

أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية دراسة ميدانية على البنوك التجارية

د. سهام فاروق محمد علي البطل

مدرس إدارة الأعمال- كلية التجارة-جامعة بنها

ملخص البحث

الملخص باللغة العربية

هدف البحث إلى قياس أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية بالبنوك التجارية، وقد تم تطبيق البحث على عينة مكونة من (٣٦٤) مفردة من العاملين بالوظائف المصرفية في البنوك التجارية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة). وقد تم اختبار الثبات والصدق للمقاييس التي استخدمت في البحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي، ومعامل الفا كرونباخ، كما تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار فروض البحث.

وقد توصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي، وكذلك وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية، وفي نفس السياق اظهر البحث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية على التميز التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، القيادة الرؤيوية، التميز التنظيمي.

Abstract

The research aimed to measure the impact of entrepreneurship on organizational excellence under the mediation of visionary leadership in commercial banks. The research was applied to a sample of (364) individuals working in banking jobs in commercial banks (National Bank of Egypt,

Banque Misr, Cairo Bank). The reliability and validity of the scales used in the research were tested using confirmatory factor analysis and Cronbach's alpha coefficient. Structural equation modeling was also used to test the research hypotheses.

The research found that there is a statistically significant positive effect of entrepreneurship on organizational excellence, as well as a statistically significant positive effect of entrepreneurship on visionary leadership. In the same context, the research showed a statistically significant positive effect of visionary leadership on organizational excellence. The results also showed a statistically significant positive effect of entrepreneurship on organizational excellence under the mediation of visionary leadership.

Key words: Entrepreneurship, Visionary Leadership, Organizational Excellence.

١. مقدمة البحث

تواجه منظمات الأعمال يومياً زيادة وتسارعاً في الاضطرابات والتغيرات في البيئة العالمية، ومعظم هذه التغيرات وفقاً للعملاء الذين يتوقعون المزيد، وتمثل ريادة الأعمال الحل لإنشاء أعمال وأفكار وعمليات وأساليب جديدة والقدرة على الحصول على أسواق جديدة أو إنشائها، ويحتاج قادة القيادة الرؤيوية إلى مساعدة المنظمات على تطوير شعور أكبر بهدف المنظمة من خلال ربط الجهود بالنتائج الناجحة، يبدو أن القيادة الرؤيوية والتمكنة مناسبة بشكل خاص لتلبية المطالب الرئيسية الناشئة عن السياقات التي تندمج فيها العديد من المنظمات (Kearney et al., 2019) فإن القيادة الرؤيوية تخلق مستويات عالية من التماسك والالتزام والثقة والدافع والأداء

المحسن في المنظمات الجديدة، وفي ظل القيادة الرؤيوية، يتم تشجيع الأفراد على المشاركة في فرق ذات سلوك تعاوني وتقديم المزيد من المساهمات لتحقيق الأهداف التنظيمية (Zhou et al., 2018).

وأصبح التفكير في بناء نهج مستدام للتطوير أمراً ضرورياً للتمكن من تحقيق النجاح المستدام على المدى الطويل والذي يُسمى "التميز التنظيمي". يتم بناء التميز التنظيمي من خلال تحقيق التوافق بين جميع الأنظمة في المنظمة لتقديم وتلبية جميع احتياجات وتوقعات جميع أصحاب المصلحة (Hijjawi, 2021)، التميز التنظيمي عملية لتطوير الخطط لتحقيق الرخاء التنظيمي، بما يتوافق مع المنظمة وبيئتها (Hadi et al., 2019). وتحتاج المنظمة إلى قيادة فعالة لها الدور الكبير في تحويلها من حالة التفكك والانحدار إلى منظمة قوية و متميزة، ومن أجل تحفيز المنظمة لابد من وجود القيادة الثابتة القادرة على نقل الرؤية التنظيمية إلى الأفراد في المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية فيما يتعلق بعملية التميز التنظيمي وأن هذه الرؤية قادرة على خلق مناخ من المشاركة وتقديم الأفكار الجيدة والإبداعية وتهيئة الظروف الملائمة للتميز التنظيمي (Al-frijawy ET AL., 2023).

وفي ضوء ما سبق تتمحور فكرة البحث في تحديد أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل القيادة الرؤيوية كمتغير وسيط بالبنوك التجارية

٢. الدراسات السابقة Literature Review

للتعرف على نطاق الفجوة البحثية، تحديد مشكلة البحث، تحقيق أهداف البحث، وصياغة الفروض وبناء النموذج المقترح، أجريت الباحثة مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة، وذلك من خلال ثلاثة أقسام رئيسة وفقاً لمتغيرات البحث كما يلي:

١/٢ دراسات ريادة الأعمال والتميز التنظيمي:

هدفت دراسة (Abu-Hamour, 2024) التعرف على أثر الريادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن الريادة الاستراتيجية تدفع الشركة إلى ممارسة أنشطة تحول المدخلات وتضيف لها قيمة وتوفر للعملاء نوعاً أو أكثر من المخرجات.

وأيضاً هدفت دراسة (Radhi,2023) إلى تحديد أبعاد الريادة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الأداء المتميز، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن الريادة الاستراتيجية بأبعادها هي مفهوم يعمل على زيادة كفاءة العمل كما يعمل على تقليل التكاليف المالية والموارد الأخرى المتاحة.

واختبرت دراسة (Altarawneh,2023) أثر الريادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للارتجال التنظيمي بالبنوك التجارية الاردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للريادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي، وأثر مباشر ذي دلالة إحصائية للريادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في ظل وجود الارتجال التنظيمي، ووجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي.

٢/٢ دراسات ريادة الاعمال والقيادة الرؤيوية

هدفت دراسة (Hussain & Li, 2022) إلى تحديد العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي، من خلال عمليات إدارة المعرفة، وكشفت النتائج أن أسلوب القيادة الريادية يؤثر بشكل إيجابي على النجاح الريادي، بالإضافة إلى ذلك، تتوسط أنظمة إدارة المعرفة بشكل كامل العلاقة بين التعلم الإلكتروني والخدمات البيئية.

واختبرت دراسة (Ardianti & Inggrid,2018) اختبار تأثير الوضع الرسمي على الدافع الريادي والقيادة بين رواد الأعمال النشطين، وأظهرت النتائج أن رواد الأعمال الرسميين يحصلون على درجات أعلى في جميع أبعاد متغير الدافع الريادي مقارنة برواد الأعمال غير الرسميين، ومع ذلك، فإن الفرصة الريادية فقط هي ذات أهمية إحصائية بين جميع أبعاد الدافع الريادي.

وبينت دراسة (Yang, 2018) تأثير تعليم ريادة الأعمال على تعزيز القيادة الريادية في سياق طلاب الجامعات الكورية، وتوصلن النتائج إلى أن تعليم ريادة الأعمال له علاقات إيجابية مع الاستباقية والابتكار والمجازفة، والتي تُعرف جميعها بالعناصر الأساسية للقيادة الريادية، وأيضاً أشارت إلى أنه يجب تعزيز تعليم ريادة الأعمال لتعزيز الكفاءة الأساسية للقيادة الريادية لطلاب الجامعات.

٣/٢ دراسات القيادة الرؤيوية والتميز التنظيمي

قامت دراسة (Tawa et al.,2024) بتحليل تأثير القيادة الرؤيوية والالتزام التنظيمي على أداء المعلم تحت القيادة الرؤيوية لمديري المدارس، وأشارت النتائج إلى أن القيادة الرؤيوية والالتزام التنظيمي يؤثران على الفعالية التعليمية للمعلمين عند العمل مع الأطفال الذين لديهم متطلبات تعليمية خاصة.

واختبرت دراسة (Yang & Yang,2024) العلاقة بين سلوك القيادة الرؤيوية وأداء الموظفين مع الدور الوسيط للالتزام الرؤية والدور المعتدل لدعم موارد المنظمة، وتوصلت النتائج إلى أن سلوك القيادة الرؤيوية مرتبط بشكل إيجابي بالالتزام رؤية الموظف وأن التزام الرؤية يتوسط تأثير سلوك القيادة الرؤيوية على أداء الموظف.

وسعت دراسة (Al-frijawy et al.,2023) تشخيص العلاقة بين القيادة الثاقبة والتميز التنظيمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الرؤيوية لها ارتباط وتأثير قوي بين ابعاد المتغير المستقل القيادة الرؤيوية وابعادها (الرؤية، المرونة، روح الفريق) والمتغير التابع التميز التنظيمي (تميز المرؤوسين، تميز الهيكل، تميز الاستراتيجية).

٤/٢ نتائج تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية:

استخلصت الباحثة من خلال المراجعة الدراسات السابقة وتناولها المتنوعة ما يلي:
١. اتفقت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على أهمية ريادة الأعمال في تطوير التميز التنظيمي، وتغيير نماذج الأعمال والتوجه نحو تطبيق نماذج الأعمال الريادية.

٢. أشارت الدراسات التي ربطت ريادة الأعمال بالقيادة الرؤيوية إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي بين ريادة الأعمال والقيادة الرؤيوية.

٣. يتمتع متغير القيادة الرؤيوية بالمرونة، حيث تم تناوله في الدراسات السابقة كمتغير مستقل ووسيط وتابع، يتأثر ويؤثر في متغيرات أخرى غير متغيرات البحث.

ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الجوانب التالية:

١. يسعى البحث الحالي للتعرف على العلاقة بين ريادة الأعمال والتميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية وهو ما لم تتعرض له أي من الدراسات السابقة.
٢. استخدم البحث الحالي أبعاداً لمتغير ريادة الأعمال لم يتم استخدامها مجتمعة في أي بحث من البحوث الأجنبية والعربية وأيضاً القيادة الرؤيوية والتميز التنظيمي.
٣. تناول البحث الحالي القيادة الرؤيوية كمتغير وسيط وليس القيادة الريادية كما هو معتاد في بحوث القيادة، وهذا ما لم يتم تناوله من قبل الباحثة.

٣. مشكلة البحث Research Problem

إن تحقيق التميز التنظيمي عملية إدارية مهمة لأنها تشكل الأساس للعديد من القرارات المتعلقة بوظائف الموارد البشرية، ولكن على الرغم من أهمية هذه العملية إلا أن العديد من المنظمات لا توليها الاهتمام الكافي نتيجة ضعف وعي متخذي القرار بأهمية هذه المشكلة وتداعياتها على التميز التنظيمي، وتحقيق التميز من خلال ريادة الأعمال تساهم في جهودها في تنظيم عمل وأنشطة المنظمة (Riordan, 2017)، حيث يتطلب من قيادته (القيادة الرؤيوية) ضرورة التفكير في تقليل الاعتماد على النهج التقليدي القائم على محاولة إيجاد حلول للمشاكل وإحداث التغيير، وزيادة كفاءة وفعالية المنظمة المعنية (Al-frijawy ET AL.,2023).

