

أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية

مروة إبراهيم عبد السميع إبراهيم¹

marwaebrahimabdou@gmail.com

مستخلص الدراسة:

استهدف هذا البحث الكشف عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي وذلك بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، وقد اختبرت الدراسة تأثير أبعاد التوجه الريادي (المخاطرة، الإستباقية، الإبداعية، التنافسية الهجومية، الاستقلالية) في تحقيق النجاح التنظيمي.

وتم تطوير قائمة استقصاء لتجميع البيانات الميدانية اللازمة لإجراء الدراسة ووزعت على عينة من ريادي أعمال المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية قوامها (363) مفردة، وكان عدد الاستثمارات الصحيحة (329) استثماراً، وقد تم إجراء اختبار الثبات للمقاييس التي استخدمت في الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، واختبارات الإحصاء الوصفي باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومصنوفة الارتباط لقياس العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لإختبار فروض الدراسة.

1 - باحثة دكتوراه - قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً لأبعاد التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي، وقد أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد التوجه الريادي تأثيراً في النجاح التنظيمي هو بعد الإستباقية، يليه الإبداعية، ثم بعد التنافسية الهجومية، يليه المخاطرة، وأخيراً الاستقلالية، وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها الاهتمام بأبعاد التوجه الريادي وتطبيقها داخل المشروعات وكذلك العمل على الاستفادة من الأثر الإيجابي لأبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي، بالإضافة إلى وضع خطط واضحة لتنمية وتطوير المنتجات باستمرار والاستفادة من التطور التكنولوجي.

كلمات مفتاحية: التوجه الريادي، النجاح التنظيمي، ريادة الأعمال، المشروعات الصغيرة.

Study abstract

This research aimed to reveal the effect of entrepreneurial orientation in achieving organizational success by applying it to entrepreneurs in the small enterprise sector in Gharbia Governorate. The study tested the effect of the dimensions of entrepreneurial orientation (risk, proactive, creative, aggressive competitiveness, independence) in achieving organizational success.

A survey list was developed to collect field data necessary to conduct the study and distributed to a sample of small business entrepreneurs in Gharbia Governorate, consisting of (363) individuals. The number of valid questionnaires was (329) questionnaires. A reliability test was conducted for the measures that were used in the study using the Cronbach's alpha coefficient. Descriptive statistics tests using the arithmetic mean and standard deviation, the correlation matrix to measure the correlational relationships between the study variables, and simple and multiple regression analysis to test the study hypotheses.

The study concluded that there is a positive moral impact of the dimensions of entrepreneurial orientation in achieving organizational success. The results showed that the most influential dimensions of entrepreneurial orientation in organizational success are the proactiveness dimension, followed by creativity, then the aggressive competitiveness dimension, followed by risk-taking, and finally independence. The study presented a group Among the recommendations, the most important is paying attention to the dimensions of entrepreneurial orientation and their

application within projects, as well as working to benefit from the positive impact of the dimensions of entrepreneurial orientation and their role in achieving organizational success, in addition to setting clear plans to constantly develop and develop products and benefit from technological development.

Keywords: entrepreneurial orientation, organizational success, entrepreneurship, small projects.

المقدمة:

تلعب المشروعات الصغيرة دورا هاما في الاقتصاد سواء كان من ناحية النمو الاقتصادي أو من ناحية الحد من البطالة والفقر، وتعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أهم المساهمين في خلق فرص عمل وتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة سواء للدول النامية أو المتقدمة.

ولقد حازت ظاهرة ريادة الأعمال أهمية كبيرة في الوقت الحالي بالنسبة للكثير من الدول النامية باعتبارها مطلب أساسي للكثير من الأطراف المعنية، ومصدرا هاما للثروة والإبداع وتوفير فرص العمل، خاصة وأن التوجه الريادي يساعد في عملية التطوير والإبداع وتبني أفكار جديدة تعمل على تلبية احتياجات ورغبات العميل الحالي أو المستقبلي، وبالرغم من أن الريادة تعد من المفاهيم القديمة التي ظهرت في نهاية القرن الثامن عشر مع بداية الثورة الصناعية والنشاط الاقتصادي إلا أن الاهتمام بها بدأ يتزايد حديثا باعتبارها أحد المحركات الأساسية لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد انبثق منها عدة مفاهيم أخرى ومنها الريادي والتوجه الريادي والعملية الريادية، ويعد التوجه الريادي أحد مكونات التوجه الإستراتيجي نحو توليد الأفكار الجديدة والمثابرة في بذل الجهد، والأخذ بالمخاطرة لتنفيذ تلك الأفكار من أجل تحقيق الإبداع والابتكار (رضوان، 2019).

ويشير النجاح التنظيمي إلى قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها وأنشطتها بكفاءة، وتحقيق أهدافها المحددة بفاعلية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة والإدارة الجيدة للعمليات والمهام، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

للتميز، والمتابعة والتقييم المستمر للأداء للتأكد من فاعليته، وتميزه على المدى الطويل (صلاح، 2019)، كما يمكن التعبير عن النجاح التنظيمي بأنه استغلال المنظمة لمواردها بكفاءة عالية، والتوازن بين إمكانياتها ومواردها ومتطلبات بيئة العمل الخارجية على المدى الطويل، وبما يضمن تحقيق الأهداف المحددة (الراشدي و الصميدعي، 2022).

وانطلاقاً من أهمية موضوعات التوجه الريادي، والنجاح التنظيمي، وتوصلاً مع الجهود البحثية السابقة في الإثراء المعرفي في هذا المجال، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذه الموضوعات الإدارية الهامة، وتطبيقها على قطاع المشروعات الصغيرة في محافظة الغربية.

أولاً: مفاهيم ومصطلحات البحث:

التوجه الريادي: هو مجموعة من العمليات والممارسات التي ينظر لها كونها ريادية وذلك فيما يتعلق بتطوير منتجات والبحث عن أسواق جديدة، والسلوك الإستباقي والاستعداد لتحمل المخاطرة والبدء في تنفيذ مشروعات جديدة أو تنمية وتطوير المشروعات الحالية (Chowdhury et al., 2013).

النجاح التنظيمي: يُعرّف النجاح التنظيمي بشكل عام على أنه تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية، مع الحفاظ على استدامتها على المدى الطويل، ويرى Martens et al (2018) ان أبعاد قياس النجاح التنظيمي تتمثل في الكفاءة، التأثير على العميل، التأثير على فريق العمل، الإستعداد للمستقبل، وأخيراً الأداء المالي.

ثانياً: دراسات سابقة:

تقوم الباحثة في هذا الجزء بعرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث وهي التوجه الريادي وتأثيره في النجاح التنظيمي وسوف يتم تقسيم الدراسات الى ثلاث مجموعات:

المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت التوجه الريادي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى .

المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت النجاح التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى .

المجموعة الثالثة: الدراسات التي تناولت التوجه الريادي وعلاقته بالنجاح التنظيمي .

المجموعة الأولى : دراسات تناولت التوجه الريادي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

هدفت دراسة جلاب (2014) بالتعرف على طبيعة العلاقة بين التوجه الريادي

(الإبداعية، وتبني المخاطرة، والإستباقية) والريادة المستدامة (الريادة الاجتماعية،

والريادة البيئية، والريادة الاقتصادية) في (178) مشروعاً متوسط وصغير الحجم في

مركز مدينة الديوانية. لأجل ذلك صيغت ثلاث فرضيات اهتمت الأولى والثانية بالتحقق

من صلاحية فقرات مقياس البحث للتعبير عن المتغيرات المراد قياسها، في حين

اهتمت الفرضية الثالثة باختبار العلاقة بين هذه المتغيرات. ويقصد التأكد من صحة

تلك الفرضيات اعتمد البحث على استمارة استبيان تم توزيعها على (178) من

أصحاب المشاريع المتوسطة والصغيرة الحجم في مركز المدينة وبنسبة استجابة بلغت

60%.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)

مروة إبراهيم عبد السميع

كما هدفت دراسة منصور ودرؤزة (2021) إلى بيان أثر التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الإستباقية، تحمل المخاطر، الاستقلالية) في التحسين المستمر بأبعاده (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات) في دائرة الجمارك الأردنية المركز الرئيسي، ولتحقيق الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في الدائرة من الإدارات (العليا، الوسطى، الدنيا) والبالغ عددهم (642)، ثم تم اختيار عينة طبقية مناسبة بلغت (248) موظفا، وزعت عليهم الاستبانة المكونة من (34) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الإستباقية، تحمل المخاطر، الاستقلالية) في التحسين المستمر بدلالة أبعاده مجتمعة (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات) في دائرة الجمارك الأردنية. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة عددا من التوصيات أهمها تصميم خطة متكاملة لتطوير التحسين المستمر فيها وفق أبعاده المتمثلة ب (تحسين الهيكل التنظيمي، تحسين البنية التحتية، تحسين العمليات، تحسين الخدمات) وذلك من خلال تحديد معايير لقياس هذه الأبعاد ليسهل مراقبة عمليات التطوير في الخدمات وإمكانية تصويبها.

