



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الإدارة والاقتصاد

الدراسات العليا/ قسم إدارة الأعمال

تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال الدور الوسيط للتعلم الريادي

دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في المصارف الأهلية في
محافظات الفرات الأوسط

رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية وهي جزء
من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من الطالبة

رشا حميد نعمة

أشراف

أ.م.د. جواد محسن راضي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا
يُفْسِحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ)

سورة المجادلة العظيمة

سورة المجادلة (الآية 11)

الإهداء

أهدي هذه الرسالة إلى سيد الخلق وحبيب الحق ومنقذ البشرية جمعاء الرسول الأعظم (صل الله عليه واله وسلم)

إلى من كلله الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انظار .. إلى من أحل اسمه بكل أفخار (والدي العزيز)

إلى من لا يباهيها في الكون أحد .. إلى من قدمت الكثير وبذلت ما لا يمكن أن يرد (والدتي الحنونة)

إلى من ساندني وخطى معي خطواتي، وساعدني في اجنياز الصعاب (زوجي العزيز) الذي تحمل الكثير وعاني، وقوفي في هذا المكان ما كان يحدث لولا تشجيعه المستمر لي إلى من له صورة في عيوني لا تغيب، وله نبرة من صوته لا يفارقني لحنها (أخي ماجد الحبيب) مرجك الله

إلى السند والعضد والساعد (أخوتي وأخواتي)

إلى من اسنم بالتقدم لأجلهم أو لأدي الأمانة (أحمد - حسين - عباس - حيدر) فكم أمتنى أن أكون لكم خير قدوة

إلى المصايح التي أضأت لنا سبيل العلم والمعرفة (أساتذتي الكرام الأفاضل)

إلى كل من أزرني وأعانني وشجعني (زملائي)

داعياً للمولى "عز وجل" أن يطيل في أعماركم جميعاً ويرزقكم بالخيرات

الشكر والامثان

الحمد والشكر لله العلي القدير، خالق كل شيء، ورب العالمين والصلاة والسلام على خير الخلق أجمعين سيد المرسلين وخاتم النبيين وشفيعنا نبي الرحمة (محمد) وآله الطيبين الطاهرين.

يدعوني واجب الوفاء والعرفان ان اسجل عظيم شكري وبالغ امثاني لاسنادي المشرف "جواد محسن ماضي" لما ابداه من توجيهات سديدة وآراء علمية مرصينة انضجت هذه الرسالة، فجزاه الله اعظم الجزاء واحسنه.

واقدم بالشكر الجزيل إلى رئيس واعضاء اللجنة الموقرة التي تكومت علينا بموافقتها لمناقشة الرسالة وابداء الملاحظات والتوجيهات التي يكون هدفها اغنائها وهي محط اعترافنا.

كما اغمر بشكري وفائق احترامي إلى عميد كلية الإدارة والاقتصاد وأساتذتي الافاضل في قسم إدارة الأعمال /كلية الإدارة والاقتصاد ورئيس قسم إدارة الاعمال.

وفي الختام اشكر عائلتي لمساندتها

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال الدور الوسيط للتعلم الريادي. اذ حاولت تقديم اطار نظري متكامل لاهم ما طرحه الكتاب والباحثين حول متغيراتها، إلى جانب اطار عملي تحليلي لآراء عدد من المدراء في المصارف الأهلية بلغ عددها (22) مصرف توزعت على محافظات (الديوانية، بابل، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف، المثنى). وقد شملت عينة الدراسة (120) فرداً ممن يشغلون وظيفة مدير مصرف، نائب مدير، رئيس قسم. وقد تضمنت الدراسة ثلاث متغيرات هي اليقظة الريادية بأبعادها الثلاثة (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، الحكم والتقييم) بوصفها متغيراً مستقلاً، والابداع بنموذج الاعمال ببعديه (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة) بوصفه متغيراً معتمداً، فضلاً عن المتغير الوسيط الا وهو التعلم الريادي ببعديه (التعلم الاستكشافين التعلم الاستثماري).

وتقتض الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير بين كل من اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال لعدد من المصارف الأهلية، كما تفترض أن التعلم الريادي لتلك المصارف يمكن أن يعزز تلك العلاقة. وباستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة واعتماد عدد من الوسائل الاحصائية والتي من بينها الوسط الحسابي الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، ونمذجة المعادلة الهيكلية وباستخدام برنامج (AMOS,20 و SPSS V.25) مصفوفة الارتباط البسيط (PEARSON)، توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات اهمها وجود تأثير مباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال، اذ أن امتلاك مدراء المصارف للرغبة القوية نحو البحث عن المعلومات وحرصهم على مراقبة الافكار الجديدة وامتلاكهم لقدرات جيدة في خلق الروابط بين مجالات المعلومات غير المتصلة، وقدرتهم العالية في التمييز بين الفرص المربحة وغير المربحة سوف يعزز من قدرتهم على تطبيق نماذج اعمال جديدة واساليب متطورة في تقديم الخدمات المصرفية، ووجود تأثير غير مباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال الدور الوسيط للتعلم الريادي، أي أن التعلم الريادي قد أسهم في تفسير جزء من أسباب العلاقة بين اليقظة الريادية والإبداع بنموذج الاعمال، وأن المصارف التي تظهر قدراً عالياً من التعلم الريادي تستطيع أن تعزز من العلاقة بين اليقظة الريادية والإبداع بنموذج الاعمال.

الكلمات الرئيسية: اليقظة الريادية، الابداع في نماذج الاعمال، التعلم الريادي.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الآية القرآنية
أ	الإهداء
ب	الشكر والامتنان
ت	المستخلص
ث-ح	قائمة المحتويات
خ-ذ	قائمة الجداول
ر	قائمة الأشكال
1	المقدمة
الفصل الأول/ منهجية الدراسة والجهود المعرفية السابقة	
4	المبحث الأول: منهجية الدراسة
24	المبحث الثاني: الجهود المعرفية السابقة
الفصل الثاني/ الجانب النظري	
39	المبحث الأول: اليقظة الريادية
55	المبحث الثاني: التعلم الريادي
70	المبحث الثالث: الابداع في نموذج الاعمال
86	المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة
الفصل الثالث/ الجانب التطبيقي	
106-91	المبحث الأول: اختبارات الصدق والثبات لاداة القياس
122-107	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ووصفها وتشخيصها
145-123	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل وتفسير النتائج
الفصل الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات	
151-148	المبحث الأول: الاستنتاجات
153-152	المبحث الثاني: التوصيات

ح

174-155	قائمة المصادر
176	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	محاور الاستبانة	13
2	عدد الاستثمارات الموزعة والداخلية في التحليل	17
3	وصف عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي	18
4	وصف عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	19
5	وصف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	19
6	وصف عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	20
7	وصف عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة	21
8	التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة	21
9	الدراسات العربية المتعلقة باليقظة الريادية	26-24
10	الدراسات الأجنبية المتعلقة باليقظة الريادية	28-26
11	الدراسات العربية المتعلقة بالتعلم الريادي	30-29
12	الدراسات الاجنبية المتعلقة بالتعلم الريادي	32-30
13	الدراسات العربية المتعلقة بنموذج الاعمال	33-32
14	الدراسات الأجنبية المتعلقة بنموذج الاعمال	36-34
15	عدد من التعاريف التي اوردها الباحثين حول اليقظة الريادية	44-43
16	بعض تعاريف التعلم الريادي	58
17	بعض التعاريف حول مفهوم نموذج الاعمال	72
18	ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية وعدد فقراتها	82
19	نسب اتفاق الخبراء المحكمين حول فقرات القياس في الاستبانة	94
20	اختبار التوزيع الطبيعي (التقاطع والالتواء) لمتغيرات الدراسة	95
21	مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي	97
22	نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير اليقظة الريادية	99
23	معلومات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير التعلم الريادي	101

102	معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير الابداع بنموذج الاعمال	24
104	معاملات الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية	25
105	الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس ومتغيراته وابعاده	26
108	الاحصاءات الوصفية لبعده المسح والبحث المتيقظان	27
110	الاحصاءات الوصفية لبعده الترابط والتواصل المتيقظان	28
111	الاحصاءات الوصفية لبعده التقييم والحكم	29
114	الاحصاءات الوصفية لمتغير اليقظة الريادية	30
114	الاحصاءات الوصفية لبعده التعلم الاستكشافي	31
115	الاحصاءات الوصفية لبعده التعلم الاستثماري	32
116	الاحصاءات الوصفية لمتغير التعلم الريادي	33
118	الاحصاءات الوصفية لبعده نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	34
120	الاحصاءات الوصفية لبعده نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	35
122	الاحصاءات الوصفية لمتغير الابداع بنموذج الاعمال	36
123	تفسير علاقة الارتباط	37
124	معاملات الارتباط بين اليقظة الريادية بأبعادها والابداع بنموذج الاعمال	38
126	معاملات الارتباط بين اليقظة الريادية بأبعادها والتعلم الريادي	39
128	معاملات الارتباط بين التعلم الريادي بأبعاده والابداع بنموذج الاعمال	40
131	مسارات ومعلمات اختبار تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال	41
134	مسارات ومعلمات تأثير ابعاد اليقظة الريادية في الابداع	42

	بنموذج الاعمال	
135	مسارات ومعلمات اختبار تأثير اليقظة الريادية في التعلم الريادي	43
137	مسارات ومعلمات تأثير ابعاد اليقظة الريادية في التعلم الريادي	44
139	مسارات ومعلمات اختبار تأثير التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال	45
141	مسارات ومعلمات تأثير ابعاد التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال	46
143	نتائج اختبار التأثير غير المباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال توسط التعلم الريادي	47
144	مسارات التأثير المباشر وغير المباشر للفرضية الرئيسة السابعة	48
145	نتائج اختبار (Sobel)	49

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
8	المخطط الفرضي للدراسة	1
48	نموذج (Valliere, 2013) لليقظة الريادية	2
49	نموذج اليقظة الريادية	3
57	المفاهيم المتداخلة في عملية التعلم الريادي	4
62	اهداف التعلم الريادي	5
67	مجالات واختصاصات النموذج النظري (EntreCom)	6
71	نموذج الاعمال	7
81	العناصر الأساسية لنموذج الأعمال	8
98	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير اليقظة الريادية	9
100	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التعلم الريادي	10
102	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الابداع بنموذج الاعمال	11
113	التمثيل البياني لأبعاد متغير اليقظة الريادية	12
117	التمثيل البياني لأبعاد متغير التعلم الريادي	13
122	التمثيل البياني لأبعاد متغير الابداع بنموذج الاعمال	14
131	تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال	15
133	تأثير ابعاد اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال	16
135	تأثير اليقظة الريادية في التعلم الريادي	17
137	تأثير ابعاد اليقظة الريادية في التعلم الريادي	18
138	تأثير التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال	19
140	تأثير ابعاد التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال	20
142	التأثير غير المباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال توسيط التعلم الريادي	21

المقدمة

كان مصطلح (ريادة الأعمال) من أكثر المصطلحات شيوعاً خصوصاً في الآونة الأخيرة، وذلك لما لها من دور حاكم في تعزيز ودعم نمو الاقتصاد العالمي والابداع في الأعمال. وقد أثار موضوع اليقظة الريادية في العقد الأول من القرن الماضي اهتمام الباحثين والكتاب في عدة مجالات منها الإدارة الاستراتيجية، ونظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، وإدارة التسويق. وهذا الاهتمام الواسع ظهر نتيجة للدور الكبير الذي تلعبه اليقظة الريادية في تحسين الاداء التنظيمي. يشهد قطاع الأعمال المعاصر- المحلي والدولي- تغيراً كبيراً في مكوناته، حيث أصبحت المشروعات الصغيرة والمنظمات الرائدة تشكل نسبة كبيرة منه عبر العقود الأخيرة. وكما هو معلوم فإن العالم يتطلع إلى المنظمات اليقظة التي يتميز أعضائها وعلى وجه الخصوص مدراء القمة الاستراتيجيين بامتلاكهم الخصائص الريادية كالمسح المتيقظ، والبصيرة، والترابط المتيقظ، مما يدفعهم للتميز ويدفع منظماتهم للتحول إلى منظمات ريادية.

ولقد تحتم على المنظمات العمل في ظل الظروف البيئية المتغيرة وعدم التأكد وذلك التغيرات السريعة والمستمرة التي تشهدها البيئة في العصر الحالي الأمر الذي يتطلب منها السعي نحو توافر قدرات ديناميكية مرهونة بقدرتها على توظيف نشاطاتها وإمكاناتها الداخلية في ضوء تحليل دقيق واستجابة سريعة لعوامل البيئة الخارجية والتنافسية وهذا يتطلب من المنظمة أن تمتلك قدرات اليقظة الريادية مما يساعدها على تعزيز قدرتها على الابداع بنموذج الأعمال. لقد أصبح الابداع بنموذج الأعمال مدخلاً جديداً ومهماً للمنظمات كافة، بما يسمح لها بالبقاء وتحقيق النجاح على المدى البعيد. ولذلك تكتسب العديد من المنظمات النجاح من خلال الانخراط في الابداع في نماذج الأعمال. وعلى الرغم من الأهمية البالغة للإبداع في نماذج الأعمال لنجاح المنظمات، فإن فهم نشوء نماذج أعمال جديدة يعد أمراً نادراً ومحفوفاً بالمخاطر، إذ أشار العديد من الباحثين والكتاب إلى أن الآليات التي تؤدي إلى الابداع في نماذج الأعمال لازالت قيد الدراسة. وتعد اليقظة الريادية قدرات مميزة تميز الرؤساء التنفيذيين عن غيرهم، تسمح لهم بالمسح والبحث عن معلومات جديدة، وربطها مع المعلومات السابقة والتي قد تكون متباينة، والتقييم والحكم على ما إذا كانت المعلومات الجديدة تمثل فرصة يمكن استثمارها، وتتضمن المهارات والقدرات في جمع المعلومات والتعرف على الفرص، ويمكن أن يساعد ذلك المدراء التنفيذيين بشكل كبير في

إيجاد الأساليب التي تحقق الابداع بنموذج الاعمال. وفي هذا السياق، فان اليقظة الريادية تعد من العوامل المهمة للإبداع في نماذج الاعمال.

بالرغم من ان الكثير من الرؤساء التنفيذيين يستطيعون تحديد الفرص المستقبلية، ولكنهم قد يفشلون في تحويلها إلى واقع ملموس يخلق قيمة للمنظمة لذلك تحتاج المنظمات إلى الكشف عن آلية لتحويل اليقظة الريادية إلى قابلية للإبداع بنموذج الاعمال. وبعبارة اخرى، لا يحقق كل الرؤساء التنفيذيين الذين يتميزون باليقظة الريادية الابداع بنموذج الاعمال.

لذلك، ووفقاً لوجهة النظر القائمة على المعرفة فأن التعلم الريادي يلعب دوراً بارزاً في تحسين قدرة المنظمة على الابداع بنموذج الاعمال، من خلال بناء وتوسيع قاعدة المعرفة، إذ يساعد التعلم الريادي في الحصول على المعرفة والقدرات التي تحتاج إليها المنظمات، وبالتالي يكون من الممكن اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحويل الافكار والفرص المتولدة من اليقظة الريادية إلى شكل من اشكال الابداع في نماذج الاعمال. وان سبل خلق ريادة الأعمال واسعة ويمكن أن تتحقق في ظل برامج تعليم ريادية فعالة متطورة طموحة ذات أسس علمية سليمة. وبهذه الطريقة، يتوسط التعلم الريادي العلاقة بين اليقظة الريادية والابداع في نماذج الأعمال.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتختبر دور اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال في عينة من المصارف الأهلية في محافظات الفرات الأوسط عبر الدور الوسيط للتعلم الريادي من خلال أربعة فصول، خصص **الفصل الاول** منها لاستعراض منهجية الدراسة وبعض الدراسات ذات الصلة بمتغيراتها، فيما خصص **الفصل الثاني** لاستعراض الجانب النظري للدراسة من خلال أربعة مباحث، تناول الاول منها اليقظة الريادية من خلال مفهومها واهميتها وابعادها ونماذجها. أما المبحث الثاني فقد تناول موضوع التعلم الريادي من حيث مفهوم التعلم الريادي واهميته وابعاده. وتناول المبحث الثالث مفهوم الابداع بنموذج الاعمال وأهميته وابعاده. أما **الفصل الثالث** فقد تناول الجانب العملي للدراسة من خلال ثلاثة مباحث خصص المبحث الاول منها لاختبارات الصدق والثبات لأداة القياس، وتناول المبحث الثاني تحليل نتائج الدراسة و وصفها وتشخيصها، فيما تناول المبحث الثالث اختبار الفرضيات وتحليل وتفسير النتائج. وأخيراً فقد خصص **الفصل الرابع** للتطرق إلى أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الرسالة من خلال مبحثين خصص الاول منها للاستنتاجات والثاني للتوصيات.

الفصل الأول

منهجية الدراسة والجمود المعرفية السابقة

المبحث الأول (منهجية الدراسة)

المبحث الثاني (الجمود المعرفية السابقة)

المبحث الأول

منهجية الدراسة

توطئة

تعد منهجية الدراسة احد القواعد الأساسية والمهمة في البحث العلمي لما تتضمنه من خطوات اساسية للبنية الاجرائية للدراسة والتي يمكن للباحثين اعتمادها، وعليه سيتم عرض منهجية الدراسة وفقاً لل فقرات الآتية:

أولاً: مشكلة الدراسة :-

شهدت بيئة الاعمال المعاصرة تغيرات كبيرة ومتسارعة القت بضلالها على نجاح المنظمات وبقائها واستمرارها واذا تفحصنا بيئة المصارف العراقية نجد انها ليست بمعزل عن تلك التغيرات الامر الذي فرض عليها مجموعة من التحديات التي تتطلب منها الابداع بنماذج اعمالها من خلال الابداع بنماذج الاعمال المستند الى التجديد او التركيز على نماذج الاعمال المستندة على الكفاءة بما يضمن لها تحقيق الموائمة مع بيئتها والاستجابة السريعة لمتطلباتها والعمل على ان تكون خدماتها متوافقة مع الحاجات الفعلية للزبائن والمساهمة في كيفية خطط وبرامج التنمية ان هذا التحدي يمثل دافعا قويا للخوض في دراسة الدور المحتمل لليقظة الريادية في تحقيق الابداع بنموذج الاعمال للمصارف الاهلية من خلال الدور الوسيط للتعلم الريادي اذ ان قابلية المنظمة على المسح والبحث المتيقظان والترابط والتواصل المتيقظان والتقييم والحكم عاملا مهما في مجال الابداع بنموذج الاعمال من خلال استكشاف الفرص وتجنب التشهيدات من خلال التعلم الريادي الاستكشافي والاستثماري هذا من جانب ومن جانب اخر فان المنافسة الشديدة التي تواجهها المصارف الاهلية في العراق تشكل احدى السمات المميزة لبيئة العمل المصرفي وان رصد وتحليل مصادر الفرص والتحديات وانواعها وقياس حدتها والتفكير باسلوب التعامل معها ومن ثم انتقالها من مركز التابع الى مركز التحدي والريادة تعد من المهمات الاساسية للمصارف العراقية ، مما يستوجب من القيادات الادارية فيها التفكير بمنطق ريادي يعتمد على الحدس والابداع والتجديد وصولا للتميز من خلال ايجاد حلول مبتكرة وسريعة لمواجهة التحديات والتغيرات المتلاصقة والمتسارعة في البيئة المحيطة ، ومع زيادة حدة المنافسة وظهور مصارف

اخرى في القطاع الخاص فانها تسعى الى تقييم افضل الخدمات لزيائنها ، من خلال تقييم مجموعة من الخدمات الجديدة وتطبيق نماذج عمل جديدة .

ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة من خلال اثاره التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى توافر ابعاد اليقظة الريادية فيما يتصل بالمسح والبحث المتيقظان والترابط والتواصل المتيقظان والحكم والتقييم لدى المدراء في المصارف عينة الدراسة؟

٢. ما مستوى توافر ابعاد التعلم الريادي ببعديه التعلم الاستكشافي والتعلم الاستثماري في المصارف عينة الدراسة؟

٣. ما مدى امتلاك المصارف عينة الدراسة لأبعاد الابداع بنموذج الاعمال المتمثلة بنموذج الاعمال المستند إلى التجديد ونموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة؟

٤. هل أن امتلاك المدراء في المصارف عينة الدراسة لمهارات وقدرات اليقظة الريادية يسهم في تعزيز الابداع بنموذج الاعمال؟

٥. هل يتأثر الابداع بنموذج الاعمال ببعديه نموذج الاعمال المستند إلى التجديد ونموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة بمستوى اليقظة الريادية لدى مدراء المصارف عينة الدراسة؟

٦. هل يمكن للتعلم الريادي أن يتوسط العلاقة بين اليقظة الريادية والابداع في نماذج الاعمال في المصارف عينة الدراسة؟

ثانياً: أهمية الدراسة:-

تتلخص اهمية الدراسة من خلال اسهامها في تحقيق الآتي:

1. تتبع اهمية الدراسة من خلال تطرقها إلى موضوعات مهمة وحيوية في الفكر الاداري متجسدة بموضوعات (اليقظة الريادية، التعلم الريادي، الابداع بنموذج الاعمال)، اذ هذه الدراسة المحاولة الاولى حسب علم الباحثة لاختبار دور اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال عبر الدور الوسيط للتعلم الريادي.

2. لفت انظار القيادات الادارية في المصارف الأهلية عينة الدراسة بشكل خاص ونظيراتها بشكل عام نحو اهمية اليقظة الريادية كونها تمثل عاملاً مهماً وحيوياً في تحقيق الابداع في

نموذج الاعمال وترسيخ الاعتقاد لديهم بانها تسهم بدرجة كبيرة في تحقيق الملائمة الافضل بين البيئة المتغيرة ونموذج اعمالها من خلال توظيف التعلم الريادي.

3. تتجسد اهمية الدراسة من القطاع الذي تم دراسته وهو القطاع المصرفي الذي يشكل الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية في البلد بالشكل الذي يعزز من نمو وتطور المؤسسات المصرفية التي تشكل رافدا حيويًا للاقتصاد الوطني لاسيما أن هنالك توجهاً واضحاً للاستثمار في هذا القطاع حالياً ومستقبلاً.

4. تتجلى اهمية الدراسة في اغناء المكتبة العربية عموماً والعراقية على وجه الخصوص لغرض زيادة الاثراء الفكري والتراكم المعرفي في مجال متغيرات الدراسة، من خلال توظيف نظرية التعلم في تفسير الابداع في نماذج الاعمال.

ثالثاً: أهداف الدراسة:-

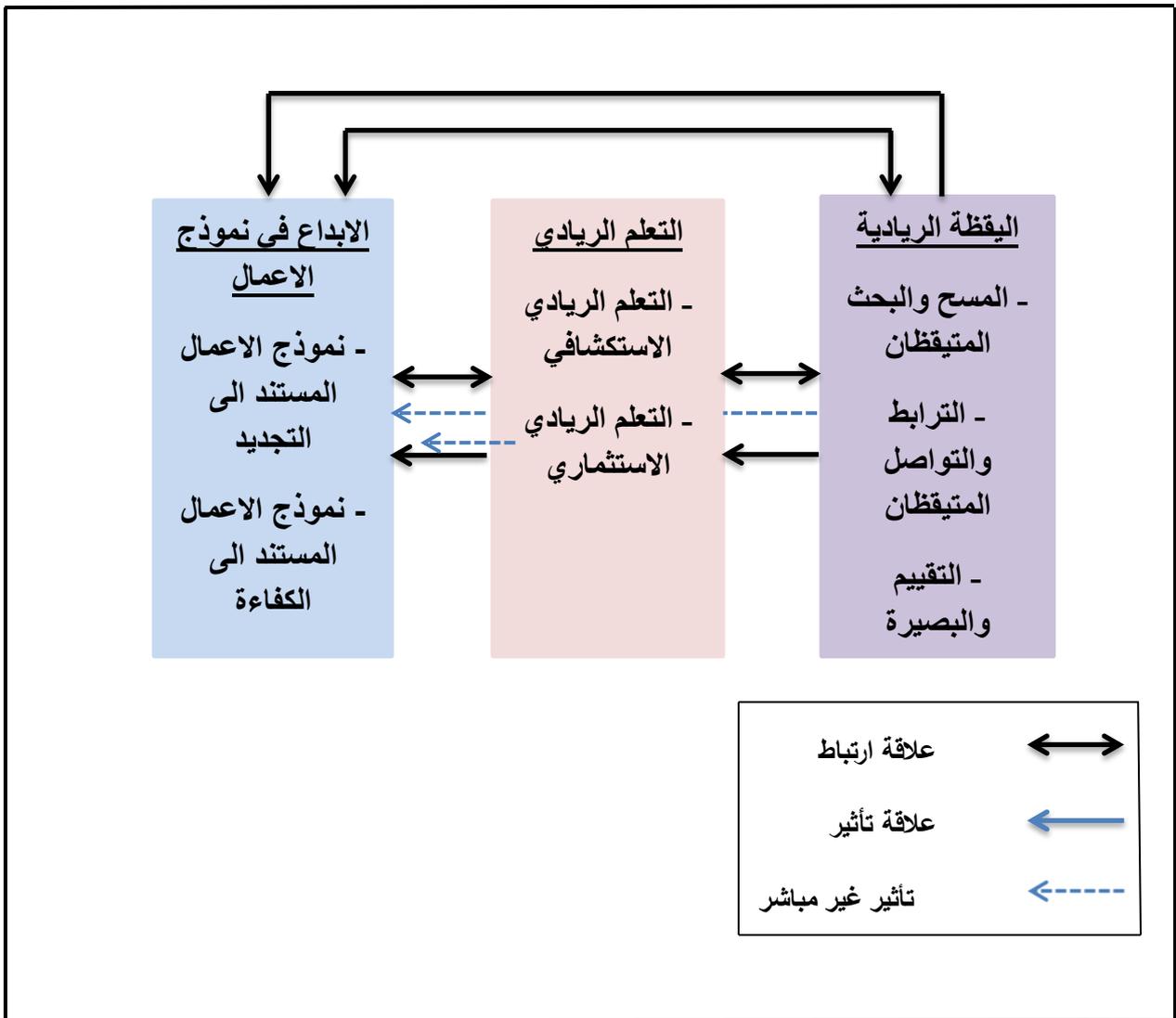
تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. التعرف على مستوى توافر ابعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والحكم) في المصارف عينة الدراسة.
2. تحديد مستوى تطبيق المصارف عينة الدراسة لأبعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري) حسب وجهة نظر القيادات الادارية فيها.
3. التحقق من مدى أمثلاك المصارف عينة الدراسة للمستوى المطلوب من قابليات الابداع بنموذج الاعمال ببعديه (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة).
4. اختبار علاقة التأثير المباشرة لأبعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والحكم) في الابداع في نماذج الاعمال.
5. اختبار علاقة التأثير المباشرة لأبعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والبصيرة المتيقظان) في التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري).
6. اختبار علاقة التأثير المباشرة لأبعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري) في الابداع في نماذج الاعمال.

7. اختبار علاقة التأثير غير المباشرة بين اليقظة الريادية والابداع في نماذج الاعمال من خلال التعلم الريادي.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة:-

تم تصميم المخطط الفرضي للبحث كما في الشكل (1)، والذي يشير إلى علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.



شكل (1)

المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من أعداد الباحثة

خامساً: فرضيات الدراسة:-

من اجل تحقيق اهداف الدراسة واختبار النموذج الفرضي، اعتمدت الدراسة على مجموعة من الفرضيات الرئيسة على النحو الاتي:

1. الفرضية الرئيسة الاولى:-

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والحكم) وابعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري). وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسح والبحث المتيقظان وابعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري).

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الترابط والتواصل المتيقظان وابعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري).

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التقييم والحكم وابعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري).

2. الفرضية الرئيسة الثانية:-

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والحكم) وابعاد الابداع بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة). وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسح والبحث المتيقظان وابعاد الابداع بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة).

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الترابط والتواصل المتيقظان وابعاد الابداع بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة).

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التقييم والحكم وابعاد الابداع بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة).

3. الفرضية الرئيسية الثالثة:-

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لأبعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري) في ابعاد الابداع بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة). وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتعلم الاستكشافي في ابعاد بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة).

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتعلم الاستثماري في ابعاد الابداع بنموذج الاعمال (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة).

4. الفرضية الرئيسية الرابعة:-

يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية لأبعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والحكم) في التعلم الريادي. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للمسح والبحث المتيقظان في التعلم الريادي.

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للترابط والتواصل المتيقظان في التعلم الريادي.

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للتقييم والحكم في التعلم الريادي.

5. الفرضية الرئيسية الخامسة:-

يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية لأبعاد اليقظة الريادية (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والبصيرة المتيقظان) في الابداع بنموذج الاعمال. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للمسح والبحث المتيقظان في الابداع بنموذج الاعمال.