وبناءً على ذلك يقوم البحث بمحاولة الإجابة على التساؤل البحثي " إلى أي مدى تساعد ريادة الأعمال في تحقيق التميز التنظيمي في ظل القيادة الرؤيوية كمتغير وسيط، وذلك وفقاً لترصده التساؤلات التالية:

- أ. ما هو تأثير ريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث؟
- ب. ما هو تأثير ريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث؟
- ج. ما هو تأثير القيادة الرؤيوية على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث؟
- د. ما هو تأثير القيادة الرؤيوية كمتغير وسيط في العلاقة بين ريادة الأعمال والتميز التنظيمي بالبنوك محل البحث؟

٤. اهداف البحث Research Objectives

- في ضوء طبيعة المشكلة، وتساؤلات البحث، فإن اهداف البحث تتمثل فيما يلي:
- أ. تحديد وقياس تأثير ريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.
 - ب. تحديد وقياس تأثير ريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث.
 - ج. تحديد وقياس تأثير القيادة الرؤيوية على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.
 - د. تحديد وقياس درجة واتجاه تأثير القيادة الرؤيوية كمتغير وسيط في العلاقة بين ريادة الأعمال والتميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.

٥. أهمية البحث Research significance

تظهر أهمية البحث من خلال الإسهامات العلمية والعملية التي يقدمها البحث كما يلي:

١/٥ الأهمية العلمية Scientific significance

- أ. يعتبر ريادة الأعمال والانتقال إلى نماذج الأعمال من مواطن الضوء البحثي والانتقالات غير المسبوقة التي حظيت باهتمامات الباحثين على الصعيد العالمي.
- ب. يوضح البحث علاقة التأثير المباشر من ناحية وغير المباشر من ناحية أخرى بين ريادة الأعمال والقيادة الرؤيوية والتميز التنظيمي بقطاع البنوك كإتاحة علمية يسهم من نتائج وتوصيات علمية تساهم في إثراء هذا الحقل البحثي.

٢/٥ الأهمية العملية Practical significance

- أ. يعتبر قطاع البنوك المصري من القطاعات محل الرعاية والاهتمام والتوجه نحو استحداث تقنياته الأدائية ومباشراته النشاطية في إطارها الرقمي مطلباً تستجوبه التوافق المجتمعي والبيئي.
- ب. يستمد البحث أهميته انطلاقاً من أهمية ريادة الأعمال وما يقدمه من ابتكارات وابداعات تسهل وتيسر العمليات الداخلية والخارجية للبنوك، وتدعم مستويات رضا العملاء في البنوك.
- ج. يقدم البحث للبنوك إطار نظري عن التميز التنظيمي وكيفية استثمار قدراتهم ل طرح التدفقات الإبداعية المساندة للقدرات البنكية لمقابلة الطقس التنافسي وتعظيم معدلات رضا العملاء.

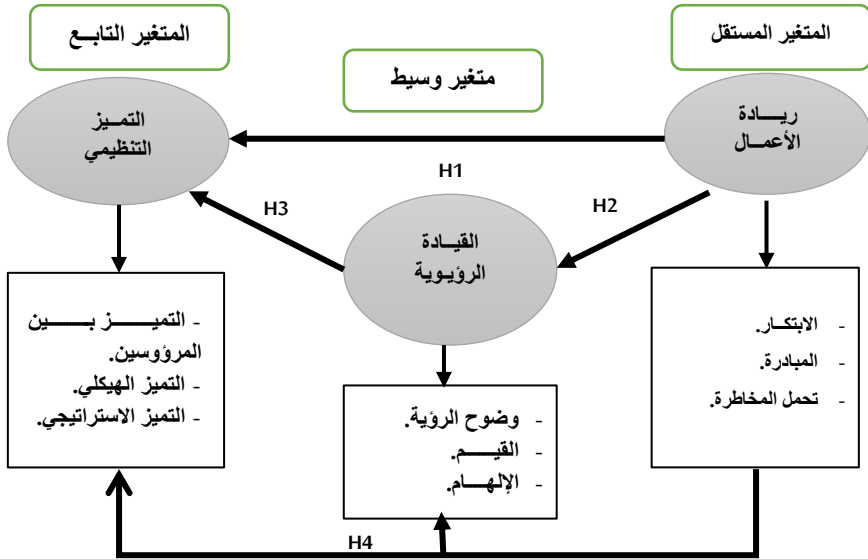
٦. فروض ونموذج البحث Model and Hypotheses of the Research

في ضوء الدراسات السابقة وبناءً أهداف البحث يمكن صياغة فروض البحث كما يلي:
الفرض الأول H1: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.

الفرض الثاني H2: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث.

الفرض الثالث H3: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.

الفرض الرابع H4: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث.
ويوضح الشكل رقم (١) نموذج البحث:



شكل رقم (١)

يوضح نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحثة

٧. حدود البحث Research Limitations

تم إجراء البحث واختبار فروضه في ضوء المحددات التالية:

١/٧ **الحدود العلمية:** اقتصر البحث على تحديد تأثير ريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية، وتم ذلك في ضوء ما يلي:

• اقتصر البحث على دراسة المتغيرات المحددة في نموذج البحث وهي ريادة الأعمال، القيادة الرؤيوية، التميز التنظيمي.

• تناول البحث ريادة الأعمال في ثلاثة أبعاد هم (الابتكار، المبادرة، تحمل المخاطرة).

• تناول البحث القيادة الرؤيوية في ثلاثة أبعاد هم (وضوح الرؤية، القيم، الالهام)

• تناول البحث التميز التنظيمي في ثلاثة أبعاد هم (التميز بين المرؤوسين، التميز الهيكلي، التميز الاستراتيجي).

٢/٧ **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على البنوك التجارية هم البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة.

٣/٧ **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية في وحدة المعاينة التي اعتمدت عليه الباحثة في جمع البيانات، حيث اعتمدت الباحثة على عينة عشوائية طبقية من العاملين بالبنوك محل البحث.

٨. الإطار النظري للبحث Literature Review

تناولت الباحثة في هذا الإطار النظري عدة عناصر وهي: ريادة الأعمال، القيادة الرؤيوية، التميز التنظيمي من حيث المفهوم والأهمية، والابعاد المختلفة لكل منهم على النحو التالي:

١/٨ ريادة الأعمال Entrepreneurship

١/١/٨ مفهوم ريادة الأعمال:

يعبر (Okangi,2019) عن ريادة الأعمال بأنه مجموعة الأنشطة والعمليات التي تهدف لبناء فرص جديدة واستثمار الفرص المتاحة في السوق من خلال الابتكار كاستجابة لاحتياجات الافراد، كما تشير إلى عملية خلق قيمة عن طريق الجمع بين

مجموعة متميزة من الموارد لاستغلال الفرص لكونها محرك مهم للنمو الاقتصادي ونجاح المنظمات وتعزيز القدرة التنافسية.

ويشير (correa et al،2021) أن ريادة الأعمال استثمار الفرد بما يتوفر لديه من قدرات ومهارات تمكنه من بدأ مشاريع عمل خاصة وأدارتها وتطويرها، حيث تشمل جميع المعتقدات والافكار لتوليد نشاط اقتصادي جديد يظهر تدريجيا باكتمال العملية. وعرف (زلط، ٢٠٢٤) أن ريادة الأعمال النشاط الذي ينصب على إنشاء مؤسسات جديدة تتسم بالإبداع، وتتصف بالمخاطرة الشديدة، وذات أفكار مبتكرة وجديدة، وتنتج سلع أو خدمات ذات قيمة اقتصادية مضافة، فريادة الأعمال مفهوم متعدد الأبعاد فيجب على الفرد أن يتمتع بروح الأبداع والابتكار وتحمل المخاطر والمبادرة وغيرها من أبعاد الريادة، ومتعدد الأهداف توظيف ذاتي - تنمية اقتصادية) ومتعدد البيئات تجارية - تعليمية يناسب العديد من الأفراد ويناسب العديد من المجالات.

مما سبق تري الباحثة أن ريادة الأعمال الأفكار والطرق التي تمكن من خلق وتطوير نشاط ما عن طريق مزج المخاطرة والابتكار أو الإبداع والفاعلية في الأعمال من خلال مؤسسة قائمة أو جديدة.

٢/١/٨ أهمية ريادة الأعمال:

تمثل ريادة الأعمال دوراً كبيراً في الإستثمار في التطوير والبحث وجعل المنظمة أكثر نشاطاً والفرص في البيئة للإستفادة من الموارد الملموسة وغير الملموسة بشكل أسرع من منافسيها، كما تتقبل المنظمات التي تحمل فكري ريادي حالات عدم اليقين في الأسواق وتهدف لإبتكار فرص جديدة. مما يعني أن إمكانية إستيعاب المنظمة ومتابعتها بحماس لإستغلال فرص سوق المنتجات الجديدة تتأثر بشكل كبير بمستوى ريادة الأعمال إلى جانب ذلك، تسهم ريادة الأعمال في تعديل العلاقة بين الإتجاه نحو الإبتكار وأداء المنظمة بشكل إيجابي (Yoo and Kim,2019).

وأشار (Rifai et al.,2022) أن ريادة الأعمال مهمة جداً للمنظمات لعدة أسباب:

١. ريادة الأعمال تولد الإبداع والتغيير.
٢. هي العملية التي يتم من خلالها تحقيق التوازن بين العرض والطلب.

٣. هي العملية التي يتم من خلالها تحويل المعرفة إلى خدمات ومنتجات.
٤. تتمتع ريادة الأعمال بسمعة مهمة كاستراتيجية للنمو والميزة التنافسية.
٥. لريادة الأعمال تأثير إيجابي على الاقتصاد والمجتمع، حيث تساعد على الاستقرار.
تري الباحثة أن ريادة الأعمال تسهم في تحقيق الكفاءة التنافسية للمنظمة والاستجابة والتكيف بكفاءة وفاعلية مع المتغيرات وتوظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة وتقديم أفكار إبداعية ومبتكرة وتوظيف الموارد بالشكل الأمثل، بالإضافة إلى اكتشاف الفرص المتاحة في بيئة الأعمال واستثمارها وخلق فرص جديدة، الأمر الذي يعني أن ريادة الأعمال هي وسيلة للتغيير والتجديد والتطوير الإستراتيجي مما ينعكس على موقع المنظمة التنافسي وتحسين الأداء التنظيمي لها وتسريع عملية نموها وتميزها.