وهدفنا دراسة عباس (2023) إلى اختبار أثر أبعاد التوجه الريادي (المخاطرة، الإستباقية، والابتكارية، والاستقلالية، والعدوانية التنافسية) على الأداء الابتكاري للبنوك التجارية المصرية، وفحص الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي والأداء الابتكاري لمنظمات القطاع المصرفي

المصري. وفقا لذلك، تبنى البحث الحالي تصميمًا وصفيًا كميًا لغرض اختبار فروض البحث المبنية على خلفية نظرية انتقادية، وتم استخلاص بنود القياس التي ثبت صدقها وثباتها لقياس المتغيرات من الأدبيات ذات الصلة، وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء كأداة لجمع بيانات البحث من عينة حصصية قوامها (277) مفردة من قادة ومديري فروع أكبر بنكين ممثلين للقطاعين العام والخاص (الأهلي المصري، والبنك التجاري الدولي). وتم ترميز وتحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية. وأوضحت نتائج التحليل الإحصائي بصفة عامة أن البنوك التجارية المصرية لديها درجة عالية من الاهتمام بالأداء الابتكاري في ظل الظروف الاقتصادية والبيئية العالمية المضطربة، وتسعى جاهدة إلى تعزيز أدائها الابتكاري في القطاع المصرفي المصري من خلال الانخراط في توجهات المخاطرة والابتكارية في العمل المصرفي، فقد ارتفع المتوسط الحسابي إلى (4) و(3.9) لكل منهما على التوالي. كما توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للتوجه الريادي على الأداء الابتكاري للبنوك التجارية المصرية، وكان أهمها على الإطلاق الابتكارية المدركة في العمل بمعامل تأثير معياري (0.16) والاستقلالية في العمل المصرفي (0.10)، وتفسر جميع المتغيرات (75%) من الأداء الابتكاري للبنوك التجارية. كما كشفت النتائج أن أبعاد التوجه الريادي تفسر (36%) من التباين في المرونة الإستراتيجية للبنوك التجارية في السوق المصرفي المصري، وأن المخاطرة والعدوانية من أهم مؤشرات تعزيز المرونة الإستراتيجية حيث ارتفع معامل التأثير المعياري لهما إلى (0.28) و(0.24) لكل منهما على التوالي. كما خلصت نتائج الدراسة إلى تدعيم

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

الدور الوسيط الإيجابي للمرونة الإستراتيجية في التأثير غير المباشر لأبعاد التوجه الريادي (باستثناء الإستباقية) على الأداء الابتكاري للبنوك.

كما هدفت دراسة مخلوفي وآخرون (2024) إلى دراسة العلاقة بين تبادل المعرفة والقدرة الإستيعابية على التوجه الريادي وكذلك التأثير المعتدل للتعرف على الفرص والتأثير الوسيط للقدرة الإستيعابية، كما تم التطبيق على بيانات من مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في مناصب الإدارة المتوسطة إلى العليا، كما بلغ حجم العينة 246 مشارك، وأوضحت نتائج التحليل الإحصائي ان هناك أثر لتبادل بشكل إيجابي على التوجه الريادي والقدرة الإستيعابية، وكشفت النتائج أن التوجه الريادي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الريادي وان التوجه الريادي والقدرة الإستيعابية لهما تأثيرات وسطية جزئية، وركزت هذه الدراسة على كيفية إنشاء الشركات للمعرفة المتقدمة ومشاركتها في تمكين القدرة الإستيعابية لتناسب مستوى التوجه الريادي، كما تحققت هذه الدراسة من صحة التأثير الحيوي للإعتراف بالفرصة كدافع رئيسي للتوجه الريادي. وتسلط النتائج الضوء على مجال مهم من مجالات البحث وتشير إلى أنه ينبغي للشركات التركيز على تبادل المعرفة لتعزيز قيادة الأعمال.

المجموعة الثانية : دراسات تناولت النجاح التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

هدف السلطاني (2012) في هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع ومعايير النجاح التنظيمي وهي (المرونة، التماسك، الاستقلالية، التركيب، الإستيعاب أو التنسيق، الإيجابية والتكيف) على عينة من العاملين في شركة الصناعات الكهربائية من خلال معرفة الإستراتيجية المعتمدة من

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

قبل الإدارة العليا في المنظمة في حل الصراعات المختلفة لتحقيق النجاح في أدائها التنظيمي عند مختلف المستويات. تكونت عينة البحث من (80) موظفاً تم اختيارهم بشكل عشوائي من مجموع العاملين من مستويات الشركة التنفيذية، واعتمدت الباحثة وسيلة استبيان لغرض جمع المعلومات عن متغيرات البحث وأيضاً استخدمت الباحثة بعض الأساليب الوصفية والتحليلية بالاعتماد على أسلوب Likert الخماسي لغرض الإجابة عن أسئلة البحث واختبار الفرضية، وتوصلت الباحثة إلى عدت نتائج إيجابية أهمها أن ظهر أعلى متوسط لمعايير النجاح التنظيمي عند معيار الاستقلالية يليه معيار التركيب ثم معيار المرونة، وأخيراً معيار الإجابة وهذا يدل على أن المؤسسة ناجحة إلى حد ما لتواجد أربعة من معايير النجاح التنظيمي الستة بها.

كما هدفت دراسة الصراية والعضايلة (2020) إلى تقييم أثر التجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي بأبعاده (الاستعداد التنظيمي، اختيار الموظفين المناسبين، البقاء، النمو) في قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، وذلك من خلال الدور الوسيط للمرونة التنظيمية. في هذه الدراسة يشير تعريف التجديد الاستراتيجي إلى أنه عملية مستمرة، تتكون من مجموعة من الأنشطة؛ التي تقوم بها الشركة بقصد تغيير، أو تعديل مسارها الاستراتيجي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانته تم تطويرها لهذه الغاية، وأجريت الدراسة على (20) شركة في قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (1000) إداري في الإدارتين العليا، والوسطى في هذه الشركات، واستخدمت الدراسة عينة عشوائية بسيطة، بلغت (390) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود أثر

للتجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي، ووجود أثر للتجديد الاستراتيجي في المرونة التنظيمية، بالإضافة إلى وجود أثر للمرونة التنظيمية في النجاح التنظيمي، كما تبين وجود أثر للتجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي؛ من خلال المرونة التنظيمية كمتغير وسيط. وأوصت الدراسة بتطبيق شركات قطاع الصناعة الدوائية لعملية التجديد الاستراتيجي، كعملية مستمرة، بحيث تتمكن هذه الشركات من استدامة نجاحها التنظيمي، بالإضافة إلى امتلاكها لقدرة المرونة التنظيمية لتعزيز نجاحها.

كما هدف بحث الراشدي والصميدعي (2022) إلى بيان دور قدرات تقنية المعلومات في تحقيق النجاح التنظيمي وأبعاده (الرؤية الإستراتيجية، النشاط العملياتي، القيادة والإدارة، التقييم والمراجعة) في المعهد التقني - الموصل، ولتحقيق ذلك فقد تم تصميم استبانة إلكترونية، إذ وزعت (70) منها على عدد من الأفراد العاملين في المعهد، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين قدرات تقنية المعلومات والنجاح التنظيمي، وقدم البحث مقترحات منها توفير بيئة عمل فعالة في المنظمة تركز على قدرات تقنية المعلومات وعن طريقها تكون المنظمة قادرة على تحقيق النجاح التنظيمي من خلال توفير المعلومات التي تسهم في صنع قرارات تدعم الأداء في مختلف الأقسام والوحدات التنظيمية.

وهدف دراسة يونس وآخرون (2023) إلى الكشف عن واقع حوكمة الموارد البشرية وأثرها على مستوى النجاح التنظيمي وأبعاده (الكفاءة، الفاعلية، الثقافة التنظيمية) من خلال التطرق إلى مفهوما ومبادئها وأهميتها وأهدافها ومعاييرها ومتطلبات تطبيقها ومعوقاتها واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

الدراسة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من 281 من القيادات الجامعية العراقية على مستوى الوزارة، وكانت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين حوكمة الموارد البشرية والنجاح التنظيمي في مكاتب القيادات الجامعية العراقية، كما توصلت الدراسة إلى توصيات عدة وكان أهمها : ضرورة العمل على مراجعة النظام الحالي للرقابة في مكاتب القيادات الجامعية العراقية، وتطويره؛ ليكون ملائماً للعاملين، ويساعد على تحقيق النجاح التنظيمي بشكل جيد مع توفير الحوافز اللازمة للعاملين لتحقيق النجاح التنظيمي الذي يمكن أن يتضمن بعض الترقيات الوظيفية، والمكافئات المادية، والعمل على تعزيز العلاقات بين العاملين والقيادة الجامعية.

المجموعة الثالثة : دراسات تناولت التوجه الريادي وعلاقته بالنجاح التنظيمي:

استهدفت دراسة رضوان (2019) الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات وذلك بالتطبيق على المشروعات الصغيرة في محافظة الغربية وقد اختبرت الدراسة تأثير الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، الأخذ بالمخاطرة، الإستباقية، الاستقلالية، التنافسية الهجومية) وبين نجاح المشروعات (الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإعداد للمستقبل، الأداء المالي)، وقد بلغت عينة الدراسة 384 مفردة من أصحاب ومديري المشروعات الصناعية الصغيرة بمحافظة الغربية، وقد توصلت الدراسة لبعض النتائج أهمها وجود علاقات ارتباط معنوية بين الأبعاد المختلفة للتوجه الريادي وبين نجاح المشروع، وكذلك وجود اثر ذي

دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروع فيما عدا بعد الأخذ بالمخاطرة.