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للترابط والتواصل المتيقظان في الابداع بنموذج الاعمال.

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للتقييم والحكم في الابداع بنموذج الاعمال .

6. الفرضية الرئيسية السادسة:-

يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية لأبعاد التعلم الريادي (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري) في الابداع بنموذج الاعمال. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للتعلم الاستكشافي في الابداع بنموذج الاعمال.

- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للتعلم الاستثماري في الابداع بنموذج الاعمال.

7. الفرضية الرئيسية السابعة:-

يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة معنوية لأبعاد اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال التعلم الريادي.

سادساً: حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية للدراسة:-

لقد وقع اختيار الباحثة على المصارف الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (الديوانية، بابل، النجف الاشرف، كربلاء المقدسة، المثنى) لتمثل موقع اجراء الدراسة. وذلك بسبب القرب الجغرافي، فضلاً حاجة هذه المصارف لهذه المواضيع الحديثة المتمثلة باليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال والتعلم الريادي.

2. الحدود الزمانية للدراسة:-

تمثلت الحدود الزمانية بالمدة الممتدة من (٢٠/١٠/٢٠٢١) والتي مثلت نقطة الشروع في تحديد عنوان الدراسة وكذلك مهمة تحصيل البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب النظري والبدء بجانبها العملي من تاريخ (1/4/2022) لغاية (25/5/2022).

3. الحدود البشرية للدراسة

وتتمثل بالقيادات الادارية والمتمثلة بـ (مدير المصرف، معاونو المدير، رؤساء الاقسام) الذين بلغ عددهم (120) فرداً.

سابعاً: ادوات الدراسة:-

من اجل الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة فقد اعتمدت الدراسة على الادوات الاتية:

1. الجانب النظري: تم الاعتماد على المصادر العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة ومتغيراتها من الكتب والمجلات والرسائل والبحوث المنشورة على الانترنت.

2. الجانب العملي: تعد الاستبانة الاداة الرئيسة لجمع البيانات والتي استندت فقراتها على عدد من الدراسات ذات الصلة بمتغيراتها، وقد تم اعتماد مقياس (Likert) خماسي الدرجات والذي يعد من اكثر الاساليب المستخدمة في العلوم الادارية والاجتماعية وقد حددت قيم المقياس بـ (اتفق تماماً – لا اتفق تماماً) واعطاء قيم للمقياس (5) لأعلى مقياس و(1) لأقل مقياس.

وتضم الاستبانة اربعة محاور موضحة في الجدول (1):

الجدول (1)
محاور الاستبانة

المحاور	المتغيرات الأساسية	المتغيرات الفرعية	الفقرات	المصادر
الأول	المعلومات الخاصة بالمستجيبين	الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، المنصب، عدد سنوات الخدمة في المصرف.	5	
الثاني	اليقظة الريادية	المسح والبحث المتيقظان	6	(Tang et al., 2012)
		الترباط والتواصل المتيقظان	3	
		التقييم والبصيرة المتيقظان	4	
الثالث	التعلم الريادي	التعلم الريادي الاستكشافي	4	(Atuahene-Gima and Murray, 2007)
		التعلم الريادي الاستثماري	4	
الرابع	الابداع في نماذج الاعمال	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	10	(Zott and Amit, 2007)
		نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	10	

المصدر: من اعداد الباحثة

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة:-

أ. مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في المدراء ونوابهم ورؤساء الاقسام في المصارف الأهلية الموجودة في محافظات الفرات الأوسط، وسنعرض نبذة مختصرة عن هذه المصارف:

1. مصرف طيف الاسلامي: مصرف عراقي ضمن القطاع الخاص تم تأسيسه عام 1991 في محافظة بغداد، عمل المصرف على مشاركة عجلة التنمية الاقتصادية والنمو في البلاد وذلك بما يتوافق مع الشريعة الاسلامية، لان المصرف يعد من ضمن المصارف الاسلامية

التي تتبع نظام المرابحة والمشاركة وبإشراف البنك المركزي العراقي. وللمصرف العديد من الفروع في بغداد وبقية المحافظات.

2. مصرف الايلاف الاسلامي: تأسس مصرف الايلاف سنة 2001 ويعمل تحت قانون البنك المركزي في عمليات الاقراض التجاري الميسرة بموجب تطبيق الشريعة الاسلامية، له نشاط كبير في العمليات التجارية المالية وعمليات الاستثمار واقراض الشركات الصغيرة والمتوسطة وله العديد من الفروع في بغداد والمحافظات من هذه المحافظات (الديوانية، بابل).

3. مصرف الخليج التجاري: تأسس المصرف سنة 1999 بوصفه شركة مساهمة خاصة. ويملك 20 فرع، 7 فروع في بغداد و13 فرع في باقي المحافظات (بابل، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف، المثنى)، يركز نشاط المصرف في ممارسة الاعمال المصرفية والتحويلات المالية وادارة مختلف الحسابات.

4. مصرف التعاون الاسلامي للاستثمار: تأسس عام 2006 يمارس المصرف كافة الخدمات الاستثمارية والمصرفية والتمويلية بما يتوافق مع الشريعة الاسلامية وتحت رقابة البنك المركزي العراقي، ويمتلك المصرف العديد من الفروع في بغداد والمحافظات منها (النجف الاشرف، بابل).

5. مصرف الاتحاد العراقي: شركة مساهمة خاصة يقع مقرها في محافظة بغداد، تأسس المصرف عام 2002، وله 9 فروع في بغداد والمحافظات الاخرى، من هذه المحافظات (النجف الاشرف، كربلاء المقدسة، الديوانية، بابل). يقوم المصرف بممارسة اعمال الصيرفة في كافة المجالات والتمويل لكافة القطاعات وتعبئة المدخرات الوطنية وتوظيفها في المجالات الاستثمارية.

6. مصرف المتحد للاستثمار: شركة مساهمة خاصة تأسس عام 1994 ويمتلك 26 فرع، اثنان منهما في محافظتي النجف الاشرف والديوانية، يسعى المصرف إلى التنمية الاقتصادية وتنشيط فعاليتها في تطبيق عمليات البنك في اطار السياسة العامة للدولة من خلال ممارسة الاعمال المصرفية والتجارية والاستثمارية.

7. مصرف بغداد: وهو اول مصرف تم الترخيص له في العراق، فقد تأسس في محافظة بغداد سنة 1992 ويمتلك 23 فرع داخل العراق، خمسة فروع في (بابل، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف، الديوانية، المثنى) بالاضافة إلى فروع اخرى في الاردن و في سوريا. وقد تطور في السنوات الاخيرة من كونه مصرف محلي إلى مصرف عالمي، وله دور فعال بأعادة بناء العراق بالاستفادة من الفرص المتوفرة لتطوير القطاعات النفطية وغير النفطية.

8. مصرف الجنوب الاسلامي: تأسس عام 2016 وقد تم تأسيسه من قبل رجال اعمال بارزون يشتغلون في القطاع الزراعي والاغذية والاستثمارات المالية، ويقدم مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية والمالية لكل من قطاع الافراد والشركات. ويمتلك المصرف فروع في المحافظات منها (النجف الاشرف، الديوانية، المثنى).

9. المصرف العراقي الاسلامي: تم تأسيسه عام 1992، ويعمل على مشاركة عجلة النمو والتنمية في البلاد، وان عمل المصرف الرسمي يتمثل في عمليات الاقراض التجاري، بالاضافة إلى العمليات المصرفية التجارية المالية والاستثمار. ويمتلك عدة فروع في بغداد وبقية المحافظات، اربعة من هذه الفروع في (بابل، النجف الاشرف، الديوانية، المثنى).

10. مصرف الشرق الأوسط: تأسس في سنة 1993 ويمتلك 12 فرع داخل العراق، فرعين في محافظتي (بابل والنجف الاشرف)، يهدف المصرف إلى تعبئة المدخرات الوطنية و توظيفها بمختلف المجالات الزراعية والاستثمارية والصناعية.

11. مصرف التنمية الدولي: تأسس كشركة مساهمة خاصة في عام 2011 ويخضع المصرف تحت اشراف البنك المركزي، ويمتلك 12 فرع في عموم المحافظات، اربعة فروع في (بابل، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف)، و يهدف المصرف إلى تقديم كافة انواع الخدمات المصرفية.

12. مصرف العالم الاسلامي: تم تأسيسه عام 2016 في محافظة بغداد ويمتلك المصرف العديد من الفروع، فرعين في محافظتي (بابل، المثنى). يسعى المصرف لتقديم كافة الخدمات المصرفية والتسهيلات.

13. مصرف الاقتصاد للاستثمار والتمويل: تأسس المصرف عام 1997 في محافظة بغداد، يعتبر من اهم المصارف في العراق ويمتلك 22 فرع، من ضمن هذه الافرع في محافظة (بابل، النجف الاشرف)، ويسعى المصرف إلى توسيع انجازاته واستثماراته خارج العراق وذلك نتيجة للارباح والانجازات التي حققتها.

14. مصرف المنصور: تم تأسيسه بوصفه شركة مساهمة خاصة عام 2005 ويمتلك المصرف 10 فروع في مختلف المحافظات من ضمنها محافظة (بابل، النجف الاشرف)، ويقوم المصرف بممارسة مختلف الانشطة الاستثمارية في الداخل والخارج، وايضاً له دور فعال عبر برنامج المساعدات الاجتماعية.

15. مصرف جيهان للاستثمار والتمويل: تأسس عام 2008 في محافظة اربيل ويمتلك المصرف 11 فرع في مختلف المحافظات منها فرع في محافظة النجف الاشرف، وهو مصرف اسلامي كامل مدرج في السوق النظامي لسوق العراق للاوراق المالية ويقدم مجموعة من الخدمات المصرفية الاسلامية.

16. المصرف التجاري العراقي: يعد احد اول بنوك القطاع الخاص في العراق، تأسس عام 1992 ويمتلك فرع في النجف الاشرف ويوفر المصرف مجموعة كبيرة من الخدمات المصرفية للشركات والافراد.

17. المصرف الوطني الاسلامي: تم تأسيسه عام 2005 في محافظة بغداد ويمتلك عدة فروع في محافظات اخرى منها فرع في محافظة النجف الاشرف. وقد حصل المصرف على شهادات الأيزو.

ب. عينة الدراسة

لقد تمثلت عينة الدراسة في القيادات في المصارف الأهلية الموجودة في محافظات الفرات الأوسط (النجف الاشرف، كربلاء المقدسة، الديوانية، بابل، المثنى) والمتمثلة بمدراء المصارف و رؤساء الاقسام والمعاونين. ولقد تم الاعتماد على معادلة (Thompson,2012:59) لحساب حجم العينة:

$$n = \text{حجم العينة}$$

$$N = \text{حجم المجتمع} = 155$$

$$P = \text{القيمة الاحتمالية وتساوي} 0.50$$

$$d = \text{نسبة الخطأ}$$

$$Z = \text{الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة} 0.95 \text{ وتساوي} 1.96$$

$$n = 155 * 0.50 * (1 - 0.50) / \{ 155 - 0.50(0.01^2 \div 1.96^2) + 0.50(1 - 0.50) \}$$

$$n = 110.6$$

$$n = 111$$

وعليه وزعت الدراسة (142) استمارة استبيان على المصارف محل الدراسة واسترجع منها (130) استمارة وبعد ما تم تبويب البيانات قد اتضح ان الاستثمارات الصالحة للتحليل عددها (120) استمارة ، والجدول (2) يوضح اسماء المصارف المدروسة وحجم العينة وعدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والتالفة والصالحة للتحليل.

الجدول (2)

عدد الاستثمارات الموزعة والداخلة في التحليل

ت	المصرف	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المرجعة	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل
1	الخليج التجاري	10	9	8
2	بغداد	9	8	8
3	العراق الاسلامي	13	12	10
4	الجنوب الاسلامي	5	5	5
5	الاقتصاد	5	5	5
6	البلاد الاسلامي	8	6	5
7	الشرق الأوسط للاستثمار	5	4	4
8	عبر العالم	6	6	5
9	العراق التجاري	7	7	7
10	المتحد للاستثمار	4	4	4
11	المنصور	4	3	3
12	الطيف	9	7	6
13	الاتحاد العراقي	10	9	8
14	التعاون الاسلامي	5	5	5
15	ايلاف الاسلامي	5	5	4
16	التنمية للاستثمار	5	4	4
17	دار السلام	5	5	4
18	العراقي للاستثمار	6	6	5
19	التنمية الدولي	7	6	6
20	المستشار الاسلامي	7	7	7
21	المصرف الوطني الاستثماري	4	4	4
22	جيهان	3	3	3
	المجموع الكلي	142	130	120

ومن المصارف الأهلية المذكورة تم اختيار عينة الدراسة بصورة قصدية شملت عدداً من القيادات الادارية تمثلت بـ (مدراء المصارف، معاونو المدراء، رؤساء الأقسام والشعب) لكونهم يمثلون مصدراً للأفكار والمعلومات، ويمتلكون تصورات بعيدة الامد عن مصارفهم، فضلاً عن المعرفة والخبرة العلمية والممارسة التي يمتلكونها والتي تسهم في تطوير الاداء والجداول (3، 4، 5، 6، 7) توضح خصائص عينة الدراسة.

1. وصف عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

أوضحت النتائج الواردة في الجدول (3) أن أغلب افراد العينة هم من الذكور، إذ بلغت نسبة الذكور (95%) مقابل (5%) للإناث وهي نسبة منخفضة جداً قياساً مع نسبة الذكور.

الجدول (3)

وصف عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكور	114	95%
	اناث	6	5%
المجموع		120	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبانة

2. وصف عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

تشير النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (4) أن نسبة (35%) من أفراد العينة كانت اعمارهم (50 فأكثر). وقد مثلت هذه الفئة أعلى نسبة، ثم جاءت بعدها فئة (41-50) إذ بلغت نسبة هذه الفئة (30%)، أما الفئة (31-40) فقد بلغت نسبتها (25%)، أما الفئة اقل من (30) فقد بلغت نسبتها (10%). وتعد النسبة الاولى (35%)، والنسبة الثانية (30%)، والنسبة الثالثة (25%)، مؤشراً جيداً لأنها تعكس درجة النضج الفكري لدى أفراد العينة مما يمكنهم من الاجابة الدقيقة على فقرات الاستبانة.

الجدول (4)

وصف عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
الفئة العمرية	اقل من 30	12	%10
	40-31	30	%25
	50-41	36	%30
	50 فأكثر	42	%35
المجموع		120	%100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبانة

3. وصف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

تشير النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (5) إلى أن ما نسبته (80%) من العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس، اذ مثلت هذه الفئة أعلى نسبة من حيث المؤهل العلمي ثم تلتها فئة حملة شهادة الماجستير التي بلغت نسبتها (15%)، وفئة حملة شهادة الدكتوراه (5%)، وأن دلت هذه النسب على شيء فإنما تدل على أن أغلب القيادات الادارية ضمن المصارف عينة الدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس، الامر الذي يسهل فهم فقرات الاستبانة واستيعابها مما ينعكس ايجابياً على النتائج النهائية للدراسة.

الجدول (5)

وصف عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دكتوراه	6	%5
	ماجستير	18	%15
	بكالوريوس	96	%80
المجموع		120	%100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبانة

4. وصف عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

تشير النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (6)، إلى أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم رؤساء الاقسام، إذ بلغت نسبة هذه الفئة (60%)، ثم تلتها فئة معاونو المدراء بنسبة (25%)، وأخيرا فئة مدراء المصارف الذين بلغت نسبتهم (15%) من عينة الدراسة.

الجدول (6)

وصف عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
المنصب الوظيفي	مدير مصرف	18	15%
	معاون مدير	30	25%
	رئيس قسم	72	60%
المجموع		120	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبانة

5. وصف عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

تشير النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (7)، إلى أن أغلب افراد عينة الدراسة لديهم خدمة في المصرف تتراوح من (5-10) سنة، وقد بلغت نسبة هذه الفئة (30%) من عينة الدراسة، ثم تلتها فئة (16-20) إذ بلغت نسبتها (20%)، وبعدها فئة (21 فأكثر) وكانت نسبتها (15%)، ثم تليها بقية الفئات الاخرى، وهذا مؤشر جيد يتلاءم مع حاجة المصارف إلى أفراد يمتلكون الخبرة والممارسة والمعرفة للنهوض بمهام العمل.

الجدول (7)

وصف عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخدمة	اقل من 5	12	10%
	5-10	36	30%
	11-15	18	15%
	16-20	30	25%
	21 فأكثر	24	20%
المجموع		120	100%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبانة

تاسعا: التعاريف الاجرائية للدراسة

تتضمن التعريفات الاجرائية توضيح للمتغيرات الرئيسية للدراسة، وكما موضح بالجدول (8):

الجدول (8)

التعاريف الاجرائية لمتغيرات الدراسة

القدرة على الملاحظة والاحساس العالي بالفرض البيئية وتحديدتها من خلال البحث والمسح المتيقظان وامكانية تطويرها من خلال الترابط والتواصل المتيقظان واستثمار الفرص المربحة منها من خلال الحكم والتقييم.	اليقظة الريادية Entrepreneurial alertness
تمكين الأساس لتطوير الأطر المعرفية أي النماذج الأولية والمخططات التي تعكس معرفة الفرد ومعتقداته حول العالم الخارجي.	المسح والبحث المتيقظان
تغيير صفة المعلومات من خلال الارتباط الثنائي ، وهو التشابك المفاجئ لمصفوفتين أو أكثر من مصفوفات المعلومات أو الأفكار غير المرتبطة سابقًا.	الترابط والتواصل المتيقظان

تقييم وتقدير ما إذا كانت الفرصة قد نشأت من معلومات جديدة.	التقييم والبصيرة
عملية اكتساب المعرفة الجديدة ودمجها مع الانماط المعرفية السابقة واستيعابها واستثمارها في اكتشاف الفرص الريادية وتحويلها الى فرص عمل مربحة ومشاريع جديدة.	التعلم الريادي Entrepreneurial learning
طريقة تعلم للبحث عن إمكانيات وبدائل جديدة للتكيف مع التغير البيئي من خلال الأنشطة التجريبية المستمرة	التعلم الريادي الاستكشافي
طريقة تعلم لاكتساب واستخدام المعرفة الموجودة من التجارب السابقة، والروتين ، وقواعد المنظمات	التعلم الريادي الاستثماري
مجموعة العمليات والانظمة التي تؤدي إلى خلق قيمة وتقديمها للزبائن وكيفية الاستحواذ على القيمة من قبل المنظمة.	نماذج الاعمال Business Model
طرق جديدة لإجراء التبادلات الاقتصادية بين مختلف المشاركين	نموذج الاعمال المستند الى التجديد
بحث الشركات عن طرق جديدة لخلق القيمة والاستفادة منها والتركيز على إيجاد طرق جديدة لتحديد عروض القيمة للزبائن والمجهزين والشركاء.	نموذج الاعمال المستند الى الكفاءة

المصدر: من اعداد الباحثة

عاشراً: الادوات الاحصائية المستخدمة في الدراسة:-

1. اساليب اختبار ادوات قياس الدراسة:-

- اختبار التوزيع الطبيعي: للتحقق من وجود توزيع طبيعي للبيانات المسحوبة من مجتمع الدراسة.

- التحليل العملي التوكيدي: اختبار صدق بناء مقياس الدراسة.

- معامل كرونباخ الفا: للتأكد من ثبات مقياس الدراسة وتناسق الفقرات فيما بينها.

2. الوصف الاحصائي:-

- الاوساط الحسابية الموزونة: معرفة متوسط اجابات افراد العينة.
- الانحرافات المعيارية: معرفة تشتت اجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي.
- معامل الاختلاف : يعبر عن الانحراف المعياري فيما يتعلق بالمتوسط.
- الاهمية النسبية: تحديد اهمية كل فقرة مقارنة بالفقرات الاخرى.

3. اختبار الفرضيات

- معامل الارتباط Pearson: تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- معادلة النمذجة الهيكلية SEM : اختبار الفرضيات المباشرة والتأثير التفاعلي.

المبحث الثاني

بعض الجهود المعرفية السابقة

تعد الدراسات السابقة المنطلق الاساسي لأي دراسة لاحقة ذات صلة بموضوعها، لأنها تزود الباحثين بمؤشرات واضحة عما انتهى اليه الآخرون، وهذا ما دفع الباحثة إلى استعراض بعض من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي اسهمت في رسم اطرها النظرية والتطبيقية. وقد ارتأت الباحثة تيويب تلك الدراسات في مجموعات ثلاث:

أولاً: عرض بعض الدراسات المعرفية السابقة الخاصة بمتغير اليقظة الريادية:

1. الدراسات العربية

جدول (9)

الدراسات العربية المتعلقة باليقظة الريادية

المواضية، 2019	الباحث والسنة
أنموذج تكاملي للتحقق من أثر التوجه الاستراتيجي ودور اليقظة الريادية المؤسسية كعامل معدل في تعزيز المزايا التنافسية: دراسة ميدانية	عنوان الدراسة
هدفت الدراسة لتطوير أنموذج تكاملي يقيس العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأبعاده، وأثرها على المزايا التنافسية وأبعاده، من خلال المتغير المعدل المتمثل في اليقظة الريادية بأبعاده.	هدف الدراسة
تم اجراء الدراسة على الشركات الأردنية الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز ، البالغ عددها (37) شركة، حيث يتم توزيع (400) استبانة وكان عدد الاستبانات التي تم جمعها وتحليلها والمقبولة إحصائياً (324) استبانة.	عينة الدراسة
استخدمت الدراسة منهج البحث المسحي الارتباطي التحليلي.	منهج الدراسة
استخدمت الأساليب الاحصائية البسيطة وهي التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري. ومعامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha. ومعامل تضخم التباين Variance Inflation	الوسائل الاحصائية المستخدمة

Factor واختبار التباين المسموح Tolerance. واختبار التوزيع الطبيعي K-S واختبار معامل الالتواء.	
توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في تعزيز المزايا التنافسية من خلال اليقظة الريادية كعامل معدل لدى المؤسسات الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، مما يشير إلى أن الشركات الأردنية الحاصلة على جائزة التميز تعمل على تعزيز الميزة التنافسية من خلال التوجه الاستراتيجي واليقظة الريادية.	اهم النتائج
المسح والبحث، الروابط والاتصال، والتقييم والحكم.	ابعاد الدراسة
استعمال متغير اليقظة الريادية.	مجالات التشابه
اختلاف متغيرات الرسالة المعتمد والمستقل.	مجالات الاختلاف
المرشدي، 2021	الباحث والسنة
تأثير اليقظة الريادية في الرشاقة الاستراتيجية بتوسيط المرونة الاستراتيجية.	عنوان الدراسة
اختبار تأثير اليقظة الريادية كمتغير مستقل في الرشاقة الاستراتيجية كمتغير معتمد عن طريق الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية.	هدف الدراسة
شملت عينة الدراسة مديري و رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب والوحدات في الشركات التابعة للعتبة العباسية المقدسة ومراكز البيع المباشر التابعة لها والمنتشرة في عموم المحافظة وقد بلغت العينة القصدية (89) فرداً من الشركات مجتمع الدراسة.	عينة الدراسة
استخدمت الدراسة منهج البحث الاستطلاعي التحليلي.	منهج الدراسة
Smart PLS, V.20، SPSS, V.25، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاهمية النسبية، الاهمية الترتيبية ومعامل الارتباط البسيط person ومنهج نمذجة المعادلة الهيكلية.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
توصلت الدراسة إلى وجود ادراك مرتفع لمتغيرات الدراسة الحالية لدى عينة الدراسة، وان المرونة الاستراتيجية تتوسط كليا العلاقة بين اليقظة الريادية والرشاقة الاستراتيجية.	اهم النتائج
المسح والبحث، الترابط والاتصال، والتقييم والحكم.	ابعاد الدراسة
استخدام متغير اليقظة الريادية كمتغير مستقل.	مجالات التشابه

مجالات الاختلاف	اختلاف المتغير الوسيط والمعتمد للدراسة.
الباحث والسنة	المرشدي والشمري، 2022
عنوان الدراسة	دور اليقظة الريادية في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية.
هدف الدراسة	اختبار دور اليقظة الريادية كمتغير مستقل في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية كمتغير معتمد.
عينة الدراسة	شملت عينة البحث (89) فرداً بشكل قصدي متمثلة بـ(مديري ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات).
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
الوسائل الاحصائية المستخدمة	تمت الاستعانة بـ معامل ارتباط بيرسون لإختبار فرضية الارتباط عن طريق استخدام البرنامج الاحصائي () SPSS V.25 ونمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضية التأثير عن طريق استخدام البرنامج الاحصائي (Smart PLS V.23).
اهم النتائج	وجود ادراك لمتغيرات البحث لدى افراد العينة وان اليقظة الريادية تؤثر في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية تأثيراً معنوياً.
ابعاد الدراسة	المسح والبحث، التعاون والتواصل، والتقييم والحكم.
مجالات التشابه	استخدام متغير اليقظة الريادية كمتغير مستقل.
مجالات الاختلاف	اختلاف موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.

2. الدراسات الاجنبية

جدول (10)

الدراسات الاجنبية المتعلقة باليقظة الريادية

الباحث والسنة	Samo& Hashim, 2016
عنوان الدراسة	The Impact of Entrepreneurial Alertness on Entrepreneurial Intentions. تأثير اليقظة الريادية على النوايا الريادية.
هدف الدراسة	تحليل العلاقة بين تحديد الفرصة وتكوين النوايا من خلال اليقظة الريادية على أساس نظرية السلوك المخطط.