٣/١/٨ أبعاد ريادة الاعمال:

نظراً لأهمية ريادة الأعمال اختلف الباحثون حول أبعادها، وسنورد في هذه الدراسة الأبعاد التي وصفها كل من (Inthavong et al, 2023; Chipeta et al.,2022; Hijjawi.,2021; Shepherd & Wiklund, 2020; Dzomonda et al.,2017; Haider et al., 2017) والتمثلة في:

١/٣/١/٨ الابتكار:

يعتبر العنصر الحاسم لريادة الأعمال، حيث يشير إلى نشاط المنظمة نحو تبني أفكار جديدة بهدف تحقيق ميزة تنافسية (Shepherd & Wiklund, 2020)، بينما اعتبره (Haider et al., 2017) سلسلة أعمال تهدف إلى تقديم خدمات ومنتجات جديدة أو تطوير نماذج أعمال تساعد على التعامل مع التهديدات في بيئة الأعمال واغتنام الفرص التي تعزز مكانة المنظمة بين المنافسين وإشباع رغبات العملاء. ويساعد الابتكار المنظمات في تحسين أدائها من خلال تنفيذ استراتيجيات التميز حيث تقدم المنظمات حلولاً فريدة في منتجاتها أو خدماتها النهائية لعملائها، وتتمتع بالتميز أن تفرض أسعاراً أعلى من المنتجات والخدمات المنافسة، مما يحسن الأداء

التنظيمي الابتكار التنظيمي أمر بالغ الأهمية، ولكن لا يمكن أن يحدث بمعزل عن غيره (Inthavong et al, 2023).

مما سبق يتضح للباحثة أن الابتكار هو القدرة التي تتميز بها المؤسسة على تطبيق الأفكار الخلاقة أو قدرتها في الحصول على المعلومات اللازمة وتوظيفها وإمكانية إتاحتها للعاملين من أجل مساعدتهم في إنجاز الأعمال بطرق مبتكرة.
٢/٣/١/٨ المبادرة:

أدت ظروف بيئة الأعمال المتقلبة إلى التغيير المستمر لاحتياجات ورغبات العملاء (Dvouletý, 2017)، يُنظر إلى المبادرة على أنها سعي المنظمات إلى تلبية احتياجات ورغبات العملاء من خلال تطوير وتوفير منتجات وخدمات جديدة قبل المنافسين (Dana & Ratten, 2017)

المبادرة هي قدرة الفرد على اتخاذ الخطوة الأولى والتحرك بنشاط وبرغبة منه لتحقيق هدف معين أو تنفيذ فكرة مبتكرة، وتعتبر المبادرة صفة ذات طابع إيجابي كونها تعكس القدرة على التفكير الإبتكاري والعمل الذاتي وتحمل المسؤولية والمخاطر المترتبة، وتظهر في مختلف المجالات في المنظمة (Ratinho et al., 2020)

بناءً على ما سبق يتضح أن المبادرة هي سعي المنظمة إلى التنبؤ بفرص العمل واستغلالها بسرعة للتعامل مع رغبات عملائها بطريقة تسبق المنافسين.
٣/٣/١/٨ تحمل المخاطرة:

أن تحمل المخاطرة هو من أنشطة الريادة الأساسية، فالريادة ليست فقط اتخاذ قرار واع في أخذ المخاطرة، لكن هي رؤية عميقة وتحليل علمي واضح ومفهوم، ولا تكون المخاطرة إلا من رغبة المنظمة بالدخول إلى مشاريع تحمل نسبة عالية من المخاطرة، وذلك عن طريق الاستثمار في وقتها وتطوير مشاريع وأفكار جديدة واستخدام الموارد المتاحة لإنجازها دون التأكد من ضمان نجاحها دون مخاطر، كما وأن تحمل المخاطرة بالمشاريع والأفكار من المنظمة مهم لزيادة الثقة بين الموظفين من خلال تشجيع الإبداع وتوليد أفكار مميزة (Chipeta et al., 2022).

ووصف (Linton 2019) تحمل المخاطر بـ (الفشل المكلف) أي أنه يمكن أن يغامر ويخاطر أصحاب العمل والمدراء بمواردهم الأساسية والمهمة للبدء بعمل جديد أو تطوير جديد الخلق فرق فيما تقدم المنظمة، حيث يمكن أن يكون عدم اليقين بالنجاح هو فشل مكلف للمنظمة ويمكن وصف المخاطرة بالعصب الأساسي لريادة الأعمال للمنظمات، فليس هناك فكرة أو عمل أو مشروع جديد ويتأكد نجاحه مئة بالمئة، فالسيطرة على المخاطر لا تكون إلا بإتباع الطرق العلمية للتنبؤ بالخطر قبل وقوعه، بل قبل البدء بالفكرة أو المشروع من لحظة التفكير فيه.

مما سبق تري الباحثة تحمل المخاطرة أنها استكشاف منطقة جديدة دون معرفة النتائج أو كيف ستسير الأمور، وأيضاً عملية اتخاذ قرارات الاستثمار واتخاذ إجراءات استراتيجية في بيئة غير مؤكدة لتقييم الفرص الجديدة على الرغم من احتمال الفشل.

٢/٨ القيادة الرؤيوية:

١/٢/٨ مفهوم القيادة الرؤيوية:

القيادة الرؤيوية هي قدرة القادة على خلق وصياغة والتواصل الاجتماعي وتحويل وتنفيذ الأفكار المثالية التي تنشأ من الذات أو نتيجة للتفاعل الاجتماعي بين أعضاء المنظمة وأصحاب المصلحة الذين يُعتقد أنهم يمثلون المثل العليا للمنظمة في المستقبل (Lumbantobing & Ashlan, 2023).

القيادة الرؤيوية هي نوع من أنماط القيادة التي تنقل الرؤية إلى الموظفين باللغة الشفهية أو المكتوبة، ثم تشجع سلوك الموظفين (Chen et al., 2024).

حيث عرفها كل من (Fathih et al., 2021) القيادة الرؤيوية هي عملية التأثير على القائد من خلال العمل بروح التفاهم فيما بينهم لتطوير رؤية بعيدة المدى من خلال التنبؤ الصحيح للقائد بالمستقبل.

وفقاً لما سبق تري الباحثة القيادة الرؤيوية هي من أنجح القادة في المنظمات بسبب طرقها الجديدة والرؤية التي تعكس بدقة قدراتها على ما ستكون عليه المنظمة في المستقبل من خلال التعرف على التحديات المستقبلية ووضع الاحتمالات وراءها.

٢/٢/٨ أهمية القيادة الرؤيوية:

إن أهمية القيادة الرؤيوية تتمحور في قدرة القائد على إعداد رؤية واقعية وموثوقة تستشرف المستقبل، وتساعد المنظمة للاستمرار في النمو والتحسين، ويذكر أن القادة أصحاب الرؤية يمكنهم زيادة إنتاجهم من خلال صياغة ومناقشة وتطبيق أفضل الطرق العملية لاتخاذ القرار الأفضل لتحقيق الهدف المنشود بحيث يمكن لهذه الخطوات تحسين جودة التعليم ورفع مستوياتها (Jedi et al.,2022).

ويمكن تلخيص أهمية القيادة الرؤيوية حسب آراء (Lumbantobing &

Ashlan,2023;Jedi et al.,2022) كما يلي:

- ١- تهتم الإدارة العليا وكذلك العاملون بنجاح منظماتهم وبطرق تطوير أدائهم من خلال تشخيص وحل المشكلات، وبالتالي يصبحون على دراية كاملة وتلقائية بمسؤوليات وواجبات عملهم
- ٢- جعل الأفراد العاملين أكثر قدرة على تنفيذ الخطة المستهدفة بالتزامن مع استراتيجيات المنظمة.
- ٣- تتحقق وحدة اللغة والغرض من خلال التكامل والترابط بين أجزاء المنظمة، وهي النتيجة التي تجعل الإدارة، من خلال الرؤية، تخاطب جميع المستويات الإدارية والتشغيلية. إن الرؤية المشتركة للآلية الإدارية والتشغيلية هي تطوير لضبط النفس. عندما تسود هذه الرؤية

٣/٢/٨ أبعاد القيادة الرؤيوية:

نظراً لأهمية القيادة الرؤيوية اختلف الباحثون حول أبعادها، وسنورد في هذه الدراسة الأبعاد التي وصفها كل من (Chienwattanasook & Onputtha,2022; Jedi et al.,2023; Shatnawi et al.,2021; Kearney et al.,2019;; Salas-Vallina et al., 2020، التميمي واللافي، ٢٠٢٠) والمتمثلة في:

١/٣/٢/٨ وضوح الرؤية:

تتمثل الرؤية في تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار بطريقة عقلانية مبنية على اتجاهات المنظمة وكيفية الاستفادة منها في تصميم البرامج والسياسات

المستقبلية من أجل تحقيق ما تطمح إليه المنظمة في إدارة عملياتها الإدارية (Shatnawi et al.,2021).

كما تم وصف الرؤية بأنها "أحلام وطموحات المنظمة التي لا يمكن تحقيقها في ظل الإمكانيات الحالية"، على الرغم من إمكانية الوصول إليها على المدى البعيد . ويُعتبر أن الرؤية المستقبلية هي المحور الرئيسي لتغيير الحاضر على أساس الإمكانيات الموجودة لدى المنظمة للوصول إلى أهداف المنظمة . وتتمثل الرؤية في التأمّل في الحالة المستقبلية لاتجاه المنظمة، ومشاركة معتقدات وقيم وسلوك الإدارة العليا بشكل يتوافق مع متغيرات البيئة المستقبلية (Jedi et al.,2023).

تري الباحثة أن الرؤية عملية قراءة المستقبل البعيد الذي تسير فيه المنظمة نحو التطور والتقدم وهي مفهوم يوجه المنظمة لما تريد ان تفعله وكيفية الاستفادة منها في رسم البرامج والسياسات المستقبلية من اجل تحقيق ما تصبوا اليه المنظمة في إدارة عملياتها الإدارية.

٢/٣/٢/٨ القيم:

تمثل القيم عنصر رئيسي لتكوين ثقافة كل من الأفراد والمنظمات والمجتمع بشكل عام كونها تؤثر على السلوك والاتجاهات، والعلاقات بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة وخارجها ويوضحها (Kearney et al.,2019) بانها المعتقدات الأساسية التي تفضل سلوكيات اجتماعية وشخصية محددة، وهي التي تفضل مكانة اجتماعية ما على مكانة أخرى. وتشتمل القيم، على الأخلاقيات والمعنويات التي تولدت لدى الأفراد حول الجيد والرديء.

ويعرفها (Dhammika.,2016) بأنها ميول شخصية واجتماعية لتفضيل حالة محددة من الأمور على الأخرى، بالاستناد على الأخلاق أو المداخل الدينية. والاجتماعية التي يدركها الإنسان منذ مراحل الطفولة.

مما سبق يتضح للباحثة أن القيم هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الافراد ضمن الجماعات من معتقداته الدينية والاجتماعية والتي تؤثر على اتجاهاته.

٣/٣/٢/٨ الإلهام:

فالقائد الملهم قادر على التأثير في الآخرين وتغييرهم من سلوكيات معينة لديهم إلى سلوكيات أخرى مرغوب فيها، وبالتالي فالإلهام عملية لتنشيط وخلق شعور الآخرين عبر الإثارة والتحفيز للتغيير، حيث ينطوي على تنشيط الأفراد، وتشجيعهم على السعي نحو الإيمان برؤية مقنعة للمستقبل، من خلال تبني رؤية القائد الرؤيوي وتجسيدها، والتكيف معها في جميع جوانب عملهم (التميمي واللافي، ٢٠٢٠).