وهدفت دراسة صلاح (2019) الكشف عن الدور المحتمل للتوجه الريادي في تعزيز النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات المتنقلة، وقد قدم الباحث في بحثه إطار نظري حول مساهمات الباحثين في متغيرات البحث، فضلاً عن الإطار العملي المتمثل بفحص طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين كل من التوجه الريادي بوصفه متغيراً مستقلاً والمتمثل بـ (الإبداع، الإستباقية، تقبل المخاطر، الهجومية التنافسية، والاستقلالية) والنجاح التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً، وهو ما دفع الباحث إلى بناء نموذج فرضي للبحث تضمن مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية، وقد تمثلت عينة البحث بـ (60) مديراً موزعين في مستويات تنظيمية مختلفة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود اهتمام من قبل شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة بالتوجه الريادي وأن هذا الاهتمام يعود مردوده إلى اهتمام الشركة بـ (الإبداع، الإستباقية، تقبل المخاطر، الاستقلالية، والهجومية التنافسية)، وكذلك ظهر أن هناك مستويات جيدة للنجاح التنظيمي في شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة مجتمع البحث وأن هذه المستويات التي ظهرت نتيجة للاهتمام الذي أظهرته الشركة بـ (إستراتيجية الأعمال والتكنولوجيا، بيئة المنظمة، خصائص الإدارة العليا، والعلاقات)، وتبين كذلك أن إدارات شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة قد استعملت التوجه الريادي في تعزيز نجاحاتها وظهرت هذه المساهمة متميزة في مجال إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات وخصائصها.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

وهدفت دراسة كوسا واخرون (2023) الى شرح تأثير ادارة المعرفة على العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده (المخاطرة، والإبتكار، والإستباقية) وأداء الشركة، كما استخدمت هذه الدراسة منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية ومنهجيات التحليل المقارن النوعي (fsQCA) لاستكشاف العلاقات المستهدفة، وقد تكونت العينة من 150 مصنعا صغيراً للأثاث يعملون في بولندا، وأظهرت النتائج أن ادارة المعرفة تتوسط جزئياً العلاقة بين أداء الشركة والإبتكار، علاوة على ذلك يكشف (fsQCA) أن إدارة المعرفة المصحوبة بالإبتكار هو شرط اساسي يؤدي إلى تحسين أداء الشركة، علاوة على ذلك فإن غياب إدارة المعرفة مصحوبا بغياب المخاطرة والإبتكار يؤدي إلى غياب تحسين أداء الشركة، بالاضافة إلى ذلك قد أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات التي تم اختبارها (إدارة المعرفة، والمخاطرة، والابتكار، والاستباقية) تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركة، كما كشفت النتائج أن إدارة المعرفة تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركة.

التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع البحث، يمكن للباحثة أن تشير إلى النقاط التالية:

1- ساهمت الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري للدراسة الحالية من حيث التعرف على التوجه الريادي وذلك من حيث المفهوم والأبعاد والأهمية وكذلك النجاح التنظيمي من حيث المفهوم والأبعاد والأهمية.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

2- كشفت الدراسات أهمية التوجه الريادي بأبعاده المختلفة باعتباره أحد العوامل المؤثرة على مجموعة من المتغيرات مثل (الريادة المستدامة، وجودة العمليات، والأداء التشغيلي، وتنمية الأداء الريادي، والمرونة الإستراتيجية، والميزة التنافسية، والأداء الاستراتيجي، والتحسين المستمر، والأداء الابتكاري).

3- تناولت الدراسات السابقة بعض أبعاد النجاح التنظيمي منها (كفاءة المشروع، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الاستعداد للمستقبل، الأداء المالي).

4- اختلفت الدراسات السابقة فيما بينها حول تحديد أبعاد قياس التوجه الريادي إلا أن أكثر الأبعاد شيوعاً واستخداماً في الدراسات السابقة المتاحة للباحثة تمثلت في (الإستباقية، تحمل المخاطرة، الإبداعية، التنافسية الهجومية، الإستقلالية) وسوف تعتمد الباحثة في دراستها الحالية على تلك الأبعاد.

5- وجود ندرة في الدراسات التي تناولت التوجه الريادي بشكل عام، وكذلك قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التوجه الريادي والنجاح التنظيمي.

6- تعد هذه الدراسة استكمالاً للدراسات السابقة والتي طبقت على المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: مشكلة وفروض البحث:

يعد التوجه الريادي أحد أهم العوامل التي تساهم في نجاح واستمرارية المشروعات الصغيرة، خاصة في ظل التحديات البيئية والمنافسة الشديدة التي تواجهها تلك المشروعات. فمن خلال تبني التوجه الريادي، يمكن للمؤسسات الصغيرة أن تطور

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

وتقدم منتجات وخدمات مبتكرة وجديدة، مما يساعدها على تحقيق مخرجات مرغوبة على مستوى المؤسسة.

وإيماناً من الباحثة بأهمية التوجه الريادي قامت بإجراء عدة مقابلات مع مجموعة من ريادي الأعمال بمحافظة الغربية، واستطاعت الباحثة من خلال إجاباتهم على بعض الأسئلة التوصل إلى مجموعة من المظاهر التي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- تختلف أهمية أبعاد التوجه الريادي حسب نوع المؤسسة وقطاعها.
- تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في تعزيز تأثير التوجه الريادي على النجاح التنظيمي.
- يحتاج تنفيذ التوجه الريادي إلى دعم من الإدارة العليا.
- المنظمات الناجحة تشجع الإبداع والابتكار وخلق بيئة آمنة لتجربة أفكار جديدة.
- احتياج المنظمات إلى تطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات الريادة لدى الموظفين.
- قلة توفير الدعم والموارد اللازمة للمبادرات الريادية.
- قلة وجود ثقافة تنظيمية تدعم المخاطرة والتعلم من الأخطاء.
- مركزية القرارات تؤدي إلى تضخم المشكلات التي يسببها بطء اتخاذ القرارات.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

يتضح من المظاهر السابقة أن مشكلة البحث تكمن في محاولة الإجابة على التساؤل التالي: "إلى أي مدى يؤثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي للمشروعات الصغيرة؟"

ويمكن تقسيم هذا التساؤل إلى عدة تساؤلات فرعية:

- 1- إلى أي مدى يؤثر بعد المخاطرة في النجاح التنظيمي؟
- 2- إلى أي مدى يؤثر بعد الإستباقية في النجاح التنظيمي؟
- 3- إلى أي مدى يؤثر بعد الإبداعية في النجاح التنظيمي؟
- 4- إلى أي مدى يؤثر بعد التنافسية الهجومية في النجاح التنظيمي؟
- 5- إلى أي مدى يؤثر بعد الاستقلالية في النجاح التنظيمي؟

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية



رابعاً: أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي وذلك بالتطبيق على المشاريع الصغيرة بمحافظة الغربية ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال السعي إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1- قياس درجة توافر أبعاد التوجه الريادي لدى ريادي الأعمال بالمشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

2- التعرف على مدى توافر أبعاد النجاح التنظيمي بالمشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مرؤة إبراهيم عبد السميع

- 3- تحديد شكل طبيعة اتجاه العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإستباقية، الإبداعية، التنافسية، المخاطرة) والنجاح التنظيمي بأبعاده (كفاءة المشروع، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الاستعداد للمستقبل، الأداء المالي).
- 4- تحديد درجة تأثير كل بعد من أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي.
- 5- ترتيب أبعاد التوجه الريادي من حيث قوة التأثير في النجاح التنظيمي استناداً إلى الدراسة الميدانية.

خامساً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من خلال النقاط التالية:

- 1- أهمية التوجه الريادي في تحقيق أهداف المنظمة خاصة في ظل التحديات المعاصرة التي تفرض على المنظمات مواكبتها باستمرار.
- 2- التعرف على دور التوجه الريادي من خلال مجموعة من الممارسات وأهمية تطبيق هذه الممارسات والتحديات التي تواجهها خاصة في ظل التطور التكنولوجي والعلمي الذي أصبح يمثل أحد أهم التحديات أمام المنظمات في وقتنا الحالي.
- 3- يلقي البحث الضوء على إبراز العلاقة بين التوجه الريادي والنجاح التنظيمي لدى رائدي الأعمال بالمشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

4- تطبيق عملي للتوجه الريادي وأثره في تحقيق النجاح التنظيمي في احد القطاعات الهامة وهو قطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية في جمهورية مصر العربية.

سادساً: منهج البحث وأساليبه:

أ- منهج البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي Deductive الذي يقوم على مراجعة الدراسات النظرية والدراسات السابقة التي تتعلق بمشكلة البحث وتحديد الأسباب والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها في إطار عدد من الفروض القابلة للاختبار الإحصائي ثم يتم بعد ذلك تجميع البيانات من الواقع لاختبار صحة الفروض باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، فإذا ثبت عدم صحة الفروض يعاد صياغتها مرة أخرى، وفي حالة ثبوت صحتها فإنها تضاف إلى المعرفة النظرية (Sekaran, 2002).

ب- أساليب البحث:

تقوم هذه الدراسة على الجمع بين الأسلوب المكتبي والميداني وذلك على النحو التالي:

1- الأسلوب المكتبي: ويعتمد على مراجعة الكتب والدوريات المرتبطة بموضوع البحث، وذلك بهدف تحديد الإطار النظري للبحث وإعداد قائمة الاستقصاء التي تستخدم في جمع البيانات الميدانية.

2- الأسلوب الميداني: ويعتمد هذا الأسلوب على جمع البيانات من مفردات العينة المختارة عشوائياً وذلك من خلال قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها لهذا الغرض.

سابعاً: الإطار النظري:

التوجه الريادي

أولاً: مفهوم التوجه الريادي:

ولقد تعددت التعريفات الخاصة بالتوجه الريادي حيث عرفه Lumpkin & Dess (2001) على أنه مجموعة من العمليات والممارسات وطرق اتخاذ القرار التي تقود إلى تقديم منتج جديد أو وضع أساس لأعمال ريادية تشمل على النوايا والأفعال التي تعمل بشكل حيوي ومستمر على خلق فرص جديدة، بينما يرى Okhomina (2010) أن التوجه الريادي هو تنفيذ العمليات الإستراتيجية التي تركز على التغيير المستمر وتوليد وتوظيف الأفكار بشكل استباقي من أجل استغلال الفرص التي تضع المنظمة في مركز الصدارة في مجال الأعمال.

ويؤكد Otache (2015) أن التوجه الريادي هو مجموعة من العمليات والممارسات التي ينظر لها كونها ريادية وذلك فيما يتعلق بتطوير منتجات والبحث عن أسواق جديدة والسلوك الاستباقي والاستعداد لتحمل المخاطرة والبدء في تنفيذ مشروعات جديدة أو تنمية وتطوير المشروعات الحالية، كما عرفه Tutar (2015) على أنه قدرة المنظمات على الاستجابة بديناميكية لتغيرات السوق، وعرفه Villaverde (2018) على أنه

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

العامل الأساسي القادر على توليد التميز أمام المنافسين وتعزيز التكيف مع عوامل البيئة الخارجية.

