

أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في الشركات الربحية
دراسة حالة: عينة من الشركات الربحية في السودان

The Impact of Entrepreneurial Orientation on Institutional Performance
Case Study: Sudanese For-Profit Companies Selected

الشيخ محمد الخضر¹، وليد الطيب خالد²، رضوان عبدالمجيد قريع³، أحمد محمد سليمان⁴
Elsheikh M. Elkhidir¹, Waleed E. Khalid², Radhouan A. Garba³, Ahmed M. Suleiman⁴

¹ أستاذ مشارك- كلية الأعمال- جامعة جازان- المملكة العربية السعودية

^{2,3} أستاذ مساعد- الكلية التطبيقية- جامعة جازان- المملكة العربية السعودية

⁴ محاضر- الكلية التطبيقية- جامعة جازان- المملكة العربية السعودية

¹ Associate Professor, Business College, Jazan University, Kingdom of Saudi Arabia

^{2,3} Assistant Professor, Applied College, Jazan University, Kingdom of Saudi Arabia

⁴ Lecture, Applied College, Jazan University, Kingdom of Saudi Arabia

¹ elmohammed@jazanu.edu.sa, ² Wkhalid@jazanu.edu.sa, ³ rgarbaa@jazanu.edu.sa, ⁴ amostafa@jazanu.edu.sa

Accepted

قبول البحث

2024/4/24

Revised

مراجعة البحث

2024/3/27

Received

استلام البحث

2024 /3/4

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2024.14.4.2>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في الشركات الربحية دراسة حالة: عينة من الشركات الربحية في السودان

The Impact of Entrepreneurial Orientation on Institutional Performance Case Study: Sudanese For-Profit Companies Selected

الملخص:

الأهداف: تناولت الدراسة أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي على عينة مختارة من الشركات الربحية في السودان، وقد هدفت الدراسة لقياس أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في هذه الشركات وما مدى تطبيق التوجه الريادي ماهي عناصر التوجه الريادي الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي في هذه الشركات.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والتعليلي العاملي الاستكشافي وتحليل الانحدار المتعدد لإختبار العينة غير الاحتمالية، وتم توزيع (200) استبانة على عينة الدراسة وتم استرداد (189) استبانة وبلغت نسبتها (94,5%).

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن هنالك أثر للتوجه الريادي على الأداء المؤسسي في عينة الدراسة، وأن هنالك علاقة إيجابية في معظم أبعاد التوجه الريادي وأبعاد الأداء المؤسسي.

الخلاصة: أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتوجه الريادي لما له من دور فعال على الأداء المؤسسي أولاً ومن ثم إنجاز الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي؛ الأداء المؤسسي؛ الشركات الربحية.

Abstract:

Objectives: The study examined the impact of entrepreneurial orientation on institutional performance on a sample of Sudanese for-profit companies selected. The study aimed to measure the impact of entrepreneurial orientation on institutional performance in these companies and the extent to which of application of the entrepreneurial orientation in it.

Methods: The descriptive analytical and factor explanatory approach and multiple regression analysis were used to test the non-probability sample. (200) questionnaires were distributed to the study sample, and (189) questionnaires were returned, amounting to (94.5%).

Results: The study concluded that there is an effect of entrepreneurial orientation on institutional performance in the study sample, and that there is a positive relationship in most dimensions of entrepreneurial orientation and dimensions of institutional performance.

Conclusion: The study recommended the necessity of paying attention to entrepreneurial orientation because of its effective role on institutional performance first and then completing work with the required efficiency and effectiveness.

Keywords: Entrepreneurial orientation; Institutional performance; Profitable companies.

المقدمة:

يسهم التقدم التكنولوجي والمعرفي في زيادة الوعي للعملاء والمنافسين فيجب على المنظمات توفير مستويات مرتفعة من الإبداع والابتكار والتجديد، فالعالم لا يحتاج إلى مزيد من النسخ (جنقور، 2004). كما أن نمو ونجاح مؤسسات الأعمال لم يحدث نتيجة للتطورات الحديثة فقط، وإنما بما تتبناه وتطبقه من مفاهيم واتجاهات إدارية حديثة، والتي تعتمد في تطبيقها على العنصر البشري لما له من قدرات إبداعية متطورة ومواكبة لمتغيرات العصر، ومن أبرز هذه الاتجاهات المنشودة هو التوجه الريادي، فقد أشار (شعيب، 2021) إلى أن التوجه الريادي يعتبر أحد الممارسات الاستراتيجية التي تنتهجها القيادات الإدارية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتبني وتطبيق سلوكيات الريادة، الإبداعية، والاستباقية في تقديم خدمات غير مألوفة، واكتشاف كل ما هو جديد في المجالات الإدارية، مع تحمل المخاطرة المحتملة من أجل الوصول إلى الاداء المتميز وضمان واستمراريته.

كما ان المؤسسات بشكل عام تسعى لتحقيق الطفرة الإبداعية في ظل التنافس الإداري الشديد بين المؤسسات لذلك تسعى بشتى السبل للأخذ بالاتجاهات الإدارية الحديثة التي تكفل لها التميز، من أمثلة هذه الاتجاهات هو التوجه الريادي. ومن هنا يأتي دور هذه الدراسة في محاولة إستكشاف الأثر الذي يمكن أن يضيفه التوجه الريادي للأداء المؤسسي في المؤسسات الربحية على عينه مختارة من الشركات السودانية والذي يشهد قطاعه الاقتصادي بيئة عمل معقدة نتيجة للعديد من الظروف التقلبات الاقتصادية الذي يشهدها واقع الأعمال في السودان.

مشكلة الدراسة:

يعتبر أداء المؤسسات الربحية ظاهرة متعددة الأوجه وتخضع للعديد من العوامل الخارجية المؤثرة منها الاقتصادية والإدارية والتي يصعب تحديدها على وجه الدقة فقد أشار أبو عيينين وآخرون (2018) إلى أن الأداء المؤسسي يعد ظاهرة معقدة وتحدث نتاج لتفاعل العديد من العناصر والعوامل والتي قد تشكل عدد من الصعوبات والعقبات التي تحد من تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الربحية وتطورها المؤسسي، كما أن التفاوت في طبيعة الخدمات التي تقدمها المؤسسات وخصائصها تجعل من الصعوبة بمكان وضع مؤشر عام لقياس التحسين المستمر للأداء المؤسسي في هذه المؤسسات، حيث إن مقاييس الأداء يجب أن تؤسس بناء على أن الأهداف المختلفة للمؤسسات وأن تستخدم تبعاً لذلك مؤشرات مختلفة لقياس تحسين الأداء. وحتى تستطيع هذه المؤسسات النهوض فلا بد لها أن تهتم بوجود رؤية استراتيجية تمكنها من تحسين أدائها المؤسسي، لذا يأتي التوجه الريادي كأحد اتجاهات المؤسسية نحو الابتكار والإبداع والذي تنشده المؤسسات.

لذلك نجد أن هناك العديد من المؤسسات تعمل على تبني نماذج ومقاييس تساعد على تحسين أدائها المؤسسي مصحوباً بتوجه ريادي فعال مثل نموذج (Kaplan, Norton) الذي يعد أحد المقاييس المركبة للأداء والتي يطلق عليها بطاقة الدرجات المتوازنة أو القياس المتوازن للأداء، هي عبارة عن مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية والتي تعمل بشكل متكامل ومتناغم تعطي للإدارة مؤشرات عملية مفيدة في عملية تحليل الأداء وتعكس إستراتيجية المؤسسة ومدى نجاحها في تقديم صورة واضحة وشاملة وسريعة لأداء المنظمة وتعتبر أحد المقاييس التي تقيس الأداء الشامل لمنظمة الأعمال (Khaled, 2017).

تشير هذه الدراسة إلى أن التوجه الريادي لا يمكن من تحقيق الأداء المؤسسي للشركات الربحية إلا إذا كانت الشركات والمؤسسات قادرة على تطبيقه والعمل بموجبه، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما هو أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي على عينة مختارة من الشركات الربحية في السودان؟
- ما هو مستوى تطبيق التوجه الريادي في عينة من الشركات الربحية في السودان؟
- ماهي عناصر التوجه الريادي الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف وتسليط الضوء على أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في عينة من الشركات الربحية السودانية ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

- قياس مستوى تطبيق التوجه الريادي على عينة مختارة من الشركات الربحية السودانية (معامل أميفارما للأدوية، شركة التضامن التجارية، عادات للمواد الغذائية، شركة ميرميام الطبية).
- دراسة عناصر التوجه الريادي الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي للشركات الربحية في السودان بأبعاده المختلفة.
- اختبار العلاقة بين التوجه الريادي الذي يؤثر (سلباً أو إيجاباً) على الأداء المؤسسي للشركات الربحية في السودان.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من جانبين هما:

الأهمية العلمية: والتي تتمثل في إسهام الدراسة في:

- معرفة ماهية عناصر التوجه الريادي الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي في عينة من الشركات الربحية في السودان.