وأشار (Chienwattanasook & Onputtha, 2022) ان القيادة الملهمة يمكن أن يكون لها تأثير واسع على إمكانية تحفيز التعلم التنظيمي والذي يعتمد على التجربة والاستباقية والتفاعل مع البيئة وإمكانية الحوار مع المجتمع وصنع القرار التشاركي والقيادة الملهمة قادرة على حث القائمين بإعانة الأعمال ذات الفائدة المتوقعة ووفقاً للنموذج الأخلاقي والتركيز على الأهداف طويلة الأجل.

ودعا (Mitchell & Boyle, 2019) إلى أن القيادة الملهمة يمكن أن تتمتع بالقدرة على تعزيز التفكير الأكثر مرونة وتعزيز الابتكار في المنظمة من خلال زيادة الحالة المزاجية الإيجابية للفريق .

مما سبق تري الباحثة أن الإلهام تعاون جماعي بين القادة المرؤوسين في المنظمة وذلك من خلال تزويد القادة بدعم تحفيزي ومعنوي وتمكين يساعدهم من تحمل المسؤوليات بكل ثقة ويسهم في تحقيق النجاح.

٣/٨ التميز التنظيمي:

١/٣/٨ مفهوم التميز التنظيمي:

يشير (Hickam and Silva, 2019) الي أن صناعة التميز في المنظمات من قبل الأفراد، بدلاً من المنظمات، حيث يتمتع هؤلاء الأفراد بمهارات فريدة تمكنهم من قيادة الآخرين نحو تحقيق التميز، فلديهم القدرة على رعاية هذه المهارات لدى الأشخاص الذين سيتولون المسؤولية في المستقبل بعناية واهتمام، ولضمان تأهيل قادة ناجحين في المستقبل، يجب على القادة نقل مهاراتهم في إعداد الاستراتيجية، ومشاركة رؤيته في بناء ثقافة منظميه قائمة على القيم والتميز.

ويري (Aldalimy et al.,2019) أن التميز التنظيمي قدرة المنظمات على تحقيق الجودة العالية في المنتجات وزيادة معدلات الإنتاجية عبر انخفاض تكلفة الأداء، وتجنب الأخطاء والعيوب والهدر، وإعادة الأعمال.

وأوضح كلا من (Patel et al., 2022) أن التميز المنظمي هو فلسفة تسعى إلى تحديد السبل الأكثر فاعلية لتعزيز الهيكل التنظيمي وجعله أكثر كفاءة، ويهدف ذلك إلى تمكين جميع أفراد المنظمة في هذا العمل من خلال توفير الفرص المناسبة لمواجهة التحديات بفعالية، وتتحقق هذه الفلسفة عندما تتفاعل البيئة الداخلية مع الخارجية للمنظمة بشكل تعاوني، مما يمكنها من تحقيق التحسين المستمر وتحقيق أهدافها.

تري الباحثة أن التميز التنظيمي قدرة المنظمات على البقاء والنمو والاستمرار في وجود رؤية مثالية وواضحة ومتميزة يمكن للمنظمة من خلالها تحقيق التميز التنظيمي

٢/٣/٨ أهمية التميز التنظيمي:

تعددت الكتابات التي ذكرت ما يحققه التميز التنظيمي من فوائد للمنظمات نذكر فيما يلي بعض منها (Dahlgard & Anninos, 2022)

أ. يساهم في تحقيق وفورات في تكلفة الأداء.

ب. يدعم القدرات الإستراتيجية للعاملين.

ج. يساهم في تطوير وتحسين الأداء التنظيمي.

د. يدعم التغيير والتطوير الإيجابيين.

هـ. يساعد في إكتشاف وتوظيف رأس المال البشري والفكري.

و. يساعد في تعزيز الابتكار والتحسين المستمر والإستدامة.

٣/٣/٨ أبعاد التميز التنظيمي:

نظراً لأهمية التميز التنظيمي اختلف الباحثون حول أبعادها، وسنورد في هذه الدراسة الأبعاد التي وصفها كل من (Alkharabsheh & Al-Sarayreh,2022; Hussin & Oudah,2023; Altarawneh, 2023; Leota & Turp,2020; Rana et al., 2021; Mohammed & Fisal,2023;) والمتمثلة في:

١/٣/٣/٨ التميز بين المرؤوسين

يعتبر تميز المرؤوسين محدد رئيسي لنجاح المنظمة وقدرتها الوصول الى اهدافها المرسومة في الزمن المحدد والمنظمة التي تسعى الى التميز من الضروري ان تمتلك قيادة متميزة تقوم بدورها باختيار وتعيين الافراد اصحاب الكفاءة والمهارات العالية اضافة الى قيامها بتطوير العاملين بشكل مستمر وتهيئتهم لمواجهة أي آية تحديات وتهديدات تحيط بالمنظمة وتعمل على تقويتهم بحيث لا يستسلمون للمشكلات التي تواجههم ومن هنا يتم ادراك أهمية المرؤوسين وتميزهم حيث انهم سيكونون سببا رئيسيا في تميز المنظمة التي يعملون بها (Patel et al.,2015).

وأضاف كلا من (Alkharabsheh & Al-Sarayreh,2022) أن العنصر البشري في أي منظمة هو البنية التحتية، لما لها من مساهمة في نجاح عمل المنظمة، من خلال توظيف مهاراتهم وقدراتهم في مجالهم. وهناك إهتمام متزايد بالموارد البشرية بين الباحثين والمهتمين في مجال الإدارة،

مما سبق تري الباحثة أن التميز بين المرؤوسين يتضمن تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة معاً، وذلك عن طريق إشراك المرؤوسين في عملية إتخاذ وصنع القرار، وإيجاد المناخ الداعم للتميز، الذي يساعد في تحسين أدائهم، ورفع مستوى قدراتهم؛ مما ينعكس على تميز المنظمة.

٢/٣/٣/٨ التميز الهيكلي

يعتبر الهيكل التنظيمي من المكونات المهمة في المنظمة والذي من خلاله يتم تحديد شبكات الاتصال وتدفق المعلومات والأوامر وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات بين جميع المستويات فيها ويبرز تميز الهيكل التنظيمي في مدى مقدرته على التكيف والإستجابة لتغيرات البيئة المحيطة في المنظمة & Alsarayrah (2021).

إن الاعتماد على هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة في بيئة تنظيمية ديناميكية، يمنح المنظمة القدرة على تحديث واستثمار الفرص المتاحة، وسرعة اتخاذ القرار في ظل

التسارع والمساعدة في تحقيق الأهداف المطلوبة والتميز مقارنة بالمنافسين (Hussin & Oudah,2023).

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه الإطار الذي يوضح البنية الداخلية للمنظمات والوحدات التنظيمية الفرعية التي تقوم بأعمال وأنشطة مختلفة لتحقيق الهدف التنظيمي وبناء العلاقات وخطوط السلطة وقنوات الاتصال والتغيرات الداخلية والخارجية التي تمر بها المنظمات وهو متغير بتغير الزمن والظروف (Altarawneh, 2023).

ومن وجهة نظر الباحثة ترى ان التميز الهيكلي هو إطار العلاقات بين الوظائف والأنظمة والعمليات التشغيلية والأفراد والمجموعات التي تبذل جهودًا لتحقيق أهداف المنظمة ويتميز بالمرونة والقدرة على استثمار الفرص وسرعة اتخاذ القرارات.

٣/٣/٣/٨ التميز الاستراتيجي

تسعى المنظمات المعاصرة إلى تمييز الخطوات التي تتخذها لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأعمالها كخطة موحدة وشاملة ووفقًا للقناعة بأنها الإطار الصحيح والسليم لتكون الأداة المهنية الصحيحة لبقاء واستقرار المنظمات ومواجهة التحديات البيئية وتحقيق رضا العملاء (Hussin & Oudah,2022).

وأشار (Rana et al., 2021) إلى التميز الاستراتيجي التحدي الحقيقي للمنظمات، ليس على مستوى تحديد السوق فحسب، بل أيضًا في تحديد موقع المنظمة في السوق بشكل يعطي مزايا تنافسية مستدامة للمنظمة وفي المقابل يتطلب ذلك تقديم خطة استراتيجية متكيفة مع الصعوبات التي تواجه المنظمات، وتعمل الخطة الاستراتيجية على تحديد الاحتياجات المختلفة للعملاء ورسم استراتيجية تنافسية.

في حين ربط (Mohammed & Fisal,2023) مفهوم التميز الاستراتيجي بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال استثمار المعرفة ونشرها وتوظيف رأس المال البشري والاجتماعي والمعرفي والذهني المتاح داخل المنظمات.

وتري الباحثة أن التميز الاستراتيجي هو خطة تدرك من خلالها الإدارة الاحتياجات والمتطلبات الرئيسة للتغير الاستراتيجي للمنظمة وتحديد المسؤول عن

التنفيذ والمتابعة لتلك الخطة من خلال الربط مع الموارد والقدرات المتاحة وتفعيل المراقبة على تنفيذ تلك الاستراتيجية وتقييمها لتحديد الاحتياجات المختلفة للعملاء ورسم استراتيجية تنافسية.

٩. منهجية البحث Research Methodology

١/٩ الأسلوب المكتبي: من خلال الرجوع الي المصادر العلمية المختلفة العربية والأجنبية والمتمثلة في الكتب والدوريات والأبحاث ذات الصلة بموضوع البحث.

٢/٩ الأسلوب الميداني: يتمثل من هذا الأسلوب هو جمع البيانات اللازمة وتحليلها وذلك حتى يتمكن الباحثة من التحقق من صحة او عدم صحة فروض البحث.

٣/٩ مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين في البنوك التجارية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة)، ويوضح الجدول رقم (١) بيان بأعداد العاملين في البنوك محل البحث، ونسبة كل بنك من اجمالي عدد العاملين في البنوك محل البحث.

جدول رقم (١)

اعداد العاملين بالبنوك التجارية محل البحث

م	اسم البنك	أعداد العاملين	النسبة
١	البنك الأهلي المصري	١٨١٠٣	٤٥.٤%
٢	بنك مصر	١٣٥٠٩	٣٣.٩%
٣	بنك القاهرة	٨٢٥٥	٢٠.٧%
	الإجمالي	٣٩٨٦٧	١٠٠%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على تقرير الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء.

٤/٩ عينة البحث

تتمثل عينة البحث من البنوك التجارية، كما اعتمدت الباحثة علي عينة عشوائية طبقية، تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة (Sekaran & Bougie,2016) وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ (٣٩٨٦٧) مفردة، وعند مستوى ثقة ٩٥%، وحدود خطأ قدره $\pm 5\%$ وهي حدود خطأ مقبولة، وبلغ حجم العينة (٣٨١) مفردة، وتم ارسال الاستبيان الكترونياً الي البنوك محل البحث وتم استبعاد (١٧) استمارة معيبة ليصبح عدد الاستمارات السليمة (٣٦٤) استمارة بنسبة استجابة ٩٥.٥%، ويوضح الجدول التالي توزيع العينة على البنوك محل البحث.