وقد توصل حامد وآخرون (2023) لتعريف إجرائي للتوجه الريادي على انه يمثل الإستراتيجية التي تستطيع من خلالها المؤسسة أن تتبنى الفكر المبادر والإبداعي حتى تمتلك القدرة على دخول أسواق جديدة وتحقق من خلاله التميز المؤسسي المنشود.

وفي ضوء ما تم عرضه من مفاهيم للتوجه الريادي، يمكن أن تعرف الباحثة التوجه الريادي على أنه سلوك إستراتيجي لاتخاذ القرارات وما ينتج عن هذا السلوك من إجراءات تتخذ لتطوير الشركة ومنتجاتها بهدف دخول أسواق جديدة بمنتجات ذات ميزة تنافسية وقيمة فريدة تلبي احتياجات المستهلك وتحسن أداء الشركة وتعزز القدرة التنافسية لها وتزيد من قدرتها على مواجهة المخاطر.

ثانياً: أهمية التوجه الريادي:

تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة في بيئة عمل تنافسية متغيرة، لذلك من الضروري لها إعادة تشكيل نشاطاتها بطريقة ريادية تمكنها من خلق قيمة للمنتجات والخدمات التي تقدمها، حيث تكمن أهمية التوجه الريادي للشركات الصغيرة والمتوسطة في قدرتها على التغلب على الاضطرابات وتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للشركة، لذلك تعمل الشركات على البحث والتطوير لتوليد فرص جديدة والتأثير على السوق من خلال الاستجابة للتغيرات المستمرة في طلب العملاء والتي يترتب عليها

تقديم منتجات وخدمات مبتكرة وخلق قيمة فائقة للعملاء وتوفير العديد من الفرص (Tutar, 2015).

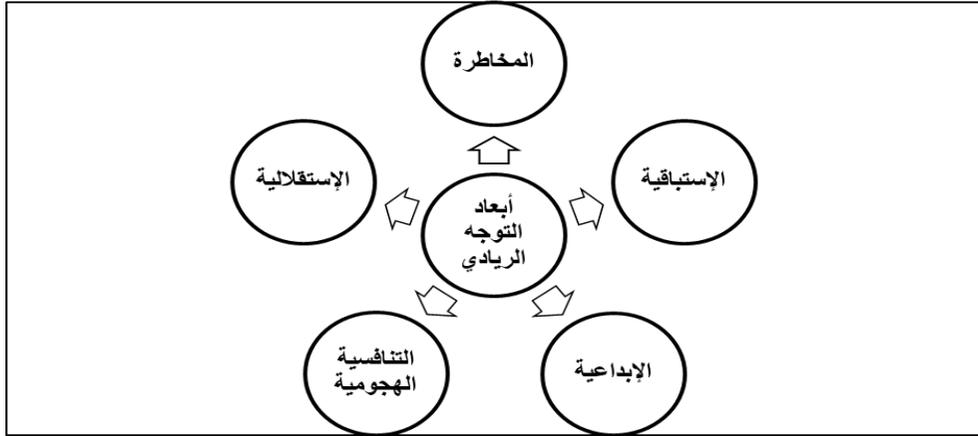
كما يمكن أن تتحدد أهمية التوجه الريادي من وجهة نظر مجموعة من الباحثين (زرافيلي والبشاشة، 2021):

- 1) المساهمة في تحقيق النمو والازدهار في الأداء المالي للمنظمة بما يساهم إيجابيا بتحقيق أعلى الإيرادات.
- 2) تبني إستراتيجية الإبداع التنظيمي، خاصة أن الإبداع يشكل أحد العوامل الحاسمة للمنافسة في ظل البيئة المتغيرة.
- 3) القدرة على إكتشاف واقتناص الفرص على نحو إستباقي، وبما يعزز الموقع التنافسي للمنظمة.
- 4) المعرفة اللازمة لمتطلبات العملاء و إشباع حاجاتهم، ورغباتهم بطرح منتجات مميزة تلبي هذه الإحتياجات.
- 5) زيادة قدرة المنظمة على استثمار المعرفة التسويقية المتاحة بغرض الاستحواذ على الأسواق الحالية ودخول أسواق جديدة لتحقيق التفوق التسويقي على المنافسين.
- 6) خلق قيمة للعملاء تتسجم ورغباتهم وطموحاتهم الحالية والمستقبلية.
- 7) يرتبط التوجه الريادي بشكل إيجابي مع توجه السوق وله قدرة كبيرة على التنبؤ به.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

8) الشركات التي تتجح وتزدهر هي التي تعترف بالبيئة التنافسية الحالية وتطبق عناصر التوجه الريادي.

ثالثاً: أبعاد التوجه الريادي:



شكل رقم (1-2) ابعاد التوجه الريادي

المصدر: من إعداد الباحثة

1. المخاطرة:

تساوي أدبيات ريادة الأعمال المبكرة بين فكرة ريادة الأعمال والعمل من أجل تحقيق الذات (أي البحث عن عمل حر بدلاً من العمل لحساب شخص آخر مقابل أجر)، وجنبا إلى جنب مع هذا النوع من العمل جاءت فكرة تحمل المخاطر الشخصية، حيث أن العامل الرئيسي الذي فصل أصحاب المشاريع عن الموظفين المعينين هو عدم اليقين وخطر التوظف الذاتي وبالتالي فإن مفهوم المخاطرة يتجسد في أخذ خطوة المبادرة (رضوان، 2019).

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

تعرف المخاطرة على أنها رغبة الشركة في تخصيص الموارد للقيام بأنشطة ومشاريع تتصف بمستوى عالي من عدم اليقين فيما يتعلق بالنتائج المحتملة لها (Lumpkin & Dess, 1996). كما وتعرف بأنها توجه الشركة نحو النمو والمنافسة وتحقيق أرباح كبيرة من خلال إجراءات جريئة تتبعها، لا يكون لها نتائج مؤكدة، مما يجعل الشركة تتحمل قدر كبير من المخاطر (Setiawan & Erdogan, 2020).

2. الإستباقية:

استخدم Miller مفهوم الإستباقية عام 1983 عند وصفه للمنظمات الريادية، فذكر بأنها المنظمات الأسرع دخولا إلى السوق بمنتج جديد ابتكاري، وعرفت الإستباقية على أنها نظرة للمستقبل تسعى الشركات من خلالها لاستكشاف الاتجاهات المستقبلية للسوق ومحاولة الاستفادة بشكل مبكر من الفرص من خلال منتجات محسنة وجديدة كما أنها تتمثل في قدرة الفرد على الاكتشاف المبكر للفرص والعمل على استغلالها من خلال الإبداع وتبني المخاطر، ولذا تعد الإستباقية هي المحرك الأساسي للأبعاد الأخرى للتوجه الريادي (Lumpkin & Dess, 1996).

كما وتعرف الإستباقية بأنها نهج تتبعه الشركة للنمو في بيئة الأعمال التنافسية، يقوم على المبادرة بتوقع الطلبات الخارجية قبل ظهورها، ومن خلال فهم المستقبل ومحاولة التنبؤ به وتطويره لصالحها (Setiawan & Erdogan, 2020).

3. الإبداعية:

تعرف الإبداعية على أنها خلق لقيمة أفضل للمنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة حاليا من خلال المعرفة التقنية والابتكار التكنولوجي أو الابتكار في أسواق

المنتجات بهدف تحقيق ميزة تنافسية تمكن الشركة من تحسين سمعة المنتجات والخدمات التي تقدمها لتحقيق رضا العملاء ومجاراة التغير في أنماط المستهلكين وكذلك التغيرات التكنولوجية الجديدة مما يمكن الشركة من البقاء والنمو والقيام بأعمالها بنجاح (العبيدات والحياري، 2021).

وتكمن أهمية الإبداعية في قدرتها على تحقيق أداء أفضل للشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعتبر جوهر عملية تطوير الميزة التنافسية، ووسيلة أساسية تستطيع الشركة من خلالها التعرف على مناهج فريدة للتكنولوجيا أو للمنتجات والخدمات، كما أنها تمكن الشركات الصغيرة والمتوسطة، من التأقلم مع ظروف السوق الديناميكية، مما يتيح لها المجال لزيادة حصتها في السوق والتنافس بكفاءة في الأسواق العالمية والمحلية (Zainol et al., 2018).

4. التنافسية الهجومية:

يقصد بالتنافسية الهجومية تجنيد جهود المنظمة للتفوق على المنافسين، وتظهر على شكل مواقف هجومية للمنظمة بهدف الاستحواذ على السوق، أو على شكل ردود فعل عدوانية لأي تحركات تصدر عن المنافسين، كما ذكرت بأنها هي كفاح المنظمة للتغلب على المنافسين من أجل تحسين وضعها في السوق أو لهزيمة التهديدات التي تواجهها (أيوب، 2021).

وتكمن أهمية التنافسية الهجومية في قدرتها على تحقيق أداء أفضل للشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تمكن رجال الأعمال من التفاعل بطريقة أكثر حدة مع التحركات في

السوق، وإتباع إستراتيجيات وتكتيكات تنافسية تمكنهم من الحفاظ على حصتهم في السوق أو توسيعها (العبيدات والحياري، 2021).

5. الاستقلالية:

يقصد بالاستقلالية الحرية الممنوحة للأفراد والتي تمكنهم من ممارسة إبداعهم والدفاع عن أفكارهم الواعدة اللازمة لريادة الأعمال، كما تعد عملاً مستقلاً للفرد أو الفريق يتمثل في تقديم فكرة أو رؤية وتنفيذها (Lumpkin & Dess, 1996)، كما عرفت أيضاً على أنها قدرة الفرد على تشكيل بيئة العمل بالطريقة التي تجعله يعمل بأقصى طاقته، وأنها لا تعني العمل بانعزال دون توجيه أو تعاون (أيوب، 2021).