- سد الفجوة الموجودة حول دراسة مدى تأثير التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في الشركات الربحية السودانية.
- الأهمية العملية: والتي تتمثل في إسهام الدراسة في:
- مساعدة متخذي القرار في توفير معلومات عن عناصر التوجه الريادي الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي في الشركات الربحية في السودان.
- معرفة التوجه الريادي الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي في الشركات الربحية وذلك لتوضيح هذا المنظور لمرتادي هذه المنظمات والراغبين الجدد.
- المساهمة في تقديم نتائج عن علاقة بين التوجه الريادي والأداء المؤسسي على عينة مختارة من لشركات الربحية في السودان.
- مساهمة الدراسة في إصدار بعض المقترحات والتوصيات للشركات الربحية في السودان لحل بعض المعضلات التي تواجهها .

فرضيات الدراسة:

في إطار تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، قام الباحثين بصاغة الفرضيات التالية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ارتباط (تأثير ذو دلالة معنوية) بين أبعاد التوجه الريادي والأداء المؤسسي. وتتفرع منها عدة فرضيات. الفرضيات الفرعية:
- توجد علاقة إيجابية بين الإبداع ومكونات الأداء المؤسسي.
- توجد علاقة إيجابية بين المبادرة ومكونات الأداء المؤسسي.
- توجد علاقة إيجابية بين المخاطرة ومكونات الأداء المؤسسي.
- توجد علاقة إيجابية بين الاستباقية ومكونات الأداء المؤسسي.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والأداء المؤسسي. الفرضيات الفرعية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع ومكونات الأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المبادرة ومكونات الأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطرة ومكونات الأداء المؤسسي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستباقية ومكونات الأداء المؤسسي.

حدود الدراسة:

حدود الدراسة الموضوعية: تناولت الدراسة متغيرين رئيسيين وهما ومتغيرات فرعية لكل متغير رئيسي هما:

1. التوجه الريادي مستقل (رئيسي)

- متغير فرعي الإبداع
- متغير فرعي المبادرة
- متغير فرعي المخاطرة
- متغير فرعي الاستباقية

2. الأداء المؤسسي متغير تابع (رئيسي)

- متغير فرعي الالتزام
- متغير فرعي الثقافة
- متغير فرعي التعلم

حدود الدراسة الزمانية: تمثلت الفترة الزمنية للدراسة في الفترة من شهر مايو إلى شهر سبتمبر 2022م.

حدود الدراسة المكانية: شملت الدراسة عينة من بعض الشركات في السودان (معامل أميفارما للأدوية، شركة التضامن التجارية، عاديات للمواد الغذائية، شركة ميرميام الطبية).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

يشتمل الإطار النظري للدراسة بالتعريف على مصطلحات الدراسة وأبعادها المختلفة، وسيقسم هذا الإطار على النحو التالي:

أولاً: التوجه الريادي

بين (Dess, et al, 2011) بأن التوجه الريادي يشير إلى الجهود المبذولة من قبل الفرد أو الفريق أو المنظمة لإيجاد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية. وهي درجة الابتكار في النمط المعرفي للفرد أي الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات وعلى ضوءها يتخذون القرارات ويعالجون المشاكل. فالنمط المعرفي للفرد والذي يحدد انفتاحه على الأفكار الجديدة والتغيير وكذلك ميله نحو إتخاذ القرارات المبتكرة بشكل مستقل عن آراء الآخرين وهي تعكس ميل العاملين للاشتراك في دعم الأفكار الجديدة والمستحدثة وتجريبها والتخلي عن الممارسات والتكنولوجيا الموجودة. أما (Zhao, et al, 2011) فيرى أن التوجه الريادي هو إستراتيجية المنظمات ذات الإدارات التي تسعى لتحمل مخاطرة محسوبة لتكون قادرة على الإبداع لذا يرى الباحث إن التوجه الريادي هو إستراتيجية تدفع المنظمات لتحقيق ميزة تنافسية بالاعتماد على الأنشطة الخاصة كالإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة والابتكار للدخول للأسواق الجديدة والاستحواذ على الفرص وتلبية حاجات ورغبات الزبائن. فيما عرفه إسماعيل وآخرون (2018) بأنه "نهج إستراتيجي يبين الدرجة التي تكون فيها الشركات قادرة على الابتكار والاستباقية ولأخذ بالمخاطر في سلوكها وفلسفتها الإدارية.

أبعاد التوجه الريادي:

الإبداع: أشار أبو عينين وآخرون (2018) أن الإبداع يعتبر عملية خلق أو تطبيق طرق وممارسات وتقنيات جديدة تمكن المنظمات من تحسين أدائها، وجودة منتجاتها وخدماتها، ويعتبر سمة أساسية من سمات رائد الأعمال إذا تمكنه هذه الصفة من تعزيز قدره، كذلك ذكر بلل، المشرقي، (2021) أن الإبداع هو الوسيلة التي من خلالها يستغل الرياديون التغيير من أجل خلق خدمة أو فرص أعمال جديدة. وعليه يمكننا القول أن الإبداع يعتبر ميل المؤسسة إلى تسخير كل الطاقات والاستفادة من التجارب والتجارب المناظرة من أجل خلق وفتح فرص تنافسية وتسويقية جديدة تخلق قيمة ربحية مضافة لهذه المؤسسات.

المبادرة: يرى (Merlo, Auh, 2009)، أن المبادرة تشير إلى سعى مدراء المنظمات والإدارات العليا إلى الحصول على استثمارات جديدة والتي تقوم على أساس المنافسة في الأسواق والمخاطرة في اقتناص الفرص الاستثمارية الجديدة والضرورية للمنظمة والتي تقوم على أساس الرغبة الشخصية مع الأخذ في الاعتبار تأثير المنافسة الخارجية على عمل وأداء المنظمة. كما يرى أن صفة المبادرة من أهم صفات التوجه الريادي للإدارات العليا التي تسعى لتحقيق تطلعات المنظمة وتحقيق رغباتها. وعليه يمكننا القول أن المبادرة ميل المنظمة إلى للنظر إلى الاحتياجات والتطلعات الجديدة والتغيرات في البيئات الداخلية والخارجية من خلال استخدامات تقنيات جديدة وأساليب حديثة تخلق ميزة تنافسية للمنظمة وتعمل على تحقيق الاحتياجات المستقبلية والتطلعات في مجال ريادة الأعمال.

المخاطرة: حدد (Alderman, 2011) المخاطرة بأنها إطار للتوجيه الريادي الذي يشير إلى المغامرة للمجهول دون معرفة النتائج المحتملة والتي تنطوي على الاستثمار والدخول في أسواق غير معروفة. كما ذكر بلل، المشرقي، (2021) أن المخاطرة تتمثل في رغبة جهة ما في التوجه نحو المشاريع التي لم يسبقها إليها أحد من قبل وهذا التوجه مصحوباً بتخصيص الموارد المهمة لإنجاز تلك المشاريع والحصول منها على العائد المطلوب. وهذه يشير إلى رغبة المنظمات والمؤسسات في الدخول إلى أسواق جديدة وساحة تنافسية قد تكون ذات مخاطر عالية مما يجعلها تعمل في ظل عدم التأكد، لكنها تعمل على قياس هذه المخاطر بعقلانية وتهدف المزايا المترتبة عليها.

الاستباقية: أشار شعيب (2021) إلى أن الاستباقية تعكس رغبة المنظمة في تقبل المجازفة والمخاطرة من خلال إجراء التجارب وأخذ المبادرات الهجومية في السعي وراء الفرص واقتناصها.

كما أشار (Bojica, et,al, 2011) هو السلوك الرياد الفعال للمنظمة والمكون الرئيس للإبتكار والتجديد، وكذلك هي المبادرات المتنبهة من قبل المنظمة والميل نحو توقع الحاجات المستقبلية والتغيرات في بيئة العمل، والأساليب والتقنيات في بيئة العمل المعاصرة لتحقيق أهداف المنظمة على المدى البعيد. وعليه يمكننا القول أن الاستباقية تشير إلى تعدد الأنشطة التي تسعى المنظمة من خلال التعريف بالفرص المتاحة، وتوجهات سوق العمل وسعيها لتقبل التحديات والمخاطر لاغتنام الفرص التسويقية التنافسية في بيئة الأعمال المتجددة.