تم جمع البيانات من 499 طالب إدارة أعمال في السنة النهائية لتسع جامعات من Sindh في باكستان.	عينة الدراسة
المتغير الوصفي التحليلي.	منهج الدراسة
استخدمت هذه الدراسة تحليل مسار نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) ، باستخدام AMOS 18.0 لاختبار العلاقة المتبادلة بين المتغيرات التابعة والمستقلة.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
تتكون عملية ريادة الأعمال من قدرات لاكتشاف الفرصة وجمع الموارد وتنظيمها واعتماد الاستراتيجية بحيث يمكن استغلال الفرصة.	اهم النتائج
المسح والبحث، الروابط والاتصال، والتقييم والحكم.	ابعاد الدراسة
استخدام متغير اليقظة الريادية كمتغير مستقل.	مجالات التشابه
اختلاف عينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف
Campos,2017	الباحث والسنة
Impact of entrepreneurial passion on entrepreneurial orientation with the mediating role of entrepreneurial alertness for technology-based firms in Mexico. تأثير الشغف الريادي على التوجه الريادي مع الدور الوسيط لليقظة الريادية للشركات القائمة على التكنولوجيا في المكسيك.	عنوان الدراسة
الهدف هو تحليل الدور الوسيط لليقظة الريادية في العلاقة بين الشغف الريادي والتوجه الريادي.	هدف الدراسة
عينة من 112 من رواد الأعمال من الشركات القائمة على التكنولوجيا في المكسيك باستخدام تحليل الانحدار الهرمي.	عينة الدراسة
دراسة كمية باستخدام مسح التقرير الذاتي لجمع المعلومات	منهج الدراسة
استخدام مسح التقرير الذاتي لجمع المعلومات. تم اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الهرمي.	الوسائل الاحصائية المستخدمة

تُظهر النتائج وجود علاقة مهمة وإيجابية بين الشغف الريادي و EO ، ويتم التوسط في هذه العلاقة لكل بُعد من أبعاد اليقظة الريادية.	اهم النتائج
المسح والبحث، الارتباط والاتصال، والتقييم والحكم.	ابعاد الدراسة
استعمال متغير اليقظة الريادية.	مجالات التشابه
اختلاف موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف
Saadat et al.,2021	الباحث والسنة
The effect of entrepreneurship education on graduate students' entrepreneurial alertness and the mediating role of entrepreneurial mindset. تأثير التعلم الريادي على اليقظة الريادية لطلاب الدراسات العليا والدور الوسيط للعقلية الريادية.	عنوان الدراسة
تبحث هذه الدراسة في تأثير تعلم ريادة الأعمال من حيث تنمية المعرفة والمهارات الخاصة بريادة الأعمال، وعلى اليقظة الريادية لطلاب الدراسات العليا والدور الوسيط لعقلية ريادة الأعمال.	هدف الدراسة
تتكون عينة الدراسة من 91 من طلاب الدراسات العليا في إحدى الجامعات الإيرانية.	عينة الدراسة
المنهج التحليلي	منهج الدراسة
تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26 و Smart PLS الإصدار 3,2,8 وإجراء نمذجة معادلة بنائية.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
أظهرت النتائج أن التعلم الريادي له تأثير إيجابي وهام على اليقظة الريادية والعقلية الريادية. و أن العقلية الريادية تلعب دورًا إيجابيًا وهامًا في التوسط في العلاقة بين تعلم ريادة الأعمال واليقظة الريادية.	اهم النتائج
المسح والبحث اليقظان، الارتباط والاتصال اليقظان، والتقييم والحكم.	ابعاد الدراسة
نمذجة المعادلة الهيكلية.	مجالات التشابه
اختلاف موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف

ثانياً: عرض بعض الدراسات المعرفية السابقة الخاصة بمتغير التعلم الريادي:-

1. الدراسات العربية

جدول(11)

الدراسات العربية المتعلقة بالتعلم الريادي

سلطان و ابراهيم، 2020	الباحث والسنة
دور ابعاد التعلم الريادي في تحقيق الاداء الريادي	عنوان الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يمكن أن يلعبه التعلم الريادي بوصفه متغيراً مستقلاً في تحقيق الاداء الريادي بوصفه متغيراً تابعاً.	هدف الدراسة
عينة عشوائية من (85) شخصاً.	عينة الدراسة
المنهج التحليلي	منهج الدراسة
اعتمدت الدراسة على وسائل الاحصاء التحليلي (التكرارات ، النسبة المئوية، الوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري) وكذلك جرى اختبار independent- samples t test .	الوسائل الاحصائية المستخدمة
وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد التعلم الريادي والاداء الريادي على المستوى الكلي لمجتمع الدراسة. ووجود علاقات تأثير معنوية لابعاد التعلم الريادي في تحقيق الاداء الريادي على المستوى الكلي لمجتمع الدراسة.	اهم النتائج
الكفاءة الريادية، الكفاءة الذاتية، النية الريادية، والسلوك الجري	ابعاد الدراسة
تبنى التعلم الريادي كأحد متغيرات الدراسة.	مجالات التشابه
اختلاف موقع وعينة الدراسة.	مجالات الاختلاف
أحمد والعاني، 2020	الباحث والسنة
ممارسات مديري المدارس في تطبيق التعلم الريادي كمدخل للتحويل نحو مجتمع المعرفة.	عنوان الدراسة
الكشف عن ممارسات مديري مدارس التعلم ما بعد الأساسي لتطبيق التعلم الريادي كمدخل للتحويل نحو مجتمع المعرفة بسلطنة عمان.	هدف الدراسة
بلغت عينة الدراسة 306 فرداً والتي تكونت من معلمين، ومديري	عينة الدراسة

المدارس، ومساعدتهم.	
المنهج التطبيقي الوصفي.	منهج الدراسة
تم استخدام استبانة حول ممارسات التعلم الريادي. وتم تحليل البيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري واعتماد معيار التقريب العشري للتدرج الخماسي ليكرت واستخدام تحليل التباين المتعدد.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة تكاملية بين التعلم الريادي ومجتمع المعرفة؛ إذ أن هناك قواسم مشتركة بينهما، حيث إن التوجه نحو تفعيل التعلم الريادي في المجتمع يساهم وبشكل كبير في تهيئة أفراد المجتمع؛ للقيام بمشاريع استثمارية، وتوظيف الإمكانيات التي بدورها سوف تساهم في إنتاج أفكار معرفية جديدة تخدم اقتصاد المعرفة، كما أظهرت نتائج جزء التطبيق الميداني للدراسة أن أعلى متوسط حسابي سجل لممارسات مديري المدارس في محور التعلم الريادي وتخزين المعرفة وحفظها.	اهم النتائج
تبنى الدراسة لمتغير التعلم الريادي.	مجالات التشابه
اختلاف عينة الدراسة.	مجالات الاختلاف

2. الدراسات الاجنبية

جدول (12)

الدراسات الاجنبية المتعلقة بالتعلم الريادي

Griebler & Haunschmied, 2018	الباحث والسنة
Evaluation of entrepreneurship education at universities with focus on the impact level A systematic literature review. تقييم التعلم الريادي في الجامعات مع التركيز على مستوى التأثير مراجعة منهجية للأدب.	عنوان الدراسة

الهدف هو تقديم مؤلفات منهجية لأختبار تأثير كفاءة الطاقة العالية على مستويات مختلفة والتخصص في النتائج القابلة للقياس لتحقيق الهدف المحدد.	هدف الدراسة
تم استخلاص البحث من جامعات مختلفة بعينة إجمالية بلغت 1.639 طالبًا.	عينة الدراسة
المنهج الوصفي.	منهج الدراسة
استخدام إطار التقييم المكون من أربع خطوات الذي طوره Kirkpatrick و Kirkpatrick.	الوسائل الإحصائية المستخدمة
تم اختبار أن كفاءة الطاقة لها تأثير إيجابي على المؤشرات المختلفة المحددة. ومع ذلك ، فقد اكتشف عدد قليل من المقالات أنه في بعض الحالات يحدث تأثير سلبي أو معدوم لكفاءة الطاقة.	اهم النتائج
تبني الدراسة لمتغير التعلم الريادي كأحد متغيرات الدراسة.	مجالات التشابه
موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف
Souto & Lopez, 2021	الباحث والسنة
Entrepreneurial learning in an experiential and competences training context: A business plan in Bachelor thesis. التعلم الريادي في سياق التدريب التجريبي والمقدرات : خطة عمل في أطروحة البكالوريوس.	عنوان الدراسة
يتمثل الهدف من هذا البحث في تحليل تأثير تنفيذ موضوع أطروحة البكالوريوس (BT) - الذي يركز على إنشاء مشروع جديد من خلال تنفيذ ووضع خطة عمل - على نتائج التعلم.	هدف الدراسة
تتكون العينة من 307 ، 60.91% نساء و 39.09% رجال.	عينة الدراسة
المنهج الوصفي.	منهج الدراسة
أداة جمع البيانات عبارة عن استبيان، و يتم قياس المتغيرات باستخدام	الوسائل الإحصائية

مقياس ليكرت المكون من 5 نقاط.	المستخدمة
يتمثل الدور الرئيسي للمؤسسات الجامعية في توليد المعرفة وتعزيزها وتبادلها ، وتعتبر مساهمتها الاجتماعية في تدريب المهنيين وتمكينهم ذات أهمية قصوى. وبالتالي ، يتلقى الطلاب تدريباً موجهاً نحو تمكينهم من القيام بنشاط مهني محدد ، حيث يتبعون خطة منهجية.	اهم النتائج
استخدام متغير التعلم الريادي.	مجالات التشابه
موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف

ثالثاً: عرض بعض الدراسات المعرفية السابقة الخاصة بمتغير الابداع بنموذج الاعمال:

1. الدراسات العربية

جدول (13)

الدراسات العربية المتعلقة بنموذج الاعمال

الباحث والسنة	Al-Hassani, 2018
عنوان الدراسة	Business model innovation: Iraqi financial firms as a case study. ابداع نموذج الأعمال: الشركات المالية العراقية كدراسة حالة.
هدف الدراسة	كان الهدف الرئيسي هو تحديد ووصف وشرح ابداع نموذج الأعمال (BMI) في القطاع المالي في العراق. وكان الهدف الثانوي هو شرح كيف يمكن للشركات المالية تنفيذ ابداعات نموذج الأعمال بنجاح.
عينة الدراسة	استخدمت الدراسة مقابلات شبه منظمة مع سبعة مديرين في سبع شركات مالية في العراق. تم اختيار المشاركين من المستوى الاستراتيجي، بما في ذلك الرؤساء التنفيذيين والمديرين الإداريين ومديري العمليات.
منهج الدراسة	نهج بحث نوعي (دراسة استكشافية، دراسة وصفية و دراسة تفسيرية).

المقابلات المتعمقة للبحث النوعي.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
كشفت النتائج أن ابداع نموذج الاعمال بدأ بسبب عوامل خارجية مثل المنافسة واللوائح والتقدم التكنولوجي.	اهم النتائج
استخدام متغير الابداع بنموذج الاعمال.	مجالات التشابه
اختلاف موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف
Khaddam et al.,2020	الباحث والسنة
The effect of business model innovation on organization performance. تأثير ابداع نموذج العمل على أداء المنظمة.	عنوان الدراسة
الهدف من الدراسة هو التحقيق في تأثير ابداع نموذج الأعمال (BMI) على أداء الشركة.	هدف الدراسة
تكونت عينة الدراسة من 120 مديرا من شركة ألبان اليوم في الأردن.	عينة الدراسة
المنهج التحليلي.	منهج الدراسة
معاملات ألفا كرونباخ ومتوسط التباين المستخرج (AVE) و تحليل عامل الاستكشاف (EFA). والعوامل المعيارية (SFL) وقيم AVE والموثوقية المركبة ومعاملات ألفا كرونباخ.	الوسائل الاحصائية المستخدمة
تم الاستنتاج بأن الإدخال الناجح لابتكار نموذج الأعمال يجب أن يأخذ في الاعتبار القدرة على إدخال تغييرات جديدة في مكونات نموذج الشركة.	نتائج الدراسة
تبني متغير الابداع بنموذج الاعمال.	مجالات التشابه
اختلاف موقع وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف

2. الدراسات الاجنبية

جدول (14)

الدراسات الاجنبية المتعلقة بنموذج الاعمال

Daniel, 2017	الباحث والسنة
<p>Success in Business Model Innovations Drivers of Business Model Innovations and general success criteria for a systematic approach in large corporations.</p> <p>النجاح في ابداعات نموذج الأعمال محركات ابداعات نموذج الأعمال ومعايير النجاح العامة لاتباع نهج منظم في الشركات الكبيرة.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>تحديد العوامل التي يمكن أن تشترك في الفعالية الشاملة في عملية ابداعات نموذجية أعمال منهجية ناجحة.</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>عينة من القيادات الادارية في الشركات الكبيرة العاملة في الولايات المتحدة.</p>	<p>عينة الدراسة</p>
<p>استخدام الاسلوب التحليلي</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>استخدام التحليل من خلال الإجابة على سؤال البحث المقسم إلى ثلاثة أسئلة فرعية بناء على فهم أعمق لابداع نموذج الاعمال في الممارسة العملية.</p>	<p>الوسائل الاحصائية المستخدمة</p>
<p>تشير النتائج إلى الضرورة الملحة لدمج عملية ابتكار نموذج الأعمال بشكل أساسي في العقلية التنظيمية ، حيث تصبح العناصر التمكينية الخارجية أكثر تواترًا واتساعًا.</p>	<p>أهم النتائج</p>
<p>تبنى متغير الابداع بنموذج الاعمال.</p>	<p>مجالات التشابه</p>
<p>اختلاف مكان وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.</p>	<p>مجالات الاختلاف</p>
Stalder,2018	الباحث والسنة
<p>An Exploration of The Business Model Concept's Meaning and Usage in Switzerland: Towards an Application Framework.</p> <p>استكشاف معنى مفهوم نموذج العمل واستخدامه في سويسرا: نحو إطار تطبيق.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>

كان الهدف الواسع هو استكشاف تصور وتطبيق مفهوم نموذج الأعمال في ثلاث مجتمعات سويسرية من الأكاديميين والمتخصصين في التدريب والاستشارات ومديري الأعمال الصغيرة. أما الأهداف الفرعية كانت هي استكشاف القيود المتصورة للمفهوم، والطرق التي قام بها أعضاء المجتمعات الثلاثة بتنقيح المفهوم من أجل معالجة أوجه القصور فيه.	هدف الدراسة
تمت مقابلة 5 من أصل 8 من مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة.	عينة الدراسة
المنهج الاستكشافي التجريبي.	منهج الدراسة
المقابلات المتعمقة للبحث التجريبي.	الوسائل الإحصائية المستخدمة
كشفت نتائج البحث عن مستوى عالٍ من التنوع في تفسير وتطبيق مفهوم نموذج الأعمال وتقييم فائدته، داخل وعبر العينات الثلاث. كانت هناك بعض الاختلافات العامة المثيرة للاهتمام بين العينات. عكس الأكاديميون أفكارًا من الأدبيات بينما قدم محترفو الدعم أيضًا وجهات نظر تطبيق جديدة، لكن نادرًا ما طبقوا المفهوم في عملهم مع الشركات.	اهم النتائج
خلق القيمة والتقاط القيمة وتقديم القيمة	ابعاد الدراسة
استعمال الابداع بنموذج العمل كأحد متغيرات الدراسة.	مجالات التشابه
اختلاف مكان وعينة الدراسة وبقية متغيرات الدراسة.	مجالات الاختلاف
Ramdani et al., 2019	الباحث والسنة
Business Model Innovation: A Review and Research Agenda ابداع نموذج الأعمال: مراجعة وأجندة بحثية.	عنوان الدراسة
مراجعة وتوليف التطورات الحديثة في أدبيات نموذج الأعمال واستكشاف كيفية تعامل الشركات مع ابتكار نموذج الأعمال.	هدف الدراسة
تحليل 219 ورقة بحثية.	عينة الدراسة
مراجعة منهجية استكشافية.	منهج الدراسة
نموذج التجريب بما في ذلك نهج رسم الخرائط، والتخطيط القائم على	الوسائل الإحصائية

المستخدمة	الاكتشاف.
اهم النتائج	تشير الأدلة التي تمت مراجعتها إلى أنه بدلاً من اتخاذ عملية تطويرية من المراجعة المستمرة والتكيف والضبط الدقيق لنموذج الأعمال الحالي، أو عملية ثورية لاستبدال نموذج الأعمال الحالي ، يمكن للشركات استكشاف نماذج أعمال بديلة من خلال التجريب والابداعات المفتوحة والمضطربة.
ابعاد الدراسة	خلق القيمة والتقاط القيمة وتقديم القيمة
مجالات التشابه	استعمال الابداع بنموذج العمل كأحد متغيرات الدراسة.
مجالات الاختلاف	اختلاف مقياس الدراسة وموقعها والعينة مجال الدراسة.

المصدر: من اعداد الباحثة

رابعاً: اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:-

في ضوء تفحص بعض الدراسات السابقة في مجال اليقظة الريادية والتعلم الريادي والابداع بنموذج الاعمال حاولت الدراسة الحالية الاستفادة من الدراسات السابقة في الاتي:

1. الاطلاع على منهجية الدراسات السابقة والافادة منها في بناء منهجية الدراسة.
2. الاستفادة من المقاييس المستعملة في الدراسات السابقة وخاصة فيما يتعلق بالاستبانة مع القيام بأجراء بعض التعديلات عليها بما يتلاءم وبيئة المصارف محل الدراسة.
3. الاستفادة من الادوات والوسائل الاحصائية المستعملة في الدراسات السابقة، وتحديد الوسائل الاكثر ملائمة لاختبار فرضيات الدراسة.
4. الاهتمام إلى بعض المصادر والبحوث التي لم يتسنى للباحثة معرفتها والاطلاع عليها مسبقاً.
5. استفادت الدراسة الحالية من بعض الدراسات السابقة في الجوانب النظرية، فتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام احد المتغيرات، واختلفت في استخدام المتغير الاخر.

خامساً: مجالات تمايز الدراسة:-

امتازت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالاتي:

1. اختلاف موقع وعينة الدراسة، أذ تمثلت أغلب الدراسات السابقة في دراسة البيئات الصناعية والتعليمية ولم تركز على بيئة العمل المصرفي، بينما ركزت الدراسة الحالية على بيئة المصارف بشكل اساسي.
2. اختلاف بعض مقاييس الدراسة، أذ يلاحظ من الدراسات اختلاف المقاييس التي تم التركيز عليها والخاصة بمتغير التعلم الريادي والابداع بنموذج الاعمال.
3. توسعت الدراسة لبناء علاقة نظرية بين المتغيرات من أجل بيان مدى العلاقة بين المتغيرات بشكل نظري ومن ثم بشكل تطبيقي، من خلال تقصي آخر النتائج المعرفية والفكرية في مجال متغيرات الدراسة.

الفصل الثاني

الجانب النظري

المبحث الأول (اليقظة الريادية)

المبحث الثاني (التعلم الريادي)

المبحث الثالث (الابداع بنموذج الاعمال)

المبحث الرابع (العلاقة بين متغيرات الدراسة)

المبحث الأول

اليقظة الريادية

توطئة

ينظر إلى اليقظة الريادية بانها الدرجة التي يشعر بها صانعو القرار ويتوقعون الفرص الريادية المرتبطة بالحالات الحالية والمستقبلية لبيئة الاعمال، وتعد جزءاً من آلية رئيسة يتم من خلالها تمييز الفرص الريادية واكتشافها والتصريف إزائها بناءً على ذلك. انها مجموعة مميزة من المهارات الإدراكية ومعالجة المعلومات، تعمل كمحرك معرفي يقود إلى عملية تحديد الفرصة، وتلعب دوراً بارزاً في مساعدة الرياديين على أن يصبحوا أكثر ادراكاً للفرص الجديدة التي تجاهاها الآخرون، وتخلق لديهم ميلاً قوياً لتشكيل صورة للمستقبل الذي تواجهه منظماتهم. وقد جاء هذا المبحث ليتناول بالدراسة والتحليل موضوع اليقظة الريادية، واهميتها، فضلاً عن تناول الابعاد الرئيسية لليقظة الريادية ونماذجها ومحدداتها.

أولاً: مفهوم الريادة:-

تعود جذور الريادة إلى الاوقات المبكرة من العصور الوسطى، إذ تم تداول مصطلح الريادي آنذاك للدلالة على الشخص الذي يعد مرجعاً في المهام العسكرية. ويشير على وجه الخصوص إلى الشخص الذي يأخذ ببدايات المهام ويعمل على استغلال الموارد المتوافرة لديه في أنشطة مختلفة كبناء الحصون والقلاع والجسور فضلاً عن المشروعات الكبيرة كالكنائس وغيرها (الزيادي، 2013: 3).

وقد قام كل من (Schumpeter,1949 و Kirzner,1985) و (Casson,1982) و (Fraser,1937) بمراجعة العديد من المصادر التي تناولت مصطلح الريادي من منظور وظيفي وتوجيهي، وقام (Hébert & Link,1988) بتحديد وتصنيف اثني عشر موضوعاً متميزاً يتعلق بالريادي في الأدبيات الادارية وقد وجد ان هذا المصطلح يطلق على الشخص الذي يقبل المخاطرة للتوسط بين البائعين والمشتريين مقابل الحصول على الأرباح (Huynh,2007:11). ويصف (Carter & Evan, 2006, 293) الريادي بأنه صاحب المشروع الذي يستطيع جعل الأشياء تتحقق بالاعتماد على ما متوافر لديه من الموارد بهدف تحقيق رؤيته. وينظر (Pearce & Robinson, 2011: 385) إلى الرياديين على انهم

أولئك الافراد الذين يمتلكون موهبة غير اعتيادية تجمع بين القوة في الابتكار والادارة بما يجعلهم قادرين على تصور المشروعات الجديدة والانطلاق بها لتحقيق النجاح والنمو.

وترى الباحثة أن الريادي هو الفرد الذي يتحمل المخاطرة من خلال استثمار الموارد المتاحة لديه او لدى الاخرين بطريقة ابداعية لوضع رؤيته في خلق مشروع جديد أو تقديم منتجات جديدة موضع التنفيذ بهدف تحقيق الأرباح.

أما ما يتعلق بالريادة فأنها تعد القوة الدافعة للنمو والتوظيف والرفاهية الاجتماعية. وتظهر الدراسات السابقة التي أجريت على الريادة أنها العنصر الرابع من عوامل الانتاج بعد العمل والارض ورأس المال. وتعد من اهم عوامل الانتاج لأنها تشتمل على السلع أو الخدمات و الإجراءات التي يمكن من خلالها الجمع بين عوامل الإنتاج سوية (Esmer &Dayi,2017:114).

وعلى الرغم من عدم اتفاق الباحثين على وضع تعريف موحد للريادة، الا أن أغلبهم يتفقون على انها تتمحور حول القدرة على تحمل المخاطرة والابداع والابتكار (Hisrich & Peters,2002: 26). أن الريادة هي العملية التي يمكن من خلالها أن تكتشف المنظمة أعمال جديدة وتنظيم الموارد اللازمة واستثمارها في السوق (Sandybayev,2019:48). وينظر اليها كل من (Robbins & Coulter, 2009: 416) بعدها عملية البدء بمشاريع جديدة والتي عادة ما تأتي استجابة للفرص التي يتم اكتشافها، فالرياديون يتواصلون مع الفرص من خلال البدء بعملية التغيير، ثم احداث التغيير الجذري ومن ثم التحول، وتقديم منتجات أو خدمات جديدة. وتشير الريادة إلى الخصائص والسلوكيات المرتبطة بالبدء بعمل ما، والتخطيط له وتنظيمه وتحمل المخاطرة والابداع في ادارته (العامري والغالبي، 2008: 172).

أما من وجهة نظر الباحثة فتعرف الريادة على انها الرغبة في خلق اعمال جديدة، وتقبل المخاطر المتعلقة بابتكار منتج أو خدمة جديدة، أو دخول اسواق جديدة، واستثمار الفرص بمستوى أعلى من المنافسين.

ثانياً: مفهوم اليقظة الريادية:-

تعود أصول مفهوم المهارة أو القدرة المعروفة باليقظة الريادية إلى كتابات الاقتصادي (Kirzner, 1973, 1979, 1985) الذي عرّف اليقظة بطريقتين: القدرة على تمييز الفرص التي تم التغاضي عنها من قبل الآخرين، أو ميل قوي لدى الأفراد نحو تشكيل صورة المستقبل. والتعريف الأول هو الذي ركزت عليه أغلب البحوث والدراسات الحديثة (Gaglio & Katz, 2001: 96). لذلك فإن أغلب الباحثين والكتاب يشيرون إلى أن البدايات الأولى للمحاولات البحثية لموضوع اليقظة الريادية تعود إلى اسهام الاقتصادي الاسترالي (Kirzner,1973) عندما اوضح ان الافراد اليقظين ريادياً يمتلكون هوائي (Antenna) يمكنهم من تمييز الفجوات في السوق بوجود معلومات موثوقة محدودة (جلاب، ٢٠١٣: ٤٩). في سياق أبحاث ريادة الأعمال وجد لليقظة مكانة في الدراسات التي تركز على اكتشاف وخلق الفرص، وان الافتراض الأساس هو أن الرياديين يميلون إلى أن يكونوا أكثر يقظة نحو الفرص التي يمكن من خلالها تطوير مشاريع ريادية جديدة. وبهذا فإن اليقظة الريادية تسهم في فهم كيفية نشوء الفرص الريادية الجديدة ومتابعتها (Stanic,2020:2). لذلك فان اليقظة الريادية وفقاً لذلك تعكس قدرة الريادي على التعرف على الفرصة قبل الآخرين (Adomako et al., 2018:454). أي انهم يتمتعون باستعداد وقدرة فريدة في التعرف على الفرص. فالرياديون يتمتعون بحس استثنائي لاكتشاف الفرص ولديهم قدرة عالية في البحث عن السمات التي لا يمكن ملاحظتها في البيئة والبحث المستمر عن أفكار جديدة (Tang, 2008: 131). ولذلك فان تمييز الفرص وكذلك التهديدات ينتج من عملية الاحساس بمعنى التغيير الخارجي في البيئة الخارجية (Roundy et al., 2017: 3). فالأفراد اليقظين ريادياً كما يصفهم (Kirzner) هم افراد يكونون بالمرصاد للفرص كالذي يقف على منطقة مرتفعة ليرى جميع الاحداث (عبد الله، 2021: 38).

وتعرف اليقظة الريادية أيضاً بأنها المسح والبحث عن المعلومات، وربط المعلومات المتباينة سابقاً، وإجراء تقييمات حول وجود فرص عمل مربحة (Tang et al., 2012: 77). وهي الميل إلى الملاحظة والحساسية للمعلومات المتعلقة بالأشياء والحوادث وأنماط السلوك في البيئة، مع حساسية خاصة لمشاكل المصنعين والزبائن، والاحتياجات والاهتمامات التي لم يتم تلبيتها، والموارد الجديدة (Machado et al., 2016: 87). كما يقصد باليقظة الريادية

بأنها تحديد حلول جديدة لاحتياجات السوق والزبائن في ضوء المعلومات الحالية، وتحويل منتجات وخدمات جديدة غير موجودة حالياً (Hu et al., 2018: 2). من جانب آخر يقصد باليقظة الريادية القدرة على التعرف على الفرص عند وجودها أو عندما تكون قد ظهرت نتيجة التغيرات في التكنولوجيا والأسواق والسياسات الحكومية والمنافسة وما إلى ذلك (Baron, 2006: 112). وتعرف اليقظة على أنها النشاط الذي يمكن للمنظمة من خلاله البقاء على علم بكل المستجدات التي تحدث في القطاع الذي تعمل به، وهي عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء للمعلومات التي تقدم للمنظمة مزايا تنافسية (Rouach, 2001: 15). وأشير إلى أن اليقظة تمثل قدرة يمكن تعلمها وتطويرها، وقد تقدم إرشادات للرياديين الطموحين في كيفية اكتشاف الفرص في ضوء الامكانيات المتاحة (Hussain,2016:3).

تعتمد عملية الريادة بالدرجة الأساس على القدرة في اكتشاف الفرصة وجمع الموارد وحشدها وتنظيمها وتبني الاستراتيجية الملائمة لاستثمار تلك الفرصة، ومع ذلك فإن تمييز الفرصة واكتشافها يعتمد بدرجة كبيرة على العقلية الريادية التي تمثل اليقظة الريادية أحد عناصرها الأساسية (Samo & Hashim, 2016: 7). وقد وصفت اليقظة الريادية على أنها مجموعة فريدة من مهارات المعالجة المعرفية التي يتم التعبير عنها في موقف قبول الفرص المتاحة والتي تم التغاضي عنها من قبل الآخرين (Urban, 2020: 493). وبمجرد اكتشاف الفرصة يمكن للرياديين التعرف عليها واستثمارها أو قد تتطلب تطويراً إضافياً وأعمالاً إبداعية لتصبح فرصة تستحق الاستثمار (Ghasemi & Rowshan, 2016: 35).

تعرف اليقظة الريادية بانها الميل نحو ملاحظة المعلومات المتعلقة بالأشياء والحوادث وأنماط السلوك في البيئة والحساسية تجاهها مع مراعاة مشاكل المنظمة والعاملين، والاحتياجات والتفضيلات غير الملباة للزبائن، والمجموعات الجديدة من الموارد (Fitouri & Zouaoui, 2021: 235).

ولغرض تكوين صورة أكثر وضوحاً عن اليقظة الريادية والطروحات الفكرية والفلسفية التي تناولتها، من المستحسن أن نذكر مجموعة من التعاريف التي تناولت اليقظة الريادية وأشارت إلى مفهومها والجدول (15) يبين هذه التعاريف.

الجدول (15)

عدد من التعاريف التي اوردها الباحثين حول مفهوم اليقظة الريادية

ت	الباحث/ السنة	المفهوم
1	Mitchell et al., 2005:655	مجموعة مميزة من قدرات المعالجة والادراك الحسي والمعرفي والتي توجه عملية تحديد الفرص.
2	Karabey & Bingol, 2015:3	عملية تقييم التغييرات البيئية بشكل مختلف عن الآخرين ومعالجة هذه التغييرات كفرص محتملة.
3	Ghasemi& Rowshan, 2016:160	ميل قوي للفرد لتشكيل صورة المستقبل.
4	Campos, 2016: 460	القدرة على ملاحظة الفرص دون البحث عنها والتي تم التغاضي عنها من قبل الآخرين.
5	Machado, et al., 2016: 86	حالة دائمة من الوعي المستمر والدائم لبيئة المنظمة، تسمح للرياديين بالتقاط الفرص المتاحة في السوق.
6	Samo, 2016: 127	القدرة على إضافة وإحداث طفرة كبيرة في فهم كيفية الحصول على أفكار جديدة متميزة لفهم عملية تمييز الفرص.
7	Patel, 2018: 3	قدرة الفرد على تجميع المعلومات من المصادر الخارجية واختيارها وتحويلها لتحديد الفجوات في السوق والصناعة.
8	المواضية،2019: 337	الميل إلى تخصيص جزء مهم من الوقت للتدبر في البيئة للبحث عن الفرص المربحة.

بناء سلوكي ثلاثي الأبعاد يتضمن المسح والبحث، والترابط والتواصل، والحكم والتقييم.	Adomako, 2020: 5	9
الإدراك الواعي والقدرة على رؤية الفرص بشكل أفضل من الآخرين.	Bueckmann-Diegoli & Gutierrez, 2020: 2	10
امتلاك نماذج عقلية متميزة من ناحية الاستجابة للمحفزات البيئية وتنشأ من الاختلافات في الثراء المعرفي والربط.	Chavoushi et al., 2020: 15	11
قدرة الفرد على إدراك الفرص الجديدة التي يغفلها الآخرون.	Cavaliere et al., 2021:1	12
قدرة الريادي للكشف عن التغييرات في البيئة والفرص المربحة التي تم تجاهلها سابقاً.	Fitouri & Zouaoui, 2021:235	13
عملية تميز الرياديين بدرجة عالية من مهارات الابداع والتفكير والقدرة على الملاحظة في بيئة الاعمال ما يمكنهم من اغتنام فرص الاستثمار المربحة والانتفاع منها وتجنب التهديدات المحتملة.	المرشدي، 2021: 337	14

المصدر: من أعداد الباحثة اعتماداً على المصادر الواردة في الجدول

واستناداً إلى ما تقدم ترى الباحثة بأن اليقظة الريادية تعني القدرة على الملاحظة والاحساس العالي بالفرص البيئية وتحديدها من خلال البحث والمسح المتيقظان وامكانية تطويرها من خلال الترابط والتواصل المتيقظان واستثمار الفرص المربحة منها من خلال الحكم والتقييم.