كما تعني الاستقلالية قدرة الأفراد على التوصل لأفكار أو مفاهيم أو رؤى جديدة وتنفيذها (Narayanan, 2017)، وأنها أيضاً تتمثل في القيام بعمل مستقل من قبل فرد أو مجموعة أفراد فيما يتعلق بطرح رؤية أو فكرة تؤدي إلى تشجيع الابتكار وزيادة القدرة التنافسية وفعالية منظمات الأعمال وتعزيز الدخول في المشاريع الجديدة (رضوان، 2019).

كما أنه تم ربط بعد الاستقلالية بالقدرة على العمل بشكل مستقل واتخاذ الإجراءات والقرارات والتفويض والتمكين، كما أنه عندما يمنح القادة الاستقلال للمستويات المتوسطة والدنيا من المديرين، فإن ذلك يؤدي إلى الابتكار (الخوالدة والكساسبة، 2022).

النجاح التنظيمي

أولاً: مفهوم النجاح التنظيمي:

يعرف النجاح التنظيمي على أنه هو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، والعمل على تحقيق التوازن بين أهدافها وأهداف العاملين بها (Kenny, 2001)، ويشير النجاح التنظيمي إلى قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها وأنشطتها بكفاءة، وتحقيق أهدافها المحددة بفعالية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، والإدارة الجيدة للعمليات والمهام، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتميز، والمتابعة والتقييم المستمر للأداء للتأكد من فعاليته وتميزه على المدى الطويل (صلاح، 2019).

كما يشير النجاح التنظيمي إلى قدرة المنظمة على تحقيق التطور والنمو في المديين القصير والطويل من خلال التنسيق بين كافة الجهود والأنشطة والعمليات داخل المنظمة، والتفكير الإستراتيجي، والاستعداد الدائم للتكيف مع تغيرات بيئة العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية (الأسرج ومحمد، 2022)، كما عبر عنه الراشدي والصميدعي (2022) بأنه استغلال المنظمة لمواردها بكفاءة عالية، والتوازن بين إمكانياتها ومواردها ومتطلبات بيئة العمل الخارجية على المدى الطويل، وبما يضمن تحقيق الأهداف المحددة.

ثانياً: أهمية النجاح التنظيمي:

حدد شهاب (2016) أهمية النجاح التنظيمي في الآتي:

- 1- يمكن المنظمة من مواجهة التغيرات البيئية المفاجئة والأحداث الطارئة المتعلقة بالجوانب المالية والمادية... الخ.
- 2- إن النجاح التنظيمي يساهم في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين ويوفر لهم ظروف تساعد على الإبداع والتجديد والابتكار.
- 3- يوفر سمعة جيدة لدى الأطراف الخارجية المتعاملة مع المنظمة.
- 4- يساعد المنظمة على تحقيق الأهداف والخطط الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة على المدى القريب والبعيد.
- 5- يساعد المنظمة على توفير احتياجاتها البشرية، المادية، المالية، والمعلوماتية كافة وفق ما تحتاجه.

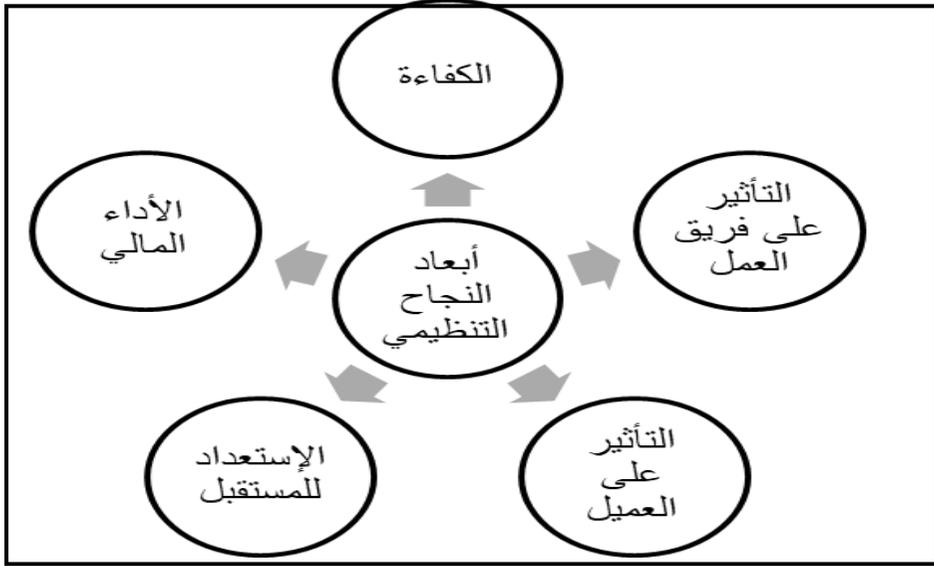
بينما حدد علي (2017) أهمية النجاح التنظيمي بالآتي:

- 1- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال زيادة شكاوي الموظفين ضد المنظمة.
- 2- رفع مستوى أداء الموظفين واستثمار إمكاناتهم وقدراتهم وبما يؤدي إلى التقدم والتطور.
- 3- تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج هذه العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

4- مساعدة المنظمة في وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

ثالثاً: أبعاد النجاح التنظيمي:



شكل رقم (2-2) أبعاد النجاح التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثة

1- الكفاءة:

تعني الكفاءة الرشد في استعمال الموارد البشرية، والمادية، والمالية، والمعلومات المتاحة، وتعرف بأنها تحقيق أفضل نسبة بين المدخلات والمخرجات في العمليات التحويلية، وأيضاً هي تحسين واستقرار وإتقان الأساليب أو الإجراءات الحالية لبلوغ أعلى كمية ونوعية بأدنى تكاليف ممكنة (الربيعي و خليل، 2015).

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

2- التأثير على فريق العمل:

عرفت فرق العمل على أنها مجموعات صغيرة تضم بشكل عام ما بين ثلاثة إلى عشرة أعضاء يعملون بشكل جماعي ولديهم مهمة مشتركة وموجهة نحو أهداف معينة. وهي كيان إجتماعي مترابط بسبب المهام المشتركة التي يؤديها الأعضاء والأنظمة التفاعلية التي يعملون في إطارها، والأهداف المحددة التي يسعون لتحقيقها (ديوب وخطاب، 2022).

وتشكل فرق العمل داخل المنظمات في الفترة الحالية المرتكز الرئيسي في القيام بالأعمال المطلوبة، وتنفيذ المهام لتحقيق الأهداف الإستراتيجية. لذلك فإن نجاح المنظمات يعتمد بشكل كبير على مستوى التكامل السائد بين أعضاء الفريق وبين رؤية المنظمة وأهدافها، والتي تتأثر بطبيعة شبكة العلاقات والسلوكيات التنظيمية السائدة كالعادات والأدوار والاتصالات وغيرها من الأمور التي تربط بين أعضاء الفريق داخل المنظمة (أبو زيد، 2016).

3- التأثير على العميل:

إن التقدم السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد غير جذرياً كيفية إدراك وتقديم الخدمات، حيث أنه نتيجة للتطور التكنولوجي كلا من الباحثين والمدراء في مجال الأعمال بدؤوا يدركون أن مصدر الميزة التنافسية أصبح يرتبط بشكل وثيق بجودة العلاقات طويلة الأمد بين الشركات وعملائها (المصري ورجب، 2018).

كما يعد العميل أحد الأصول الهامة للمنظمات المعاصرة، وتسعى المنظمات إلى اجتذابه والحفاظ عليه باعتباره هدفاً إستراتيجياً لها، حيث يترتب على زيادة ولاء العميل

انخفاض الإنفاق على الأنشطة الإعلانية والترويجية بشكل عام، بل ويتحول العميل إلى مروج للمنظمة ومنتجاتها (محمد وآخرون، 2016).

4- الاستعداد للمستقبل:

في عالم الأعمال اليوم، العديد من المنظمات تستخدم استراتيجيات مختلفة للبقاء والاستمرار في صدارة المنافسة. وعلى الرغم من ذلك، إلا أن الكثير من المنظمات الأخرى تتجاهل الاستعداد للمستقبل الذي يعتبر من أحد أهم هذه [الاستراتيجيات](#). علماً أن فوائد ومزايا [استشراف المستقبل](#) تتمثل في القدرة على رؤية ما وراء الحاضر والمستقبل، وعند استخدامه بشكل صحيح، يمكن أن يوفر العديد من الفوائد والمزايا الأخرى [لنظمات الأعمال](#). لذلك إذا كانت المنظمة تبحث عن طريقة لتعزيز أدائها، فقد يكون الاستعداد للمستقبل هو ما تحتاجه، حيث أصبح أكثر من مجرد تخصص أكاديمي. فضلاً عن ذلك، الاستعداد للمستقبل ليس مجرد ترف في الأوقات الجيدة، إنه حاجة ضرورية للبقاء والاستمرار في جميع الأوقات.

5- الأداء المالي:

يعد الأداء المالي أمر بالغ الأهمية لاستمرار عمليات المنظمة وقدرتها على القيام بمهمتها وتحقيق الاستقرار على المدى الطويل، ويعد أحد العناصر التي يمكن من خلالها الحكم على الأداء المالي للشركات هو الربحية، حيث ربما تعد الربحية أحد أهم الأسباب لبقاء الشركات في ظل العولمة وتحرير التجارة والخصخصة، ويمكن اعتبارها أحد أهم المؤشرات لنجاح الشركات، (البيومي وآخرون، 2017).

ثامناً: حدود البحث:

تنقسم حدود البحث إلى حدود تطبيقية، حدود بشرية، حدود موضوعية كما

يلي:

أ- حدود تطبيقية:

تقتصر هذه الدراسة على قطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، كما أنها تعد بيئة مناسبة حيث أنه من المتوقع أن تكون نتائج هذه الدراسة سوف تخدم البيئة المصرية نظرا للدور الحيوي لهذا القطاع وتأثيره على الاقتصاد المصري.