ثانياً: الأداء المؤسسي

يقصد بمفهوم الأداء المؤسسي المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذلك فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها الموظفين في تلك المنظمات. فقد عرفه (Kuvaz, 2006) بأنه قدرة العاملين في المنظمة بمختلف مستوياتهم التسييرية (الإستراتيجية، التكتيكية، العملية) على تحقيق الأهداف المسطرة لكل منهم، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف الموارد المتاحة، فيما أشار محمود وآخرون (2020). أما جلال الدين (2009) فذكر أن الأداء المؤسسي هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الموظف سواء كان بدنياً أو فكرياً من أجل إتمام مهام

الوظيفة الموكلة إليه، حيث يحدث هذا السلوك تغييرًا ذو كفاءة وفعالية يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة. فيما يرى (Geneva, 2004) أن معالم التكامل الاستراتيجي للأداء المؤسسي تظهر من خلال المرونة، الالتزام، الجودة باعتبارها عوامل أساسية تؤثر في الأداء. كما يبين (Torrington & Hall, 1998) إن بعض المتغيرات لها تأثير واضح على الأداء المؤسسي وإعتبرها من المظاهر الإستراتيجية الهامة للأداء وهي: الالتزام، التمكين، الثقافة، التعلم، المرونة، القيادة.

أبعاد الأداء المؤسسي:

لم يعد المفهوم التقليدي لقياس الاداء المؤسسي يرتكز فقط على البعد المالي، إنما ظهرت أبعاد أخرى تعزز من دوره لتعطي الصورة الكاملة للإداء لتغطية كافة محاور العمل، وتتشعب هذه الأبعاد إلى عدة أنواع ويمكن أن تندرج هذه الأبعاد تندرج تحت الأبعاد المؤسسية التي تخدم أهداف الدراسة في سياق الأداء المؤسسي وقد قام الباحثين باختيار عدد من هذه الأبعاد التي يمكن أن تخدم أغراض الدراسة، ومن أبرز هذه الأبعاد:

الالتزام:

يعد الالتزام من الموضوعات الحيوية في أي مؤسسة حيث أنه يعبر عن قوة ارتباط الموظف مع المنظمة التي يعمل معها، فقد عرف (Keyton, 2005) بأنه عبارة عن عملية مستمرة معقدة من خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأعضاء ويديرون التغير فيها، وفي تعريف آخر أشار جودة (2008) في دراسة بأن الالتزام هو عبارة عن المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجتمع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد في تقديم التضحية لزملائه ومنظمته في العمل. لذلك يمكننا القول بأن المنظمات دائمًا ما تسعى لتعزيز بعد الالتزام لدى موظفيها لضمان انتمائهم وتحفيزهم من أجل خلق قيمة أفضل واستعدادهم لبذل كل ما في وسعهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتحسين أدائها.

الثقافة:

ذكر شريفي، حاجي (2012) أن الثقافة ينظر إليها تندرج تحت ما يعرف بالثقافة المؤسسية فهي مزيج من القيم والافتراضات والمعتقدات والتوقعات التي يشترك فيها أفراد مؤسسة أو جماعة أو وحدة معينة يستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات، كذلك أشار (Purnama, 2013) إلى أنها تعتبر شرط مهم داخل المؤسسة تساعد في تعزيز المؤسسة الناجحة وتحقيق الاستقرار والقدرة على التكيف، كما أنها تبرز هوية المؤسسة وتعمل كدليل إرشادي تجذب المتميزين وتساعد الإدارة وتوفر ميزة تنافسية للمؤسسة وتحثها على مواكبة التطور، وعليه يمكننا القول أن الثقافة المؤسسية تعتبر أحد أبعاد الأداء المؤسسي وتعمل على تعزيز هوية المؤسسة لتنمية قدرتها من خلال موظفيها لتتواكب مع المتغيرات التنافسية من أجل خلق قيم مضافة للمنشأة.

التعلم:

أشار (Cho, 2007) إلى أن التعلم يعد من أبعاد الأداء المؤسسي، وهو لا يعد بالمفهوم بالحديث، فقد قدمه كورت لوين لأول مرة في عام 1947 وهو نهج يشير إلى الإستراتيجيات المستخدمة أثناء التدريب حيث يحدد كيف يتعلم الفرد أو المجموعة ويحسن من قدراته في الأداء من خلال المشاركة في الأنشطة المتعلقة بالعمل في منظمته، وهو أيضًا عملية مستمرة تشمل جميع مستويات المنظمة، لأنه يعمل على تحسين الأداء وتقليل ضغوط العمل. وعليه يمكننا القول أن التعلم المؤسسي يساعد على تحسين خدمة العملاء وتحسين المنتجات والخدمات وزيادة رضا الموظفين من خلال خلق بيئة مشجعة لتعلم والنمو، والذي بدوره يمكن المنظمات من أن تكون أكثر قدرة على البقاء ويحفزها لتحقيق أهدافها المؤسسية والإستراتيجية.

الدراسات السابقة:

أولاً : دراسات التوجه الريادي

- دراسة شعيب، محمد محمود (2021): تناولت الدراسة العلاقة أو الدور المحتمل للتوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق المصرية، وأسفرت النتائج عن وجود تباين في الأهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي والميزة التنافسية مما يعني وجود ارتباط معنوي بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد الميزة التنافسية ومن ثم وجود تأثير إيجابي معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة بلل، المشرقي (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الريادي من خلال أبعاد الإبداعية- المخاطرة- التنافسية- الاستقلالية على الأداء التسويقي للشركات الصناعية اليمينية، وأوضحت الدراسة أن التوجه الريادي يؤثر تأثيرًا إيجابيًا على لاداء التسويق. كما أكدت الدراسة على أن التوجه الريادي يعتبر مورد يؤثر على نشاط المنظمة وسلوكها مما ينعكس إيجابيًا على أداء المنظمة ككل وبخاصة على الأداء التسويقي والذي يكسب المنظمة الميزة التنافسية.
- دراسة (GT Lumpkin G Reioh DESS, 2011) : تناولت الدراسة التوجه الريادي للإشارة إلى وضع الإستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات في تنظيم المشاريع، وقد تم التركيز على بعدين من أبعاد التوجه الريادي وهما الاستباقية والعدوانية التنافسية ودراسة ومدى ارتباطهما بالأداء، كما تم الاعتماد على تحليل العوامل لدراسة الفروق بين مختلف أبعاد المنظمة الريادية، وقد وجدت الدراسة أن الاستباقية والهجومية والتنافسية هما منفصلان، ومن ثم تم تحليل العلاقة بين هذين المفهومين مع الأداء، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين بعد الاستباقية والأداء، وعلاقة سلبية بين بعد العدوانية التنافسية وتأثير معاكس على الأداء.

- دراسة علي، عبد الأمير (2019): هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع، وركزت الدراسة على أبعاد التوجه الريادي على الأداء التسويقي في الشركات الصناعية، وتقديم المقترحات والتوصيات لتنمية دور التوجه الريادي في عوامل نجاح المشروع، وتشخيص الفرص واستثمارها لدعم وتعزيز إدارة المشروع، وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع عوامل نجاح المشروع.
- دراسة الحدراوي، الكلابي (2013): أشارت الدراسة إلى كيفية تبني المنظمات للتوجه الريادي من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية متمثلة في المخاطرة، المبادرة، والتوجه للإبداعية في منظمات السياحة والفنادق وتم تحديد إدراك الزبون لجودة الخدمة بإعتباره متغير ثاني إذ تم اعتماده من خلال أربعة أبعاد وهي الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة والضمان، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن توجه الفنادق للريادة من خلال أبعاده المختلفة لم يكن في المستوى المطلوب وهذا ما أدى إلى تأثير سلبي على تلبية رغبات الزبون والذي يشير إلى عدم جودة الخدمة، إذ لم تكن هناك جهود للفنادق وعينة البحث وعدم استقلال الفرص بشكل أمثل لابتكار منتجات جديدة.
- دراسة سعدي، الخفاجي (2013): تناولت الدراسة تحليل أثر التوجه الريادي على أداء المصارف العاملة في الأردن، من خلال أبعاد التوجه الريادي. وقد توصلت الدراسة إلى أن المصارف تمتلك توجهًا رياديًا وبدرجة مرتفعة، وأن لذلك التوجه قدرة إحصائية على تفسير الأداء لتلك المصارف من خلال قياس ثلاثة مؤشرات تمثلت في مؤشر الأداء العام للمصارف - مؤشر رضا العملاء ومؤشر تطور العلاقات التجارية، كما أظهرت نتائج الدراسة أن الأبعاد الثلاثة للتوجه الريادي تتباين بشكل مستقل عن بعضها من حيث الأهمية والتأثير في الأداء، فقد تبين أن بعدي الاستباقية والإبداعية هما الأكثر أهمية وقدرة على تفسير الأداء للمصارف العاملة في الأردن.