ثالثاً: أهمية اليقظة الريادية:-

تحقق اليقظة الريادية العديد من المزايا للمنظمات، يمكن تحديد أهمها بما يأتي:

1. تساعد بشكل كبير في تمييز الفرص الريادية (الدأود والبشقالى، 2020: 500). كما ان اليقظة الريادية تعد أمراً بالغ الأهمية حتى تكون المنظمة سريعة الاستجابة وقادرة على التكيف والمرونة (Hijjawi & Al-Shawabkeh, 2017: 156).
2. تلعب اليقظة الريادية دوراً مركزياً في الحصول على الأفكار الجديدة والمتميزة والأعمال التجارية الناجحة في سياق إنشاء المشاريع الجديدة أو المشاريع القائمة (Neneh,2019:274).
3. تلعب اليقظة الريادية دوراً رئيساً في تحسين السلوك الريادي للرياديين ليس فقط من خلال المساعدة في تحديد الأنماط والفرص في المراحل الأولى من تطوير المنظمة، ولكن أيضاً من خلال المساهمة بتشكيل قاعدة مستمرة للتكيف خلال مرحلة تطوير الفرصة (Patel,2018:4).
4. توفر اليقظة الريادية للريادي الفرصة لاختبار بيئته باستمرار واكتساب المزيد من المعرفة عنها والاستفادة من الفرص المربحة (Bhatt et al.,2020:720).
5. تساعد الأفراد على تطوير القدرة على اكتشاف الفرص مما يجعلهم قادرين على تحديد الفجوات في السوق والتي تجاهلها الآخرون، بالإضافة إلى ذلك فإن اليقظة الريادية تطور القدرة على إدراك الإشارات في البيئة بما يسهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية (Samo & Hashim, 2016: 7).
6. تطوير القدرة لدى الرياديين على استخدام إدراكهم الإبداعي لاكتشاف المعلومات وتفسيرها في مجالات المعرفة المتنوعة المتعلقة بتطوير الفرص الجديدة (Adomako et al.,2017:6).
7. اليقظة الريادية العالية يمكن أن تجعل صانعي القرار الاستراتيجيين أكثر استشعاراً للفرص المحتملة (المرشدي والشمرى، 2022 : 88).

8. تلعب دوراً مهماً في إنشاء المنظمة الجديدة وأدائها ونموها وبقائها، بالإضافة إلى تعزيز رشاقتها الاستراتيجية (Sharma, 2018:5).

9. تعد اليقظة الريادية عنصراً مهماً في تعزيز المخزون المعرفي لرواد الأعمال وتحسين قدراتهم الإدراكية للفرص ويعزز من المبادرات والأنشطة الريادية لديهم، فقد أظهرت الأدبيات أن اليقظة الريادية يمكن أن تخلق حلولاً جديدة للمشاكل الحالية التي تواجهها المنظمات والتي تسهم بدورها في خلق فرص أكثر قيمة وقابلة للنجاح (Zhao et al., 2020: 842).

10. تساعد اليقظة الريادية الأفراد على فهم كيفية نشوء الفرص ومتابعتها (Montiel-Campos, 2021: 23).

رابعاً: نماذج اليقظة الريادية:-

اقترح المؤلفون والباحثون مجموعة من نماذج اليقظة الريادية ، وفيما يأتي مجموعة من هذه النماذج:

1. نموذج (Sarasvathy et a l., 2003):-

وقد استخدم (Sarasvathy et a l., 2003: 145) مدخلاً يقسم اليقظة الريادية إلى ثلاث مجالات هي:

- تمييز الفرصة (opportunity recognition).
- اكتشاف الفرصة (opportunity discovery).
- خلق الفرصة (Opportunity Creation).

2. نموذج (Tange et al.,2012):-

يرى (Tange et al., 2012:79) بأن اليقظة الريادية تشتمل على ثلاثة ابعاد هي :

- المسح والبحث المتيقظان.
- الترابط والاتصال المتيقظان.
- التقييم والحكم.

ويرى (Tange et al., 2012) أن اليقظة الريادية تنتج من آليات المسح والبحث، لذلك تعد المعرفة الضمنية والصريحة مهمة جداً. بعد ذلك، ستكون هناك حاجة إلى مرحلة الارتباط أو الاتصال بين المعلومات التي تم الحصول عليها وإمكانيات تطبيق المعرفة. وخلال هذه المرحلة، يحتاج الأفراد إلى التلاعب (المناورة) بالمعلومات، واستبعاد المعلومات الزائدة عن الحاجة وتفسيرها، وكذلك محاولة تحديد الارتباطات المحتملة بين المعرفة المتراكمة والإمكانيات الجديدة، إلا أن هذه العملية تتطلب حالة من الاسترخاء الذهني. ويرى (Tange et al., 2012) أن البحث عن المعلومات يجب أن يحدث بشكل متكرر، بين الارتباط والاتصال، والأفكار والمعلومات أو الارتباطات الإضافية التي ينتجها الأفراد أثناء هذه المرحلة.

ووفقاً لهذا النموذج فإن اليقظة الريادية تتكون من ثلاثة أبعاد: المسح والبحث عن معلومات جديدة، وربط المعلومات المتباينة سابقاً وتقييم ما إذا كانت المعلومات الجديدة تمثل فرصة. وتتجلى الحاجة إلى خطوة التقييم والحكم في أنها تشتمل على الاهتمام والحكم على الفرصة من قبل شخص غير ذي صلة بالعملية (أي من قبل المدراء الآخرين) وكذلك تقييم الشخص نفسه للفرصة. إذ تتم مناقشة المعلومات التي تم تقييمها مع شخص ما ثم يتبعها مناقشة الفرد الذي يستأنفها، مما يسمح بتصفية المعلومات الأساسية وإجراء التقييم والحكم فيما إذا كانت تشير حقاً إلى فرصة وبالتالي، يستطيع الرياديين أن يدركوا الموقف بشكل سليم، ويسمح لهم بالاختيار بين الاحتمالات المتعددة (Machado, 2016: 90).

3. نموذج (Valliere, 2013)

طور (Valliere, 2013) نموذجاً توضيحياً لليقظة الريادية يؤكد على اهتمام أو أنتباه رواد الأعمال للفرص الريادية. ويتكون هذا النموذج من حالة من اليقظة والبحث عن الفرص، من خلال الانغماس في مسار المعرفة وكذلك من خلال الدور الاجتماعي للفرد. ويرى (Valliere, 2013) أن هنالك صلة بين اليقظة الريادية والانتباه (الاهتمام). فالعوامل الهيكلية والمعايير الثقافية أو الأطر العقلية (المخططات الذهنية) تفضل حالة معينة من الاهتمام من قبل الأفراد عند التركيز على معالجة التغييرات في البيئة. ولكن يمكن للأفراد استخدام مخططات ذهنية مختلفة لنفس المثير، وأن الاختلافات تنشأ من ثراء المخططات الذهنية للفرد التي يمكن تطويرها من خلال تجربتهم الخاصة. إذ يقوم كل فرد بإعداد مخططه الذهني المميز، مع الاستفادة من الارتباطات بين المخططات الحالية والمثيرات الحالية في البيئة. وبالنسبة لهذا النموذج، فإن اليقظة الريادية تنتج عن ثراء المخططات الفردية الخاصة

بخلق القيمة والروابط العقلية بين المخططات الفردية والتي بدورها، تنتج عن الخبرة والممارسة والنية الريادية (Machado, 2016: 89).

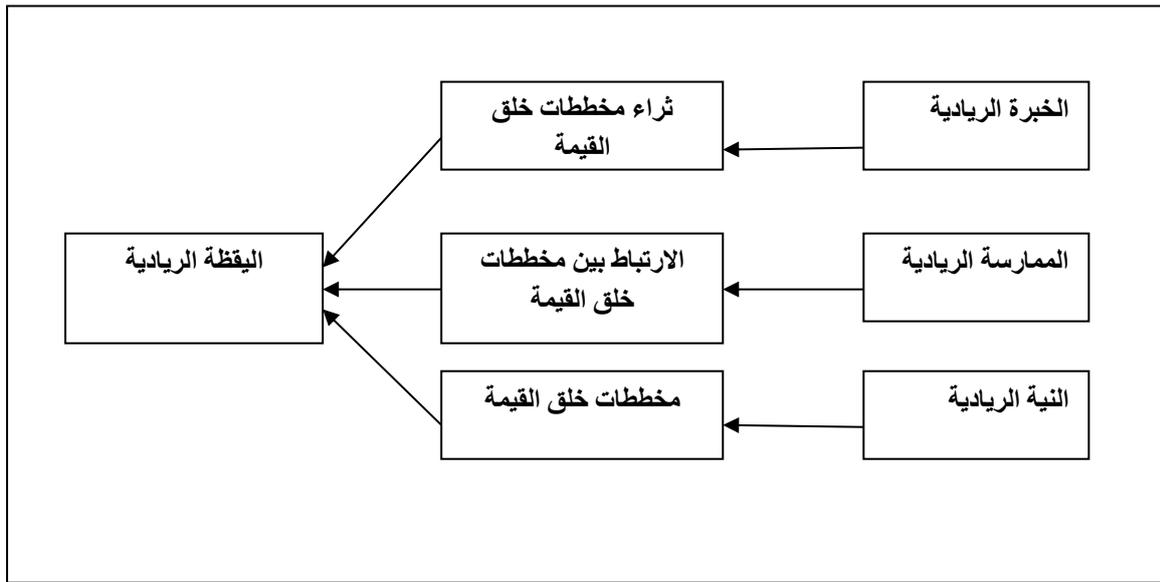
أن هذا النموذج قائم على افتراضين اساسيين هما اليقظة والانتباه، ويتكون من الخطوات الاتية (Machado, 2016: 90):

أ. مخزون وثروة من المعلومات والخبرة.

ب. إعداد مخططات ذهنية فردية حسب الخبرات والمثيرات البيئية.

ج. خلق القيمة.

ويوضح الشكل (2) نموذج (Valliere, 2013).



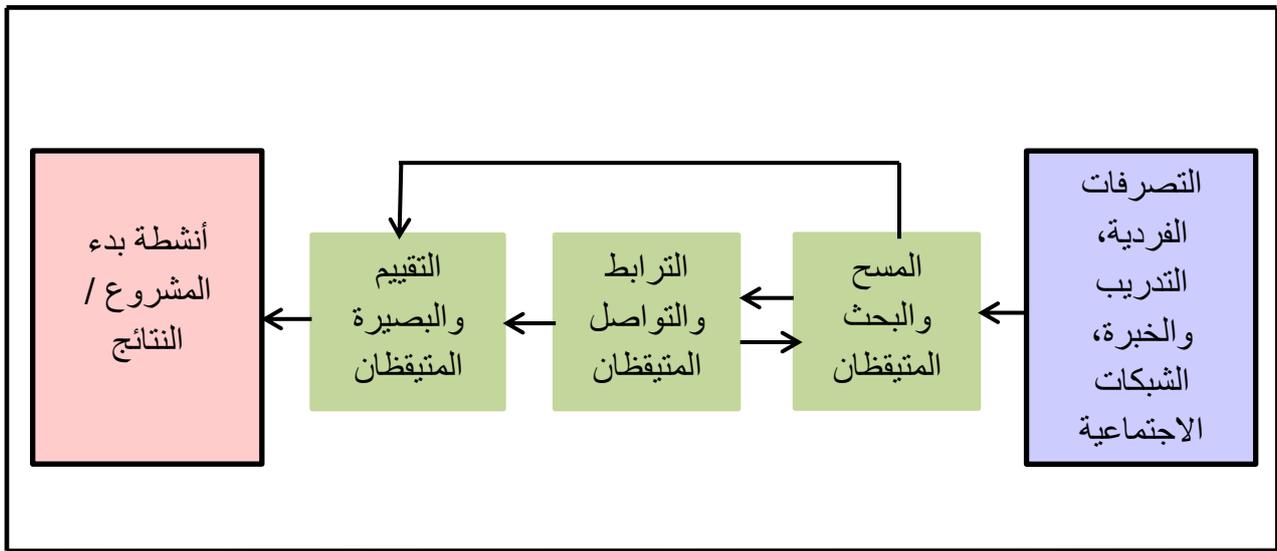
الشكل (2)

نموذج (Valliere, 2013) لليقظة الريادية

Source: Valliere, Dave, 2013, Towards a schematic theory of entrepreneurial alertness, Journal of Business Venturing, No. 28, p. 436.

خامساً: ابعاد اليقظة الريادية:-

حدد (Tang et al., 2012:9) ثلاثة ابعاد لليقظة الريادية هي : المسح والبحث المتيقظان scanning and search ، والترابط والتواصل المتيقظان association and connection والحكم والبصيرة المتيقظان evaluation and judgment وفيما يأتي توضيحاً مختصراً لهذه الابعاد، كما يوضح الشكل (3) هذه الابعاد الثلاث.



الشكل (3) نموذج اليقظة الريادية

Source: Rezvani, Mehran, Lashgari, Mahdi, Farsi, Jahangir Yadolahi (2019) International entrepreneurial alertness in opportunity discovery for market entry. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, Vol. 21 No. 2, 2019, pp. 76-102, p.84.

1. المسح والبحث المتيقظان

يسمح المسح والبحث المتيقظان لرواد الاعمال بأن يكونوا مثابرين وغير تقليديين عند قيامهم بالبحث عن الافكار الجديدة. ويساعد هذا البعد من اليقظة رواد الأعمال في الحصول مجموعة واسعة من المعلومات ذات الصلة بالمجال الذي تعمل فيه المنظمة. وتعد المعلومات التي يتم الحصول عليها بمثابة المخزون الحسي للفرد، والذي يعزز من قاعدته المعرفية (الصريحة والضمنية) (Tang et al.,2010:8). ويتوافق هذا البعد مع الادعاء القائل بأن

إدراك الفرصة ينطوي على المعرفة الموجودة مسبقاً، والاستعداد ، والتأهب للفرص الجديدة (Adomako et al.,2017:6).

أن هذه المعرفة الضمنية والصريحة تسهل عملية تكامل وتراكم المعرفة الجديدة مع المعرفة السابقة لدى الريادي وكذلك تعزز من قدرته على التكيف مع المواقف الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يحدث المسح والبحث أيضاً عندما يبدأ الريادي في البحث عن ايجاد إجابات واضحة لسؤال معين. كما يساعد المسح والبحث المتيقظان على انشاء الأساس السليم لتطوير الأطر المعرفية (أي النماذج الأولية والمخططات التي تعكس معرفة الفرد ومعتقداته حول العالم الخارجي). وتمثل هذه الأطر المعرفية التجربة التراكمية والتعلم والمعنى الذي أنشأه الفرد حول مجال معين. ولذلك، عندما يحاول الرياديين القيام بالمزيد من المسح والبحث المكثف سيكون لديهم مجموعة واسعة من المعرفة والمعلومات، والتي يمكن أن تحقق لهم أداء متميز يسهم في تعزيز اليقظة الريادية اتجاه استثمار الفرص الريادية (Tang et al., 2012: 79).

كما يشير المسح والبحث المتيقظان إلى عملية المسح المستمر للبيئة لتحديد المعلومات أو التغيرات التي لم يراها الآخرون (Urban, 2019:97)، والاشارات والادلة البحثية، والتصفح المستمر للبيئة للحصول على المعلومات الجديدة والتغيرات والتحويلات التي تم تجاهلها (Adomako et al., 2018: 6).

وعلى الرغم من أن نظرية (Kirzner) تم الاعتراف بها على نطاق واسع بين الباحثين، إلا أن بعض العلماء (مثل Gaglio and Katz؛ Tang and Khan) ناقشوا بأن البحث عن المعلومات يعد جانباً مهماً من جوانب اليقظة (Sharma.,2018:7). لأنه يساعد على ترسيخ الأساس لتطوير الأطر المعرفية التي تعد ضرورية لمعالجة واستخدام المعلومات والمعرفة المخزنة. ونظراً لأن محتوى وهيكل المخططات الخاصة بمجال معين يتميزان بالخصوصية، فإن رواد الأعمال الذين لديهم مسح وبحث أكثر شمولاً سيكون لديهم نطاق أوسع من المعرفة والمعلومات، والتي يمكن أن تسهم في تعزيز اليقظة لفرص الأعمال (Tang et al.,2010:8-9).

وبذلك تعرف عملية المسح والبحث المتيقظان بأنها عملية بحث متواصلة في البيئة، كون رواد الأعمال أكثر حذراً وذكاءً من غيرهم ومستمرين في استكشاف الفرص الجديدة والمبتكرة المربحة واغتنامها والعمل عليها، وجمع المعلومات اللازمة والموثوقة للقيام بالعمل، كما أنها تعمل على تحديد المعلومات والتغييرات التي أغفل عنها الآخرون (المرشدي، 2021: 39).

2. الترابط والتواصل المتيقظان

يركز الترابط والتواصل المتيقظان على تلقي معلومات جديدة وإبداع وإنشاء امتدادات في المنطق. إنها تمثل كيفية تطبيق المعلومات أو توسيعها. يسمح جمع المعلومات للفرد بالنظر في خيارات وإمكانيات متعددة وإجراء اتصالات فريدة. بدلاً من تقليل الانحرافات والتركيز على التفاصيل ذات الصلة لأجزاء متعددة من المعلومات، فإن الترابط يمكن الأفراد من الاتصال بالصورة الكبيرة بحيث يمكن إجراء اتصالات بعيدة وغير مسبقة (Tang et al., 2010:9).

ووفقاً لذلك يربط الأفراد في النهاية المعلومات الجديدة بالمجالات التي تبدو غير ذات صلة لتوليد فكرة جديدة. يركز هذا البعد بشكل خاص على تطبيق وتوسيع المعلومات فيما يتعلق بمجال الاهتمام. وتساعد عملية تفسير المعلومات التي تم جمعها من المرحلة الأولى للأفراد على إجراء اتصالات معينة وتعديل وجهات نظرهم الحالية (Kadile & Biraglia, 2020:6). ويتضمن الترابط والتواصل أيضاً القدرة على جمع أجزاء متباينة من المعلومات وتوظيفها لإنشاء الأفكار الجديدة، ويمثل هذا البعد استجابة الأفراد معرفياً لإشارات المعلومات الجديدة ومعالجتها (Adomako et al., 2018: 6).

وقد يؤدي الترابط والتواصل المتيقظان أيضاً إلى تغيير طبيعة المعلومات من خلال توظيف خاصية الارتباط الثنائي، والتشابك المفاجئ لمصفوفتين أو أكثر من مصفوفات المعلومات أو الأفكار غير المرتبطة سابقاً. ومن المحتمل أن يحدث الارتباط الثنائي عندما يتشتت الدماغ (على سبيل المثال، عندما ينخرط رواد الأعمال في عمل غير واعي أو القيام بنزهات عقلية، لأن التركيز المفرط يمكن أن يقلل من القدرة على خلق الروابط الابتكارية بين المعلومات المتناقضة وغير المترابطة). وعلى الرغم من أن استرخاء الدماغ يعزز الترابط والتواصل المتيقظان، إلا أن ذلك لا يعني بالضرورة أنه لا يمكن تحسين مثل هذه العمليات المعرفية من خلال التركيز على الأنشطة المجهدة، إذ يمكن أن يساعد

انغماس الريادي في ممارسة مقصودة في اكتساب أداء خبير من خلال تعزيز قدرة الريادي على ربط النقاط والتفكير خارج الصندوق وإدراك الروابط بين الأحداث التي تبدو غير مترابطة (Tang et al., 2012: 80).

كما يشير بعد الترابط والتواصل إلى القدرة على ربط المعلومات الجديدة مع المعلومات التي تبدو غير مترابطة لتوليد أفكار جديدة، ويؤكد هذا الجانب بشكل خاص على تطبيق وتوسيع المعلومات المتعلقة بمجال الاهتمام، ويساعد على شرح وتفسير المعلومات التي تم جمعها من المرحلة الأولى (Kadile & Biraglia, 2020: 6).

وتقترح نظرية الإدراك الاجتماعي أن حساب التباين والآثار أو الاستجابات التي تظهر بقوة مترابطة وتتكون من خطوات متعددة (Tang, 2012: 80):

أ- يجب أن يسعى الأفراد إلى فهم البيانات المرتبطة لتقييم التباين. ويمكن ان تكون البيانات على جوانب متعددة من المشكلة المطلوبة للاتصال.

ب- يتم تصنيف البيانات إلى أنواع من الأدلة مثل الأدلة الإيجابية أو السلبية. عادة ما يتم دمج توقعات ملاءمة البيانات الإيجابية بشكل أسرع وأسهل في نموذج الاستدلال من البيانات السلبية.

ج- يتذكر الأفراد الأدلة ويقدررون تكرار كل نوع من أنواع الأدلة. ويؤكد الاستدعاء بعض البيانات ويفكك البعض الآخر.

د- دمج الأدلة في شكل ، غالبًا في مجموعات مختلفة غير خطية أو غير متسلسلة. وتعتمد هذه الارتباطات المعرفية للمعلومات الحالية بشكل كبير على ما إذا كان لدى الأفراد توقعات أو خبرة سابقة حول العلاقة بين المتغيرين.

هذه الجوانب الأربعة للتنوع المشترك تمكن الأفراد ورجال الأعمال في هذه الحالة من الحصول على صورة مستنيرة قبل إجراء تقييم من خلال إدخال أجزاء معينة من المعلومات. إذا كان المسح والبحث يمكن أن يكونا سلبيين أو نشطين فإن ارتباط المعرفة وربطها بمشاريع قابلة للحياة تكون استباقية.

3. التقييم والحكم

أثناء تمييز الفرصة من خلال المعلومات الجديدة غالباً ما يجري تقييم الفرصة من قبل الرياديين ثم تحديد ما سيقومون به وفقاً لما تم تقييمه. وفي هذه المرحلة يمثل الانتباه العامل الأساس في تقييم الفرصة الريادية ويركز الريادي على البصيرة في الحكم على التغييرات أو التحولات أو المعلومات الجديدة ويقرر وفقاً لذلك ما إذا كانت تلك المعلومات تعكس فرصة عمل مربحة أم لا (Tang et al.,2010:81).

يقوم الأفراد بتقييم ما إذا كانت المعلومات الجديدة التي تم جمعها والمرتبطة بالمعلومات الموجودة تناسب إطارهم المعرفي ، وتقييم محتوى المعلومات الجديدة كفرصة عمل (Kadile& Biraglia,2020:6). ويركز على الحكم على ما إذا كانت الفرصة تنطوي على إمكانات ربح، أن هدف المنظمة يمكن قياسه كمياً (مالياً) ونوعياً (غير مالي) (Fatoki,2014:725).

ويسمح مدى الحكم والبصيرة للأفراد بتجاهل الرسائل الضعيفة وتعزيز وعيهم الظرفي. وقد يُطلب من رواد الأعمال أيضاً تقييم البدائل ذات الصلة أو تعديلها أو إعادة النظر فيها لأن المعلومات الإضافية يمكن أن تساعدهم في صياغة تقييمات دقيقة وبصيرة قد تؤدي إلى بصيرة تجارية جديدة. واقترح (Dutta& Crossan,2005) أن ظهور المعلومات في أغلب الأحيان قد يكون أكثر فائدة في تقييم إطار العمل الذي يشرح المفهوم الجديد ويتطابق معه بشكل مناسب وبالتالي الكشف عن فرصة عمل. بعبارة أخرى ، يساعد "الحكم" رواد الأعمال في تقييم مدى استعدادهم لتحمل المخاطر وعدم التأكد الناجمين عن استثمار فرصة معينة (Liang,2019:150-151). كما يساعد هذا البعد رواد الاعمال على تقييم مدى استعدادهم وتحملهم للمخاطر وعدم التأكد المتأتية من استثمار الفرص الريادية بعد عملية المسح والبحث والترابط والتواصل، ويقوم رواد الاعمال بالتقييم والحكم على المعلومات التي تم الحصول عليها للتأكد من أن افكارهم متوافقة مع الاطار المعرفي الحالي، وتسمح درجة التصنيف هذه بتجاهل المعلومات غير المهمة وتعزيز وعيهم للموقف الذي يواجهونه. وعند المسح والبحث عن أفكار جديدة، قد يطلب من رواد الاعمال ايضاً تقييم البدائل ذات الصلة أو تعديلها أو إعادة النظر فيها، لأن المعلومات الاضافية يمكن أن تساعدهم في صياغة أحكام دقيقة، والتي قد تولد أفكاراً جديدة (Chen & Liang, 2015: 82). وأشار

اليها (Campos, 2017: 357) بأنها إجراء تقييمات واحكام عن التغيرات البيئية والمعلومات الجديدة وتحديد ما اذا كانت تعكس فرصة مربحة أم غير مربحة.

وعند تقييم وتقدير ما إذا كانت الفرصة قد نشأت من معلومات جديدة يمارس رائد الأعمال بصيرة تتضمن مرحلتين:

اولا: الانتباه وفرصة الشخص الثالث

ثانيا: التقييم وفرصة الشخص الأول

تحدث المرحلة الأولى عندما يعتقد الفرد أن هناك فرصة محتملة لشخص ما (أي فرصة الشخص الثالث). قد لا يمثل فرصة للجميع ولكن فقط لمن يتمتعون بالصفات المناسبة. اما في المرحلة الثانية تنشط فرصة الشخص الثالث عملية تقييم أخرى عندما يقرر رائد الأعمال ما إذا كانت فرصة له أو لها (أي ، فرصة الشخص الأول) (Tang,2012:80).

باختصار للحصول على فرصة ريادية يجب أن تتطور الفكرة الجديدة من التلميحات والاشارات والمعلومات المجمعّة والتقييمات والاحكام.

المبحث الثاني

التعلم الريادي

توطئة:

يعد موضوع التعلم الريادي من المواضيع الحديثة والذي حظي باهتمام منظمات الاعمال في الدول المتقدمة، واهتمام الباحثين والكتاب في مجال العلوم الادارية، وذلك لما ينطوي عليه هذا المفهوم من أهمية كبيرة في مجال زيادة الخبرة والمعرفة الريادية لدى الافراد من خلال أرساء هذا المفهوم واعتماده كمدخل تطبيقي في المنظمات على اختلاف اشكالها واحجامها وانشطتها، ويمثل القاعدة الاساسية في التحول نحو المنظمات الريادية. ويتضمن هذا المبحث عرضاً لأهم المفاهيم الفكرية للتعلم الريادي، واهميته واهدافه وابعاده ، فضلاً عن أهم نماذج التعلم الريادي والعوامل المؤثرة.

أولاً: مفهوم التعلم الريادي:-

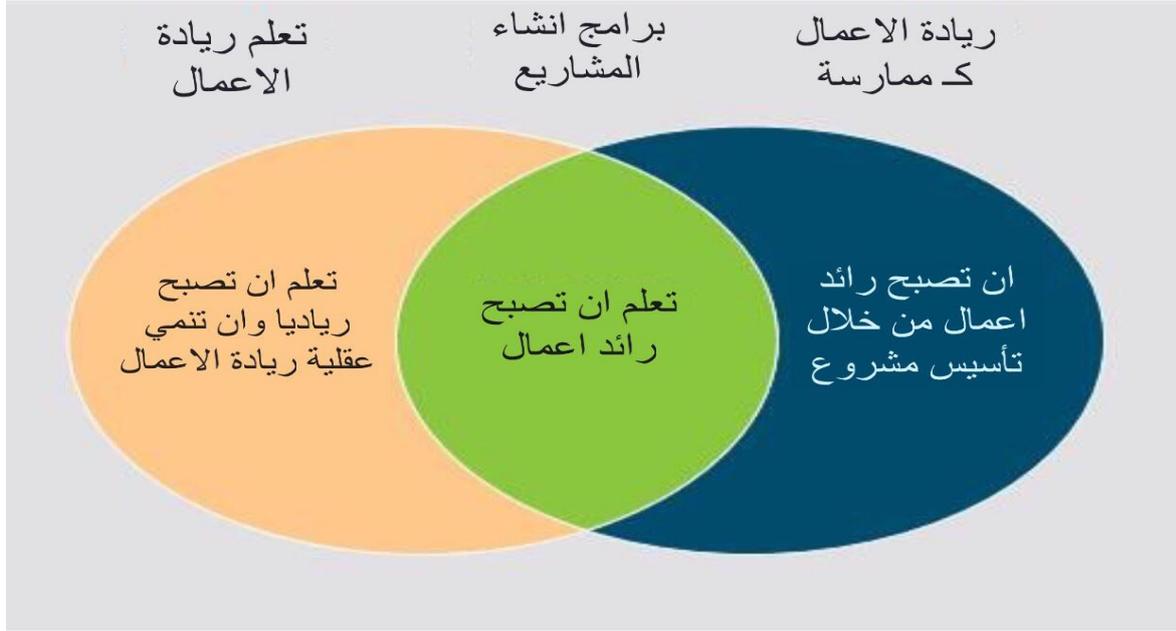
برز التعلم الريادي كمجال بحثي واعد في ظل سياق التفاعل بين مفهومي التعلم والريادة، والذي ينطوي على أهم القضايا المركزية ذات الصلة ليس فقط بما يجب أن يتعلمه رواد الأعمال أو يتعلمونه أثناء عملية استكشاف واستثمار الفرص الريادية، ولكن الأهم من ذلك، كيفية حدوث عملية التعلم ومتى يعد التعلم أمراً أساسياً لفهم العملية الريادية. وكما يؤكد (Minniti and Bygrave, 2001: 7) بأن الريادة هي عملية تعلم، وأن نظرية الريادة تتطلب نظرية للتعلم.