جدول رقم (٢)
توزيع العينة على البنوك التجارية محل البحث

م	اسم البنك	عدد العاملين	النسبة %	حجم العينة	المستبعد	عدد الاستثمارات الصالحة
١	البنك الأهلي المصري	١٨١٠٣	%٤٥.٤	١٧٣	٩	١٦٤
٢	بنك مصر	١٣٥٠٩	%٣٣.٩	١٢٩	٤	١٢٥
٣	بنك القاهرة	٨٢٥٥	%٢٠.٧	٧٩	٤	٧٥
	الإجمالي	٣٩٨٦٧	%١٠٠	٣٨١	١٧	٣٦٤

المصدر: من إعداد الباحثة

٤/٩ أسلوب جمع البيانات

اعتمدت الباحثة في تجميع بيانات على قائمة استقصاء تم تصميمها لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة حيث اشتملت القائمة على ٤٤ عبارة لقياس متغيرات البحث.

٥/٩ الأساليب الإحصائية والأدوات التحليلية المستخدمة بالبحث

اعتمدت الباحثة على برامج في التحليل الإحصائي للبيانات وهم: برنامج (SPSS, V.26) لتكويد وترميز اجابات المستجيبين،، وتم الاستعانة ببرنامج (Smart PLS 4) والذي يعتبر أحد البرامج التطبيقية لمنهجية نمذجة المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) وذلك لتصميم النموذج البنائي لمتغيرات البحث وتحديد مؤشرات جودة النموذج.

١٠. الدراسة الميدانية واختبارات الفروض للبحث:

١/١٠ اختبار البيانات للتوزيع الطبيعي:

تم فحص تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي وذلك من خلال قيم معاملات الالتواء والتفرطح والتي يجب ألا تتجاوز (+١) ولا تقل عن (-١) حتى نحكم على البيانات بأنها تتبع التوزيع الطبيعي ويعرض الجدول (٣) التالي قيم معاملات الالتواء والتفرطح الأبعاد متغيرات البحث.

جدول رقم (٣)
معاملات الالتواء والتفرطح لأبعاد متغيرات البحث

المتغير	البعد	معامل الالتواء Skewness	معامل التفرطح Kurtosis
ريادة الأعمال (X)	الابتكار (X1)	-0.842	1.702
	المبادرة (X2)	-0.168	-0.334
	تحمل المخاطرة (X3)	-0.463	0.091
القيادة الرؤيوية (M)	وضوح الرؤية (M1)	-0.886	0.666
	القيم (M2)	-0.655	0.096
	الالهام (M3)	-0.548	-0.389
التميز التنظيمي (Y)	التميز بين المرؤوسين (Y1)	-0.589	-0.545
	التميز الهيكلي (Y2)	-0.547	-0.382
	التميز الاستراتيجي (Y3)	-0.408	-0.67

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الالتواء تتراوح بين (-0.842، 1.702)، ومن الواضح أن هناك قيم كثيرة تقع خارج المدى المحدد حيث تزيد قليلاً عن +1 أو تقل قليلاً عن -1، لذا يمكن اعتبار أغلب أبعاد المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ولكنها تقترب منه وبالرغم من أن طريقة المربعات الصغرى الجزئية المستخدمة في نمذجة المعادلات البنائية لا تشترط أن تتوزع البيانات وفقاً للتوزيع الطبيعي.

١٠/٢ تقييم نماذج قياس متغيرات البحث:

١٠/٢/١ صدق المحكمين "الصدق الظاهري"

قبل اعتماد استمارة الاستقصاء من قبل الباحثة وما تضمنته من عبارات كان لابد من اختبار صدق المقياس لذلك تم عرض الاستمارة المخصصة للبحث الميداني على الأساتذة والخبراء المختصين في مجال الإدارة لتحكيمها ومعرفة آرائهم بمدى وضوح وترابط فقرات الاستمارة ونوعية الأسئلة وتوافقها مع موضوع الدراسة

٢/٢/١٠ فحص الثبات والصدق لمقياس ريادة الأعمال:

يستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ريادة الأعمال بأبعاده الثلاثة: الابتكار، المبادرة، تحمل المخاطرة.

جدول رقم (٤)

معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لمتغير ريادة الأعمال

متوسط التباين المفسر	الموثوقية المركبة	ألفا كرونباخ	معامل التحميل	العبرة	البعد
0.488	0.826	0.736	0.715	X101	الابتكار (X1)
			0.599	X102	
			0.767	X103	
			0.731	X104	
			0.670	X105	
0.563	0.836	0.739	0.824	X206	المبادرة (X2)
			0.754	X207	
			0.604	X208	
			0.799	X209	
0.459	0.800	0.681	0.703	X310	تحمل المخاطرة (X3)
			0.794	X311	
			0.710	X312	
			0.332	X313	
			0.747	X314	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

– بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعد الابتكار (٠.٧٣٦، ٠.٨٢٦) كما بلغت قيمتهما لبعد المبادرة (٠.٧٣٩، ٠.٨٣٦) كما بلغت قيمتهما لبعد تحمل المخاطرة (٠.٦٨١، ٠.٨٠٠)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارة يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.

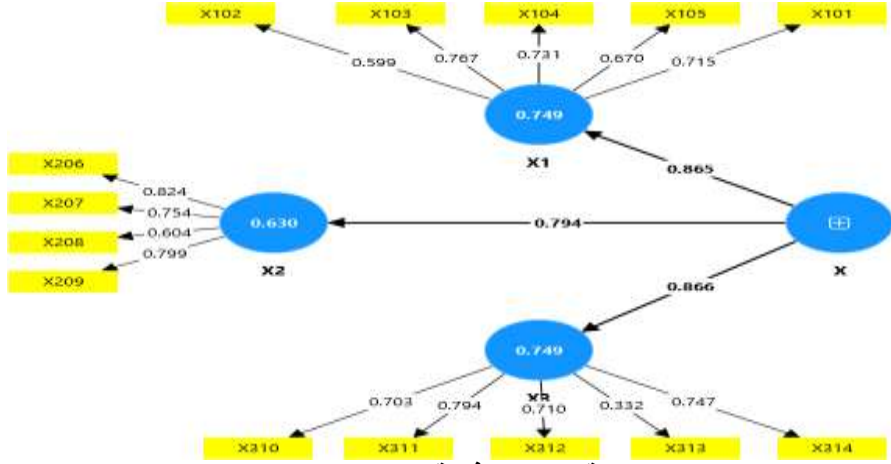
– بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعد الابتكار (٠.٤٨٨) كما بلغت قيمته لبعد المبادرة (٠.٥٦٣) كما بلغت قيمته لبعد تحمل المخاطرة (٠.٤٥٩)، مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.

– تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارة الابتكار بين (٠.٥٩٩، ٠.٧٦٧) ولعبارة المبادرة بين (٠.٦٠٥، ٠.٨٢٤) ولعبارة تحمل المخاطرة بين (٠.٣٣٢،

أثر ريادة الأعمال علي التميز التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية دراسة ميدانية علي البنوك التجارية

د/ سهام فاروق محمد علي البطل

٠.٧٩٤)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير ريادة الأعمال بأبعاده الثلاثة حيث تزيد جميعها عن ٠.٧. فيما عدا العبارة رقم (٢، ٥، ٨، ١٣)، ويوضح الشكل التالي نموذج القياس لهذا المتغير موضح به معاملات التحميل الخاصة بكل عبارة علي البعد الخاص بها.



شكل رقم (٢) نموذج قياس ريادة الاعمال

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

٣/٢/١٠ فحص الثبات والصدق لمقياس القيادة الرؤيوية:

يستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة الرؤيوية بأبعاده الثلاثة: وضوح الرؤية، القيم، والالهام.

جدول رقم (٥)

معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لمتغير القيادة الرؤيوية

البعد	العبارة	معامل التحميل	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة	متوسط التباين المفسر
وضوح الرؤية (M1)	M115	0.855	0.898	0.925	0.712
	M116	0.794			
	M117	0.904			
	M118	0.885			
	M119	0.772			
القيم (M2)	M220	0.923	0.950	0.962	0.834
	M221	0.945			
	M222	0.912			
	M223	0.931			
	M224	0.852			

أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية دراسة ميدانية على البنوك التجارية

د/ سهام فاروق محمد علي البطل

متوسط التباين المفسر	الموثوقية المركبة	ألفا كرونباخ	معامل التحميل	العبرة	البعد
0.839	0.963	0.952	0.902	M325	الالهام (M3)
			0.942	M326	
			0.878	M327	
			0.925	M328	
			0.932	M329	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

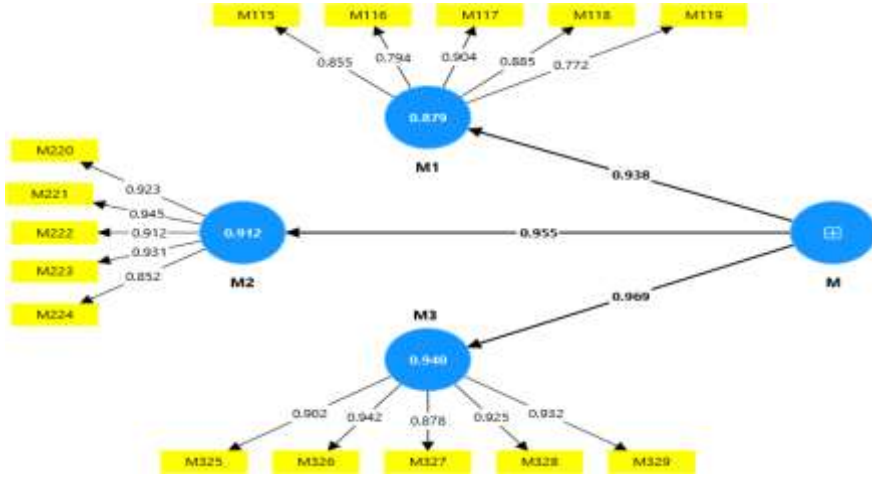
– بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعد وضوح الرؤية (0.898، 0.925) كما بلغت قيمتهما لبعد القيم (0.950، 0.962) وقد بلغت قيمتهما لبعد الالهام (0.952، 0.963)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.

– بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعد وضوح الرؤية (0.712) كما بلغت قيمته لبعد القيم (0.834) وقد بلغت قيمته لبعد الالهام (0.839) مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.

– تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات وضوح الرؤية بين (0.772، 0.904) ولعبارات القيم بين (0.852، 0.945) ولعبارات الالهام بين (0.878، 0.942)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير القيادة التحويلية بأبعاده الثلاثة حيث تزيد جميعها عن 0.7، ويوضح الشكل التالي نموذج القياس لهذا المتغير موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل عبارة على البعد الخاص بها.

أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية دراسة ميدانية على البنوك التجارية

د/ سهام فاروق محمد علي البطل



شكل رقم (٣) نموذج قياس القيادة الرؤيوية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

٤/٢/١٠ فحص الثبات والصدق لمقياس التميز التنظيمي:

يستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التميز التنظيمي بأبعاده الثلاثة: التميز بين المرؤوسين، التميز الهيكلي، والتميز الاستراتيجي.

جدول رقم (٦)

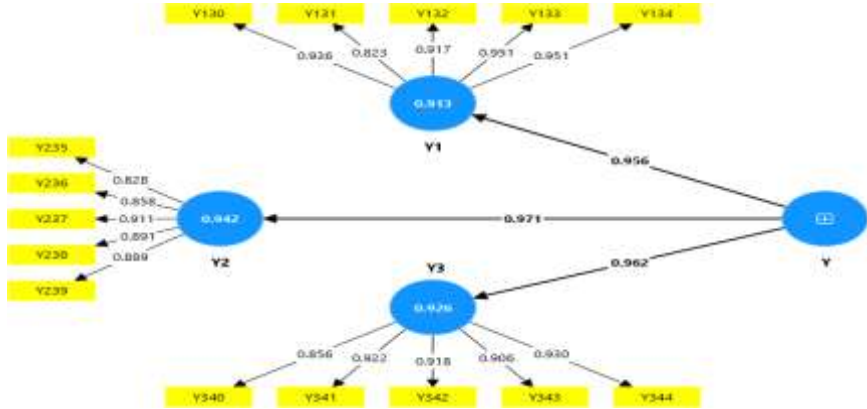
معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لمتغير التميز التنظيمي

البيد	العبرة	معامل التحميل	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة	متوسط التباين المفسر
التميز بين المرؤوسين (Y1)	Y130	0.936	0.952	0.963	0.841
	Y131	0.823			
	Y132	0.917			
	Y133	0.951			
	Y134	0.951			
التميز الهيكلي (Y2)	Y235	0.828	0.924	0.943	0.767
	Y236	0.858			
	Y237	0.911			
	Y238	0.891			
	Y239	0.889			
التميز الاستراتيجي (Y3)	Y340	0.856	0.946	0.959	0.822
	Y341	0.922			
	Y342	0.918			
	Y343	0.906			
	Y344	0.930			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعد التميز بين المرؤوسين (٠.٩٥٣، ٠.٩٦٣) كما بلغت قيمتهما لبعد التميز الهيكلي (٠.٩٣٤، ٠.٩٤٣) وقد بلغت قيمتهما لبعد التميز الاستراتيجي (٠.٩٤٦، ٠.٩٥٩)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعد التميز بين المرؤوسين (٠.٨٤١) كما بلغت قيمته لبعد التميز الهيكلي (٠.٧٦٧) وقد بلغت قيمته لبعد التميز الاستراتيجي (٠.٨٢٢) مما يشير إلي تحقق الصدق التقاربي.
- تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات التميز بين المرؤوسين بين (٠.٨٢٣، ٠.٩٥١) ولعبارات التميز الهيكلي بين (٠.٨٢٨، ٠.٩١١) ولعبارات التميز الاستراتيجي بين (٠.٨٥٦، ٠.٩٣٠)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير التميز التنظيمي بأبعاده الثلاثة حيث تزيد جميعها عن ٠.٧، ويوضح الشكل التالي نموذج القياس لهذا المتغير موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل عبارة علي البعد الخاص بها.



شكل رقم (٤) نموذج قياس التميز التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

٣/١٠ تقييم صلاحية النموذج البنائي لفروض البحث:

في ضوء نتائج تقييم صلاحية نماذج قياس متغيرات الدراسة والتي أوضحت صلاحية تلك النماذج، قامت الباحثة بتصميم النموذج البنائي الذي يوضح العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، ويستعرض الجدول التالي نتائج التحليل العاملي التوكيدي ونتائج الثبات والصدق الخاصة بالنموذج البنائي المقترح والذي صمم من أجل اختبار فروض الدراسة.

جدول رقم (٧)

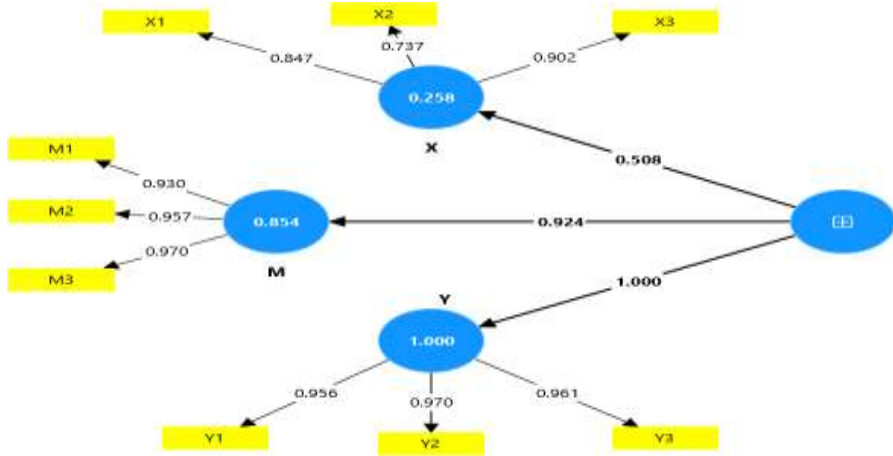
معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لأبعاد المتغيرات

المتغير	البعد	معامل التحميل	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة	متوسط التباين المفسر
ريادة الأعمال (X)	x1	0.847	0.784	0.870	0.692
	x2	0.737			
	x3	0.902			
القيادة الرؤيوية (M)	m1	0.930	0.949	0.967	0.907
	m2	0.957			
	m3	0.970			
التميز التنظيمي (Y)	y1	0.956	0.960	0.974	0.926
	y2	0.970			
	y3	0.961			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي. يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لمتغير ريادة الأعمال (٠.٧٨٤، ٠.٨٧٠) كما بلغت قيمتهما لمتغير القيادة الرؤيوية (٠.٩٤٣، ٠.٩٦٧) وقد بلغت قيمتهما لمتغير التميز التنظيمي (٠.٩٦٠، ٠.٩٧٤)، مما يعني أن التناسق الداخلي للأبعاد يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لمتغير ريادة الأعمال (٠.٦٩٢) كما بلغت قيمته لمتغير القيادة الرؤيوية (٠.٩٠٧) وقد بلغت قيمته لمتغير التميز التنظيمي (٠.٩٢٦)، مما يشير إلى تحقق الصدق التقاربي.
- تراوحت قيم معاملات التحميل لأبعاد ريادة الأعمال بين (٠.٧٣٧، ٠.٩٠٢) ولأبعاد القيادة الرؤيوية بين (٠.٩٣٠، ٠.٩٧٠) ولأبعاد التميز التنظيمي بين

(٠.٩٧٠، ٠.٩٥٦)، مما يشير لصلاحية البناء للنموذج المقترح ويؤيد ذلك قيم مؤشرات جودة النموذج التي سيتم ذكرها عند اختبار فروض الدراسة ويوضح الشكل رقم (٥) النموذج البنائي المقترح موضح عليه معاملات التحميل الخاصة بكل بعد على المتغير الخاص به.



شكل رقم (٥) نموذج البنائي المقترح

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويمكن عرض مصفوفة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٨)

مصفوفة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

y3	y2	y1	m3	m2	m1	x3	x2	x1	البعد
.414**	.417**	.411**	.386**	.381**	.370**	.764**	.624**	1	الابتكار
.360**	.363**	.358**	.336**	.331**	.322**	.665**	1		المبادرة
.441**	.445**	.438**	.411**	.405**	.394**	1			تحمل المخاطرة
.827**	.834**	.822**	.902**	.891**	1				وضوح الرؤية
.850**	.858**	.845**	.928**	1					القيم
.862**	.870**	.857**	1						الالهام
.919**	.927**	1							التميز بين المروسين
.933**	1								التميز الهيكلي
1									التميز الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

**دال إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠١

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

● يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد ريادة الأعمال حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٦٢٤ ، ٠.٧٦٤)، ويوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد القيادة الرؤيوية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٨٩١ ، ٠.٩٢٨)، كما يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد التميز التنظيمي حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٩١٩ ، ٠.٩٣٣).

● يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد ريادة الأعمال وأبعاد القيادة الرؤيوية وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٣٢٢ ، ٠.٤١١)، وكانت جميعها معنوية، وكان أكثر الأبعاد ارتباطاً هما بعدي تحمل المخاطرة والالهام.

● يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد ريادة الأعمال وأبعاد التميز التنظيمي وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٣٥٨ ، ٠.٤٤٥) وكانت جميعها معنوية، وكان أكثر الأبعاد ارتباطاً هما بعدي تحمل المخاطرة والتميز الهيكلي.

● يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد القيادة الرؤيوية وأبعاد التميز التنظيمي وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٨٢٢ ، ٠.٨٧٠)، وكانت جميعها معنوية، وكان أكثر الأبعاد ارتباطاً هما بعدي الالهام والتميز الهيكلي.

ويمكن عرض مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٩)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	x	m	y
ريادة الأعمال	1	0.448**	0.554**
القيادة الرؤيوية		1	0.966**
التميز التنظيمي			1

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

**دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين ريادة الأعمال والقيادة الرؤيوية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٤٤٨)، وهو ما يعني أنه كلما زاد ريادة الأعمال كلما أدي ذلك إلي توافر القيادة الرؤيوية.
- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين ريادة الأعمال والتميز التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥٥٤)، وهو ما يعني أنه كلما زاد ريادة الأعمال كلما أدي ذلك إلي زيادة التميز التنظيمي.
- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين القيادة الرؤيوية والتميز التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٩٦٦)، وهو ما يعني أنه كلما توافرت القيادة الرؤيوية كلما أدي ذلك إلي زيادة التميز التنظيمي.