ب- حدود بشرية:

يتمثل جمهور البحث بالتطبيق على أصحاب المشروعات الصغيرة وريادي الأعمال في نطاق محافظة الغربية.

ج- حدود موضوعية:

تركز هذه الدراسة على مجموعة من المتغيرات كأبعاد للتوجه الريادي والمستنتجة من الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة المتاحة والتي تعتقد الباحثة أن لها علاقة وثيقة ومؤثرة بالنجاح التنظيمي وهي: (الإستباقية، المخاطرة، الإبداعية، التنافسية الهجومية، الإستقلالية)، وكذلك على مجموعة من المتغيرات كأبعاد للنجاح التنظيمي والمستنتجة من الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة المتاحة وهي: (الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الاستعداد للمستقبل، الأداء المالي للمشروع)، وذلك بسبب اعتبارات الوقت والجهد والتكلفة ولأغراض فتح المجال لبحوث أخرى مستقبلية.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

تاسعاً: مجتمع وعينة البحث:

تم إجراء هذا البحث على ريادي أعمال المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، وذلك في عدد من الصناعات وهي: (المنسوجات والمفروشات، الملابس، الأثاث، الزراعة، الأغذية، البلاستيك، الكيماويات، تقطير الزيوت العطرية)، حيث أن تلك الصناعات تمثل حوالي 62% من إجمالي المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، ويوضح جدول رقم (3-1) إجمالي عدد تلك المشروعات موزعة على تلك الصناعات وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3-1) إجمالي عدد مشروعات موزعة على الصناعات

عدد المشروعات	الصناعة
1355	المنسوجات والمفروشات
1086	الملابس
843	الأثاث
830	الزراعة
818	الأغذية
530	البلاستيك
428	الكيماويات
396	تقطير الزيوت العطرية
6286	الإجمالي

المصدر: جهاز تنمية المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية 2024

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

كما تم استخدام العينة العشوائية الطبقية، ولتحديد حجم العينة في كل طبقة من الصناعات ليتم توزيع استثمارات الاستقصاء عليهم، قامت الباحثة باستخدام المعادلة التالية : حجم الطبقة

$$\text{حجم العينة في طبقة} = \frac{\text{حجم المجتمع}}{\text{حجم العينة الكلي}} \times$$

حيث بلغ حجم عينة البحث 363 مفردة، كما تم توزيع مفردات العينة باستخدام العينة العشوائية الطبقية ، توزيعا متناسبا لحجم المجتمع في كل طبقة كما يوضحه جدول رقم (2-3):

جدول رقم (2-3) حجم عينة البحث

عدد المشروعات	الصناعة
78	المنسوجات والمفروشات
63	الملابس
49	الأثاث
48	الزراعة
46	الأغذية
31	البلاستيك
25	الكيمواويات
23	تقطير الزيوت العطرية
363	الإجمالي

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الحجم الكلي لعينة البحث قد بلغ 363 مفردة، وبناءً على ذلك فقد تم توزيع 363 استمارة استقصاء، وبلغت عدد الاستثمارات المستوفاة والقابلة للاختبار الإحصائي 329 مفردة بنسبة 90.5% تقريبا من حجم عينة البحث.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

الدراسة الميدانية

أولاً: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية:

قامت الباحثة باستخدام الإحصاء الوصفي وذلك بغرض التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية، حيث اعتمدت الباحثة على كلاً من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على مدى توافر أبعاد التوجه الريادي وكذلك النجاح التنظيمي بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، وكذلك معامل الارتباط بيرسون لتحديد حجم وقوة العلاقة بين متغيرات البحث.

الوسط الحسابي والانحراف المعياري:

قامت الباحثة باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة لتحديد مدى توافر كلاً من أبعاد التوجه الريادي وكذلك النجاح التنظيمي بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، وقد أظهرت النتائج الآتي:

جدول رقم (4-2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة الأساسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرمز	الأبعاد	المتغيرات
0,80155	3,6261	X ₁	المخاطرة	المتغير المستقل التوجه الريادي X
0,78883	3,5684	X ₂	الإستباقية	
0,70087	3,5714	X ₃	الابداعية	
0,88169	3,7660	X ₄	التنافسية الهجومية	
0,54218	3,7149	X ₅	الاستقلالية	
0,57705	3,6494	X	التوجه الريادي	
0,58666	3,6064	Y	النجاح التنظيمي	المتغير التابع النجاح التنظيمي Y

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للتوجه الريادي قد بلغ 3,6494 الأمر الذي يعني توافر أبعاد التوجه الريادي بدرجة متوسطة بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية موضع الدراسة، وقد تراوحت المتوسطات لتلك الأبعاد ما بين 3,5684 لبعده الإستباقية و 3,7660 لبعده التنافسية الهجومية، كما أن الانحراف المعياري لتلك الأبعاد تراوح بين (0,57705 – 0,88169).

كما يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للنجاح التنظيمي قد بلغ 3,6064 الأمر الذي يعني توافر النجاح التنظيمي بدرجة مرتفعة بقطاع المشروعات

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

الصغيرة بمحافظة الغربية موضع الدراسة، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ حوالي 0,58666.

- مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث:

قامت الباحثة باستخدام مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث، وتحديد أي بعد من أبعاد التوجه الريادي هي الأكثر ارتباطاً بالنجاح التنظيمي وأيهما أقل، وأظهرت النتائج ما يلي:

جدول رقم (3-4) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد التوجه الريادي والنجاح

التنظيمي

متغيرات البحث الأساسية	المخاطرة	الإستباقية	الإبداعية	التنافسية الهجومية	الاستقلالية	التوجه الريادي	النجاح التنظيمي
X ₁ المخاطر	1						
X ₂ الإستباقية	0,443	1					
X ₃ الإبداعية	0,241	0,312	1				
X ₄ التنافسية الهجومية	0,332	0,125	0,470	1			
X ₅ الاستقلالية	0,280	0,269	0,298	0,299	1		
X التوجه الريادي	0,643	0,693	0,737	0,576	0,572	1	
Y النجاح التنظيمي	0,570	0,660	0,706	0,562	0,489	0,933	1

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

تشير النتائج الواردة في جدول رقم (3-4) أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغيرات الدراسة، حيث يتراوح معامل الارتباط بين أبعاد التوجه الريادي من

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

0,489 لبعء الاستقلالية الي 0,706 لبعء الإبداعية، وأن أكثر أبعاد التوجه الريادي ارتباطاً بالنجاح التنظيمي بقطاع المشروعات الصغيرة موضع الدراسة هو الإبداعية، ثم الإستباقية، يليه المخاطرة، ثم التنافسية الهجومية، وأخيراً الاستقلالية.

ثانياً: اختبارات فروض البحث:

في ضوء أهمية وأهداف البحث السابقة، تناولت الباحثة البيانات التي تم الحصول عليها مبدئياً بالتحليل الإحصائي لمعرفة إلى أي مدى تؤثر أبعاد التوجه الريادي كمتغير مستقل في النجاح التنظيمي كمتغير تابع بقطاع المشروعات الصغيرة موضع الدراسة وقد تم اختبار الفروض علي النحو التالي:

الفرض الرئيسي للبحث:

"تؤثر أبعاد التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي بالتطبيق علي ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية"

ولاختبار صحة الفرض الرئيسي تم تقسيمه إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:
الفرض الفرعي الأول: تؤثر المخاطرة تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي بالتطبيق علي ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

ولاختبار مدي صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك علي البيانات المجمعة من مفردات عينة البحث وقد تم التوصل إلي النتائج الواردة في الجدول رقم (4-4) كما يلي:

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

جدول رقم (4-4) أثر المخاطرة في النجاح التنظيمي

Sig F	F	R ²	R	Sig T	T	B	المتغير المستقل
0,000	157,657	0,325	0,570	0,000	12,556	0,334	المخاطرة

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R^2 قد وصل إلى 0,325 ويعني هذا أن 32,5% من التغير في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، يرجع إلى المخاطرة، أما النسبة المتبقية ومقدارها 67,5% ترجع لعوامل أخرى بخلاف المخاطرة.

كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الأول والذي يعبر عن وجود تأثير معنوي إيجابي للمخاطرة في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، حيث أن معامل الارتباط R طردي حيث بلغ 0,570، كما بلغ معامل الانحدار 0,334، وهو ذو إشارة موجبه بما يتفق مع الإشارات المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلي معنوية هذا المعامل وذلك وفقاً لاختبار T وبمستوي معنوية 0,000.

كما تؤكد هذه النتائج أيضاً قيمة F البالغة 157,657 وبمستوى معنوية 0,000 مما يعني قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الفرعي الأول.

الفرض الفرعي الثاني: تؤثر الإستباقية تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي
بالتطبيق علي ريادة الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة
بمحافظة الغربية.

ولاختبار مدي صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك
علي البيانات المجمعة من مفردات عينة البحث وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في
الجدول رقم (4-5) كما يلي:

جدول رقم (4-5) أثر الإستباقية في النجاح التنظيمي

المتغير المستقل	B	T	Sig T	R	R ²	F	Sig F
الإستباقية	0,392	15,892	0,000	0,660	0,436	252,558	0,000

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R² قد وصل إلى 0,436 ويعني
هذا أن 43,6% من التغير في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، يرجع للإستباقية، أما
النسبة المتبقية ومقدارها 56.4% ترجع لعوامل أخرى بخلاف الإستباقية.

كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الثاني والذي يعبر
عن وجود تأثير معنوي إيجابي للإستباقية في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، حيث أن
معامل الارتباط R طردي حيث بلغ 0,660، كما بلغ معامل الانحدار 0,392، وهو ذو
إشارة موجبه بما يتفق مع الإشارات المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلي معنوية هذا المعامل
وذلك وفقاً لاختبار T وبمستوي معنوية 0,000.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

كما تؤكد هذه النتائج أيضاً قيمة F البالغة 252,556 وبمستوى معنوية 0,000 مما يعني قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الفرعي الثاني.