وعلى الرغم من التنوع الواسع والغزير للأبحاث التي تناولت التعلم الريادي، إلا أن ما يصاحب هذا التنوع هو طبيعتها الفردية والمجزأة للغاية، مما أدى إلى تضارب وتناقض في العديد من جوانب التعلم الريادي، على سبيل المثال مفهومه أو ابعاده. وعلى الرغم من أن التعلم الريادي غالباً ما يشار إليه بالتعلم في عملية الريادة، ولكن كمفهوم مستقل لا يزال التعلم الريادي بدون مفهوم متفق عليه (Xiu-qing & Li, 2013: 1315). فقد تم تعريف التعلم الريادي بأنه التعرف على الفرص الريادية والعمل على أساسها، والتفاعل اجتماعياً لبدء المشاريع وتنظيمها وإدارتها (Rae, 2005: 324)، كما يعرف أيضاً بأنه مجموعة

العمليات التجريبية والمعرفية المستخدمة لاكتساب المعرفة الريادية والاحتفاظ بها واستخدامها (Young and Sexton, 2003: 156). ويرى (Abrar et al., 2011: 3) بأن التعلم الريادي عملية وعي وتأمل وترابط وتطبيق يتضمن تحويل الخبرة والمعرفة إلى نتائج وظيفية ومعرفة ريادية. ويمكن تعريف التعلم الريادي على أنه العملية التي من خلالها يكتسب الافراد ويستوعبون وينظمون المعرفة التي تم تشكيلها حديثاً مع الهياكل الموجودة مسبقاً، وكيف يؤثر التعلم على العمل الريادي (Leiva et al., 2014: 100). ونلاحظ بأن هذا المفهوم يتضمن ثلاثة إجراءات: اكتساب واستيعاب وتنظيم. ووصف التعلم الريادي بأنه عملية مستمرة تسهل تطوير المعرفة اللازمة للبدء وادارة المشاريع الجديدة (Politis, 401: 2005). ويقترح هذا المفهوم أن الكثير من التعلم الذي يحدث في سياق الريادة هو تعلم تجريبي بطبيعته، أي ان العملية المعقدة التي يتعلم من خلالها رواد الاعمال من التجارب السابقة ذات أهمية كبيرة لتطوير المعرفة الريادية وعلى وجه الخصوص في بدء وادارة المشاريع الريادية الجديدة.

وفي السياق ذاته عرف (Zhao et al., 2021: 843) التعلم الريادي بأنه عملية تجريبية يقوم الأفراد من خلالها باستمرار بتطوير معرفتهم الريادية أثناء حياتهم المهنية من أجل بناء مهاراتهم في بدء وإدارة المشاريع الجديدة. أن هذا المفهوم يؤكد على أن جوهر التعلم الريادي هو ما يجب أن يتعلمه رواد الأعمال أو يتعلمونه أثناء عملية استكشاف واستثمار الفرص الريادية في إنشاء مشاريع جديدة أو إدارة المنظمات القائمة. ويوصف بأنه التعلم الذي يحدث أثناء عملية إنشاء المشاريع الجديدة (Tseng, 2013: 432). لذلك فإن التعلم الريادي وفق هذا المفهوم ذو توجه مستقبلي، بمعنى أن زيادة خبرة الريادي في انشاء المشاريع الجديدة تسهم في زيادة معرفته الريادية بإنشاء المشاريع الريادية المستقبلية. ويشار الى التعلم الريادي بأنه ما يوجه الريادي ويرشده اثناء البحث عن الفرص الجديدة (Franco & Haase, 2009: 634). ولذلك فالتعلم الريادي هنا يعزز من قدرة الريادي على استكشاف الفرص واستثمارها.

منذ الثمانينيات، تم التأكيد بشكل متزايد على الريادة كمحرك للإبداع وخلق الفرص والنمو والرفاهية الاجتماعية (Education & McCallum, 2019: 7). وبذلك يمكن أن يشير مفهوم التعلم الريادي إلى كيف أن يصبح الأفراد رياديين (تطوير العقلية الريادية)، لإنشاء مشروع (اكتساب المهارات والمعرفة) من خلال تأسيس المشاريع (الريادة كممارسة) (Lindner, 2021: 13). والشكل أدناه يوضح العلاقة بين مفهومي الريادة والتعلم.



الشكل (4)

المفاهيم المتداخلة في عملية التعلم الريادي

Source: **Lindner, Johannes** (2021) Entrepreneurial learning for TVET institutions A practical guide. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization .

غالباً ما يتم استخدام التعلم الريادي بشكل متبادل مع مصطلحات أخرى، على سبيل المثال التعلم التنظيمي، التعلم الاستراتيجي، التعلم التجريبي (Education& McCallum,2019:7). وبذلك فإن التعلم الريادي يعني تحويل الأفكار الإبداعية إلى أفعال بناءً على المواقف والمهارات والمعرفة الريادية التي تم تطويرها. والتعلم الريادي هو عملية عقلية لبدء المشاريع الجديدة مدعوماً بنهج تطوير الكفاءات والتدريب (Hongdiyanto et al., 2020:547). ومن الواضح أن هذه الافكار والمعرفة والكفاءات والإجراءات الروتينية التي تتطور بمرور الوقت تشترك في العديد من المميزات مع المفاهيم العامة للتعلم الريادي. وعند دراسة المشاريع الصغيرة يهيمن السلوك الريادي لرائد الاعمال على سلوك المنظمة وتصبح دراسة التعلم في هذا السياق لا تنفصل عن دراسة التعلم على المستوى التنظيمي (Breslin & Jones, 2012: 296). اذ ان جوهر التعلم الريادي هو ما يجب أن يتعلمه رواد الأعمال أو يتعلمونه أثناء عملية استكشاف واستثمار الفرص الريادية من خلال إنشاء مشاريع جديدة أو إدارة المنظمات القائمة (Zhao et al., 2021: 834).

ترتبط العقلية الريادية ارتباطاً وثيقاً بالقدرة على الرؤية الهامشية. ويقصد بالرؤية الهامشية بأنها نزعة نحو الاهتمام بالمخفي والمظلم والمتغاضي عنه من قبل الآخرين. إذ أنها تنطوي على إعادة تركيز الانتباه والوعي بعيداً عن الأشياء والأحداث المحورية إلى الأنشطة الهامشية، والمقيدة معرفياً، والمهملة، والأحداث البيئية التي تبدو بأنها عرضية (Chia, 2008:27).

يتمثل الموضوع الرئيسي الذي ينبثق عن البحث حول التعلم الريادي في الأهمية المركزية لمهارات تنظيم المشاريع الجديدة، والأطر المعرفية التي يتم اكتسابها وتطويرها بمرور الوقت لتلبية متطلبات الأعمال مع التركيز بشكل كبير على مهارات الريادي. ونظراً لأهمية المعرفة لبقاء ونجاح المشاريع الجديدة، فأنها بالتأكيد تصبح محور الاهتمام بدلاً من منظور خصائص وسمات الريادي (Breslin & Jones, 2012: 297). فقد ركزت الكثير من الدول المتقدمة على تطوير وتنمية الثقافة الريادية والتي يمكن تحقيقها من خلال توفير البيئة المواتية عن طريق دمج منهج الريادة في عملية التعليم وتقديم المساعدة الفنية واصدار القوانين اللازمة والتكامل بين جميع الجهات المعنية لتطوير ريادة الأعمال (سليمان، ٢٠١٦: ٢). وتبني فكرة التعلم الريادي ضمن المناهج التعليمية لكونها تؤدي دوراً رئيساً في تحقيق الاعتماد الأكاديمي، كما يرجع هذا التطور الى من منظور السياسات إذ أثبتت المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم قدرتها على إيجاد فرص عمل لأفراد المجتمع (Kautonen et al., 2010: 189). وفي محاولة من الباحثة للوصول الى رؤية واضحة حول مفهوم التعلم الريادي، سيتم عرض مجموعة من المفاهيم حول التعلم الريادي في الجدول الآتي:

جدول (16)

بعض تعاريف التعلم الريادي

ت	الباحث/ السنة	المفهوم
1	Politis, 2005:401	عملية مستمرة تسهل تطوير المعرفة الريادية اللازمة ليكون الريادي فاعلاً في بدء وإدارة المشاريع الجديدة.
2	Rae,2005:324	التعرف على الفرص والتصرف بناءً عليها، والتفاعل اجتماعياً لبدء المشاريع وتنظيمها وإدارتها.
3	Pittaway &Cope, 2007:3	التعلم الذي يحدث أثناء عملية إنشاء المشروع الجديد.
4	Jiang & Yanqiu, 2010:401	طريقة فريدة للتحقيق في كيفية اكتساب رواد الأعمال للمعرفة وتخزينها واستخدامها.

العملية التي يكتسب فيها المشروع الجديد أو وحداته المعرفة، ويشاركها، ودمجها ويستخدمها في ممارسة الأعمال.	Xiu-qing & Li: 2013:1315	5
العملية التي يكتسب الأفراد من خلالها المعرفة التي تم تكوينها حديثاً ويستوعبونها وينظمونها مع الهياكل الموجودة مسبقاً، ويشيرون إلى الطرق التي يؤثر بها التعلم على العمل الريادي.	Maleković et al.,2016:63	6
عملية تجريبية للتعرف على الفرص وخلق القيمة والعمل وفقاً لذلك؛ وينصب تركيزها على كيفية تفعيل هذا التعلم في السياق البيئي.	Rae,2017:2	7
التعلم الذي يوجهه صاحب المشروع (الريادي) للبحث عن فرصة جديدة.	Marhamat et al., 2019:345	8
خلق المعرفة من خلال تحويل التجربة.	Politis et al., 2019:590	9
عملية كسب المعرفة في المجالات المختلفة وتفعيل وتسخير هذه المعرفة في ادارة وتنظيم الاعمال والتي تؤدي الى اقتناص الفرص قبل الاخرين و زيادة القيمة وتقليل المخاطر وبالتالي تحقيق الاداء الريادي.	سلطان و ابراهيم، ٢٠٢٠:٣٤٤	10
خلق عقلية وثقافة الريادة والابداع وحل المشاكل وتمكين الثقة بالنفس لدى الأفراد في قدرتهم على النجاح، ومساعدة الشباب ليصبحوا مبدعين ومشاركين نشيطين في سوق العمل.	الشهومي، ٢٠٢٠:١٣٢	11
عملية تجريبية يقوم فيها الأفراد باستمرار بتطوير معرفتهم الريادية طوال حياتهم المهنية من أجل بناء مهاراتهم وفعاليتهم في بدء وإدارة مشاريع جديدة، وأن جوهر التعلم الريادي هو ما يجب أن يتعلمه الرياديين أو يتعلمونه أثناء عملية استكشاف واستثمار الفرص الريادية.	Zhao e al., 2021: 843	12

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات المذكورة اعلاه

وبذلك يمكن تعريف التعلم الريادي بأنه عملية اكتساب المعرفة الجديدة ودمجها مع الانماط المعرفية السابقة واستيعابها واستثمارها في اكتشاف الفرص الريادية وتحويلها الى فرص عمل مربحة ومشاريع جديدة.

ثانياً: أهمية التعلم الريادي:-

يعد التعلم الريادي عاملاً أساسياً لتعزيز المعرفة في مجال ريادة الأعمال، ولذلك هنالك الكثير من الدعوات نحو المزيد من الفهم حول كيفية تعلم الأفراد من الآخرين، وعلى وجه الخصوص كيف يتعلم رواد الأعمال من خلال مراقبة الأفراد الذين يتفاعلون معهم في السياقات الاجتماعية والذين يشار إليهم غالباً على أنهم القدوة (1: Zozimo et al., 2017). ويمكن توضيح أهمية التعلم الريادي من خلال النقاط التالية:

1. من خلال التعلم الريادي يتطور رواد الأعمال الطموحون و تتطور عقليتهم الريادية، سواء على المستوى الشخصي من خلال تطوير مفاهيمهم الذاتية ومهاراتهم الشخصية، او من الناحية التنظيمية من خلال تطوير القدرات على مستوى المنظمة (589: Politis et al., 2019).

2. إن التعلم الريادي دائماً ما يكون له تأثير إيجابي على نتائج ريادة الأعمال من خلال مساعدة رواد الأعمال على اكتساب المعرفة وتحديثها، على سبيل المثال، اقترح (Politis, 2005) أن التعلم الريادي يمكن أن يعزز القدرة على التعرف على الفرص والعمل على أساسها وكذلك التعامل مع التغيرات المستمرة، والتي تعتبر بشكل عام ضرورية لرواد الأعمال الناجحين (2: Shen et al., 2021).

3. من خلال بناء وتوسيع قاعدة المعرفة، يساعد التعلم الريادي رواد الأعمال في الحصول على المعرفة والقدرات التي يحتاجون إليها لتطوير نماذج أعمال جديدة (2: Zhao et al., 2021).

4. يتمتع الأشخاص الذين يشتركون في التعلم الريادي بفهم أفضل ومجموعة متوازنة من المهارات التي من شأنها أن تساعدهم في الحصول على احتمالية أكبر لامتلاك مشاريعهم الخاصة أو العمل لحسابهم الخاص (547: Hongdiyanto et al., 2020).

5. يعد التعلم الريادي وسيلة لزيادة الاندماج الاجتماعي، وكما أشير إليه في تقرير المفوضية الأوروبية (2012)، ويمكن أن يكون بوابة لمزيد من التكامل لإطار كفاءات التعلم مدى الحياة الرئيسية (64: Maleković et al., 2016).

6. إن التعلم الريادي يساعد على تعزيز المهارات وتوسيع أفاق عالم الريادة عند الريادي، مما ينتج عن ذلك زيادة الدخل وتحسين مستويات المعيشة (المطيري، 2019:9).

7. يعد التعلم الريادي من القدرات الأساسية لتحقيق الاداء الريادي، ويسهم في تحسين نتائج ريادة الاعمال الى الحد الاقصى (Tseng, 2013: 425).

8. أن التعلم الريادي أحد العناصر المهمة لبقاء ونمو المشاريع الجديدة والقائمة، لأنه يساعد الريادي في مواجهة الغموض وعدم التأكد في الظروف البيئية المعقدة وسريعة التغيير (Soetanto, 2017: 4).

ثالثاً: أهداف التعلم الريادي:-

مما لا شك فيه أن الهدف الرئيسي للتعلم الريادي هو خلق جيل جديد من الرياديين والمبدعين في مجال الأعمال وتغيير نمط التفكير التقليدي إلى أنماط التفكير المبنية على الإبداع والتجديد والابتكار. كما يهدف إلى غرس ثقافة العمل الحر وتشجيعهم على روح المغامرة، وهذا لا يمكن تحقيقه ما لم يكن مغروساً منذ سن النشأة. فالتعلم الريادي حتى تتحقق أهدافه ورؤيته، لابد من تضمين التعلم الريادي في التعلم الأساسي للتعلم الأكاديمي (المطيري، 2019: 8). والشكل (5) يوضح الاهداف الاساسية للتعلم الريادي.

التفكير الاستراتيجي	تحويل الأفكار إلى ممارسات	حفز روح المغامرة والنشئة الاجتماعية	المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة
نمو الوعي التوظيف الذاتي والريادة	تعزيز مهارة العلاقات والاتصال الإيجابي	تطوير المهارات الشخصية	الدافعية لهبة المستقبل
اتجاهات إيجابية نحو العمل الحر	التفكير المبني على الإبداع والتجديد	تصميم خطط العمل	تعزيز ثقافة العمل الحر

شكل (5)

أهداف التعلم الريادي

المصدر: المطيري، صفاء، 2019، التعلم الريادي، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية، العدد المائة والتاسع والأربعون، ص 8.

أن التعلم الريادي يمكن أن يكون وسيلة يمكن من خلالها تحديد الفرص الريادية، وتعزيز قدرة رواد الأعمال على استثمار تلك الفرص (Xiu-qing & Li, 2013: 1315). والتعلم الريادي يهدف إلى تحفيز المهارات الشخصية للرياديين بدءاً من سن مبكرة والتي ستشكل أساس السلوك الريادي أو تشجع على تبني ريادة الأعمال كخيار مهني لهم (Idris et al., 2018: 3).

رابعاً: ابعاد التعلم الريادي:-

اعتمدت أبحاث التعلم الريادي على مجموعة واسعة من المنظورات المفاهيمية في دراسة عمليات التعلم الريادي، وعلى وجه التحديد، هناك منظورين اساسيين يلعبان دوراً مهماً في ابحاث التعلم الريادي، أذ تستند العديد من المقالات إلى التعلم التجريبي في تفسير عمليات التعلم الريادي، بينما استندت العديد من المقالات إلى نظريات التعلم التنظيمي، بما في ذلك التعلم الاستكشافي والاستثماري الذي تعود في اغلبها الى دراسة (March, 1991) والذي تم الاستشهاد به في (٢٢٩ مقالة في التعلم الريادي (Wang & Chugh, 2014: 30). لذلك سيتم تسليط الضوء على ابعاد التعلم الريادي وفقاً لنظرية التعلم التنظيمي وذلك

تلبية للدعوات المتزايدة لدراسة هذا التصنيف المستندة الى تحليل الأدبيات التي تتوافق مع التحديات الرئيسية في أدبيات ريادة الأعمال؛ والتي يمكن ان تسهم في استخلاص رؤى تعزز من دراسة منظور التعلم التنظيمي في بحوث التعلم الريادي (Wang & Chugh, 2014: 33). وفيما يأتي توضيحاً مختصراً لأبعاد التعلم الريادي:

١. التعلم الاستكشافي Explorative Learning

يعرف الاستكشاف بأنه تجريب بدائل جديدة ذات عوائد غير مؤكدة، وبعيدة، وغالباً ما تكون سلبية (Su et al., 2011: 699). ويشير التعلم الاستكشافي إلى جهود المنظمات وسعيها لتطوير قدراتها للتمييز في خلق أو اكتساب معرفة جديدة. وتشمل الأنشطة الاستكشافية البحث، والتنوع، وتحمل المخاطرة، والتجريب، والمرونة، والاكتشاف، والابداع (Zhao e al., 2021: 843). وان التعلم الاستكشافي يتضمن البحث والتجريب باستخدام تقنيات جديدة لاستكشاف الفرص الريادية. يتضمن هذا التعلم غير الروتيني تغييرات في إجراءات المنظمة وتجريب بدائل جديدة، والتي إذا نجحت فإنها تغير طبيعة المقدرات الجوهرية للمنظمات وتزيد من أدائها الابداعي (Vanhaverbeke et al., 2003: 3-4). يحدث التعلم الاستكشافي على مسار مختلف تماماً من خلال عمليات التجريب والمناورة. ونتيجة لذلك فإن العائدات المرتبطة بالاستكشاف تكون أكثر تبايناً ومدة زمنية اطول، في حين أن العوائد المرتبطة بالاستثمار تكون أكثر تأكيداً وأقرب من الناحية الزمنية (Su et al., 2011: 699). وينتج التعلم الاستكشافي من خلال التحويل الداخلي للمعرفة المكتسبة خارجياً عن طريق تطوير المعرفة الجديدة (Wang & Chugh, 2014: 37). يتضمن التعلم الاستكشافي البحث عن التكنولوجيا ومعلومات السوق الجديدة على المنظمة، كما لا يحتوي البحث عن المعلومات على مساحة حل محددة جيداً؛ لذلك فإنه قد يعرض المنظمة إلى مجال غير متجانس ومعرفة تتجاوز خبرتها الحالية. ومع ذلك، فإن هذا التعلم يحسن من التنوع في القاعدة المعرفية ويسمح بقدر أكبر من التجريب والابتكار (Atuahene-Gima & Murray, 2007: 3).

يؤكد التعلم الاستكشافي على الاكتشاف من خلال التحليل والتفسير لتوليد ما يكفي من الاختلافات التي سيثبت بعضها لاحقاً لتحقيق نتائج مرغوبة (Wang & Chugh, 2014: 37). لذلك، غالباً ما تكون المعرفة الناتجة عن أنشطة الاستكشاف تختلف كثيراً عن قاعدة المعرفة الحالية للمنظمة. على سبيل المثال، المعرفة التي تنطوي على تقنيات ليس للمنظمة

خبرة سابقة فيها (Schildt et al., 2005: 495). ويهتم التعلم الاستكشافي في عملية التواصل مع الأعضاء في الشبكة، والسعي الإيجابي وراء المعلومات التكنولوجية الخاصة بالسوق والمنتجات الجديدة أو غير المكتشفة أو التي يمكن أن تفتح سوقاً جديدة، والسعي الإيجابي لتلك الطرق الجديدة والفريدة من نوعها لتلبية احتياجات السوق (Jiang & Yanqiu, 2010: 401). إلا أن الاعتماد المفرط على الاستكشاف يمكن أن يؤدي إلى "فخ الفشل"، مما يضع استنزافاً مستمراً لموارد المنظمة دون مكافأة مالية فورية (Su et al., 2011: 700).

٢. التعلم الاستثماري Exploitative Learning

يعرف الاستثمار بأنه تحسين وتوسيع الكفاءات والتقنيات والنماذج الحالية التي تظهر عوائد إيجابية وقريبة ويمكن التنبؤ بها (Su et al., 2011: 699). وينطوي الاستثمار على قيام المنظمات بتطوير قدراتها للتمييز في الاستفادة من المعرفة الحالية لإنشاء منتجات وعمليات تنظيمية جديدة بطريقة سريعة، وتشمل الأنشطة الاستثمارية الصقل والاختيار والإنتاج والكفاءة والتنفيذ (Zhao et al., 2021: 843).

يركز التعلم الاستثماري على البحث الموجه القابل للتخطيط والتحكم المسبق للحد من التنوع الذي تم تحقيقه من خلال شحذ الأفكار الأولية وتعميقها مع زيادة الخبرة، إذ يحسن التعلم الاستثماري من الأداء ويقلل التباين (Wang & Chugh, 2014: 37). من خلال تقليل التباين يتم تحسين متوسط الأداء على المدى القصير ولكن غالباً ما ينخفض الأداء طويل الامد (Schildt et al., 2005: 495). وغالباً ما ينتج التعلم الاستثماري من اكتساب واستيعاب المعرفة الحالية للمنظمة، ويرتبط بالتعلم عن طريق التجربة والخطأ (Wang & Chugh, 2014: 37). وهكذا، فإن التعلم الاستثماري يحدث على نفس المسار الذي تستخدمه المنظمة سابقاً، ويشير إلى التعلم المكتسب من خلال البحث الداخلي والتنقيح التجريبي، واختيار وإعادة استخدام الروتين الحالي (Su et al., 2011: 699). وان التعلم الاستثماري يهتم في عملية التواصل مع أعضاء الشبكة، ويفضل رواد الأعمال جمع المعلومات ذات الصلة بالأعمال الحالية وتقنيات المنتجات والسوق ويفضلون جمع الأساليب الحالية التي تم اختبارها لتكون فعالة في حل مشاكل السوق والمنتجات (Jiang & Yanqiu, 2010: 401). ويتضمن التعلم الاستثماري البحث عن المعلومات ضمن مساحة

محددة ومحدودة من حلول المنتج / السوق المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالخبرة السابقة للمنظمة (Atuahene-Gima & Murray, 2007: 3).

يمكن أن يؤدي الاعتماد المفرط على الاستثمار إلى "فخ النجاح"، إذ قد تؤدي العوائد الأكثر تأكيداً على الأمد القصير إلى إغفال المنظمة للنتائج المرتبطة بالتعلم الاستكشافي (Su et al., 2011: 700).

خامساً: نموذج التعلم الريادي:-

تم تطوير العديد من نماذج التعلم الريادي من قبل المنظمات على اختلاف أنواعها. ولكن النموذج الأكثر استخداماً هو نموذج (EntreComp)، وهو إطار يوضح مهارات قيادة الأعمال، الذي طورته المفوضية الأوروبية كدليل مرجعي لثمانية وعشرين دولة في الاتحاد الأوروبي. تقدم (EntreComp) نموذجاً قابلاً للتكيف يقسم التعلم الريادي إلى خمسة عشر مهارة عبر ثلاثة مجالات اختصاص، ويربط هذه المهارات بظروف الحياة والعمل والأعمال (7: Education & McCallum, 2019). تشمل هذه المهارات جميعها على القدرة على تحويل الأفكار إلى أفعال. تسمى المجموعة الأولى "الأفكار والفرص" والمهارات التي تتضمنها هي (Lopez- Nunez et al., 2022: 2):

أ. اكتشاف الفرص

ب. الإبداع.

ت. الرؤية.

ث. اعطاء قيمة الأفكار.

ج. التفكير الأخلاقي والمستدام.

أما المجال الثاني وهو "الموارد"، والذي يتضمن المهارات التالية:

أ. الوعي الذاتي والفاعلية الذاتية.

ب. الدافع والمثابرة.

ت. إدارة الموارد.

ث. المعرفة المالية والاقتصادية.

ج. حشد جهود الآخرين.

المجال الثالث هو "التطبيق العملي" والذي يتضمن:

أ. أخذ زمام المبادرة.

ب. التخطيط والإدارة.

ت. التعامل مع عدم التأكد والغموض والمخاطر.

ث. العمل مع الآخرين.

ج. التعلم من خلال التجربة.

ويحتوي الشكل (6) على شرح لهذه المهارات، حيث تتوزع المهارات في أقسام الشكل البياني، وتم استخدام لون مختلف لكل مجال من المجالات الثلاث، حيث يرمز اللون الأزرق إلى المهارات المتعلقة بـ"الأفكار والفرص"، واللون البرتقالي إلى المهارات المتعلقة بـ"الموارد"، بينما يرمز اللون الأخضر إلى المهارات المتعلقة بـ"العمل" وتحاط هذه الأقسام الـ ١٥ بثلاث حلقات تشتمل على مجالات المهارات (Bacigalupo et al., 2016: 10).



الشكل (6)

مجالات واختصاصات النموذج النظري (EntreCom)

Source: Bacigalupo, M., Kamyliis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016).
 EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework.

(EntreComp) هو إطار مرجعي مرّن يحدّد ما تعنيه ريادة الأعمال باعتبارها مهارة رئيسية للتعلّم مدى الحياة. إطار العمل شامل ومتعدد الأغراض، ويستخدم في توسيع القدرة على تنظيم المشاريع للأفراد والمنظمات الأوروبية. تم نشر (EntreComp) في عام 2016، وهو يخلق فهماً مشتركاً للمعرفة والمهارات والمواقف التي تشكل ما يعنيه أن تكون ريادياً في جميع مجالات الحياة (Bacigalupo & Mansoori, 2010: 10). لذلك، يمكن

أن يكون هذا الإطار مرجعاً مشتركاً محتملاً لبرامج التعلم والتدريب بهدف تحقيق الطموح و تزويد الافراد بالمهارات التي تعتبر مفيدة وقابلة للتطبيق في جميع مجالات الحياة، وخاصةً للتطوير الشخصي والمهني، بما في ذلك إنشاء أعمال جديدة. يتبع التصنيف المقترح مراحل تحويل الأفكار إلى واقع: تحديد الأفكار وإدارة الموارد والعمل (Lopez- Nunez et al., 2022: 2). وبذلك يعتبر هذا النموذج شمولي، لأنه يشمل مجموعة من الأنشطة والعمليات، ويدمج المجالات المعرفية والسلوكية والادارية سوية (Morselli & Gorenc, 2022: 2).