ثانياً: دراسات الأداء المؤسسي

- دراسة (Wales, et, al., 2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية قيام المؤسسات التنظيمية والمعمارية والمعرفية بتعديل العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المؤسسي على مشاريع ريادة الأعمال في 31 دولة. حيث وجدت الدراسة أن البيئة المؤسسية في أي بلد تؤثر على مدى استفادة الشركات من التوجه نحو ريادة الأعمال (EO)، كما أظهرت الدراسة أن التأثير المؤسسي يكون أكثر وضوحاً في الاقتصادات "التي تعتمد على الكفاءة" مقارنة بالاقتصادات الأكثر تطوراً التي يقودها الابتكار والتي تستند على الأنظمة القانونية المالية، وتعليم ريادة الأعمال، والدعم الثقافي لريادة الأعمال.
- دراسة القلع (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي بالتطبيق على شركة سكر كنانة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي، من خلال توليد الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات ينتج عنه الإبداع الإداري، التفكير الاستراتيجي يساعد المؤسسة من الاستفادة من مواردها النادرة، كما أوصت الدراسة بأن على المؤسسة اتباع طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية، وأن تعتمد المؤسسة على التفكير الإستراتيجي في صياغة رسالتها وأن تمنح المؤسسة الموظفين فرص ل طرح أفكارهم الإبداعية.
- دراسة ارباب، محمد (2018): تناولت الدراسة أثر الإدارة الإستراتيجية على الأداء المؤسسي من خلال دراسة تطبيقية على شركة السكر السودانية، التعرف على مدى تطبيق وممارسة الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات، وبيان أثر تطبيقها على جودة الأداء بشركة السكر السودانية، من خلال أبعاد الإدارة الإستراتيجية، البيئة الداخلية، البيئة الخارجية، صياغة الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية والرقابة وتقييم الأداء. قد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالصورة العلمية الصحيحة يؤدي إلى جودة وكفاءة وفعالية الأداء المؤسسي.
- دراسة (Al-Shubairi, 2010): هدفت الدراسة إلى فحص تأثير أبعاد الريادة المؤسسية على أداء البنوك في الأردن وتقدير منهج عملي للريادة المجزية. بالإضافة إلى التعرف على الحاكمية الفعالة وتأثيرها على الربحية، ومناقشة مستويات أبعاد الريادة المؤسسية مع الأداء المالي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إحصائية قوية بين الحوكمة الفعالة وأثرها على الربحية من خلال محور توجيه الريادة (تنظيم المشاريع)، إدارة الريادة، مؤشر الأداء الريادي (برنامج التحصين الموسع) وأداة تقييم مشاريع الشركات. كما أن الدراسة قدمت نموذج كتحديد عملي للريادة المجزية وتم احتسابها لجميع البنوك التجارية الأردنية ولفترة الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بالاطلاع على الدراسات السابقة نجد أن عدد منها ركز على تناول أبعاد التوجه الريادي على أداء المؤسسات والمنظمات ، فقد ركزت الدراسات على كل من بعد، الاستباقية والعدوانية التنافسية، المخاطرة، المبادرة، والتوجه للإبداعية. (بلل،المشرفي(2021)، (GT Lumpkin G Reioh DESS,2011)، (الحدراوي،الكلابي،2013)، (سعدي، الخفاجي،2013). بينما ركزت دراسات أخرى على التوجه الريادي كمتغير كلي لقياس أثره على المؤسسات ومدى ارتباطه بعوامل نجاحها وخلق قيمة تنافسية لها (علي، عبد الأمير، 2019)، (شعيب، محمود 2021). وفيما يتعلق بالأداء المؤسسي فنجد أن الدراسات السابقة المختارة قد تناولت العديد من العوامل وقياس أثرها على الأداء المؤسسي فقد ركزت هذه الدراسات على كل من عامل الإدارة الإستراتيجية

بأبعادها المختلفة (أرياب، محمد. 2018). وعامل الإبداع الإداري (القلع، 2021)، وعامل الريادة المؤسسية (Al-Shubairi, F. N. 2010)، وقد قامت هذه الدراسات بقياس أثر هذه العوامل على الأداء المؤسسي.

ويجد الباحثين أن الدراسات السابقة بشكل إجمالي قدر اتفقت على أنه هناك علاقة بين التوجه الريادي والأداء المؤسسي، كما سلطت الضوء على العديد من العوامل والأبعاد وعلاقتها بشكل منفصل على كل من أبعاد التوجه الريادي، ومتغير الأداء المؤسسي كل على حدى في صياغات ومجالات تطبيق مختلفة، ما عدا دراسة (Wales, et al., 2021) التي حاولت الربط بين متغير التوجه الريادي والأداء المؤسسي لكن بالتركيز على مستوى مؤسسات ريادة الأعمال على مستوى الدول، بينما تحاول هذه الدراسة تغطية الفجوة البحثية بمزيد من التركيز على اختيار كل من متغيري التوجه الريادي والأداء المؤسسي بشكل تكاملي وقياس أثر أبعاد التوجه الريادي (الإبداع، المبادرة، المخاطرة والاستباقية)، على أبعاد الأداء المؤسسي على متغيرات مختارة مثل متغيرات (الالتزام، الثقافة، التعلم) والتي لم تتطرق لها الكثير من الدراسات في سياق العلاقة بين مع متغير التوجه الريادي في الشركات الربحية، مع التركيز على عينة من الشركات الربحية السودانية لما لها من خصوصية نابعة من الوضع الاقتصادي المتقلب.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثين على كل من المنهج الاستنباطي لتحديد محاور الدراسة وصياغة الفرضيات، والمنهج الوصفي التحليلي لمعرفة مدى أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في عينة من الشركات الربحية في السودان من خلال تحليل الاستبانة، وكانت خطوات الدراسة الميدانية كالتالي:

أولاً: إجراءات الدراسة التطبيقية

اعتمدت هذه الدراسة على إعداد استمارة خاصة لإجراء الدراسة الميدانية وتم توضيح العبارات التي تقيس (أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي في عينة من الشركات الربحية في السودان) وقد تم بناء الاستبانة بالاستنباط بالعديد من الدراسات ذات الصلة، وقد قسم الباحثين الاستمارة على ثلاثة أقسام:

- القسم الأول: يشتمل على أسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية مثل الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، والدرجة الوظيفية.
- القسم الثاني: إحتوى هذا القسم على مجموعة من الأسئلة المتعلقة ببيانات الشركات المبحوثة مثل طبيعة العمل، عدد العاملين، عمر الشركة، الأسواق التي تعمل بها، ملكية الشركة ومنتجات الشركة.
- القسم الثالث: يتعلق بقياس متغيرات الدراسة وأبعادها، انظر الجدول (2) والجدول (3).

ثانياً: أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة

وقد تم قياس هذه المتغيرات باستخدام مقياس ليكارت الخماسي بحيث يشير الرقم (1) أوافق بشدة، الرقم (2) أوافق، الرقم (3) محايد، الرقم (4) لا أوافق والرقم (5) لا أوافق بشدة. ومن ثمّ تفرغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبانات وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS-V23) ولقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال التوزيع التكراري والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية والمتوسطات والانحرافات المعيارية.
- تحليل الاعتمادية: لقياس كفاءة العملية لمقاييس الدراسة باستخدام معامل Cronbach's Alpha لقياس الإتساق الداخلي.
- التحليل العاملي الإستكشافي: وذلك لتحليل بيانات الدراسة لاختبار صحة الفروض.
- تحليل الانحدار المتعدد أو مصفوفة الارتباط: لقياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة ولاختبار صحة الفروض.