الفرض الفرعي الثالث: تؤثر الإبداعية تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي بالتطبيق علي ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

ولاختبار مدى صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك علي البيانات المجمعة من مفردات عينة البحث وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (4-6) كما يلي:

جدول رقم (4-6) أثر الإبداعية في النجاح التنظيمي

المتغير المستقل	B	T	Sig T	R	R ²	F	Sig F
الإبداعية	0,414	18,035	0,000	0,706	0,499	325,247	0,000

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R² قد وصل إلى 0,499 ويعني هذا أن 49,9% من التغير في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، يرجع إلى الإبداعية، أما النسبة المتبقية ومقدارها 50,1% ترجع لعوامل أخرى بخلاف الإبداعية. كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الثالث والذي يعبر عن وجود تأثير معنوي إيجابي للإبداعية في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، حيث أن معامل الارتباط R طردي حيث بلغ 0,706، كما بلغ معامل الانحدار 0,414، وهو نو

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

إشارة موجبه بما يتفق مع الإشارات المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلى معنوية هذا المعامل وذلك وفقاً لاختبار T وبمستوي معنوية 0,000.

كما تؤكد هذه النتائج أيضاً قيمة F البالغة 325,247 وبمستوى معنوية 0,000 مما يعني قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الفرعي الثالث.

الفرض الفرعي الرابع: تؤثر التنافسية الهجومية تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

ولاختبار مدى صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك على البيانات المجمعة من مفردات عينة البحث وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (4-7) كما يلي:

جدول رقم (4-7) أثر التنافسية الهجومية في النجاح التنظيمي

المتغير المستقل	B	T	Sig T	R	R ²	F	Sig F
التنافسية الهجومية	0,374	12,289	0,000	0,562	0,316	151,008	0,000

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R² قد وصل إلى 0,316 ويعني هذا أن 31,6% من التغير في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، يرجع إلى التنافسية الهجومية، أما النسبة المتبقية ومقدارها 68,4% ترجع لعوامل أخرى بخلاف التنافسية الهجومية.

كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الرابع والذي يعبر عن وجود تأثير معنوي ايجابي للتنافسية الهجومية في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، حيث أن معامل الارتباط R طردي حيث بلغ 0,562، كما بلغ معامل الانحدار 0,374، وهو ذو إشارة موجبه بما يتفق مع الإشارات المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلى معنوية هذا المعامل وذلك وفقاً لاختبار T وبمستوي معنوية 0,000.

كما تؤكد هذه النتائج أيضاً قيمة F البالغة 151,008 وبمستوى معنوية 0,000 مما يعني قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الفرعي الرابع.

الفرض الفرعي الخامس: تؤثر الاستقلالية تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي بالتطبيق علي ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

ولاختبار مدي صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك علي البيانات المجمعة من مفردات عينة البحث وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (4-8) كما يلي:

جدول رقم (4-8) أثر الاستقلالية في النجاح التنظيمي

Sig F	F	R ²	R	Sig T	T	B	المتغير المستقل
0,000	102,920	0,239	0,489	0,000	10,145	0,529	الاستقلالية

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R^2 قد وصل إلى 0,239 ويعني هذا أن 23,9% من التغير في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، يرجع إلى الاستقلالية، أما النسبة المتبقية ومقدارها 76.1% ترجع لعوامل أخرى بخلاف الاستقلالية.

كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الخامس والذي يعبر عن وجود تأثير معنوي ايجابي للاستقلالية في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، حيث أن معامل الارتباط R طردي حيث بلغ 0,489، كما بلغ معامل الانحدار 0,529، وهو ذو إشارة موجبه بما يتفق مع الإشارات المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلى معنوية هذا المعامل وذلك وفقاً لاختبار T وبمستوي معنوية 0,000.

كما تؤكد هذه النتائج أيضاً قيمة F البالغة 102,920 وبمستوى معنوية 0,000 مما يعني قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الفرعي الخامس.

الفرض الرئيسي للبحث: "تؤثر أبعاد التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية"

قامت الباحثة باستخدام الانحدار المتعدد مستعيناً بأسلوب Stepwise لاختبار مدي صحة الفرض الرئيسي الذي ينص علي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي.

وبإجراء الانحدار المتعدد علي البيانات المجمعة من مفردات العينة تم التوصل الي

الجدول التالي:

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

جدول رقم (4-9) أثر أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي

الترتيب	Sig.F	F	R ²	تقديرات المربعات الصغرى				الابعاد
				r	Sig.T	T	B	
4	0,000	453,849	0,875	0,570	0,000	12,849	0,170	X ₁ المخاطرة
1				0,660	0,000	15,589	0,210	X ₂ الإستباقية
2				0,706	0,000	14,537	0,201	X ₃ الابداعية
3				0,562	0,000	13,713	0,209	X ₄ التنافسية الهجومية
5				0,489	0,000	5,346	0,126	X ₅ الاستقلالية

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد R² قد وصل إلى 0,875 ويعني هذا أن 87,5% من التغير في النجاح التنظيمي بقطاع المشروعات الصغيرة موضع الدراسة، يرجع لأبعاد التوجه الريادي، أما النسبة المتبقية وهي 12,5% ترجع إلي عوامل أخرى غير تلك الواردة في الجدول السابق.

كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الرئيسي للبحث والذي يعبر عن وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي موضع الدراسة، وكذلك فإن معاملات الإنحدار لجميع هذه العناصر ذات إشارة موجبة بما يتفق مع الإشارة المتوقعة مسبقاً، بالإضافة الي معنوية جميع هذه العناصر وذلك وفقاً لاختبار T وبمستوى معنوية 0,000.

كما تؤكد هذه النتائج أيضاً قيمة F البالغة 453,849 وبمستوى معنوية 0,000 مما يعني قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الرئيسي للبحث.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

واخيراً يشير الجدول الي ان الإستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي تأتي في مقدمة العناصر من حيث التأثير في مستوى النجاح التنظيمي يليه الإبداعية، ثم بعد التنافسية الهجومية، يليه المخاطرة، وأخيراً الاستقلالية، ويرجع الباحث ذلك إلى أن التوجه الريادي يؤدي إلى مزيداً من الالتزام والتركيز في العمل ويزيد من إهتمام العاملين بكل تفاصيل العمل مما يؤدي إلى الإهتمام بكل التغيرات والتطورات الحديثة المحيطة ببيئة العمل ويفتح المجال للنجاح التنظيمي لتحقيق الأهداف الموضوعة وتطوير المنظمة ومواكبة التغيرات الخارجية بالمنظمة.

ملخص لأهم نتائج وتوصيات الدراسة

تقوم الباحثة في هذا الفصل بعرض ملخص لأهم نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها، ثم توصيات الدراسة، ثم مقترحات لبحوث مستقبلية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: ملخص لأهم نتائج الدراسة:

أبرزت الدراسة عدة نتائج هامة يمكن توضيحها فيما يلي:

- 1- تبين من التحليل الوصفي للدراسة أن أبعاد التوجه الريادي والنجاح التنظيمي جاءت مرتفعة بشكل عام.
- 2- وجود تأثير معنوي إيجابي للمخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.
- 3- وجود تأثير معنوي إيجابي للاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.
- 4- وجود تأثير معنوي إيجابي للإبداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

- 5- وجود تأثير معنوى إيجابى للمنافسة الهجومية كأحد أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.
- 6- وجود تأثير معنوى إيجابى للاستقلالية كأحد أبعاد التوجه الريادي في النجاح التنظيمي بالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية.
- 7- أوضحت الدراسة أن أبعاد التوجه الريادي تختلف فى تأثيرها على النجاح التنظيمي، فقد جاءت الإستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي تأتي في مقدمة العناصر من حيث التأثير في مستوى النجاح التنظيمي يليه الإبداعية، ثم بعد التنافسية الهجومية، يليه المخاطرة، وأخيراً الاستقلالية.

ثانياً: توصيات الدراسة:

- فى ضوء الإطار النظرى للبحث وبناء على نتائج التحليل الإحصائى للبيانات الميدانية فإنه يمكن صياغة وعرض التوصيات والمقترحات التالية:
- 1- ضرورة اهتمام الدولة بنشر وترسيخ ثقافة التوجه الريادي من خلال قيام الجامعات والمراكز العلمية والهيئات الحكومية بعقد الدورات التدريبية لابرار أهمية وقيمة ريادة الأعمال ومالها من دور كبير في انعاش الاقتصاد المصري في الوقت الحالي.