سادساً: العوامل المؤثرة على التعلم الريادي:-

تسعى المنظمات جاهدة لتجنب الفشل ولوضع آليات للتعلم الريادي للارتقاء به إلى المستوى المطلوب. لذا يجب التعرف على العوامل المؤثرة على التعلم الريادي، وتظهر الأبحاث أن العوامل المؤثرة في التعلم الريادي من الفشل يمكن تصنيفها إلى عوامل فردية، و عوامل تنظيمية، و عوامل بيئية، كما هو موضح أدناه (Wei et al., 2019: 2):

1. العوامل الفردية

اعتمد الكتاب والباحثين على المنظور الفردي للتعلم الريادي بما في ذلك العوامل الفردية التي تؤدي إلى الإخفاقات والفشل اثناء العمل الريادي (مثل حرمان رواد الأعمال المشاريع من الموارد اللازمة) وكيف يستجيب الأفراد للفشل بمجرد حدوثه (Cardon et al., 2011: 81). اذ يمكن أن تؤثر العوامل الفردية على التعلم الريادي من منظورين، أحدهما هو العوامل الشخصية لرائد الأعمال، أذ أظهرت الأبحاث الحديثة أن التعلم الريادي سيتأثر بفشل تنظيم المشاريع وسيؤثر بشكل إيجابي على أداء المشاريع الجديدة، والقدرة المعرفية لرجل الأعمال على معالجة المعلومات المتعلقة الفرص التجارية الجديدة المتاحة (Boso et al., 2018: 3). وقد تبنى (Boss & Sims, 2008) السياق الفردي في تفسير التعلم الريادي، مما يشير إلى أن القيادة الذاتية يمكن أن تساعد أولئك الذين عانوا من الفشل في التحرك نحو التعافي بسهولة أكبر من أولئك الذين لم يشاركوا بعد نتيجة التعلم من الفشل (Wei et al., 2019: 2).

2. العوامل التنظيمية

قد تؤثر العوامل التنظيمية بشكل مباشر على التعلم الريادي. إذ أن ضغوط التكلفة المالية ضرورية لقدرة رواد الأعمال على التعلم (Wei et al., 2019: 3). بالإضافة إلى ذلك، فإن أسلوب التعلم في المنظمات يؤثر أيضاً بشكل مباشر على ما إذا كان بإمكانها تعلم الدروس والاستمرار في بدء الأعمال التجارية بعد الفشل. فقد أشارت نتائج البحوث إلى أن أغلب رواد الأعمال يستخدمون أسلوب التعلم التكيفي من خلال الاعتماد على الخبرة العملية والحدس والخيال (Wei et al., 2019: 3). لاحظ بعض الباحثين أيضاً فشل المشروع تعود إلى عوامل تتعلق بالثقافة التنظيمية، واقترحوا أن وجود رواد الأعمال في منظمة ما تشجع فيها ثقافة الفشل سيؤثر على التعلم الريادي، مما سيؤثر بشكل أكبر على مواقفهم وسلوكياتهم المستقبلية (Cardon et al., 2011: 79).

3. العوامل البيئية

يعد البعد البيئي عاملاً مهماً للتعلم الريادي. تظهر الأبحاث أن المستويات المختلفة من التسامح الثقافي ستؤثر على التعلم الريادي، من المرجح أن يؤدي انخفاض التسامح الثقافي إلى تفاقم مشكلة الفشل في مشاريع ريادة الأعمال مما يعيق أنشطة ريادة الأعمال (Wei et al., 2019: 3). وقد تم تحديد مجموعة العوامل الأساسية لريادة الأعمال على أنها القوة الدافعة لنمو الأعمال التجارية الجديدة في ظل ظروف اقتصادية مختلفة (Devece et al., 2016: 1). إذ يتم الجمع بين رأس المال البشري والاجتماعي والأنظمة التنظيمية وخصائص الصناعة وشبكة المعرفة لتسهيل أو تقييد النمو (Wei et al., 2019: 4).

المبحث الثالث

الابداع بنموذج الاعمال

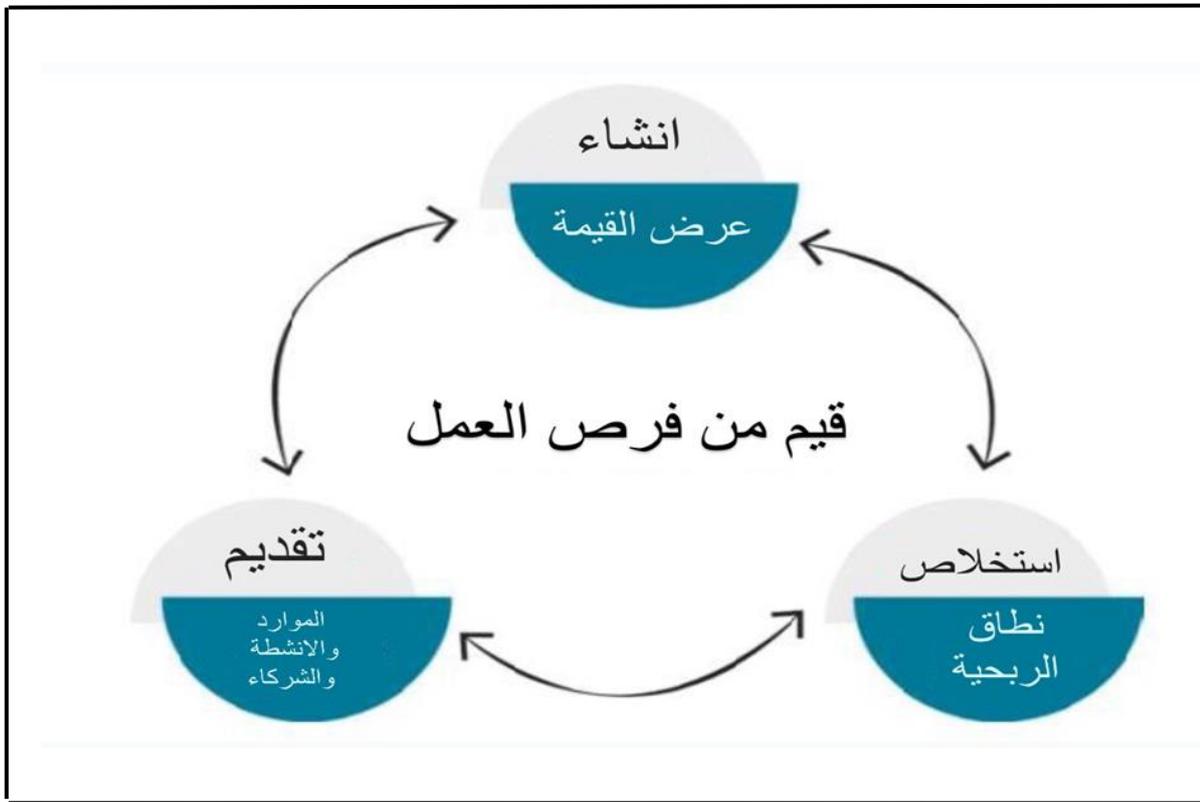
توطئة

يتضمن المبحث الحالي تأطيراً نظرياً ومفاهيمياً للابداع في نموذج الأعمال، اذ يتضمن مفهوم نموذج الأعمال ومفهوم ابداع نموذج الاعمال، واهمية ابداع نموذج الاعمال، و وظائف نموذج الأعمال، وعناصر نموذج الأعمال، وعملية ابداع نموذج الاعمال، وتحديات ابداعات نموذج الأعمال.

أولاً: مفهوم نموذج الأعمال:-

شهدت أدبيات نموذج الأعمال نمواً بشكل كبير منذ نهاية التسعينيات. ومع ذلك، قبل أن يكتسب مصطلح نموذج الأعمال الشعبية الواسعة في ادبيات ادارة الاعمال، تم اقتراح العديد من النماذج المتعلقة بالأداء الفاعل للأعمال لا سيما في نظرية المنظمة (Taran & Boer, 2015:302). وتمثل نموذج الأعمال (BM) وسيلة مهمة للابداع و مصدرًا لابداع نموذج الأعمال (BMI) في حد ذاته. فقد أصبح مفهوم نموذج الأعمال مفهومًا شائعًا في مجالات الأعمال والإدارة. ومع ذلك، فهو يعاني من تناقض بين الشعبية البارزة والنقد الشديد مما يعيق التطور الإيجابي للخطاب الأكاديمي حول مفهوم نموذج الأعمال ومنهج ابداع نموذج الاعمال (Lindgren, 2017:127-128). وعلى الرغم من استخدام المصطلح على نطاق واسع في الأدبيات الاستراتيجية الحديثة ومناقشات الممارسين إلا أن مفهوم نموذج الاعمال نفسه يتعرض للانتقاد لافتقاره إلى الوضوح. و هذا يرجع إلى عدد من الأساليب والتعريفات المختلفة التي تم تقديمها خلال العقد الماضي (Waldner & Poetz, 2015:5). اذ يفتقر مفهوم نموذج الأعمال إلى الأسس النظرية في الاقتصاد أو في دراسات الأعمال، وبكل بساطة لا يوجد مكان ثابت في النظرية الاقتصادية لنموذج الأعمال ؛ ولا توجد ورقة علمية واحدة في مجلات الاقتصاد السائدة تحلل أو تناقش نموذج الأعمال بالمعنى المحدد (Teece, 2010:175).

وفقاً لـ (Zott & Amit, 2001) فإن العناصر الأساسية الثلاثة لنموذج الأعمال هي: المحتوى، والهيكل، والحوكمة. يشير المحتوى إلى الأنشطة في النظام؛ الهيكل هو الطريقة التي ترتبط بها الأنشطة؛ أما الحوكمة فتتضمن المعاملات الحاكمة، والتي تتضمن مسائل الرقابة ومن هو المسؤول عن أي نشاط. وبالتالي، فإن جوهر ابداع نموذج الاعمال يتضمن إضافة أنشطة جديدة، أو ربط الأنشطة بطريقة جديدة، أو إدارة المعاملات بطريقة جديدة أو من خلال شركاء جدد (Zhao et al., 2021:3). وان القاسم المشترك لنموذج الأعمال هو أنها تعكس كيفية قيام المنظمات بإنشاء، وتقديم، واستخلاص القيمة من الفرص المربحة. هذا موضح في الشكل (7) (Jørgensen & Pedersen, 2018:59):



الشكل (7)

نموذج الاعمال

Source: Jørgensen, Sveinung & Pedersen, Lars Jacob Tynes (2018) Restar Sustainable Business Model Innovation. Palgrave Studies in Sustainable Business In Association with Future Earth. Library of Congress Control Number: 2018945537. P.59.

وقد تم وصف مفهوم نموذج الأعمال في ثلاثة مناهج متميزة ، وهي تعريفات نموذج الأعمال والأطر والنمذجة (Mustafa and Werthner,2011:15). توفر الفئة الأولى من تعريف نموذج الأعمال فهماً عاماً لمنطق المنظمة الأساسي لكسب المال، يمثل التصنيف الثاني العديد من أطر نموذج الأعمال المقترحة بناءً على الفئات والتصنيفات والأنماط والأطر والمكونات والعناصر والتصنيفات، يقع التصنيف الثالث للبحث في مفهوم نموذج الأعمال في مجال علم المعلومات. تقدم النمذجة الأنطولوجية لنموذج الأعمال تقنيات لتمثيل نموذج الأعمال بطريقة ملموسة (Mustafa,2015:345). ومع ذلك ، فإن هذا التمييز ، حتى الآن ، ليس صارماً ونهائياً نظراً لحقيقة أن العديد من المؤلفين قدموا في وقت واحد تعريفات وتصنيفات ومكونات مختلفة لمفهوم نموذج الأعمال (Mustafa&Werthner,2011:15).

وحتى الآن، لا يوجد تعريف موحد. ومن خلال تجميع المؤلفات ذات الصلة حول نموذج الأعمال وجد أن العلماء يركزون بشكل أساسي على ثلاثة جوانب من أبحاث نموذج الأعمال. أولاً: دلالة وتعريف نموذج الاعمال. ثانياً: تصنيف نموذج الاعمال. ثالثاً ، ابداع نموذج الاعمال (Zhang&Zhang,2019:133). والجدول (17) الاتي يقدم بعض المفاهيم التي توفرت لدى الباحثة حول مفهوم نموذج الاعمال.

جدول (17)

بعض التعاريف حول مفهوم نموذج الأعمال

ت	الباحث/ السنة	المفهوم
1	Afuah,2003:9	مجموعة الأنشطة التي تؤديها المنظمة، وكيف تؤديها، ومتى تؤديها لأنها تستخدم مواردها لأداء الأنشطة، بالنظر إلى صناعتها، لخلق قيمة فائقة للزبائن ... وتضع نفسها في وضع يمكنها من الاستحواذ على القيمة.
2	Teece,2010:179	توضيح المنطق والبيانات والأدلة الأخرى التي تدعم عرض القيمة للزبون، وهيكل قابل للتطبيق للإيرادات والتكاليف للمنظمة التي تقدم تلك القيمة.
3	Sorescu et al.,2011:5	نظام محدد جيداً للهياكل والأنشطة والعمليات المترابطة التي تعمل كمنطق تنظيمي للمنظمة لخلق القيمة (لزبائنها) وتخصيص القيمة (لنفسها ولشركائها).

تعديل أو إدخال مجموعة جديدة من المكونات الرئيسية - مركزية داخلياً أو تشارك خارجياً - والتي تمكن المنظمة من إنشاء القيمة المناسبة.	Hartmann et al., 2013: 5	4
الهندسة المعمارية التي اختارتها المنظمة من أجل إنشاء القيمة وآليات الاستحواد عليها.	Foss,2015:5& Saebi	5
تصميم أو معمارية" "تحدد أو تروي تدفق المنتجات والخدمات والمعلومات" من خلال "تكوين المعاملات الممتدة للحدود" من أجل "إنشاء قيمة والتقاط جزء منها" "في الشبكة من مختلف الفاعلين وأدوارهم".	Mustafa,2015:344	6
منطق إرشادي يربط الإمكانيات التقنية بإدراك القيمة الاقتصادية.	Andreini& Bettinelli, 2017:31	7
مخطط تفصيلي لكيفية تخطيط المنظمة لكسب المال من خلال منتجاتها وقاعدة زبائنها في سوق معين.	Kriss,2020:1	8
الطريقة التي تخلق بها المنظمة القيمة وتحققها وتستفيد منها.	Al.Sudane&Saheb, 2020:348	9
منطق المنظمة الذي يساعد في تطوير العروض وتقديم القيمة وتحقيق تكلفة وإيرادات قابلة للتطبيق.	Shakeel et al.,2020:8	10
وحدة جديدة للتحليل تقدم منظوراً منهجياً حول كيفية القيام بالأعمال، بما في ذلك الأنشطة التي تمتد عبر الحدود (تؤديها منظمة مركزية أو غيرها)، والتركيز على إنشاء القيمة بالإضافة إلى الحصول على القيمة.	Hamani&Simon, 2020:3	11
أداة مفاهيمية تتكون من مجموعة من العناصر وعلاقاتها في التعبير عن منطق عمل المنظمة.	Daulay et al.,2021:4	12
نظام من الأنشطة المترابطة التي تتجاوز المنظمة المركزية وتعتبر حدودها.	Hamani&Simon, 2020:1	13

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المتيسره

من خلال ما سبق يمكن تعريف نموذج الاعمال في دراستنا على انه مجموعة العمليات والانظمة التي تؤدي إلى خلق قيمة وتقديمها للزبائن وكيفية الاستحواذ على القيمة من قبل المنظمة.

ثانياً: مفهوم الابداع بنموذج الاعمال:-

يمكن اعتبار الابداع بنموذج الاعمال بناءً ذا طبيعة مزدوجة تجمع بين مفهومين، وهما نموذج الأعمال والابداع (Ibarra et al.,2020:4). يتضمن الابداع التجديد والحدثة والتغيير، وعادة ما ن فكر فيه على أنه مفهوم إيجابي، ولا يقتصر الابداع على المنتجات والخدمات الجديدة فحسب - بل يتعلق أيضاً بابداع نموذج الأعمال، بعبارة أخرى، التغييرات في طريقة إنشاء المنظمات للقيمة وتقديمها والاستفادة منها (Jørgensen&Pedersen, 2018:68). ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الابداع:

1. ابداع المنتجات والخدمات.

2. ابداع العملية.

3. ابداع نموذج الأعمال.

و يختلف مفهوم الأبداع حسب اختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين وحسب اختلاف المداخل التي يهتم بها كل واحد منهم والأهداف المطلوب تحقيقها. على الرغم من وجود العديد من التعريفات للابداع إلا أنها تشير جميعها إلى (فعل) شيء جديد. يذكر (Schumpeter,1934) الذي يُحتمل أن يكون أول كاتب في مجال الابداع بأن الابداع يتضمن (1) إدخال سلعة جديدة (2) إدخال طريقة جديدة للإنتاج (3) فتح سوق جديد (4) الاستيلاء على مصدر جديد للإمداد (5) تنفيذ تنظيم جديد " (Taran& Boer,2015:303-304). وقد عرف بأنه عملية تؤدي إلى تحقيق نوع من التغيير الذي تريده المنظمات ومنها المساهمة في تحقيق الأرباح التي تنجم عن استخدام تكنولوجيا أو منتجات جديدة (مزر، 2009: 116).

اما ابداع نموذج الأعمال فقد حظي باهتمام واسع من الباحثين ليس فقط لأنه يعكس اكتساب القيمة وخلقها، ولكن أيضاً لأنه من المتوقع أن تسهم فائدة نموذج الأعمال رواد الأعمال على زيادة فرصهم في النجاح (Zhao et al.,2021:3). وعلى الرغم من أن ابداع نموذج الاعمال هو ظاهرة حديثة نسبياً في الأدبيات إلا أن هناك تفسيرات كثيرة لسبب صعوبة

وبطء تغيير نموذج الأعمال داخل المنظمات القائمة. ويناقش (Henderson&Kaplan,2005) بأن كلا من الحوافز أو العقود والقدرات العلائقية تخلق حدوداً تنظيمياً. ومع ذلك فإن هذا لا يفسر لماذا يمكن للمنظمات في بعض الأحيان تغيير نموذج أعمالها داخل المنظمة الحالية (Holmén& Fallahi,2013:1).

يركز ابداع نموذج الاعمال على كيفية ولماذا تحقق المنظمات أرباحاً من خلال تغيير "وصفات" أو خرائط أو قصص منطق أعمالها. يمكن النظر إلى نموذج الأعمال على أنه عملية تحديث للمنظمة من حيث الأنشطة المترابطة التي تمتد عبر حدود المنظمة. وهذا يعني أن ابداع نموذج الاعمال قد يشمل مستجدات من حيث الأنشطة التي يتم تنفيذها للمنظمة المحورية والتي تقع خارج حدودها من قبل الشركاء أو المجهزين أو الزبائن (Holmén& Fallahi,2013:2-3). كما ذكر (Girotra& Netessine,2013) فإن ابداع نموذج الاعمال متأصل في لوائح إدارة العمليات والاقتصاد وهو ضروري في كل من الصناعات التحويلية والخدمات (Shakeel et al.,2020:10).

ويمكن تحقيق ابداع نموذج الأعمال إما من خلال المنظمات القائمة التي تبتكر نموذج أعمالها الأصلي أو تغييره، أو من خلال الداخلين الجدد الذين يطبقون نموذج أعمال جديدًا في السوق. يتطلب نموذج الاعمال تغييراً متزامناً في عنصرين أو أكثر من نموذج الأعمال لإعادة إنشاء ونقل القيمة بطريقة جديدة (Lindgardt et al.,2009:3). وفقاً (Bucherer et al. ,2012) هناك سببان رئيسان وراء خلق ابداعات نموذج الأعمال لتحقيق مزايا تنافسية. أولاً ، يستغرق الأمر وقتاً كبيراً واستثماراً في الموارد لتغيير العناصر المختلفة في وقت واحد. ثانيًا، يجب أن يناسب نموذج الاعمال الجديد جميع جوانب المنظمة بما في ذلك إستراتيجية المنظمة طويلة الأمد وثقافة المنظمة بالإضافة إلى المقدرات الجوهرية للمنظمة (Harima& Vemuri,2015:33).

ونظراً لأن ابداع نموذج الاعمال يمثل حالة خاصة من الابداع، يجب إلقاء نظرة فاحصة على الابداع الكلاسيكي فيما يتعلق بأهميته لابداع الأعمال من أجل تحديد المفهوم بشكل أفضل. وبذلك هناك أربع رؤى أساسية في سياق ابداع نموذج الأعمال (Wirtz,2019:185):

- يجب أن تختلف الابداعات بشكل كبير عن حالتها الأصلية.
- الابداع يتطلب استثمار فكرة في السوق: الابداع = الاختراع + الاستثمار.
- يمكن بدء الابداع من السوق عن طريق الطلب (سحب الطلب) أو عن طريق العرض الجديد (الدفع التكنولوجي).
- الابداع له هيكل إجرائي.

وعلى الرغم من فوائد وملاءمة ابداع نموذج الاعمال للمنظمات الصغيرة والمتوسطة، فإن فهمنا لابداع نموذج الاعمال وكيفية إجرائه بفاعلية لا يزال محدودًا. ولغرض مواجهة الافتقار إلى تعريف موحد، واستنادًا إلى مراجعة واسعة للأدبيات تم تعريف ابداع نموذج الأعمال بأنه تغيير في خلق القيمة، أو تخصيص القيمة، أو وظيفة توصيل القيمة للمنظمة، مما يؤدي إلى تغيير كبير في عرض قيمة المنظمة. ويمكن أن يحدث ابداع المنتجات والعمليات في واحد أو أكثر من هذه الكتل الثلاثة دون التأثير بالضرورة على القيمة الإجمالية المقدمة للمنظمة (Sorescu,2017:692). ويعرف ايضا بأنه "تغييرات مصممة وجديدة وغير طفيفة للعناصر الرئيسية لنموذج اعمال المنظمة أو الهندسة التي تربط هذه العناصر". هذا التعريف مبني على افتراضات معينة. أولاً، يتطلب ابداع نموذج الاعمال التجديد، وبالتالي يجب أن يعالج البحث عن إنشاء القيمة ومنطق التقاط القيمة الجديدة على المنظمة والتي تؤدي إلى تغييرات ملحوظة لأصحاب المصلحة. ثانيًا، يتضمن ابداع نموذج الاعمال تغييرات غير بسيطة مما يعني أنه يتضمن طرقًا جديدة لتنظيم الأعمال تتجاوز مجرد إدخال منتجات جديدة أو عمليات محسنة. ثالثًا، يجب تصميم ابداع نموذج الاعمال ، وبالتالي يتطلب إجراءات من كبار المديرين والفرق، الذين يطلبون بدورهم من المنظمات الصغيرة والمتوسطة امتلاك المعرفة الداخلية والخارجية ذات الصلة والمهارات اللازمة لاستشعار فرص ابداع نموذج الاعمال واغتنامها (Ibarra et al.,2020:2).

ثالثاً: أهمية ابداع نموذج الاعمال:-

أحد التفسيرات الرئيسية للاهتمام الكبير بنموذج الأعمال هو أن نموذج الأعمال يمكن أن يخلق شكلاً جديداً من الابداع، والذي من المحتمل أن يخلق مزايا تنافسية أكثر استدامة من الأشكال الأخرى للابداع (Harima & Vemuri, 2015:33). وفقاً لـ (Abdelkafi et al., 2013) يتعامل ابداع نموذج الاعمال مع التغييرات في بُعد القيمة لنموذج أعمال المنظمة، وإنه يتيح ميزة تنافسية مستدامة ويسهل الاستجابة للتغيير في البيئة (Hamani & Simon, 2020:1). ولضمان أن تبقى المنظمة قادرة على المنافسة وزيادة حصتها في السوق، يجب على المنظمات اعتماد نموذج أعمال فاعل لإدارة مقدراتها الجوهرية، لا سيما إذا كانت تعمل في أسواق تنافسية للغاية. ويجب أن تعتمد المنظمات على نموذج الأعمال المناسب لأنشطتها ومجال عملها، ومعرفة جيدة باحتياجات أصحاب المصلحة (Al.Sudane & Saheb, 2020:347). اذ يوضح نموذج الاعمال المنطوق والبيانات والأدلة الأخرى التي تدعم عرض القيمة للزبون وهيكل قابل للتطبيق للإيرادات والتكاليف للمنظمة التي تقدم تلك القيمة. باختصار إنه يتحدث عن مسألة "كيف تدر المنظمة الدخل أو تكسب المال" (Zhao, 2021:3). وقد تسببت القوى البيئية مثل سرعة التطور بشكل عام، والعولمة، والتطورات التكنولوجية، وإلغاء القيود، والاهتمام الكبير بقضايا الاستدامة في الاهتمام بابداع نموذج الأعمال (Spieth & Schneider, 2015:9).

ومن خلال الاعتماد بشكل خاص على الإنترنت، تحقق المنظمات قيمة أكبر من خلال ابداع نموذج الأعمال. لذلك فإنه يجذب عدداً كبيراً من العلماء لتحويل تركيز أبحاثهم إلى ابداع نموذج الأعمال (Zhang & Zhang, 2019:133). وتؤكد مجموعة واسعة من المؤلفات أن الابداع في نموذج الأعمال له أهمية حيوية لبقاء المنظمة وأداء الأعمال. وبذلك لقد بدأت في جذب انتباه كبير نظراً للفرص المتزايدة لنموذج الأعمال الجديدة التي تم تمكينها من خلال تغيير توقعات الزبائن والتقدم التكنولوجي وإلغاء الضوابط (Ramdani et al., 2019:2). بالإضافة إلى ذلك يمكن أن يعمل نموذج الأعمال أيضاً كحلقة وصل بين الابداع التكنولوجي والزبائن أو بين التكنولوجيا والموارد في المنظمة، يمكن أيضاً استخدام نموذج الأعمال كأداة للتوسط بين التكنولوجيا أو الأفكار والزبائن المحتملين، إذ سيكون لهذا الهدف تأثير على طريقة المنظمة في الحصول على القيمة وتقديمها للزبائن (Daulay et al., 2021:4-5).

وبذلك يتيح نموذج الأعمال الابداعي للمنظمات الأقل تقدماً من الناحية التكنولوجية أن تحل محل أصحاب المناصب القوية. وعلى وجه الخصوص، أدت زيادة الرقمنة في العديد من الصناعات إلى تقديم نماذج قديمة للتسعير والإيرادات وطالبت بطرق جديدة تمامًا لاكتساب القيمة. نتيجة لذلك شهدت حتى الصناعات التقليدية اضطرابًا ناجمًا عن ابداع نموذج الأعمال (Rayna & Striukova,2016:21). ولقد أثبت ايضا أن ابداع نموذج الأعمال يسمح ليس فقط لريادة الأعمال ولكن أيضًا للمنظمات القائمة (بإعادة) تهيئة طريقة عملها وزيادة الأداء (Waldner et al.,2015:2). اذ تتمثل إحدى الفوائد الرئيسية لأبداع نموذج الأعمال، والتي يمكن فهمها على أنها نشاط لتعديل نموذج أعمال قائم أو تصميم وتنفيذ نموذج أعمال جديد، هو أنه يسلط الضوء على تحديد عروض القيمة الجديدة لتوليد الإيرادات وإيجاد طرق جديدة لخلق القيمة والاستفادة منها لأصحاب المصلحة (Wirtz& Daiser,2018:41).

وهناك أربعة أبعاد مهمة مترابطة للمنظمات الصغيرة والمتوسطة: خطة الأعمال، ونماذج أعمال التخطيط الاستراتيجي، وريادة الأعمال. تحتوي خطة الأعمال الموسعة على خطة إستراتيجية تؤدي بالتالي إلى نموذج أعمال، يمكن أن تنعكس هذه نتيجة عملية ريادة الأعمال، كما يمكن لنموذج الأعمال المبتكر إما إنشاء سوق جديد أو السماح للمنظمة بإنشاء واستثمار فرص جديدة في الأسواق الحالية (Swasty,2015:86). وعلى الرغم من الأهمية الأكاديمية والإدارية للموضوع، فإن فهمنا لابداع نموذج الاعمال لا يزال محدودًا ويفتقر المديرين إلى الأطر والأدوات المناسبة التي تدعمهم في مساعيهم لابداع نموذج الاعمال (Wirtz& Daiser,2018:41).

رابعاً: وظائف نموذج الأعمال:-

يستخدم علماء الأعمال والممارسون مصطلح "نموذج الأعمال" على نطاق واسع دون التوصل إلى اتفاق بشأن معنى المصطلح. ومن بين المفاهيم المختلفة ظهرت ثلاث وظائف رئيسية لنموذج الأعمال - لوصف طريقة المنظمة في ممارسة الأعمال التجارية، وتسهيل تطوير الفرص، وتسويق الأفكار والتقنيات الجديدة تجاريًا. في حين أن الوظيفة الأولى (التي تصف منطق وهيكل العمل) تؤكد على منظور ثابت لنموذج الأعمال، فإن وظيفة تسهيل الفرصة وكذلك وظيفة التسويق تأخذ بعين الاعتبار نموذج الأعمال من منظور تحولي أكثر. ويخدم كل من هذه المنظورات وظائف مميزة ولكنها متكاملة: تكشف الوظيفة الأولى عن نهج ثابت إلى حد ما يتيح الأوصاف والتصنيفات، بينما تؤكد الرؤية

الديناميكية للوظائف الثانية والثالثة على التغيير والابداع (Spieth&Schneider,2015:3). اما Chesbrough يصف نموذج الاعمال في وظيفتين وهما الحصول على القيمة وخلقها مع الآثار المترتبة على تلبية احتياجات الزبائن (Daulay et al.,2021:4).