٤/١٠ مناقشة وتفسير نتائج اختبار فروض البحث:

اعتمدت الباحثة علي نمذجة المعادلات البنائية من خلال أسلوب تحليل المسار والذي يهتم بدراسة التأثير وتحليل العلاقات بين المتغيرات (المستقل والوسيط والتابع) وذلك لاختبار فروض الدراسة والحكم علي مدي صحتها من خلال قيمة P-value ومقارنتها بمستوي المعنوية ٠.٠٥ فإذا كانت $P\text{-value} < 0.05$ دل ذلك علي معنوية العلاقة، وكذلك من خلال قيمة t المحسوبة ومقارنتها بقيمة t الجدولية عند نفس مستوي المعنوية والتي تساوي ١.٩٦ فإذا كانت t المحسوبة أكبر من t الجدولية دل ذلك علي معنوية العلاقة والعكس صحيح، كما اعتمدت الباحثة علي قيمة المؤشرات التالية للحكم علي جودة النموذج:

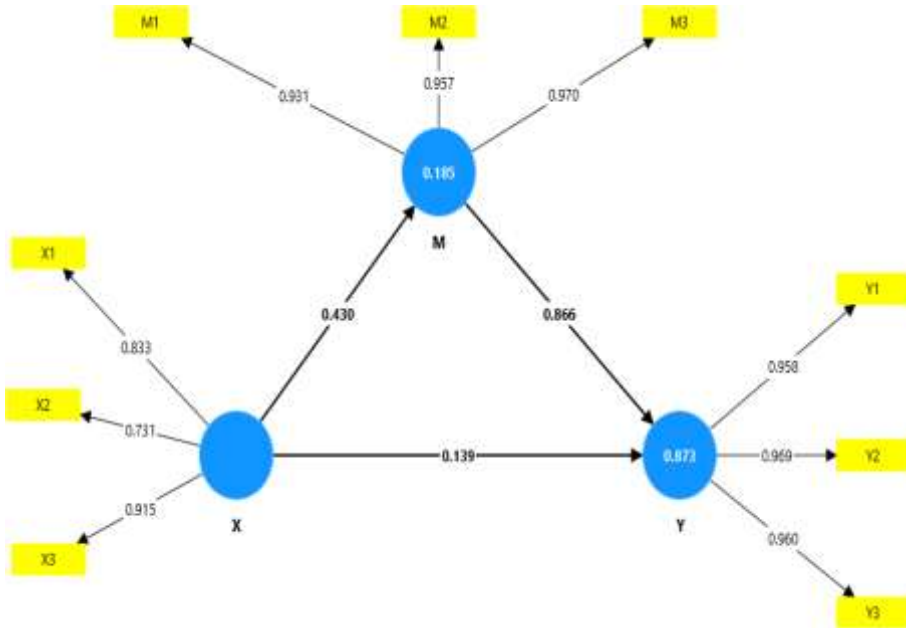
معامل التحديد (R^2) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغير المستقل في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

حجم التأثير (f^2) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغيرات في تحسين قيمة معامل التحديد فإذا كانت قيمة f^2 من ٠.٠٢ إلي أقل من ٠.١٥ دل ذلك على ضعف حجم الأثر بينما إذا كانت القيمة بين ٠.١٥ إلي أقل من ٠.٣٥ دل ذلك على أن

حجم الأثر متوسط بينما إذا كانت القيمة ٠.٣٥ فأكثر دل ذلك علي قوة حجم الأثر للمتغير المراد دراسة تأثيره.

القدرة التنبؤية خارج العينة (Q^2 predictive relevance) وتشير قيم Q^2 الأكبر من ٠ إلى أن المتغيرات المستقلة لها قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد الدراسة. قيمة (SRMR) الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ المعايير وكلما كانت قيمته أقل من ٠.٠٨ كلما دل ذلك علي جودة النموذج.

وفي ضوء مؤشرات جودة النموذج السابق ذكرها يوضح الشكل (٦) ويستعرض الجدول رقم (٦) النتائج المتحصل عليها من تحليل المسار الخاص بالنموذج البنائي والذي يوضح أثر ريادة الأعمال علي التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية والذي يمكننا من خلاله اختبار فروض الدراسة من الأول إلي الرابع.



شكل رقم (٦) نموذج تحليل المسار لريادة الأعمال علي التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية

المصدر: تم الإعداد بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل المسار من ريادة الأعمال إلى التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية

P Values	قيمة ت المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	الفرض
0.000	6.129	0.023	0.139	ريادة الأعمال--> التميز التنظيمي	المسارات المباشرة
0.000	10.994	0.039	0.430	ريادة الأعمال--> القيادة الرؤيوية	
0.000	56.501	0.015	0.866	القيادة الرؤيوية --> التميز التنظيمي	
0.000	11.912	0.031	0.373	ريادة الأعمال--> القيادة الرؤيوية --> التميز التنظيمي	المسار غير المباشر
0.000	12.493	0.041	0.512	ريادة الأعمال--> التميز التنظيمي	الإجمالي
	Q ²	f ²	R ²		معايير جودة النموذج
		0.227		ريادة الأعمال	
	0.181	0.124	0.185	القيادة الرؤيوية	
	0.258		0.873	التميز التنظيمي	
SRMR= 0.073					

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

١٠/٤/١ نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول:

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث".
يوضح الشكل رقم (٦) والجدول رقم (١٧) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر من ريادة الأعمال إلى التميز التنظيمي حيث كانت قيمة (T>1.96)، وقيمة (P-value=0.000)، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
 - بلغت قيمة معامل المسار (٠.١٣٩) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن لريادة الأعمال تأثير إيجابي ذات دال احصائيا على التميز التنظيمي بالبنوك.
 - كلما زاد ريادة الأعمال بوحدة واحدة أدى إلى زيادة التميز التنظيمي بالبنوك بمقدار (٠.١٣٩) وحده.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والقائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث".

١٠/٤/٢ نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني.

ينص هذا الفرض على أنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث".

يوضح الشكل رقم (٦) والجدول رقم (١٧) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر من ريادة الأعمال إلى القيادة الرؤيوية حيث كانت قيمة $(T > 1.96)$ ، وقيمة $(P = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
- بلغت قيمة معامل المسار (٠.٤٣٠) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن لريادة الأعمال تأثير إيجابي دال احصائيا على القيادة الرؤيوية.
- كلما زاد ريادة الأعمال بوحدة واحدة أدى إلى زيادة القيادة الرؤيوية بمقدار (٠.٤٣٠) وحده.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني والقائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث".

١٠/٤/٣ نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثالث

ينص هذا الفرض على أنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث".

يوضح الشكل رقم (٦) والجدول رقم (١٧) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر من القيادة الرؤيوية إلى التميز التنظيمي حيث كانت قيمة $(T > 1.96)$ ، وقيمة $(P\text{-value} = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
- بلغت قيمة معامل المسار (٠.٨٨٦) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للقيادة التحويلية تأثير إيجابي دال احصائيا على التميز التنظيمي.
- كلما زادت القيادة الرؤيوية بوحدة واحدة أدى إلى زيادة التميز التنظيمي بمقدار (٠.٨٨٦) وحده.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث والقائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث".

١٠/٤/٤ نتائج التحليل الإحصائي للفرض الرابع

ينص هذا الفرض على أن " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث".

يوضح الشكل رقم (٦) والجدول رقم (١٧) ما يلي:

- معنوية معامل المسار غير المباشر من ريادة الأعمال إلى التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية حيث كانت قيمة $(T > 1.96)$ ، وقيمة $(P\text{-value} = 0.000)$ ، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
 - بلغت قيمة معامل المسار المباشر من ريادة الأعمال إلى التميز التنظيمي (٠.١٣٩) كما بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية (٠.٣٧٣) وبالتالي فقد بلغت قيمة معامل المسار الإجمالية (٠.٥١٢) وكانت إشارة معاملات المسارات موجبة وهو ما يعني أن لريادة الأعمال تأثير إيجابي دال احصائيا على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية.
 - بلغت قيمة معامل التحديد (٠.٨٧٣) مما يدل على أن المتغير المستقل (ريادة الأعمال) يفسر ٨٧.٣% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التميز التنظيمي) في ظل توسط (القيادة الرؤيوية) وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.
 - ساهم المتغير الوسيط القيادة الرؤيوية في تحسين قيمة معامل التحديد بمقدار (٠.١٢٤) هي قيمة حجم الأثر f^2 وهو تأثير قوي.
 - قيم القدرة التنبؤية خارج العينة (Q^2) أكبر من ٠ مما يعني أن المتغير المستقل والمتغير الوسيط لهما قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد الدراسة.
 - قيمة SRMR أقل من ٠.٠٨ مما يشير إلى جودة النموذج.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الرابع والقائل بأن " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث".

١١. نتائج وتوصيات البحث:

١١/١ نتائج البحث:

تمثلت أهم نتائج البحث فيما يلي:

أ. نتائج اختبار أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي.

قبول الفرض الأول القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث. وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن لريادة

الأعمال تأثير إيجابي دال احصائيا على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.

ب. نتائج اختبار أثر ريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية.

قبول الفرض الثاني القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على

القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث، وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعنى أن لريادة

الأعمال تأثير إيجابي دال احصائيا على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث.

ج. نتائج اختبار أثر القيادة الرؤيوية على التميز التنظيمي.

قبول الفرض الثالث القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية على

التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث، وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعنى أن للقيادة

الرؤيوية تأثير إيجابي دال احصائيا على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث.

د. نتائج اختبار أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي فى ظل توسط القيادة

الرؤيوية بالبنوك محل البحث.

قبول الفرض الرابع القائل " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على

التميز التنظيمي في ظل توسط القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث، اتضح من خلال تحليل

المسار وجود معنويه لمعامل المسار الغير مباشر من ريادة الأعمال الى التميز التنظيمي فى ظل

توسط القيادة الرؤيوية، كما وجدت معنوية لمعامل المسار المباشر من ريادة الأعمال الى التميز

التنظيمي، وكانت إشارة معاملات المسارات موجبة وهو ما يعنى أن لريادة الأعمال أثر إيجابي

دال احصائيا على التميز التنظيمي فى ظل توسط القيادة الرؤيوية.

يمكن عرض ملخص للنتائج النهائية لإختبار مدى صحة فروض البحث من

خلال الجدول التالى:

جدول رقم (١١)

ملخص نتائج اختبار فروض البحث

الفرض	صيغته الفرض	نتيجة اختبار الفرض
H1	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث".	قبول
H2	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث".	قبول
H3	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية على التميز التنظيمي بالبنوك محل البحث".	قبول
H4	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على التميز التنظيمي فى ظل توسط القيادة الرؤيوية بالبنوك محل البحث".	قبول

المصدر: من اعداد الباحثة من خلال نتائج التحليل الاحصائي.

٢/١١ توصيات البحث:

- بناء على النتائج التي توصل إليها البحث، فقد قامت الباحثة بعرض مجموعة من التوصيات كما يلي:
- أ. يجب على إدارة البنوك المصرية الاستمرار بتبني مفهوم ريادة الأعمال وذلك لتحقيق التميز التنظيمي في البنوك.
- ب. العمل على إرساء وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال وخلق بيئة عمل إيجابية لغرض رفع مستوى الأفراد من أجل تحقيق التميز التنظيمي.
- ج. توعية إدارة البنوك محل البحث ضرورة إظهار سمات القيادة الرؤيوية في العمل مما يؤدي الي زيادة نسبة الإنجاز وتحقيق متطلبات التميز التنظيمي.
- د. العمل على تطوير تنمية مواهب العاملين بالبنوك وذلك بإعداد ورش ودورات تدريبية تساعدهم على تطوير ذاتهم.
- هـ. السعي المستمر من قبل إدارة البنوك للتميز التنظيمي وزيادة القدرات علي إثارة المنافسات البناءة، وقدرات الاتصال وتحسين درجات الثقة بين المستويات الإدارية.