ثالثاً: تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع وعينة الدراسة في الإدارات العليا ومدراء الإدارات الوسطى والعاملين في الشركات الربحية في السودان على عينة مختارة من مجتمع الدراسة بطريقة العينة (القصدية) وهي إحدى العينات غير الإحتمالية التي يختارها الباحث للحصول على آراء أو معلومات معينة، (وليد خالد، 2016). وقد تم اختيار كل من شركة معامل أميفارما للأدوية، شركة التضامن التجارية، شركة عاديات للمواد الغذائية، شركة ميرميام الطبية، وقد أبدت إدارات هذه الشركات التعاون والموافقة على توزيع الإستبانة نتيجة لسهولة التواصل معها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاختبار العينات غير الإحتمالية، وتم توزيع (200) استبانة وتم استرداد (189) استبانة وبلغت نسبتها (94,5%). جدول (1) يوضح توزيع مفردات العينة حسب الخصائص الديموغرافية التي رُسّمت لتحقيق أغراض الدراسة. تحليل البيانات الديموغرافية وبيانات الشركات المبحوثة:

جدول (1): التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية

النوع	البيان	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	159	84%
	أنثى	30	16%
المجموع			
المؤهل العلمي	شهادة ثانوية	13	6%
	دبلوم وسيط	15	8%
	بكالوريوس	104	55%
	دبلوم عالي	8	4%
	ماجستير	46	25%
	دكتوراه	3	2%
المجموع			
الدرجة الوظيفية	مدير عام	7	4%
	نائب مدير	12	6%
	مدير وحدة	4	2%
	أخرى	130	68%
المجموع			
ملكية الشركة	قطاع عام	13	7%
	قطاع خاص محلي	133	70%
	قطاع خاص اجنبي	0	0%
	شراكة (العام والخاص)	29	15%
	هبات	0	0%
	مؤسسة عامة	14	8%
المجموع			
منتجات الشركة	إستهلاكية	56	30%
	صناعية	41	22%
	خدمية	92	48%
المجموع			

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS، 2023م.

تحليل بيانات محاور الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم تقسيم الدراسة إلى محورين وفق متغيرات الدراسة وأبعادها.

المحور الأول: أبعاد التوجه الريادي

يناقش هذا المحور أبعاد التوجه الريادي ويتكون من (4) أبعاد (الإبداع، المبادرة، المخاطرة، الاستباقية) كما مبين في جدول (2). وقد تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد تحتوى على 16 عبارة، كما موضحة في جدول (2).

جدول (2): قياس أبعاد التوجه الريادي

الأبعاد	الرقم	العبارة
الإبداع	1	تحرص الشركة على استثمار الفرص المتاحة في مجال استحداث تخصصات علمية
	2	تحرص الشركة دائماً على تبني الأفكار الجديدة التي تتضمنها الدراسات العلمية ذات الصلة بنشاطاتها.
	3	تجري الشركة تحسينات مستمرة في أنظمتها وإجراءاتها بهدف تحسين خدماتها .
	4	تسعى الشركة إلى توظيف التكنولوجيا الجديدة لتحسين أدائها في مختلف الميادين.
المبادرة	1	تسعى الشركة لاكتشاف الفرص المتاحة وإستقلالها من قبل المنافسين .
	2	تعمل الشركة على مواكبة وإستخدام التكنولوجيا والتقنيات فور ظهورها .
	3	تتبنى الشركة المبادرات في كل الحالات .
	4	تقوم الشركة على تطوير منتجات جديدة وخدمات متميزة تلبى إحتياجات العملاء .
المخاطرة	1	تنظر إدارة الشركة إلى تحمل المخاطرة بعدها سمة إيجابية.
	2	يحرص الجميع في الشركة على تقديم الأفكار الجديدة دون خوف أو تردد.
	3	تتقبل الشركة المبادرات الجديدة وإن كانت نتائجه غير مضمونة العوائد.
	4	تحمل المخاطرة يشكل عنصراً جوهرياً في إستراتيجية الشركة لتحقيق النجاح.
الاستباقية	1	تحرص الشركة على متابعة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية لتجنب المفاجآت.
	2	تسعى الشركة دائماً إلى إكتشاف طرق جديدة لإنجاز الأعمال.
	3	تستطيع الشركة تلبية إحتياجات ورغبات أصحاب المصلحة الآخرين بما يفوق توقعاتهم.
	4	تحرص الشركة على إكتساب المعرفة الجديدة بطريقة أسرع من الشركات المنافسة الأخرى.

المصدر: إعداد الباحثين من واقع الدراسة والدراسات السابقة.

المحور الثاني: أبعاد الأداء المؤسسي

وبناء على ما ذكر فقد تمت دراسة هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد بعدد (9) عبارة كما هو موضح في جدول (3).

جدول (3): قياس أبعاد الأداء المؤسسي

الأبعاد	الرقم	العبارة
الالتزام	1	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.
	2	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.
	3	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأداء الوظيفي في الوقت المحدد.
الثقافة	1	تؤثر الأنماط السلوكية للعاملين في الشركة على حجم الأداء الوظيفي المطلوب.
	2	تؤثر القيم السائدة في الشركة على جودة الأداء الوظيفي.
	3	تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفون في الشركة في تحسين الأداء الوظيفي.
التعلم	1	هناك معرفة وإلمام لدى الموظفون بطبيعة الأعمال الموكلة إلى هم.
	2	تقدم الشركة برامج تدريبية للعاملين لتساعدهم على إنجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة.
	3	يتم الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في عملية تحديد البرامج التدريبية المطلوبة للعاملين.

المصدر: إعداد الباحثين من واقع الدراسة والدراسات السابقة.

رابعاً: تحليل البيانات

1. التحليل العاملي الاستكشافي:

تأتي أهمية هذا الإجراء لاستبانة الدراسة لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة حيث يتم توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها، وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى. أي أن التحليل العاملي الاستكشافي للمكونات الأساسية يهدف إلى التحويل الرياضي لعدد كبير من المتغيرات وعدد قليل من المكونات (العوامل) المستقلة المتعامدة ويتم ذلك التحويل على مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات وكل مكون أو عمود يتكون من متغيرات شديدة الترابط مع مكونها الأساسي، قليلة الترابط مع المكونات الأخرى. وتحقق طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً على ذلك الهدف، ويمكن الحكم على أن متغير ما ينتهي إلى مكون معين من خلال تحميله loading على ذلك العامل وكلما ازدادت القيمة المطلقة للتحميل ازدادت المعنوية الإحصائية. وبمراعاة الشروط التي حددها Churchill التي تتمثل في النقاط التالية:

- أن يكون معامل الثبات Alpha لكل عبارة أو متغير 0.60 أو أكثر.
- أن يكون معامل ارتباط كل عبارة أو متغير بالعامل أكبر من 0.2.
- أن يكون معامل تحميل العبارة أو المتغير على العامل الواحد 0.5 أو فأكثر.
- أن لا تكون العبارة قد تم تحميلها على أكثر من عامل واحد في نفس الوقت.
- أن لا تنقل قيمة Eigen Value لكل عامل عن الواحد الصحيح.

أي وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران، وأن لا تنقل قيمة KMO عن 0.50 تناسب العينة، وأن لا تنقل قيمة اختبار Bartlett's Test of sphericity عن الواحد الصحيح، وأن تكون الاشتراكات الأولية communities للبنود أكثر من 0.50%، وأن لا يقل تشبع العامل عن 0.50%، مع مراعاة عدم وجود قيمة متقاطعة تزيد عن 50% من العوامل الأخرى، وأن لا تنقل قيمة الجذر الكامن عن واحد.

1.1 التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل التوجه الريادي:

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية في الدراسة للمتغير المستقل والمكون من أربعة محاور مع بعضها البعض وعدد عبارتها (17) وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) حيث أن قيم الاشتراكات الأولية والتشبعات لا تنقل عن (0.50) أيضاً قيمة KMO لا تنقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجذر الكامنة لا تنقل عن الواحد الصحيح، وتم تدوير العوامل عن طرق التدوير المتعامد Varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الأكثر ارتباطاً بها بحيث يكون العوامل مستقلة عن بعضها تماماً، وأظهر نتائج التحليل مصفوفة العوامل المدارة (Rotated Component Matrixa) أن هناك أربعة عوامل من مصفوفة المساهمات (Component Matrixa) ساهم بنسبة (91.153) أي أن هناك أربعة عوامل تفسر نسبة التباين بنسبة (91.153). والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4): التحليل العاملي للمتغير المستقل التوجه الريادي

المتغيرات	العبارة	1	2	3	4
الإبداع	Q1	0.921	0.123	-0.025	0.321
	Q16	0.821	0.012	0.184	0.214
	Q3	0.712	-0.021	0.321	0.002
المبادرة	Q4	-0.231	0.895	0.213	0.082
	Q7	0.154	0.684	-0.24	0.156
	Q8	0.312	0.723	0.012	0.035
المخاطرة	Q12	0.231	-0.005	0.725	0.321
	Q14	0.025	0.241	0.821	0.129
الاستباقية	Q17	0.254	0.103	0.321	0.857
	Q19	0.125	0.054	-0.254	0.782

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS، 2023م.