واليوم تتم مناقشة نموذج الأعمال بشكل متكرر من قبل علماء التكنولوجيا وإدارة الابداع كوسيلة مفاهيمية لربط المجالات التكنولوجية والسوقية للمنظمة ومن قبل علماء الاستراتيجية الذين يستخدمون المفهوم لمناقشة إنشاء ميزة تنافسية مستدامة (Berglund&Sandström,2013:276).

ووضح (Massa et al.,2017:76) بأن هناك ثلاثة تفسيرات رئيسية لـ نموذج الأعمال ، وايضا وضح الظواهر التي تشير لها. هذه التفسيرات هي:

1. نموذج الأعمال كسمات للمنظمات الحقيقية التي لها تأثير حقيقي مباشر على العمليات التجارية.

2. نموذج الأعمال كمخطط معرفي / لغوي.

3. نموذج الأعمال باعتبارها تمثيلات / أوصاف مفاهيمية رسمية لكيفية وظائف المنظمة.

يمكن القول إن هذه تفسيرات متميزة من الناحية المفاهيمية لدور نموذج الأعمال، والتي تشير إلى ظواهر مختلفة:

1. كيف تقوم المنظمات بأعمالها.

2. كيف يتم تفسير الطريقة التي تمارس بها المنظمات أعمالها من قبل الأعضاء التنظيميين.

3. كيف يمكن تمثيل الظاهرة الاولى والظاهرة الثانية عن طريق المفاهيم الرسمية، مثل الرمزية والرياضية، أو رسوم بيانية على التوالي.

خامساً: عناصر نموذج الأعمال:-

اقترح العديد من المؤلفين عناصر مختلفة ذات صلة بـ نموذج الأعمال والتي استخدمها علماء مختلفون في مجالات بحث مختلفة. حدد (Chesbrough& Rosenbloom,2002) إطاراً مفاهيمياً لـ نموذج الأعمال وقاموا بتقسيمه إلى ستة مكونات مثل عرض القيمة ، وسلسلة القيمة ، والقطاعات ، وشبكات القيمة، والاستراتيجية التنافسية ، وهاكل التكلفة وإمكانات الأرباح. (Shafer et al.,2005) ناقش بأن جوهر نموذج الأعمال مرتبط بشكل عام بخلق القيمة والحصول على القيمة في المنظمة. ناقشوا الافتقار إلى التصميم المفاهيمي لـ نموذج الأعمال و صنفوا مكوناته إلى أربعة عناصر ، أي خيارات المنظمة الإستراتيجية ، وخلق القيمة ، وشبكات القيمة، والنقاط القيمة (Shakeel et al.,2020:9). اما Shafer وآخرون اقترح تصنيف عناصر نموذج الأعمال إلى أربع فئات أولية: الخيارات الاستراتيجية ، وشبكة القيمة ، وخلق القيمة ، والاستحواذ على القيمة. أن الخيارات الاستراتيجية لا تنتمي كجزء من مفهوم نموذج الأعمال ، ولكن يجب مناقشتها كجزء من الإستراتيجية بدلاً من ذلك. وبالتالي فإنه لا يتم ادراجها كعنصر (Vanhala& Saarikallio,2016:2). وادناه قائمة حول العناصر الرئيسية لنموذج الأعمال:



الشكل (8)

العناصر الأساسية لنموذج الأعمال

Source: **Devi, Sri Kalika** (2017) Business Model Innovation. Asian Development Bank 2017.

سادساً: عملية ابداع نموذج الاعمال:-

نظراً لعواقب الأداء المهمة التي يمكن أن تترتب على ابداع نموذج الاعمال، من المهم فهم كيفية إنشاء ابداع نموذج الاعمال. حدد (Zott&Amit,2014) أربعة أصول لتصميم نموذج الأعمال: الأهداف والنماذج وأنشطة أصحاب المصلحة والقيود البيئية. لقد ربطوا محركات التصميم هذه بمختلف موضوعات التصميم، أحدها كان الحداثة (أي ابداع نموذج الاعمال) (Zott&Amit,2015:8). تركز العمليات الموجهة نحو التصميم على عمليات ابداع نموذج الاعمال. إن عملية ابداع نموذج الاعمال وفقاً للرأي (Voelpel et al.,2004) تركز على الأنشطة التي ينبغي إجراؤها لإعادة تصميم نموذج الأعمال بنجاح، لذلك يقترحون أربع خطوات (Wirtz&Daiser,2018:42):

1. استشعار إمكانية التغيير في سلوك الزبائن وعروض القيمة الجديدة للزبائن.
 2. استشعار القوة ، اتجاه وتأثير التكنولوجيا.
 3. استشعار إمكانية إعادة تشكيل نظام خلق القيمة بما في ذلك الهيكل (الهيكل التنظيمية).
 4. استشعار الجدوى الاقتصادية والربحية لنموذج الأعمال المقترح.
- في المقابل ، تُظهر عملية ابداع نموذج الاعمال المكونة من ست خطوات لـ (Zott& Amit,2012) تركيزاً مباشراً على العمليات (Wirtz&Daiser,2018:42):
1. تحليل احتياجات الزبائن.
 2. ابداع محتوى نموذج الأعمال.
 3. هيكل نموذج الأعمال / الابداع الحكومي.
 4. التحقق من خلق القيمة من خلال نموذج عمل جديد.
 5. تحديد نماذج الإيرادات.
 6. إطلاق نموذج الاعمال الجديد.

ان الغرض من عمل نموذج الأعمال هو تقليل المخاطر من خلال التعلم من التجارب المستهدفة مع الزبائن والشركاء قبل احتضان الأعمال في السوق. العملية التي تبدأ بتحديد إمكانية خلق القيمة وتنتهي ببداية فترة الحضانة هي عملية تكرارية: فهي تستمر حتى يتم تحديد نموذج عمل مقنع، ويعتقد أنه يمكن أن يقدم عرض القيمة للسوق المستهدف بتكلفة مقبولة. تستمر عملية تعلم مماثلة أثناء فترة الحضانة، حيث يتم العمل بالفعل في مجال الأعمال التجارية والبيع للزبائن على نطاق صغير (Euchner & Ganguly, 2014:34).

وعلى الرغم من أن أي عملية ابداع هي عملية تكرارية بطبيعتها إلا أن هناك تسلسلاً للتحليلات والتجارب التي تؤدي إلى نماذج أعمال جديدة فاعلة. تعتمد كل مرحلة من مراحل العملية على العمل الذي قام به الآخرون في تحديد وقياس جوانب معينة من الابداع (Euchner & Ganguly, 2014:34).

ويمكن أن يحدث الابداع بنموذج الاعمال بعدة طرق (Swasty, 2015:86-87):

1. عن طريق إضافة أنشطة جديدة، على سبيل المثال من خلال التكامل الأمامي أو الخلفي؛ ويشار إلى هذا الشكل من ابداع نموذج الاعمال باسم "محتوى" نظام النشاط الجديد.
2. من خلال ربط الأنشطة بطرق جديدة؛ ويشار إلى هذا الشكل من ابداع نموذج الاعمال على أنه "هيكل" نظام نشاط جديد.
3. عن طريق تغيير طرف أو أكثر يؤدي نشاطاً أو أكثر من الأنشطة؛ ويشار إلى هذا الشكل من ابداع نموذج الاعمال على انه "حوكمة" نظام النشاط الجديد.

سابعاً: تحديات ابداعات نموذج الأعمال:-

بسبب أوجه التكامل بين العناصر الأساسية في نموذج الأعمال ، فإن ابداع نموذج الاعمال الحالية يمثل تحديات فريدة تعتمد شدتها على شكل ابداع نموذج الاعمال الذي تسعى المنظمة إلى تنفيذه. على وجه الخصوص ، يوجه إطار التكامل الانتباه إلى ثلاثة تحديات (Foss & Saebi, 2015:5):

1. قوى القصور الذاتي الناتجة عن المجموعة الحالية من العناصر التكميلية في نموذج الاعمال التقليدي.
2. حدود التخطيط المسبق.
3. مشكلة الحفاظ على الترابط بين عناصر نموذج الأعمال.

ويبدو أن الاهتمام بـ الابداع في نموذج الأعمال ونموذج الأعمال في الواقع راكد هذه الأيام قليلاً وربما يتناقص بسبب الآتي (Lindgren,2017:128):

1. يتم تنفيذ ابداع نموذج الاعمال والتعامل معه بشكل بسيط للغاية حتى الآن. اذ ان خبراء ابداع نموذج الاعمال الذين حاولوا استخدام مفاهيم نموذج الأعمال والتعامل مع ابداع نموذج الاعمال تقريباً فعلوا ذلك بنفس الأدوات والأساليب المستخدمة في ابداع المنتجات والخدمات. ولذلك يجب التعامل مع ابداع نموذج الاعمال بشكل مختلف - أذ يجب أن يُنظر إلى ابداع نموذج الاعمال ونموذج الأعمال على أنهما ديناميكيان ويتم تنفيذ عملية التغيير المستمرة هذه من خلال ابداع نموذج الاعمال على جميع أبعاد نموذج الأعمال.

2. تتحقق الآن نفس المخاطر والتحديات الذي قدمه ابداع المنتجات السابقة بشكل عام للأعمال في مجال ابداع نموذج الاعمال وللنظم التي تنفذ ابداع نموذج الاعمال. أدى ابداع المنتجات والخدمات إلى زيادة صعوبة التمييز وحالة يسهل فيها نسخ المنتجات والخدمات أذ كما لو تم تنفيذها بشكل أكثر تقدماً من خلال ابداع نموذج الاعمال كان سيسمح للنظم بتغيير قواعد اللعبة باستمرار.

3. تلك الأعمال التي جربت أدوات وأطر عمل نموذج الأعمال لم ترَ حقاً وأصبحت التأثير المتوقع والموعود لـ ابداع نموذج الاعمال.

٤. تم اعتبار ابداع نموذج الاعمال ونموذج الأعمال كأطار عمل واحد ولم يتم الترويج لها بشكل صريح على أنها مهمة متعددة المستويات.

جزئياً بسبب عدم وجود تعريفات واضحة ، فإن فهنا للتحديات المتعلقة بـ ابداع نموذج الاعمال غير متطور. وبما أن هناك إجماعاً ناشئاً على أن نموذج الأعمال يتجاوز حدود المنظمة والصناعة فقد ركزت الأبحاث الحالية حول تحديات ابداع نموذج الاعمال على العوامل داخل المنظمة (Berglund&Sandström,2013:282).

ثامناً: ابعاد نموذج الاعمال:-

هناك عدة ابعاد لنموذج الاعمال، الا انه تم التركيز في دراستنا على نموذج الاعمال المستند إلى التجديد ونموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة:-

1. نموذج الاعمال المستند إلى التجديد

يشير ابداع نموذج الأعمال المستند إلى التجديد إلى طرق جديدة لإجراء التبادلات الاقتصادية بين مختلف المشاركين (Yu et al.,2020:3). ويمكن تحقيق ذلك، على سبيل المثال من خلال ربط أطراف لم تكن مرتبطة من قبل، أو عن طريق ربط المشاركين في المعاملات بطرق جديدة، أو من خلال تصميم آليات معاملات جديدة. سمات التصميم هذه ليست متعامدة (على سبيل المثال، قد تؤدي عناصر التصميم الجديدة إلى انخفاض تكاليف المعاملات) ، كما أنها ليست متعارضة: كلاهما قد يكون موجوداً في تصميم أي نموذج عمل معين (Zott & Amit,2006:3).

لا تزال أدبيات ابداع نموذج الأعمال حديثة العهد وتدعو إلى مزيد من الدراسات حول أصول ابداع نموذج الأعمال (Yu et al.,2020:3). ومن أجل تطوير نموذج أعمال يستند إلى التجديد من المهم تحدي "قوانين الصناعة" الحالية ومنطق العمل الحالي. لدعم هذا التفكير "خارج الصندوق-out-of-the-box"، من الأفضل الوصول إلى معلومات جديدة خارج المنظمة أو حتى خارج حدود الصناعة بدلاً من الوصول إليها داخل المنظمة (Bonakdar et al.,2014:4). وقد وجد (Zott and Amit,2007) علاقة إيجابية بين نموذج الاعمال المستند إلى التجديد وأداء المنظمات في المنظمات الريادية (Foss & Saebi,2016:9).

2. نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة

لدى رواد الأعمال طريقة بديلة لتكوين ثروة تتمثل في تكرار العروض أو نماذج الأعمال الحالية. بعبارة أخرى، قد يختار رواد الأعمال التقليدية بدلاً من الابداع - للقيام بأشياء مماثلة للمنظمات القائمة، ولكن القيام بهذه الأشياء بطريقة أكثر كفاءة (Zott&Amit,2006:10). تشير نماذج الأعمال التي المستندة إلى الكفاءة إلى الجهود التي يمكن أن تتخذها المنظمات لتحقيق الكفاءة في المعاملات (أي تقليل تكاليف المعاملات لجميع المشاركين) (Zott and Amit, 2008: 4). اذ يهدف ابداع نموذج الأعمال الذي يركز على الكفاءة إلى تقليل تكاليف المعاملات للمشاركين في الاعمال، ويشير إلى التدابير الجديدة التي تتخذها المنظمات لتحقيق كفاءة الأعمال (Yu et al.,2020:3).

المبحث الرابع

العلاقة بين متغيرات الدراسة

يهتم هذا المبحث في بيان طبيعة العلاقة بين اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال والتعلم الريادي وكالاتي:

اولاً: العلاقة بين اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال:-

إن عملية تحويل الأفكار المبدعة إلى مشاريع أعمال ناجحة وقابلة للنمو والتطور، ستبقى التحدي الأكبر الذي يواجه المستثمرين في بيئة الأعمال المضطربة والمتقلبة، لأن الريادة الناجحة تتطلب إلى جانب توافر التوفيق والأموال وعيا ويقظة ريادية، لأن الريادة هي عبارة عن عملية متكاملة تجمع ما بين الابتكار والإبداع وتحمل المخاطر والبحث عن الفرص، واقتناصها وتحمل مستويات عالية من المخاطر، والقابلية على ترجمة الفكرة إلى واقع ملموس، وبما إن الظروف المعاصرة والسريعة التغير التي تمر بها المنظمات في الوقت الحاضر سواء أكانت هذه الظروف سياسية، ثقافية، اجتماعية أو اقتصادية، وجب على المنظمات الاستجابة لهذه الظروف والتغييرات بالإسلوب الذي يمكنها من تحسين أداءها وبذلك تضمن البقاء والاستمرار، ويعد الإبداع إحدى الوسائل والمستلزمات التي تستخدمها المنظمات في سبيل تحقيق النجاح (عبدالله، 2021: 36).

اذ ان مفهوم الريادة يرتبط مع مفهوم الإبداع ارتباطاً وثيقاً، فأن (بيتر د اركر) يعنون في أحد كتاباته (Innovation and Entrepreneurshi) ويتفق مع عالمي الاقتصاد المعروفين (ساي وشومبيتر) في كون الإبداع هو الركيزة الأساسية للريادة والتي تعنى (هدم خلاق Destruct Creatively) في حين أن الإبداع يعنى التخلي عن القديم (القطيبي والجهيمي، 2019: 418). فقد أصبحت اليقظة الريادية ترتبط بمتغيرات أخرى فيما يتعلق بالتعرف على التأثير على المستوى التنظيمي، مثل الإبداع والقرارات الإستراتيجية وأداء المنظمات ونماذج الأعمال. وبالتالي، لا يمكن لليقظة الريادية أن تساعد فقط في فهم عملية التعرف على الفرصة ولكن أيضاً تأثيرها على العمليات التنظيمية (Montiel-Campos, 2021: 23).

خلال النصف من القرن الماضي شهد مفهوم اليقظة الريادية تطوراً بارزاً من الاهتمام الواسع الذي حصل عليه بأعتبره أبرز الاستراتيجيات الاقتصادية المستخدمة لمعالجة البطالة بكل صورها، وأحد الاستراتيجيات التسويقية لتحقيق التميز والنمو ومواجهة المنافسة، وأبرز الاستراتيجيات الإدارية لخلق الإبداع والابتكار ورفع مستوى الأداء التنظيمي (القطيبي والجهيمي، 2019: 418). وقد أدت الدعوات من أجل "ريادة الأعمال العامة والابداع" إلى بدء العديد من المشاريع الجديدة في السنوات الأخيرة ومعظمها في قطاع التكنولوجيا العالية. في حين أن مرحلة البدء لمشاريع التكنولوجيا العالية هذه بسيطة نسبياً إلا أنه من الصعب جداً على هذه المنظمات البقاء والتطور. نظراً لأن المنظمات الناشئة الجديدة تخضع عادةً "المسؤولية الحداثه"، وتعاني من مراحل الركود ونقص الموارد والافتقار إلى الشرعية، فيجب عليها الاستمرار في الابداع من أجل البقاء والتطور والنمو. وهكذا يصبح ابداع نموذج الأعمال نهجاً جديداً ومهماً للمشاريع الناشئة في مرحلة بدء التشغيل مما يسمح لهم بالحفاظ على أنفسهم وتحقيق النجاح على المدى الطويل (Zhao et al.,2021:1).

اذ تحدد استراتيجية المنظمة الطريقة التي ستتابع بها المنظمة أهدافها بالنظر إلى التهديدات والفرص في البيئة والقيود المفروضة على مواردها وقدراتها. يعد نموذج الأعمال أوسع بكثير من الإستراتيجية من حيث أنها تحدد كيف يمكن للشركات أن تخلق قيمة. تشير الأبحاث السابقة إلى أن نماذج الأعمال تمثل مصادر خلق قيمة جديدة وميزة تنافسية محتملة، وتقدم الآليات المستخدمة وتكتسيها، وتعمل كمحركات لأداء المنظمة. على هذا النحو، نظراً لموقعها في تقاطع الإدارة الإستراتيجية ونظرية ريادة الأعمال، فإن نموذج الأعمال يوضح بأنه وحدات تحليل موحدة لمشاريع ريادة الأعمال (Trimi&Berbegal-Mirabent,2012:450).

ثانياً: العلاقة بين اليقظة الريادية والتعلم الريادي:-

تشير الأبحاث السابقة حول اليقظة الريادية إلى أن الأفراد المتيقظين قادرون على التعرف على الفرصة قبل الآخرين. وفقاً لـ Kirzner فإن اليقظة لديها القدرة على "التأثير على نوع العملية التجارية التي سيتم إدخالها في فترات السوق المستقبلية". وقد ناقش البحث العلمي أن اليقظة تشكل القدرة المعرفية للفرد على معالجة المعرفة والخبرات السابقة والتعرف على الأنماط في البيئة ومعالجة المعلومات، والمشاركة في التفاعلات الاجتماعية

(Adomako et al.,2018:5). وإن اليقظة الريادية ليست فقط مجالاً للمراجعة الساعية لتحقيق التوازن - صاحب المشروع المنسوب إلى Kirzner، ولكنه ينطبق أيضاً على رجل الأعمال المدمر للتوازن الإبداعي في (Schumpeter, 1942). يحتاج كلا النوعين من رواد الأعمال إلى الانتباه للفرص سواء في ظروف الحاضر أو في ظروف المستقبل المتوقع (Valliere,2013:433). وبالتالي فإن التعرف على الفرصة يعتمد ، جزئياً على الأقل ، على دمج المعلومات من العديد من المصادر في أنماط ذات مغزى تتعلق بمفهوم فرص العمل (Tang et al.,2021:5). ومع ذلك فإن علاقة اليقظة الريادية بالجوانب الأخرى لاكتشاف الفرص لا تزال في حالة تغير مستمر إلى حد ما (Valliere,2013:432).

أما موضوع التعلم الريادي يعد من المواضيع الحديثة الذي حظي باهتمام منظمات العالم المتقدم، واهتمام الباحثين، والمفكرين في مجال العلوم الإدارية؛ وذلك لما ينطوي عليه هذا المفهوم من أهمية كبيرة في مجال زيادة الخبرات والمعارف الريادية لدى الأفراد العاملين من خلال ارساء هذا المفهوم، واعتماده كمدخل تطبيقي في المنظمات، والذي يمثل القاعدة الأساسية في التحول نحو المنظمات الريادية (سلطان و ابراهيم،2020:343). فقد تم تصور عملية التعلم الريادي على أنها تدفق للعمل الريادي الذي يتضمن التعلم أثناء إنشاء المشروع. ارتبط العمل الريادي بشكل خاص باتخاذ الإجراءات في ظل ظروف عدم التأكد، وقد أشارت الأبحاث السابقة حول التعلم الريادي إلى التأثير باعتباره منظوراً مثمرًا لفهم كيفية تطور العمل الريادي والتعلم، خاصة في المراحل الأولى من إنشاء مشروع جديد (Haneberg,2019:632).

ثالثاً: العلاقة بين الابداع بنموذج الاعمال والتعلم الريادي:-

يُنظر إلى الابداع على أنه شرط أساسي لبقاء المجتمعات والمنظمات، سواء كانت كبيرة أو صغيرة، إذ تواجه المنظمات حقائق تتعلق بتقصير دورات حياة نموذج الأعمال بشكل دائم ولم يعد بإمكانها الاعتماد على التكتيكات قصيرة الأجل مثل خفض التكاليف وتنفيذ تمايز طفيف أو تحسينات إضافية على نموذج الأعمال الخاص بهم. يسمح الابداع بنماذج الاعمال الناجح للمنظمات بالبقاء في صدارة المنافسة من حيث التكلفة والأداء ووقت التطوير للسوق. كل هذه المزايا غير المرئية يمكن أن تترجم إلى قيمة للأعمال والزبائن

وأصحاب المصلحة الآخرين مما يسمح للشركة بالبقاء في مقدمة المنافسة
(Lindgren&Abdullah,2013:2).

وإن التحول من "رواد الأعمال يولدون ولا يصنعون" إلى: يمتلك رواد الأعمال تخصصات ونموذج وعمليات ويمكن تعلمهم - يوضح أنه يمكن تعلم ريادة الأعمال وممارستها دون أن تكون رائدًا. تطور نظرية ريادة الأعمال إلى ثلاث مراحل: النظرية التي تعطي الأولوية لفرص العمل. نظرية تعطي الأولوية لاستجابات الناس للفرص، ونظرية تعطي الأولوية للعلاقة بين السلوك الريادي والنتائج. يمكن تعلم ريادة الأعمال وإتقانها لأن ريادة الأعمال يمكن أن تكون اختياريًا للوظيفة، واختياريًا للتقدم. هناك حاجة إلى الدافع لتطوير عمل جديد ليس فقط من خلال الثقة بالنفس في قدرتها على النجاح ولكن أيضًا من خلال قدرتها على الوصول إلى المعلومات حول فرص ريادة الأعمال (Suranto&Nurlaela,2021:1). بشكل عام، رواد الأعمال الناجحين هم أولئك الذين لديهم الكفاءة والمعرفة والمهارات والصفات الفردية بما في ذلك المواقف والدوافع والسلوكيات اللازمة للقيام بالعمل أو الأنشطة. وهذا ما يعززه تصريح Suryana بأن رائد الأعمال لن يكون ناجحًا إذا لم يكن لديه الإدراك والمهارات والمعرفة. فأن الكفاءة الريادية هي المعرفة والمواقف والمهارات التي ترتبط ببعضها البعض، والتي يحتاجها رواد الأعمال ليتم تدريبهم وتطويرهم من أجل أن يكونوا قادرين على إنتاج أفضل أداء في إدارة أعمالهم (Walipah,2021:151). وبالتالي سيؤدي التعلم الذي يتميز بمناخ ريادة الأعمال إلى توفير فرص حياة أفضل. ويساهم نموذج الأعمال في توضيح الفرص من خلال تحديد الثغرات البحثية النظرية والعملية التي تشير إلى مناقشة المفاهيم المتعلقة بنموذج الأعمال والتقنيات الجديدة ونماذج الأعمال التخريبية (Suranto&Nurlaela,2021:1).

الفصل الثالث

الجانب العملي

المبحث الأول

(اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس)

المبحث الثاني

(تحليل نتائج الدراسة ووصفها وتشخيصها)

المبحث الثالث

(اختبار الفرضيات وتحليل وتفسير النتائج)

المبحث الأول

اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس

تعد الاختبارات البنائية الخطوة الأولى في تحليل بيانات أداة القياس من أجل ضمان الاعتماد على المقاييس والتأكد من معولية اجابات العينة ، وبذلك يتضمن هذا المبحث مجموعة من اختبارات الصدق والثبات الضرورية كاختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى واختبار التوزيع الطبيعي ، واختبار تناسق فقرات المقاييس والتأكد من مدى جودة المقياس من خلال التحليل العاملي التوكيدي، اضافة إلى ذلك تحديد مدى ثبات المقاييس والاتساق الداخلي بين فقراتها ، وعلى النحو الآتي:

أولاً: ترميز وتوصيف أداة القياس:

تتضمن الدراسة ثلاث متغيرات هي :

1. **المتغير المستقل:** اليقظة الريادية الذي تم قياسه بثلاث ابعاد فرعية (المسح والبحث المتيقظان ، الترابط والتواصل المتيقظان ، والتقييم والحكم) .

2. **المتغير الوسيط:** التعلم الريادي الذي تم قياسه ببعدين فرعيين (التعلم الاستكشافي ، والتعلم الاستثماري)

3. **المتغير التابع:** الابداع بنموذج الاعمال الذي تم قياسه ببعدين فرعيين (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد ، ونموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة)

وبذلك ولتسهيل القيام باجراء الجانب التحليلي للبيانات المستخرجة من الاستبانة وتسهيل مهمة قراءتها والتعامل مع المتغيرات وابعادها الفرعية تم استخدام اسلوب ترميز وتوصيف أداة القياس ، إذ يوضح الجدول (18) متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية ورموزها وعدد الفقرات في كل بُعد .

الجدول (18)

ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية وعدد فقراتها

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	رمز المؤشر الاحصائي	عدد فقرات القياس
1	اليقظة الريادية EntAle	المسح والبحث المتيقظان	ASS	6
		التربط والتواصل المتيقظان	AAC	3
		التقييم والحكم	EJ	4
2	التعلم الريادي EntLea	التعلم الاستكشافي	ERL	4
		التعلم الاستثماري	ETL	4
3	الابداع بنموذج الاعمال BusModInn	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	NCBM	10
		نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	ECBM	10

المصدر : من اعداد الباحثة استناداً إلى استمارة الاستبانة.

ثانياً: إختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى:-

يتضمن قياس الصدق الخاص بالاستبانة في الدراسات السلوكية بمدى قابلية اداة القياس لاختبار البناء المراد قياسه بثقة ومصداقية عالية لتوفر الخصائص التي تمثل الظاهرة المراد دراستها (887 : 2015 ، Hinkin) أي أن المقياس له مصداقية ظاهرية إذا كان محتواه يبدو ببساطة ذا صلة بالشخص الذي يجري الاختبار عليه ، ويقوم مجموعة من الخبراء المتخصصين بتقييم مظهر الاستبيان من حيث الجدوى ، وسهولة القراءة ، واتساق الأسلوب والتنسيق ، ووضوح اللغة المستخدمة (29 : 2016 ، Taherdoost) ويقيس الصدق الظاهري للمقياس او الاختبار قدرته على تمثيل متغيرات او ظاهر معينة ، اذ يمكن للباحث تعزيز مصداقية وموثوقية الاساليب المعتمدة في جمع البيانات وتقليل التحيزات التي تحصل من قبل الباحث او العينة وتأسيس علاقات جيدة لتفسير تقييمات خاصة بدقة العمل

البحثي في العلوم السريرية والنفسية والتعليم والادارة ، وبدون تقييم موثوقية البحث وصحته ، سيكون من الصعب وصف تأثيرات أخطاء القياس على العلاقات النظرية التي يتم قياسها (Mohajan , 2017 : 2).

اما صدق المحتوى فيقصد به ان ترتبط ابعاد فقرات المقياس ضمن بنى نظرية منسجمة متكاملة المحتوى بمعنى ان تكون الفقرات ممثلة لكل المعاني التي يتضمنها البعد الذي تنتمي اليه ، وهذا يتضمن تحديد امكانية المقياس على توصيف البناء النظري المصمم لقياس حالة او حقيقة معينة ضمن اطار محدد يمثل المتغير وانموذج القياس (Csikszentmihalyi & Larson , 2014 : 46) ولتحقيق الاختبارات اعلاه ، توجهت الباحثة إلى مجموعة من السادة الاساتذة المحكمين ، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس وتحديد مدى انتماء ووضوح كل فقرة من حيث المحتوى والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع امكانية إضافة أو حذف ما يرى المحكم من فقرات في أي محور من المحاور.

وبناءً على الملاحظات التي اقترحتها السادة المحكمون حول بعض فقرات الاستبانة قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة وتغيير بعض الصياغات الخاصة ببعض الفقرات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً وانسجاماً مع مكان التطبيق (المصارف الأهلية عينة الدراسة) وأكثر تمثيلاً وقياساً للابعاد والمتغيرات التي تمثلها .

ويوضح الجدول (19) النسب المئوية لاتفاق السادة المحكمين حول فقرات القياس وحسب كل بعد فرعي .