٣/١١ مقترحات بحثية مستقبلية:

- أ. أثر القيادة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتميز التنظيمي.
- ب. دور استراتيجية التميز في الابداع التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة التحويلية.
- ج. دور القيادة الرشيقة في التميز التنظيمي.

١. قائمة المراجع

١/١٢ المراجع العربية:

التيمي، كوكب، واللافى، خالد (٢٠٢٠) أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي: الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة في الأردن *المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال* (٩) ٢، ٣٨٢-٤٠٤.

زلط، محمد على محمود (٢٠٢٤). أثر ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*. 5(2), 541-587.

٢/١٢ المراجع الأجنبية:

Abu-Hamour, H. M. J. (2024). The impact of strategic entrepreneurship on organisational excellence in Jordanian telecommunications companies. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 43(2), 202-225.

Al, A. L. R. A. S. (2021). The impact of change management on organizational excellence Analytical study of a number of government banks in Thi-Qar Governorate. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(12), 3396-3407.

Aldalimy, M. J. H., Al-Sharifi, A. K. H., & Bannay, D. F. (2019). Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity. *Journal of southwest Jiaotong university*, 54(6).

Al-Dhaafri, H., & Alosani, M. S. (2022). Role of leadership, strategic planning and entrepreneurial organizational culture towards achieving organizational excellence: evidence from public sector using SEM. *Measuring Business Excellence*, 26(3), 378-396.

Al-frijawy, J., Mahssn, H. J., & Waham, M. A. (2023). Visionary Leadership and its Role in Promoting Organizational Excellence: An Analytical Study of the Opinions of Senior Leaders and Employees of the General Fertilizer Company in the Province of

- Basra. *International Academic Journal of Business Management*, 10(1), 40-52.
- Alkharabsheh, S. M., & Al-Sarayreh, A. A. (2022). The Impact of Strategic Intelligence Practices in Achieving Organizational Excellence through Human Capital as a Mediating Variable in the Manaseer Companies Group in Jordan. *Journal of Positive School Psychology*, 6(7), 474-483.
- Alsarayrah, A. Z., & Alsarayrah, A. M. (2021). The impact of performance management on organizational excellence in educational institutions and how to strengthen it in private schools. *Journal of Educational and Social Research*, 11(2), 154-154.
- Altarawneh, R. M. (2023). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Excellence the Mediating Role of Strategic Foresight. *International Journal of Business and Management*, 18(3), 1-52.
- Altarawneh, R. M. (2023). The Impact of Strategic Entrepreneurship on Organizational Excellence, The Mediating Role of Organizational Improvisation. *Seybold Report Journal*, 18 (6), 370-388.
- Ardianti, R., & Ingrid. (2018). Entrepreneurial motivation and entrepreneurial leadership of entrepreneurs: Evidence from the formal and informal economies. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 33(2), 159-175.
- Çetinkaya, A. Ş., Niavand, A., & Rashid, M. (2019). Organizational change and competitive advantage: Business size matters. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(3), 40-67.
- Chen, H., Song, L. J., Wei, W., & Wang, L. (2024). Exploring the dark side effects of visionary leadership—A dual-path perspective of cognition and affect. *Management Decision*, 62(3), 788-814.

- Chienwattanasook, K., & Onputtha, S. (2022). The Impact of Inspirational Leadership on Green Supply Chain Management and Organizational Performance of Food and Beverage Companies. *Asian Administration & Management Review*, 5(1).
- Chipeta, E. M., Kruse, P., & Venter, R. (2022). A risky way of doing good—combining personality and cognitive variables in a new hierarchical model of investment risk-taking in social entrepreneurship. *Journal of African Business*, 23(3), 775-793.
- Corrêa, V. S., Queiroz, M. M., & Shigaki, H. B. (2021). Social capital and individual entrepreneurial orientation: innovativeness, proactivity, and risk-taking in an emerging economy. *Benchmarking: An International Journal*, 28(7), 2280-2298.
- Dahlgard, J.J. & Anninos, L.N. (2022). Quality, resilience, sustainability and excellence: understanding LEGO's journey towards organizational excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*. 14(3), pp. 465-485.
- Dana, L.-P., & Ratten, V. (2017). International entrepreneurship in resource-rich landlocked African countries. *Journal of International Entrepreneurship*, 15(4), 416–435.
- Dhammika, K. A. S. (2016). Visionary leadership and organizational commitment: the mediating effect of leader member exchange (LMX). *Wayamba Journal of Management*, 4(1).
- Dvouletý, O. (2017). Can policy makers count with positive impact of entrepreneurship on economic development of the Czech regions?. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(3), 286-299.
- Dzomonda, O., Fatoki, O., & Oni, O. (2017). The impact of leadership styles on the entrepreneurial orientation of small and medium

- enterprises in South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 9(2 (J)), 104-113.
- Fathih, M. A., Supriyatno, T., & Nur, M. A. (2021). Visionary Leadership of The Head of Diniyah Madrasah in Improving The Quality Santri. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 513-525.
- Hadi, A. A., Abdullah, H., & Atshan, N. (2019). Effect of organisational integrity and leadership behaviour on organisational excellence: Mediator role of work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 972-985.
- Haider, S. H., Asad, M., & Fatima, M. (2017). Entrepreneurial orientation and business performance of manufacturing sector small and medium scale enterprises of Punjab Pakistan. *European Business and Management*, 3(2), 21-28.
- Hickman, C. R., & Silva, M. A. (2018). *Creating excellence: Managing corporate culture, strategy, and change in the new age*. Routledge.
- Hijjawi, G. (2021). The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership. *Management Science Letters*, 11(1), 57-66.
- Hussain, N., & Li, B. (2022). Entrepreneurial leadership and entrepreneurial success: The role of knowledge management processes and knowledge entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13, 829959.
- Hussin, R. K., & Oudah, M. K. (2022). The role of Ethical leadership in Achieving Organizational Excellence An analytical study of the opinions of a sample of workers in private hospitals in the middle Euphrates Region. *AL-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic sciences*, 24(4).
- Hussin, R. K., & Oudah, M. K. (2023). The Role of Organizational Integrity In Achieving Organizational Excellence: An Analytical Study Of

- The Opinions Of A Sample Workers. *RES MILITARIS*, 13(1), 1913-1926.
- Inthavong, P., Rehman, K. U., Masood, K., Shaukat, Z., Hnydiuk-Stefan, A., & Ray, S. (2023). Impact of organizational learning on sustainable firm performance: Intervening effect of organizational networking and innovation. *Heliyon*, 9(5).
- Jedi, F. F., Hamdan, A. K., & Mahmoud, D. M. (2022). Developing Knowledge through Dimensions of Visionary Leadership: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Academic Leaders at the University of Tikrit. *International Journal of Contemporary Management and Information Technology (IJCMIT)*, 2(4), 1-10.
- Kearney, E., Shemla, M., van Knippenberg, D., & Scholz, F. A. (2019). A paradox perspective on the interactive effects of visionary and empowering leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 155, 20-30.
- Leota, J., & Turp, M. J. (2020). Gamesmanship as strategic excellence. *Journal of the Philosophy of Sport*, 47(2), 232-247.
- Linton, G. (2019). Innovativeness, risk-taking, and proactiveness in startups: a case study and conceptual development. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9 (1), 1-21.
- Lumbantobing, P. A., & Ashlan, S. (2023). The Effect of Visionary Leadership and Job Rewards on Teacher Professional Commitment. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(6), 69-87.
- Mitchell, R., & Boyle, B. (2019). Inspirational leadership, positive mood, and team innovation: A moderated mediation investigation into the pivotal role of professional salience. *Human Resource Management*, 58(3), 269-283.

- Mohammed, A. A., & Faisal, M. Z. (2023). The nexus between green human resource management processes and the sustainability of educational institutions: the mediating effect of strategic excellence. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(4), 947-965.
- Okangi, F. P. (2019). The impacts of entrepreneurial orientation on the profitability growth of construction firms in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 14.
- Patel, E., Baxter, K. B., & Silverman, N. (2015). Leadership practices for interfaith excellence in higher education. *Liberal Education*, 101(1/2), 48-53.
- Patel, S., Singh, A. K., Dwivedi, T., Patel, C. R., & Sharma, J. (2022). Talent Management & Excellence In Healthcare Sector-An Empirical Study. *Journal Of Pharmaceutical Negative Results*, 6294-6302.
- Radhi, A. A. A. H. (2023). The Possibility of Achieving the Excellence Performance of Tourism Organizations Based on The Dimensions of Strategic Entrepreneurship. *Spectrum Journal of Innovation, Reforms and Development*, 13, 1-13.
- Ratinho, T., Amezcua, A., Honig, B., & Zeng, Z. (2020). Supporting entrepreneurs: A systematic review of literature and an agenda for research. *Technological Forecasting and Social Change*, 154, 119956.
- Rifai, F., Ridha, M. B., & Al-Maqousi, K. (2022). The impact of business entrepreneurship on organizational performance: an empirical study at Jordanian telecommunication companies. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 28(1), 1-10.
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on

- follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 107, 162-171
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons
- Shatnawi, S. A., Marei, A., Hanefah, M. M., Eldaia, M., & Alaaraj, S. (2021). Audit committee and financial performance in Jordan: The moderating effect of ownership concentration. *Montenegrin Journal of Economics*, 17(4), 45-53.
- Shepherd, D. A., & Wiklund, J. (2020). Simple rules, templates, and heuristics! An attempt to deconstruct the craft of writing an entrepreneurship paper. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(3), 371-390.
- Sozuer, A., Altuntas, G., & Semercioz, F. (2017). International entrepreneurship of small firms and their export market performance. *European Journal of International Management*, 11(3), 365-382.
- Tawa, A. B., Bafadal, I., & Ulfatin, N. (2024). Learning for Children With Special Needs: The Effect of Visionary Leadership and Organizational Commitment on Teachers' Performance. *European Journal of Educational Research*, 13(1).
- Yang, D. L., & Yang, N. (2024). Unveiling the path to employee performance excellence: visionary leadership behavior, vision commitment and organization resource support. *Leadership & Organization Development Journal*. 45 (7), 1142-1157.
- Yang, J. H. (2018). The effect of entrepreneurship education on entrepreneurial leadership of university students. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(3), 59-69.
- Yoo, J., & Kim, J. (2019). The effects of entrepreneurial orientation and environmental uncertainty on Korean technology firms' R&D

investment. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(2), 29.

Zen, A., Kusumastuti, R., Metris, D., Gadzali, S. S., & Ausat, A. M. A. (2023). Implications of entrepreneurship education as a field of study for advancing research and practice. *Journal on Education*, 5(4), 11441-11453.

Zhou, L., Zhao, S., Tian, F., Zhang, X., & Chen, S. (2018). Visionary leadership and employee creativity in China. *International Journal of Manpower*, 39(1),