جدول (5): KMO and Bartlett's Test

اختبار KOM	الجزر الكامن	Sig	نسبة التباين
0.95	8313.9	000	91.15

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS، 2023م.

وبلغت قيمة اختبار KOM 0.95 وهي أكبر من 0.60 للمتغيرات المستقلة والجزر الكامن 8313.9 وجميع المتغيرات المستقلة معنوى. ولم توجد عبارات محذوفة نتيجة لعدم وجود تقاطعات في المتغيرات، وتم الإبقاء على المكونات الأساسية الأربعة من جميع العبارات في مقياس التوجه الريادي وتفسر تلك المكونات مجمعة حوالي 91.153 من التباين لكل العبارات.

2.1 التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الأداء المؤسسي:

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية في الدراسة للمتغير التابع والمكون من ثلاث محاور مع بعضها البعض وعدد عبارتها (9) وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) حيث أن قيم الاشتراكات الأولية والتشبعات لاتقل عن (0.50) أيضاً قيمة KMO لاتقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لاتقل عن الواحد الصحيح، وتم تدوير العوامل عن طرق التدوير المتعامد Varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الأكثر ارتباطاً بها بحيث يكون العوامل مستقلة عن بعضها تماماً، وأظهرت نتائج التحليل مصفوفة العوامل المدارة (Rotated Component Matrix) أن هناك ثلاثة عوامل من مصفوفة المساهمات (Component Matrix) ساهمت بنسبة (93.199) والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (6): التحليل العاملي للمتغير التابع الأداء المؤسسي

المتغيرات	العبارة	1	2	3
الالتزام	Q18	0.921	-0.125	0.185
	Q2	0.812	0.023	0.050
	Q20	0.725	0.245	0.321
	Q21	0.823	0.254	-0.126
الثقافة	Q23	-0.198	0.825	0.312
	Q25	0.251	0.758	0.214
التعلم	Q26	0.321	0.345	0.812
	Q29	0.002	0.214	0.825

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS، 2023م.

جدول (7): KMO and Bartlett's Test

اختبار KOM	الجزر الكامن	Sig	نسبة التباين
0.94	5639.9	000	93.199

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS، 2023م.

بلغت قيمة إختبار KOM 0.94 وهي أكبر من 0.60 للمتغيرات التابعة والجزر الكامن 5639.9 في جميع المتغيرات التابعة معنوي. وتم حذف عبارة واحدة نتيجة لوجود تقاطعات في المتغيرات، بعد الحذف تم الإبقاء على ثلاثة مكونات وتفسر تلك المكونات مجتمعة حوالي 93.199 من التباين لكل العبارات.

3.1. تحليل الاعتمادية كفاءة العملية لمقاييس الدراسة

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الإتساق الداخلي للبيانات من (1-0) ثم إحتساب قيمة (ألفا كرونباخ). إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقرب إلى الواحد يعتبر الإتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ، المطلوب يتوقف على المصدقية التي تتراوح ما بين 0.50-0.60، واقترح أن يكون المصدقية أكثر من 0.70%، حيث بلغت قيمة الفاكرونباخ الكلية 0.960، وهذا يزيل حالة الارتباك الظاهر والنفخضة إلى حدٍ ما على معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات بشكل مستقل، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (8): الاعتمادية Cronbach's Alpha

المتغيرات	عدد العبارات	الاعتمادية
المتغير المستقل	4	0.782
الإبداع	5	0.680
المبادرة	4	0.676
المخاطرة	4	0.596
الاستباقية	3	0.663
المتغير التابع	3	0.752
الالتزام	3	0.653
الثقافة		
التعلم		

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS V23.

4.1. الإحصاء الوصفي وقياس متوسطات و انحرافات متغيرات الدراسة:

تظهر نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة في الجدول أدناه، أن اتجاهات عينة الدراسة كانت إيجابية نحو أغلب الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة ويوضح الوسط الحسابي للمتغير المستقل (التوجه الريادي). ويلاحظ من الجدول أدناه أن الوسط الحسابي لبعد المبادرة (وسط حسابي = 3.6614، وانحراف معياري = 1.45194)، أكبر متوسط حسابي يليه الوسط الحسابي لبعد الإبداع (وسط حسابي = 2.7196، وانحراف معياري = 1.17178)، يليه الوسط الحسابي لبعد المخاطرة (وسط حسابي = 2.6772، وانحراف معياري = 1.16078)، يليه الوسط الحسابي لبعد الاستباقية (وسط حسابي = 2.2169، وانحراف معياري = 1.06078). ويلاحظ أن الوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة تقل عن الوسط الافتراضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي ويدل ذلك على أن المستقصين قيد الدراسة يعطون اهتمام أقل من المعتاد أو المتعارف عليه لمتغيرات الدراسة. كما يستنتج أيضاً أن المستقصين تحت الدراسة يركزون بشكل أكبر على بعد المبادرة من حيث الأوساط الحسابية. ومن جانب آخر يمكن ترتيب هذه الاهتمامات للعينة قيد الدراسة كما يلي: المبادرة، الإبداع، المخاطرة، الاستباقية.

جدول (9): متوسطات و انحرافات متغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإبداع	2.7196	1.17178
المبادرة	3.6614	1.45194
المخاطرة	2.6772	1.16078
الاستباقية	2.6169	1.16717
الالتزام	1.8148	845890.
الثقافة	2.5344	703440.
التعلم	1.6561	801080.

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS V23.

كما يلاحظ من جدول (9) أن الوسط الحسابي لبعد الثقافة (وسط حسابي = 2.5344، وانحراف معياري = 703440.0)، أكبر متوسط حسابي يليه الوسط الحسابي لبعد الالتزام (وسط حسابي = 1.8148، وانحراف معياري = 845890.0)، يليه الوسط الحسابي لبعد التعلم (وسط حسابي = 1.6561، وانحراف معياري = 801080.0). ويلاحظ أن الوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة تقل عن الوسط الافتراضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي ويدل ذلك على أن المستقصين قيد الدراسة يعطون اهتمام أقل من المعتاد أو المتعارف عليه لمتغيرات الدراسة. كما يستنتج أيضاً أن المستقصين تحت الدراسة يركزون بشكل أكبر على بعد الثقافة من حيث الأوساط الحسابية. ومن جانب آخر يمكن ترتيب هذه الاهتمامات للعينة قيد الدراسة كما يلي: الثقافة، الالتزام، التعلم. والجدول التالي يوضح المتوسطات والانحرافات لمتغيرات الدراسة:

1. الارتباطات بين متغيرات الدراسة:

تم إجراء تحليل الارتباطات على بيانات الدراسة الميدانية للوقوف على الصورة المبدئية للارتباطات البينية بين متغيرات الدراسة، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة للواحد الصحيح يعني ذلك أن الارتباط قوياً بين المتغيرين، ويمكن تحديد نوع العلاقة طردية أم عكسية بين المتغيرات، وكلما قلت عن الواحد الصحيح كانت الارتباط ضعيفاً بين المتغيرين. وبشكل عام يعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من 30%، ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت بين 30 - 60، وتعتبر العلاقة قوية إذا كان معامل الارتباط أكثر من 70%. ويلاحظ من الجدول أدناه أن المتغير المستقل الإبداع يرتبط إيجابياً وبصورة معنوية قوية مع المبادرة، حيث كانت قيمة الارتباط يساوي 0.89، كما له ارتباط إيجابي معنوي قوي مع المخاطرة والاستباقية حيث بلغت قيمة الارتباط للمخاطرة 0.96 والاستباقية 0.80. كما هناك ارتباط إيجابي معنوي قوي مع المتغير التابع الالتزام حيث بلغ قيمة الارتباط 0.89، كما له ارتباط معنوي مع الثقافة والتعلم وبلغت قيمة ارتباطهما 0.78 و 0.84. وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية لها والقائلة بأن هناك علاقة الارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيراً أبعاد التوجه الريادي والأداء المؤسسي، والجدول التالي يوضح الارتباطات بين متغيرات الدراسة:

جدول (10): مصفوفة الارتباطات (طريقة بيرسون)

المتغيرات	الإبداع	المبادرة	المخاطرة	الاستباقية	الالتزام	الثقافة	التعلم
الإبداع	1						
المبادرة	0.89	1					
المخاطرة	0.96	0.91	1				
الاستباقية	0.80	0.75	0.82	1			
الالتزام	0.89	0.79	0.91	0.88	1		
الثقافة	0.78	0.91	0.79	0.66	0.64	1	
التعلم	0.84	0.72	0.83	0.89	0.90	0.54	1

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS V23.