- 2- تبني ريادي الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة للاطار المقترح لهذه الدراسة، حيث اثبتت نتائج هذه الدراسة أن التوجه الريادي بأبعاده المختلفة يلعب دورا كبيرا في نجاح تلك المشروعات.
- 3- زيادة حرص أصحاب المشروعات الصغيرة على الاهتمام بسلوكيات التوجه الريادي واستكشاف الفرص والتركيز على الإبداع والتجديد.
- 4- ضرورة قيام أصحاب المشروعات الصغيرة بتطوير خطتها الإستراتيجية لتحقيق النجاح التنظيمي بشكل دوري مع كل تغير يحدث في البيئة المحيطة.
- 5- أن يحرص ريادي الأعمال وأصحاب المشروعات الصغيرة على وضع خطط واضحة لتنمية وتطوير منتجاتها وأن تقيس باستمرار مردود ذلك على المستوى الفردي والتنظيمي سواء في الأجل القريب أو في الأجل البعيد.
- 6- اهتمام ريادي الأعمال بالإعداد الجيد لمستقبل المشروع وذلك من خلال تطوير البنية الأساسية وتطبيق اساليب ونظم إدارية حديثة والبحث عن أسواق جديدة لتوزيع منتجات المشروع والحرص على التنبؤ بمتطلبات السوق المستقبلية.
- 7- العمل على تطوير البرامج الالكترونية التي تساعد على الاستفادة من المعرفة مما يساهم في سرعة إنجاز المهام المطلوبة.
- 8- نظراً لأهمية التوجه الريادي في تأثيره علي النجاح التنظيمي فإنه يجب إتباع نفس الإجراءات وتوحيدها عند اتخاذ القرارات الخاصة بعملية تبني طبيعة ونوع نشاط المشروعات الصغيرة.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

ثالثاً: مقترحات لدراسات مستقبلية:

استهدفت هذه الدراسة قياس أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي من خلال دراسة تطبيقية على قطاع المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، ولإثراء هذا الموضوع فإنه لا يزال هناك العديد من الأبحاث والدراسات ذات الصلة بموضوع البحث يوصي الباحث بدراستها في المستقبل ومنها ما يلي:

1. أثر التوجه الريادي في دعم الأداء التنظيمي.
2. اثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
3. العلاقة بين التوجه الريادي والنجاح التنظيمي.
4. العلاقة بين التوجه الريادي والتميز الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

- 1- أبو زيد، حمادة فوزي ثابت، (2016)، قياس أثر توافر مقومات فاعلية فرق العمل في الأداء التنظيمي في ظل توسط دور دعم المنظمة وجاهزية قائد الفريق، مجلة التجارة والتمويل، ع1، 53- 88.
- 2- الأسرح، أسماء و محمد، محمد (2022)، أثر الصحة التنظيمية على النجاح التنظيمي في شركات السياحة: الدور المعدل للفاعلية التنظيمية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، 16(2)، 127-158.
- 3- البيومي، أسامة أحمد عبد الله، البيلي، هبة الله عماد الدين أحمد، عوض، محمد جمال عبد القادر، الحديدي، اسلام على عبد السلام، وحمادة، رنا جمال الغريب. (2017). الأرصد النقدية والأداء المالي: دراسة تطبيقية على الشركات غير المالية المقيدة بالبورصة المصرية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س37، ع1، 379-394.
- 4- الخوالدة، غدير أحمد سالم، الكساسبة، محمد مفضي عثمان، (2022)، أثر التوجه الريادي في الابتكار: الدور الوسيط للقدرة الديناميكية في المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في الأردن، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- 5- الراشدي، عادل والصميدعي، عبد الله (2022)، دور قدرات تقنية المعلومات في تحقيق النجاح التنظيمي: دراسة إستطلاعية في المعهد التقني - الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والأقتصادية، مج12، ع1، 1-21.
- 6- الربيعي، شهاب الدين حمد رفش، خليل، محمد عباس، (2015)، تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات: بحث تطبيقي في هيئة النزاهة، مكاتب تحقيقات الفرات الأوسط، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج7، ع2، 1- 27.
- 7- السلطاني، سعدية حايف كاظم. (2012). دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع ومعايير النجاح

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

- التنظيمي: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في شركة الصناعات الكهربائية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع 23، 93 - 127.
- 8- الصرايرة، دلال عقيل نزال، و العضاية، علي بن محمد عمر. (2020). أثر التجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي: الدور الوسيط للمرونة التنظيمية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعة الدوائية في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- 9- العبيدات، عدي داود محمود، الحيارى، خليل أحمد عبد، (2021)، أثر التوجه الريادي في الأداء التصديري: الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات التحويلية الصغيرة والمتوسطة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- 10- المصري، محمد باسل أحمد، ورجب، جيهان عبد المنعم إبراهيم، (2018)، تأثير تمكين العميل على جودة العلاقة بين العميل والمنظمة: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية في سوريا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع4، 51- 84.
- 11- أيوب، داليا كمال يعقوب، و المناصرة، إكسمري عامر محمد. (2021)، أثر التوجه الريادي على فاعلية اتخاذ القرارات: الدور المعدل للمستوى الإداري: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- 12- جلاب، إحسان دهش، (2014). العلاقة بين التوجه الريادي و الريادة المستدامة: بحث ميداني في عينة من المنظمات الصغيرة و المتوسطة الحجم في مدينة الديوانية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج16، ع2، 21- 44.
- 13- حامد، نهال علي، عبد الفتاح، منال رشاد، سعيد، أحمد محمد، والحو، إيهاب إبراهيم منجي، (2023)، التوجه الريادي: معوقاته ودور جامعة السوسيس في التغلب عليها، مستقبل التربية العربية، مج30، ع140، 83-124.
- 14- ديوب، أيمن حسن، وخطاب، فرح باسل، (2022)، تأثير صراع المهام على فاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج 44، ع6، 293-312.

- 15- رضوان، طارق رضوان محمد، (2019)، الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا- كلية التجارة، ع3، 101 - 142.
- 16- زرافيلي، سامي شكري، البشاشة، سامر عبد المجيد، (2021)، اثر التوجه الريادي في تحقيق إدارة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية، مؤتم للبحوث والدراسات، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج36، ع3.
- 17- شهاب، صفا محمد ابراهيم، (2016)، دور إدارة الأداء في تحقيق النجاح المنظمي: بحث تحليلي في الشركة العامة للصناعات الفطنية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.
- 18- صلاح، أحمد ضياء الدين. (2019). دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات المتنقلة: مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج11، ع24، 200-235.
- 19- عارف، محمد عارف عبده. (2019). دور التوجه الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لقطاع الدواء المصري: دراسة ميدانية مقارنة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع3، 107-151.
- 20- عباس، عبير عباس عبدالحميد. (2023). التوجه الريادي وأثره على الأداء الابتكاري للبنوك التجارية المصرية: الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية. مجلة التجارة والتمويل، ع1، 263-340.
- 21- علي، عالية جواد محمد، (2017)، تأثير إدارة الموهبة في تحقيق النجاح التنظيمي: بحث ميداني في الشركة العامة لمنتجات الألبان في بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، مج 24، ع106، 203-255.
- 22- غنيم، منال أحمد محمد. (2020). دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في محافظة المنوفية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج5، ع1،

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
 مروة إبراهيم عبد السميع

.252 - 225

- 23- محمد، منى إبراهيم ذكوروي، عبد القادر، مروة عبد القادر محمد، والمنباوي، عزة عبد المنعم، (2016). تأثير أبعاد المواطنة المؤسسية على ولاء العميل: بالتطبيق على عملاء خدمة شركات المحمول في محافظة الدقهلية، *مجلة البحوث التجارية*، مج38، ع2، 347 - 379.
- 24- منصور، أنس إبراهيم جميل، ودرورة، سوزان صالح رفيق. (2021). أثر التوجه الريادي في التحسين المستمر في دائرة الجمارك الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- 25- يونس، زيد ذنون، زعيتر، رشدي كرم، وحيدورة، هاني محمد. (2023). تأثير حوكمة الموارد البشرية في تحقيق النجاح التنظيمي. *مجلة الجامعة العراقية*، ع59، ج3، 744 - 754.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 1- Chowdhury, M. S., Alam, Z., & Arif, M. 1. (2013). Success factors of entrepreneurs of small and medium sized enterprises: Evidence from Bangaladish. **Business and Economic Research**, 3(2), 38.
- 2- Kenny, G. (2001). Strategic Factor: Developing and Measure Winning Strategy, 1st Ed., President Press, **National Library of Australia**.
- 3- Kusa, R., Suder, M., Duda, J., Czacon, W., & Juarez-Varon, D., (2023), Does knowledge management mediat the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. **Journal of Knowledge Management**, vol. 28 No. 11 PP. 33-61.
- 4- Lumpkin, G., T., and Dess, G., G., (1996) "Clarifying the Entrepreneurial

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

- Orientation Construct and Linking It to Performance “, **Academy Of Management Review**, 21(1), PP. 135-172
- 5- Makhloufi, L., Ahmed, A., & Sahli, A., (2024), Mediating effect of absorptive capacity on relationship between knowledge sharing and entrepreneurial orientation and the moderating role of opportunity recognition, **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, Vol. 26 No. 2, PP. 415-439.
 - 6- Martens, C. D. P., Machado, F. J., Martens, M. L., & de Frietas, H. M. R., (2018) Linking entrepreneurial orientation to project success. **International Journal of Project Management**, 63(2), 255- 266.
 - 7- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management Science**, 29(7), 770–791.
 - 8- Narayanan, V. (2017). Theorizing on entrepreneurial orientation in international business: **A synthetic review** .25(6). 115-128.
 - 9- Okhomina, D. A. (2010). The relationship between personality traits and entrepreneurial behavior and the moderating role of a supportive environment. **International Journal of Business and Economics Perspectives**, 5(1), 139.
 - 10- Otache, I. (2015)." Entrepreneurial Orientation and Performance of Nigerian Banks: The Mediating Effect of Teamwork", **Mediterranean, Journal of Social Sciences MCSER Publishing**, 6(3), 200-230.
 - 11- Sekaran, U. (2002), **Research Method Of Business**, Southern ILlinois

University Willy.

- 12- Setiawan, H., & Erdogan, B, (2020), key factors for successful corporate entrepreneurship: a study of Indonesian contractors, **International Journal Of Construction Management**, 20(3), 252- 268.
- 13- Tutar, H. (2015). "The Effects of Strategic Orientations on Innovation Capabilities and Market Performance. **International Strategic Management Conference**. 35(6), 107-132.
- 14- Villaverde, P. (2018). "Technological dynamism and entrepreneurial orientation: The heterogeneous effects of social capital" **Journal of Business Research**. 7(2) 51–64.
- 15- Whetten, D., (1987). Organizational Growth and Decline Processes, **Annual Review of Sociology**, Vol.13, PP. 335-358.
- 16- Zainol, F. & Ayadurai, S. (2011). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Personality Traits in Malay Family Firms in Malaysia, **Centre for Promoting Ideas**, USA, 59-71.
- 17- Zainol, F.A., Daud, W. N. W., Shamsu. L., Abubakar, H. S., & Halim, H. A. (2018), A linkage between entrepreneurial leadership and SMEs performance: integrated review. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 8(4), 104-118.

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع

(أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية)
مروة إبراهيم عبد السميع