2. تحليل الانحدار المتعدد:

ولاختبار صحة الفرضيات وقياس الأثر ذو الدلالة الإحصائية وقياس مدى تأثير المتغيرات بين أبعاد التوجه الريادي والأداء المؤسسي، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، جدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي

المتغيرات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد
الانحدار	123.703	3	41.234				
البواقي	4.205	344	0.012	3576.721	0.000	0.921	0.041
الإجمالي	127.908	347					

العلاقة دالة عند مستوى ($P < 0.001$).

يتضح من جدول (11) أن النتائج أثبتت معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة (ف) 3576.721 وذلك عند مستوى معنوية 0.001. كذلك نجد أن النتائج تشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التوجه الريادي والأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية 0.000. وهذا يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بينهما بلغت 0.921. كما نجد أن معامل التحديد قد بلغ 0.041 وهذا يعني أن أبعاد التوجه الريادي تفسر ما نسبته 4.1% من التباين الذي يحدث في أبعاد الأداء المؤسسي في عينة الشركات الربحية محل الدراسة.

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر التوجه الريادي على الأداء المؤسسي

المتغيرات	قيمة β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد
الإبداع	0.311	18.17	3.51	0.18	0.000
المبادرة	0.317	18.62	3.62	0.16	0.000
المخاطرة	0.300	18.89	0.347	0.17	0.000
الاستباقية	0.216	19.22	0.341	0.14	0.000

المصدر: إعداد الباحثين من تحليل الدراسة برنامج SPSS V23.

يوضح جدول (12) وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي (الإبداع، المبادرة، المخاطرة والاستباقية) (في تعزيز الأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة β) قيمة (0.311، 0.317، 0.300، 0.216) على التوالي (كما بلغت قيمة T لنفس الأبعاد على التوالي (18.62، 18.89 و 19.22).

جدول (13): نتائج فرضيات الدراسة حسب تحليل الانحدار المتعدد

هناك علاقة إيجابية بين التوجه الريادي والأداء الإستراتيجي:	
الفرضيات:	حالة الإثبات
1/1 هناك علاقة إيجابية بين مكونات التوجه الريادي والالتزام.	دعمت
1/1/1 هناك علاقة بين الإبداع والالتزام.	دعمت
2/1/1 هناك علاقة بين المبادرة والالتزام.	لم تدعم
3/1/1 هناك علاقة بين المخاطرة والالتزام.	دعمت
4/1/1 هناك علاقة بين الاستباقية والالتزام.	دعمت
2/1 هناك علاقة بين مكونات التوجه الريادي والثقافة.	دعمت
1/2/1 هناك علاقة بين الإبداع والثقافة.	دعمت
1/2/1 هناك علاقة بين المبادرة والثقافة.	دعمت
1/2/1 هناك علاقة بين المخاطرة والثقافة.	لم تدعم
1/2/1 هناك علاقة بين الاستباقية والثقافة.	لم تدعم
3/1 هناك علاقة بين مكونات التوجه الريادي والتعلم.	دعمت
1/3/1 هناك علاقة بين الإبداع والتعلم.	دعمت
2/3/1 هناك علاقة بين المبادرة والتعلم.	لم تدعم
3/3/1 هناك علاقة بين المخاطرة والتعلم.	لم تدعم
4/3/1 هناك علاقة بين الاستباقية والتعلم.	دعمت

وفي ضوء ذلك يقبل الفرض الرئيسي الثاني والفرضيات الفرعية لها والقائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التوجه الريادي والأداء المؤسسي. وأن العلاقة لإيجابية في معظم حالاتها.

النتائج والتوصيات:

بعد الإطلاع على نتائج الدراسة التطبيقية وبعد تحليل الفرضيات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي، فقد توصل الباحثين إلى أن هناك أثر للتوجه الريادي على الأداء المؤسسي، وأن هنالك علاقة قوية في معظم عناصرهما وذلك من خلال وجود علاقة إيجابية لأبعاد ومكونات التوجه الريادي والمتمثلة في الإبداع، المبادرة، المخاطرة والاستباقية على مكونات الأداء المؤسسي المتمثلة في الالتزام، الثقافة والتعلم، وأن العلاقة قوية ذات دلالة إحصائية، وهذا ما يعكس أن للتوجه الريادي أثره ظاهر في تعزيز الأداء المؤسسي في عينة الشركات الربحية السودانية محل الدراسة، وأنه يعزز التحسين المستمر لهذه الشركات ويساهم في نجاحها هذه ويدعم كفاءتها. كما وجدت الدراسة أن بعد المبادرة والإبداع هما أكثر تأثيراً على أبعاد الأداء المؤسسي في عينة الشركات محل الدراسة، كما أظهر الدراسة أن هذه الشركات تولي التوجه الريادي وأبعاده اهتمام جيد.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بضرورة تعزيز الالتزام المؤسسي وتعزيز الثقافة داخل هذه المؤسسات والعمل بشكل مستمر لتطوير أدوات التعلم والتدريب الذي يعزز كفاءة هذه المؤسسات ويوقى موقعها في السوق التنافسي من خلال مواكبتها مع أبعاد التوجه الريادي، كما ينبغي على هذه الشركات اعتماد رؤية مستقبلية واضحة ومحددة، والاهتمام بتلبية متطلبات الموظفين وتوفير الأمان الوظيفي وتشجيع السلوك الريادي لهم خصوصاً فيما يتعلق بالمبادرة والإبداع وتحمل المخاطرة وتعزيز الدوافع الاستباقية التي تؤسس للمتابعة المستمرة لمتغيرات سوق العمل حتى تستطيع هذه الشركات من خلق قيمة مضافة لها في ظل البيئات التنافسية المتغيرة، كما يجب على الشركات العمل على تحقيق مطالب أصحاب المصلحة بما يفوق توقعاتهم، كذلك أوصت الدراسة بأن تعمل الشركات على متابعة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية تفادياً للمفاجأة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو قنابة، الطيب مصطفى. (2002). مفاهيم الإدارة الإستراتيجية لدى القيادات الإدارية وأثرها في تطوير أداء المنشآت، دراسة ميدانية في بعض المنشآت الخاصة والعامة بالسودان (رسالة دكتوراه غير منشورة) جامعة الخرطوم، كلية الدراسات العليا، مدرسة العلوم الإدارية.
- أبوعنين محمد عيسى، أبوة، عماد الدين عيسى، بلل صديق بلل. (2018). الدور الوسيط لتمكين العاملين في العلاقة بين التوجه الريادي الأداء التشغيلي للشركات العائلية البحرينية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: 1 (19).
- ارباب، زينب سيد مصطفى، محمد، بكري الطيب موسى. (2018). أثر الإدارة الاستراتيجية في جودة الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة السكر السودانية - ولاية الخرطوم 2007 - 2017م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- إسماعيل، عمر ومخلوف، أنس. (2018). أثر العلاقات مع مملكات الحكومة في التوجه الريادي الابتكاري والاستباقي "دراسة ميدانية على المصارف الخاصة السورية. مجلة جامعة حماة: 2 (4).

- بلل، صديق، المشرقي أحمد. (2021). عدم التأكد البيئي كمتغير معدل بين التوجه الريادي والأداء التسويقي. *مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية*: 1 (8).
- جلال الدين، بو عطيط. (2009). *الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة محمود قسطنطينية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.
- جنقور، عبدالعزيز صالح. (2004). *الإدارة الإستراتيجية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى.
- جودة، محفوظ أحمد. (2008). تطبيق نظام قياس الاداء المتوازن في الالتزام المؤسسي في شركان الألمنيوم الأردنية. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*: 11 (2).
- الحدراوى، حامد كريم، الكلابي، أمير نعمة مخيف. (2013). دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*: 15 (1).
- السعدى، أمين خليل أمين، الخفاجي، نعمة عباس خضير. (2013). أثر التوجه الريادي في أداء المصارف العاملة في الأردن. *الإدارة العامة*: 54 (1).
- شريقي، مسعودة، حاجي. (2012). *المسؤولية الاجتماعية والثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال المعاصرة*. ورقة علمية- الملتقى الدولي الثالث لمنظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية من 14 إلى 15 فبراير - جامعة بشار - الجزائر.
- شعيب، محمد محمود. (2021). دور التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق المصرية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*: 21 (1).
- علي، شفاء محمد؛ وعبد الأمير، علي حسين. (2019). الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد*: 25 (112).
- القلع، نجوى محمد الطيب. (2021). دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سكر كنانة الخرطوم 2016-2021 م. *مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية*: 8.
- محمود، ناجي، الدوري، عبد الستار محمود. (2020). دور ثقافة الجودة في تعزيز الأداء الاستراتيجي. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*: 4 (44).
- وليد، الطيب عمر خالد. (2016). أثر محاسبة القيمة العادلة على سلوك وإتجاهات إدارة الأرباح في القطاع المصرفي في السودان. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*: 2 (5)، 255-273.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Alderman, D. (2011). *Entrepreneurial Orientation of Eastern White Pine Primary Producers and Secondary Manufacturers: A Regional Phenomenon?* 17th Central Hardwood Forest Conference.
- Al-Shubairi, F. N. (2010). Entrepreneurship and performance: a practical method to estimate entrepreneurship reward in Jordan. *Journal of Administration and Economics*, (84), 24-47.
- Bojica, A. M., Fuentes, M. & Gómez-Gras, J. (2011). Radical and incremental entrepreneurial orientation: The effect of knowledge acquisition. *Journal of Management & Organization*, 17 (3), 326-343. [CrossRef]
- Cho, V. (2007). A study of the impact of organizational learning on information system effectiveness. *International Journal of Business and Information*, 2(1), 127-158.
- Des, G. & Lumpkin, G. (2011). *Strategic Management and Competitive Advantages*. 4th ed., Prentice Hall: U.S.A.
- Geneva:2004 "Entrepreneurship and Economic Development: The Empretec Showcase ". United Nations Conference on Trade and Development .pp.1-16.
- Khaled, W. A. T. O. (2017). Use of strategic accounting tools to measure the effectiveness of the cost of quality, proposed accounting framework. *Arab Journal of Science and Research Publishing*, 3(2). [CrossRef]
- Kuvas, B. (2006). Performance Appraisal Satisfaction and Employee Outcomes: Mediating and Moderating Roles of Work Motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522. [CrossRef]
- Merlo, O. & Auh, S. (2009). The effects of entrepreneurial orientation, market orientation, and marketing subunit influence on firm performance. *Journal Of Market Lett*, 2 (22). [CrossRef]
- Purnama, C. (2013). Influence analysis of organizational culture organizational commitment job and satisfaction organizational citizenship behaviour (OCB) toward improved organizational performance. *International journal of business, humanities and technology*, 3(5).
- Torrington, D. & Hall, L. (1998). *Human Resources Management*. Prentice Hall Europe, England.

- Wales, W., Shirokova, G., Beliaeva, T., Micelotta, E., & Marino, L. (2021). The impact of institutions on the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Global Strategy Journal*, 11(4), 656-685. [CrossRef]
- Zhao, Y. & Li, Y., Lee, H. & Chen, B. (2011). Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning and Performance: Evidence from China. *Journal Of Entrepreneurship Theory and Practice*, 3 (11). [CrossRef]

ثالثاً: رومنة المراجع العربية:

- Abw Qnayh, Altyb Mstfa. (2002). Mfa م Aledarh AlestratyجH Ldy AlqجAdat AledarجH WathrماA Fy TtwجR Ada' Almnshat, Drash Mydanyh Fy B'ed Almnshat Alkhash Wal'eamh Balswdan) Rsalh Dktwrah GhجR Mnshwrh (Jam'eh Alkhrtwm, Klyh Aldrasat Al'elجA, Mdrsh Al'elwm AledarجH.
- Abw'eynyn Mhmd 'Eysa, Abwh, 'Emad Aldyn 'Eysa , Bil Sdyq Bil. (2018). Aldwr Alwsyt Ltmkyn Al'eamlyn Fy Al'elaqh Byn Altwjh Alryady Alada' Altshghyly Lshrkat Al'ea'elyh Albhrynyh. Mjlhal'elwm Alaqtadyh Waledaryh: 1.(19)
- Alhdrawa, Hamd Krym, Alklaby, Amyr N'emh Mkhyf. (2013). Dwr Altwjh Alryady Fy Edrak Alzbwn Ljwdh Alkhdmh. Mjlh Alqadsyh Ll'elwm Aledaryh Walaqtsadyh: 15.(1)
- Alql'e, Njwa Mhmd Altyb. (2021). Dwr Alebda'e Aledary Fy Fa'elyh Alada' Alm'essy: Drash Halh Shrk Skr Knanh Alkhrtwm 2016-2021 M. Mjlh Alqlzm Lldrasat Alaqtadyh Walajtma'eyh: 'E8.
- Als'eda, Amyn Khlyl Amyn, Alkhfajy, N'emh 'Ebas Khdyr. (2013). Athr Altwjh Alryady Fy Ada' Almsarf Al'eamlh Fy Alardn. Aledarh Al'eamh: 54.(1)
- Arbab, Zynb Syd Mstfa, Mhmd, Bkry Altyb Mwsa. (2018). Athr Aledarh Alastratyjyh Fy Jwdh Alada' Alm'essy: Drash Halh Shrk Alskr Alswdanyh - Wlayh Alkhrtwm 2007 - 2017m (Rsalh Dktwrah Ghyr Mnshwrh). Jam'eh Am Drman Alaslamyh, Am Drman.
- Bil, Sdyq, Almshrqy Ahmd. (2021). 'Edm Altakd Alby'ey Kmtghyr M'edl Byn Altwjh Alryady Walada' Altswyqy. Mjlh Mrkz Jzyrh Al'e rb Llbbwth Altrbwyyh Walensanyh: 1.(8)
- 'Ely, Shfa' Mhmd :W'ebd Alamyr, 'Ely Hsyn. (2019). Aldwr Alwsyt Ltlnlwjya Alm'elwmat Fy Al'elaqh Byn Altwjh Alryady W'ewaml Njah Almshrw'e. Mjlh Klyh Aledarh Walaqtsad: 25.(112)
- Esma'eyl, 'Emr Wmkhlwf, Ans. (2018). Athr Al'elaqat M'e Mmlkatb Alhkwmlyh Fy Altwjh Alryady Alabtkary Walastbaqy"Drash Mydanyh 'Ela Almsarf Alkhash Alswryh. Mjlh Jam'eh Hmah: 2.(4)
- Jlal Aldyn, Bw 'Etyt. (2009). Alatsal Altnzymy W'elaqth Balada' Alwzyfy: Drash Mydanyh 'Ela Al'emal Almnfdyn Bm'essh Swnlghaz 'Enabh (Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh). Jam'eh Mhmwd Qstntynyh, Klyh Al'elwm Aelnsanyh Wal'elwm Aaljtma'eyh.
- Jnqwr, 'Ebdal'ezyz Salh. (2004). Aledarh Alestratyjyh. Dar Almsyrh Llnshrh Waltwzy'e Waltba'eh, Altb'eh Alawla.
- Jwdh, Mhfwz Ahmd. (2008). Ttbyq Nzam Qyas Alada' Almtwazn Fy Alaltzam Alm'essy Fy Shrkan Alaalmnwym Alardnyh. Almjhlh Alardnyh Ll'elwm Altbyqyh: 11.(2)
- Mhmwd, Najy, Aldwry , 'Ebd Alstar Mhmwd. (2020). Dwr Thqafh Aljwdh Fy T'ezyz Alada' Alastratyjy. Mjlh Tkryt Ll'elwm Aledaryh Walaqtsadyh: 4.(44)
- Sh'eyb, Mhmd Mhmwd. (2021). Dwr Altwjh Alryady Fy Thqyq Almyzh Altnafsyh Fy Alfnadq Almsryh. Mjlhathad Aljam'eat Al'erbyh Llisyahh Waladyafh: 21.(1)
- Shryfy, Ms'ewdh, Hajy. (2012). Alms'ewlyh Alajtma'eyh Walthqafh Altnzymy Fy Mnzmat Ala'emal Alm'easrh. Wrqh 'Elmyh- Almtqa Aldwly Althalth Mnzmat Ala'emal Walms'ewlyh Alajtma'eyh Mn 14 Ela 15 Fbrayr - Jam'eh Bshar - Aljza'er.
- Wlyd, Altyb 'Emr Khald. (2016). Athr Mhasbh Alqymh Al'eadlh 'Ela Slwk W Etjahat Edarh Alarbah Fa Alqta'e Almsrfy Fy Alswdan. Almjhlh Al'erbyh Ll'elwm Wnshr Alabhath: 2(5), 273-255.