الجدول (19)

نسب اتفاق الخبراء المحكمين حول فقرات القياس في الاستبانة

ت	المتغيرات	عدد الفقرات الكلي	عدد الفقرات المتفق عليها	نسبة الاتفاق %	نوع التعديل
1	المسح والبحث المتيقظان	6	4	67	اعادة صياغة
2	الترابط والتواصل المتيقظان	3	3	100	
3	التقييم والحكم	4	3	75	
4	التعلم الاستكشافي	4	3	75	
5	التعلم الاستثماري	4	4	100	
6	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	10	7	70	
7	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	10	8	80	
	المجموع	41	32	78	

المصدر : اعداد الباحثة استناداً إلى نتائج تحكيم الاستبانة.

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:-

يعد اختبار التوزيع الطبيعي من اهم التوزيعات المستخدمة في مجالات متعددة تنتشر ما بين العلوم الانسانية إلى العلوم الصرفة ، الهدف الرئيسي منه هو تحديد نوع التوزيع الذي تخضع له البيانات ومدى دقتها وكيفية تمركزها اذا كان في نقطة الاصل او بالقرب منها او فيما كان توزيعها ملتويًا او متفطحاً ، وهذا يمكن تحديده من خلال منحنى التوزيع الطبيعي الذي يتم تحديده من خلال تقييم البيانات موضوع الدراسة (Goncharenko , 2017 : 95).

وهو التوزيع المستمر المشترك بين الاحصائيات وهو مهم للغاية كونه يوفر الأساس للاستدلال الاحصائي ، كما انه يستخدم لتقريب التوزيعات الاحتمالية المنفصلة المختلفة ، اذ تتطلب الاختبارات المعلمية التي ترافقها مؤشرات احصائية معينة توفر عدة شروط ليتم استعمالها ويعد خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي هنا اهم هذه الشروط (Agresti et al. , 2013 : 278) .

وبذلك يعد اختبار التوزيع الطبيعي من اهم الاختبارات المعتمدة للتأكد من مدى اعتدالية البيانات وضمان انها تتبع التوزيع الطبيعي ام لا من اجل اختيار الاساليب التحليلية الملائمة لهذه البيانات واجراء الاختبارات المطلوبة. ولتحقيق هذا الغرض تبنى الباحثة اختبار التفلطح والالتواء كونه من اكثر الاساليب شهرة ودقة للتحقق من اعتدالية البيانات وكيفية توزيعها ، وهنا اشار (Khine , 2013 : 35-36) إلى انه بالإمكان الحكم على توزيع البيانات من خلال اسلوب التفلطح (Kurtosis) والالتواء (Skewness) من خلال حساب قيمة (Z) المعيارية بقسمة قيمة احصائية الالتواء والتفلطح على خطأها المعياري وكلما كانت قيمتها اقل من (± 2.58) ($p < .01$) تكون البيانات ذات توزيع طبيعي .

اذ يتضح من الجدول (20) ان قيم (Z) المعيارية قد جاءت محصورة بين قيمتين من النسبة المعنوية $(-2.58 , +2.58)$ وحسب اجابات افراد العينة على مستوى المصارف عينة الدراسة ، وهذا يدل على ان جميع متغيرات البحث بأبعادها الفرعية تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا يسمح باستخدام الاساليب المعلمية في التحليل والاختبار.

الجدول (20)

اختبار التوزيع الطبيعي (التفلطح والالتواء) لمتغيرات الدراسة

Z	الخطأ المعياري	الالتواء Skewness	Z	الخطأ المعياري	التفلطح Kurtosis	المتغيرات والابعاد
Skewness			Kurtosis			
-2.355	0.44	-1.036	-2.486	0.222	-0.552	ASS
-2.345	0.44	-1.032	-2.392	0.222	-0.531	AAC
-2.302	0.44	-1.013	-1.176	0.222	-0.261	EJ
-1.745	0.44	-0.768	-1.955	0.222	-0.434	اليقظة الريادية

						EntAle
-2.257	0.44	-0.993	-1.171	0.222	-0.26	ERL
-2.393	0.44	-1.053	-2.284	0.222	-0.507	ETL
-1.543	0.44	-0.679	-2.311	0.222	-0.513	التعلم الريادي EntLea
-0.964	0.44	-0.424	-2.185	0.222	-0.485	NCBM
-2.427	0.44	-1.068	-0.950	0.222	-0.211	ECBM
-0.941	0.44	-0.414	-2.054	0.222	-0.456	الابداع بنموذج الاعمال BusModInn

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

رابعاً: اختبار التحليل العاملي التوكيدي:-

تسعى الابحاث إلى اعتماد التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لاختبار النماذج النظرية التجريبية التي تحدد العوامل الهيكلية للاختبارات او المتغيرات المدروسة ، وهو تحليل قوي مدفوع بالنظرية يمكنه تحديد مدى ملاءمة العناصر للظاهرة التي تدرسها ، ويمثل بناءً وتقييمًا شاملاً لنموذج مفترض (7 : Kaiser et al., 2019) وهو يعد من اهم تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) ويقصد بالتحليل العاملي التوكيدي التحقق من بنية النماذج المقترحة من قبل الباحثين واذا ظهرت مشاكل في توافق النموذج المقترح مع عينة بيانات الدراسة فلا بد من تحديد مصادر الخطأ في النموذج المقترح ومن ثم محاولة علاجها ، ولمطابقة ملاءمة النموذج لمجموعة من البيانات يجب الاعتماد على اوجه مختلفة مبنية على العديد من المعايير المحددة كمطابقة ملاءمة النموذج بصفة عامة ، ومطابقة ملاءمة تقديرات معالم النموذج بانفراد (الحربي و الجعيان ، 2017 : 116).

ولتقييم الانموذج الهيكلية يتم النظر في معيارين : (Singh , 2016 : 388)

1. مراجعة تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات القياس التي يجب ان تكون اكثر من (0.40) واذا كانت اقل تحذف الفقرة .
2. مؤشرات مطابقة الانموذج التي تعتمد للحكم على مستوى جودة الانموذج الهيكلية المختبر وتحديد مدى ملائمته للبيانات التي سحبت من العينة .

وهنا سيتم الاعتماد على بعض مؤشرات المطابقة التي يمكن تحديد مدى القبول لها من خلال الجدول (21) .

جدول (21)

مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلية

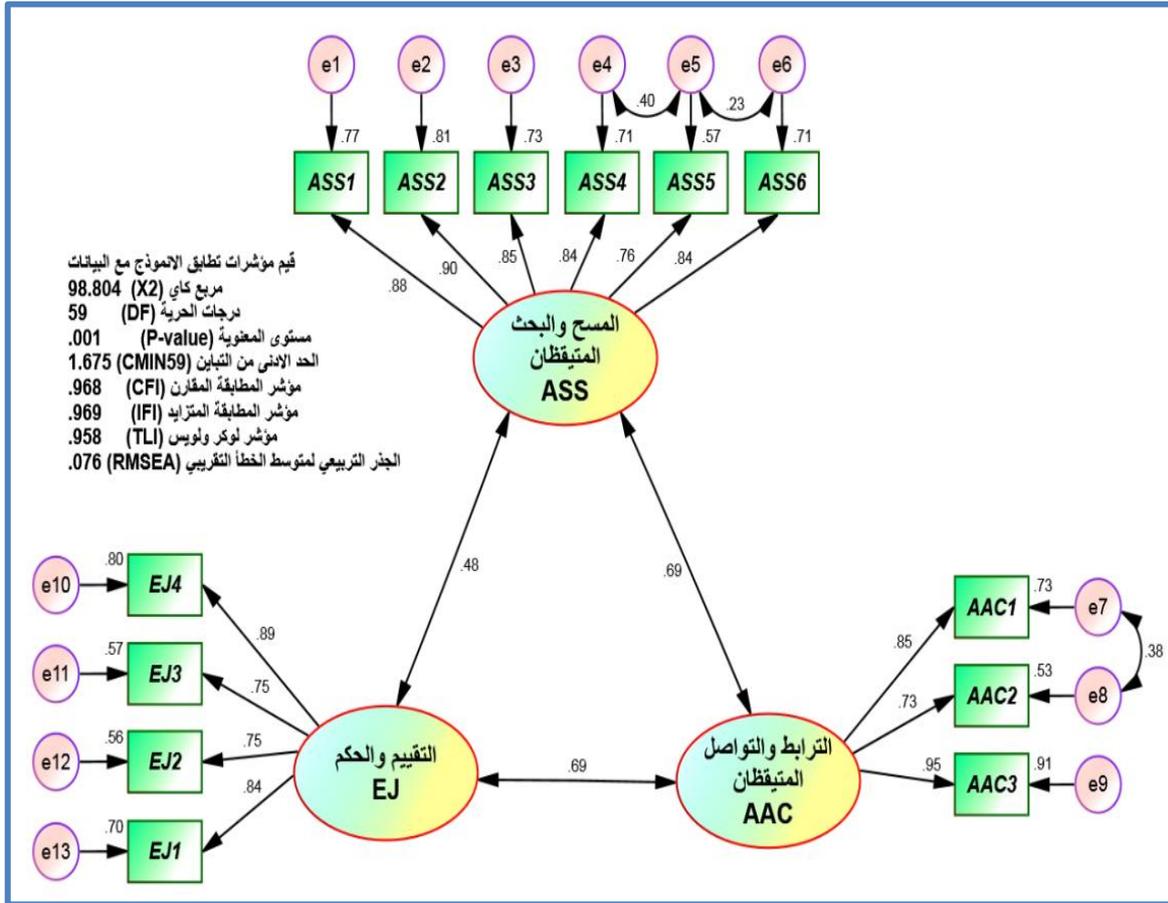
ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم x^2 ودرجات الحرية df	$CMIN/DF < 5$
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	$CFI > 0.90$
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	$IFI > 0.90$
4	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	$TLI > 0.90$
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	$RMSEA < 0.08$

Source: Singh, V., (2016) " Perceptions of emission reduction potential in air transport : a structural equation modeling approach ", Environ Syst Decis 36 , P. 388.

1. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير اليقظة الريادية :-

لقد تم قياس متغير اليقظة الريادية من خلال ثلاثة ابعاد فرعية هي (المسح والبحث المتيقظان (6) فقرة ، الترابط والتواصل المتيقظان (3) فقرة ، والتقييم والحكم (4) فقرة) . اذ يتضح من الشكل (9) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (9) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (22) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (01.) وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها.

أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد إجراء ثلاثة من مؤشرات التعديل (Modification Indices) بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير اليقظة الريادية يقاس بثلاثة ابعاد فرعية تقاس كل منها بعدد مناسب من فقرات القياس .



الشكل (9)

التحليل العاملي التوكيدي لمتغير اليقظة الريادية

المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

الجدول (22)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير اليقظة الريادية

المسارات	التقديرات المعيارية	التقديرات اللامعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الدرجة	النسبة المعنوية
ASS1 <---	المسح والبحث المتيقظان	.880	1.000		
ASS2 <---	المسح والبحث المتيقظان	.899	1.108	.079	14.112 ***
ASS3 <---	المسح والبحث المتيقظان	.853	1.011	.080	12.689 ***
ASS4 <---	المسح والبحث المتيقظان	.841	.984	.080	12.342 ***
ASS5 <---	المسح والبحث المتيقظان	.755	.967	.095	10.144 ***
ASS6 <---	المسح والبحث المتيقظان	.840	1.119	.091	12.306 ***
AAC1 <---	الترابط والتواصل المتيقظان	.852	.908	.074	12.320 ***
AAC2 <---	الترابط والتواصل المتيقظان	.726	.791	.084	9.374 ***
AAC3 <---	الترابط والتواصل المتيقظان	.953	1.000		
EJ1 <---	التقييم والحكم	.839	1.000		
EJ3 <---	التقييم والحكم	.752	1.111	.120	9.248 ***
EJ4 <---	التقييم والحكم	.893	1.219	.104	11.669 ***
EJ2 <---	التقييم والحكم	.749	.969	.105	9.196 ***

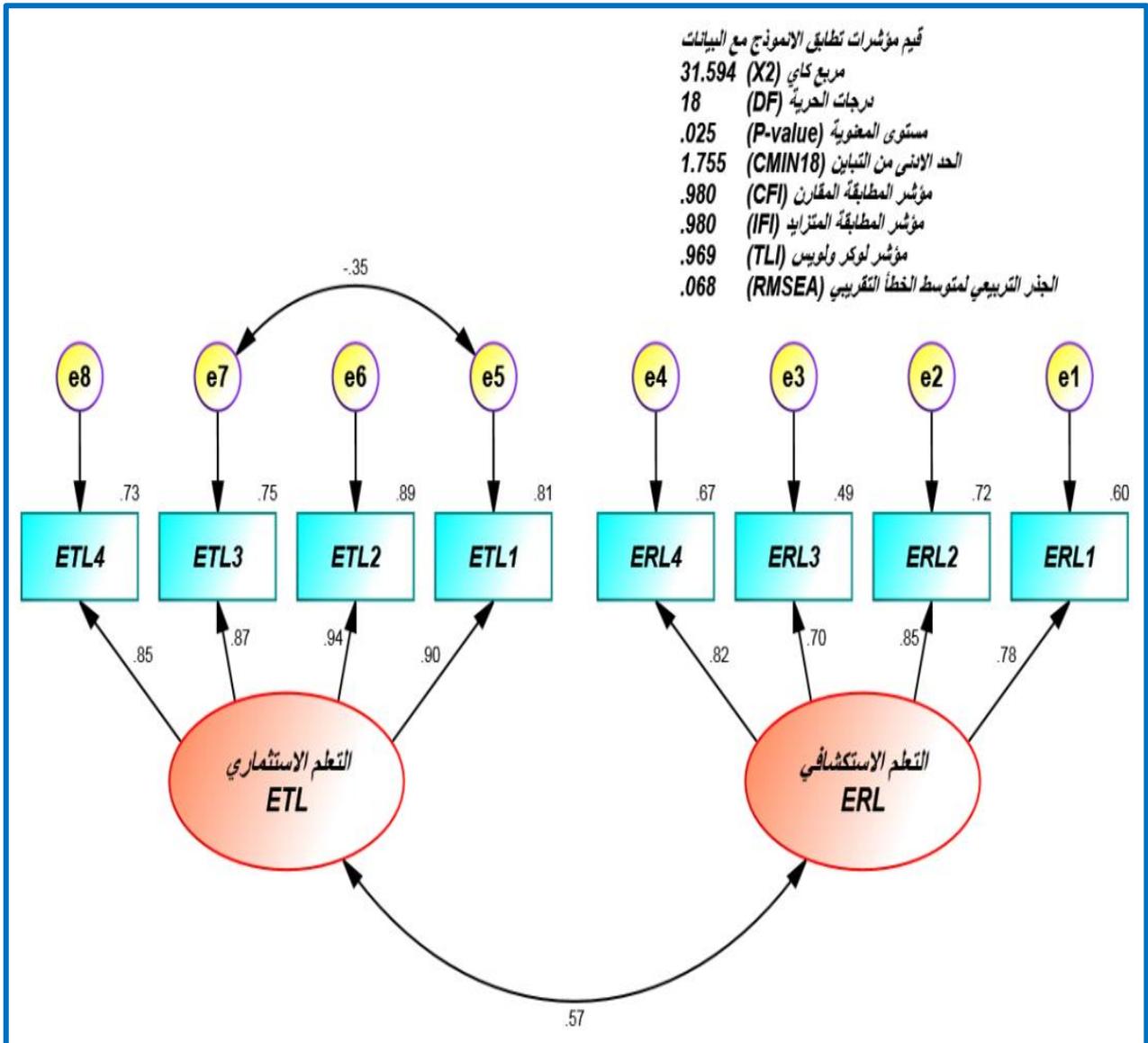
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

2 . التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التعلم الريادي :

لقد تم قياس متغير التعلم الريادي من خلال بعدين فرعيين هما (التعلم الاستكشافي (4) فقرة ، و التعلم الاستثماري (4) فقرة) . اذ يتضح من الشكل (10) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (10) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة

الدرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (23) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها.

أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد اجراء مؤشر تعديل واحد بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير التعلم الريادي يقاس ببعدين فرعيين يقاس كل منها بأربع فقرات قياس.



الشكل (10) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التعلم الريادي

الجدول (23)

معلومات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير التعلم الريادي

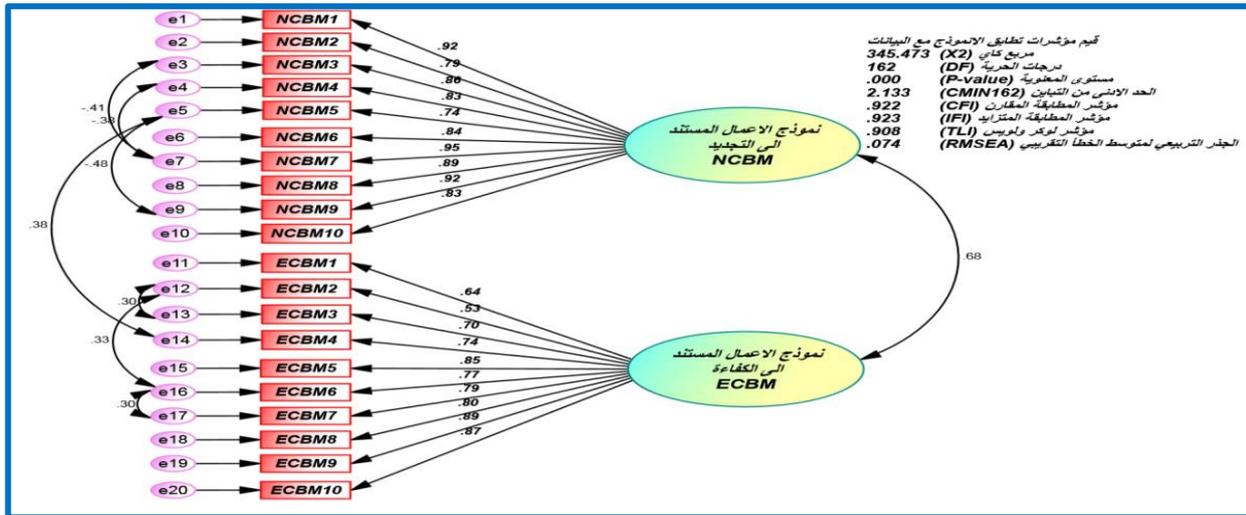
المسارات	التقديرات المعيارية	التقديرات اللامعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الدرجة	النسبة المعنوية
ERL4 <---	التعلم الاستثماري	.822	1.000		
ERL3 <---	التعلم الاستثماري	.697	.877	.110	7.963 ***
ERL2 <---	التعلم الاستثماري	.848	1.026	.102	10.049 ***
ERL1 <---	التعلم الاستثماري	.776	.931	.102	9.101 ***
ETL4 <---	التعلم الاستكشافي	.854	1.000		
ETL3 <---	التعلم الاستكشافي	.844	.955	.080	11.958 ***
ETL2 <---	التعلم الاستكشافي	.957	1.072	.071	15.006 ***
ETL1 <---	التعلم الاستكشافي	.882	1.005	.078	12.952 ***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

3 . التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الابداع بنموذج الاعمال:

لقد تم قياس متغير الابداع بنموذج الاعمال من خلال بعدين فرعيين هما (نموذج الاعمال المستند إلى التجديد (11) فقرة ، ونموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة (10) فقرة) . اذ يتضح من الشكل (11) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (11) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الدرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (24) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلومات وصدقها.

أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد اجراء سبعة من مؤشرات التعديل (Modification Indices) بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير الابداع بنموذج الاعمال يقاس ببعدين فرعيين يقاس كل منها بعشرة فقرات قياس.



الشكل (11) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الابداع بنموذج الاعمال

المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

الجدول (24)

معلومات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير الابداع بنموذج الاعمال

المسارات	التقديرات المعيارية	التقديرات اللامعيارية	الخطأ المعاري	النسبة الدرجة	النسبة المعنوية	
NCBM1 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.917	1.194	.109	10.909	***
NCBM2 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.785	.952	.105	9.086	***
NCBM3 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.859	1.038	.103	10.057	***
NCBM4 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.830	.953	.099	9.658	***
NCBM5 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.737	1.000			
NCBM6 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.839	.992	.101	9.816	***
NCBM7 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.946	1.214	.107	11.304	***
NCBM8 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.885	1.128	.108	10.461	***
NCBM9 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.924	1.203	.128	9.376	***
NCBM10 <---	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	.833	1.122	.115	9.722	***
ECBM10 <---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.873	1.000			
ECBM9 <---	نموذج الاعمال	.889	1.038	.076	13.686	***

		المستند إلى الكفاءة					
ECBM8	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.804	.925	.082	11.291	***
ECBM7	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.794	.881	.080	11.045	***
ECBM6	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.768	.888	.085	10.434	***
ECBM5	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.851	.977	.078	12.556	***
ECBM4	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.744	.799	.078	10.250	***
ECBM3	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.699	.815	.090	9.027	***
ECBM2	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.529	.736	.119	6.193	***
ECBM1	<---	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	.641	.828	.104	7.971	***

خامساً : الثبات البنائي والصدق الهيكلي لأداة القياس

يقصد بالثبات صفة نسبية تخص قياس معين او ظاهرة مدروسة معينة ، بمعنى ان اداة القياس ثابتة في ضوء ظروف و معطيات معينة ، وهو يتأثر بالتوقيتات الزمانية والمكانية لاجراء القياس والمشكلة المحددة وصفات المقيمين وتتغير هذه الصفة بتغير العينة المستهدفة بالقياس و نوعية العوامل المحيطة بهم ، وبذلك فان اختبار الثبات يعد من اهم الركائز الأساسية التي تستند اليها ادوات القياس وتوليها الاهمية القصوى كي تأتي نتائج البحث على مستوى عالي من الثقة والتقدير (23 : Livingston et al. , 2018). ويعد مقياس (Cronbach Alpha) من اهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة واكثرها شهرة ، فاذا بلغت قيمة الاختبار اقل من (60%) فان ذلك يعد مؤشراً ضعيفاً على الثبات في حين يعتبر الثبات مقبولاً اذا تجاوزت قيمته (70%) وتعد نسبة الثبات جيدة اذا بلغت (80%) فاكتر (Sekrana , 2003 : 311)

ولأغراض الدراسة الحالية يتضح أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.862 - 0.964) وتعد هذه القيم مقبولة وجيدة في مجمل الدراسات وفي ضوء مستويات كرونباخ الفا المعيارية ، ولتأكيد هذه النتائج والاطمئنان لها فقد اعتمدت الدراسة على استخراج قيم معامل الصدق الهيكلي التي تستخرج من خلال الجذر التربيعي لقيم معامل الثبات (كرونباخ الفا) وقد كانت جميعها نسب عالية كونها تتبع في الحساب معاملات الثبات المستخرجة فقد تراوحت بين (0.928 - 0.982) . وبذلك

أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات العالي. ويبين الجدول (25) معاملات الثبات والصدق الهيكلي لأداة قياس الدراسة الحالية.

الجدول (25)

معاملات الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية	قيمة كرونباخ الفا	قيمة معامل الصدق الهيكلي
1	المسح والبحث المتيقظان	0.931	0.965
2	الترباط والتواصل المتيقظان	0.885	0.941
3	التقييم والحكم	0.901	0.949
6	اليقظة الريادية	0.948	0.973
10	التعلم الاستكشافي	0.862	0.928
11	التعلم الاستثماري	0.918	0.958
12	التعلم الريادي	0.964	0.982
15	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	0.893	0.945
16	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	0.878	0.937
17	الابداع بنموذج الاعمال	0.938	0.969

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23.

سادساً : اختبار الاتساق الداخلي :

يعد اختبار الاتساق الداخلي ذات اهمية كبيرة في الاطمئنان لمقياس الدراسة ، وبذلك جرى استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة الارتباطات المعنوية بين المتغيرات والابعاد وفقراتها ، اذ تشير الارتباطات المعنوية إلى قوة المقياس المعتمد ، ويوضح الجدول (26) قيم معاملات الارتباط بين جميع فقرات وابعاد ومتغيرات الدراسة الحالية ، اذ تبين قيم نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (26) إلى وجود علاقات ارتباط معنوية بين جميع الابعاد وفقراتها ، فقد تراوحت بين (0.734 - 0.950) عند مستوى معنوية (0.01) ، في حين تراوحت معاملات الارتباط بين المتغيرات والفقرات القياسية بين (0.447 - 0.853) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين جميع الابعاد وفقراتها.

الجدول (26)

الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس ومتغيراته وابعاده

مستوى المعنوية	اتساق الفقرة مع المتغير	اتساق الفقرة مع البعد	الفقرات	الابعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
.01	.726**	.886**	1	المسح والبحث المتيقظان	اليقظة الريادية
.01	.744**	.902**	2		
.01	.746**	.870**	3		
.01	.722**	.887**	4		
.01	.674**	.854**	5		
.01	.762**	.876**	6		
.01	.817**	.936**	7	التربط والتواصل المتيقظان	
.01	.725**	.895**	8		
.01	.853**	.911**	9		
.01	.677**	.869**	10	التقييم والحكم	
.01	.664**	.837**	11		
.01	.701**	.853**	12		
.01	.755**	.888**	13		
.01	.682**	.843**	14	التعلم الاستكشافي	التعلم الريادي
.01	.806**	.862**	15		
.01	.682**	.804**	16		
.01	.719**	.870**	17		
.01	.802**	.904**	18	التعلم الاستثماري	
.01	.826**	.950**	19		
.01	.790**	.894**	20		
.01	.842**	.906**	21		
.01	.833**	.924**	22	نموذج الاعمال المستند إلى التجديد	الابداع بنموذج الاعمال
.01	.760**	.825**	23		
.01	.770**	.869**	24		
.01	.800**	.850**	25		
.01	.689**	.783**	26		
.01	.819**	.872**	27		

.01	.819**	.924**	28	نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة	
.01	.793**	.894**	29		
.01	.817**	.912**	30		
.01	.751**	.849**	31		
.01	.608**	.755**	32		
.01	.447**	.683**	33		
.01	.714**	.759**	34		
.01	.770**	.734**	35		
.01	.802**	.835**	36		
.01	.711**	.837**	37		
.01	.754**	.842**	38		
.01	.759**	.805**	39		
.01	.806**	.863**	40		
.01	.781**	.849**	41		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS V.23

المبحث الثاني

تحليل نتائج الدراسة ووصفها وتشخيصها

توطئة

يعرض المبحث الحالي تشخيص النتائج الأولية للبيانات التي تم جمعها من خلال عينة الدراسة باستخدام الاستبانة التي تم اعدادها لغرض قياس متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية والتعرف على التحليل الاولي للنتائج أو ما يعرف بـ(الاحصاءات الوصفية) لذا سيتم في هذا المبحث تحليل البيانات بالاعتماد على المؤشرات الاحصائية (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف النسبي ، وشدة الاجابة) استناداً إلى مخرجات برامج (Microsoft Excel & SPSS) ، وكما يأتي :

أولاً. وصف وتشخيص متغير اليقظة الريادية:-

و يتألف هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية وكما يأتي :

1. وصف وتشخيص بعد المسح والبحث المتيقظان :

تم قياس هذا البعد بستة مؤشرات ميدانية برمزها الاحصائية ($ASS_1 - ASS_6$) ، اذ يتضح من الجدول (27) الاحصاءات الوصفية لأجابات عينة الدراسة الخاصة ببعد المسح والبحث المتيقظان ، اذ يلاحظ ان الفقرة (ASS_5) التي محتواها (تمتلك ادارة المصرف ميل ورغبة قوية نحو البحث عن المعلومات) قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.983) وانحراف معياري (1.135) و معامل اختلاف نسبي قدره (28.49%) و بلغت شدة الاجابة لها (79.66%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع".

في حين حصلت الفقرة (ASS_4) التي محتواها (تحرص ادارة المصرف على تصفح الإنترنت كل يوم للحصول على افكار جديدة) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.790) وبانحراف معياري بلغ (1.040) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.45%) و شدة اجابة (75.80%) وضمن مستوى اجابة "مرتفع" كذلك.

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعد المسح والبحث المتيقظان قد بلغ (3.889) وبانحراف معياري عام بلغ (0.956) و معامل اختلاف نسبي قدره (24.57%) وشدة اجابة (77.79%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع" مما يؤكد اهميته على مستوى

افراد العينة وهذا يؤكد سعي المدراء في المصارف عينة الدراسة إلى الاهتمام بالتفاعل مع الاخرين والتواصل مع اطراف متعددة في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة للحفاظ على الحصة السوقية وجذب عدد جديد من الزبائن وهذا يستوجب الاهتمام بمتابعة أنشطة المنافسين ومتابعة التغيرات الحاصلة في ادواق الزبائن .

الجدول (27)

الاحصاءات الوصفية لبعث المسح والبحث المتيقظان

الترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
4	مرتفع	77.14	26.21	1.011	3.857	تمتلك ادارة المصرف تفاعلات متكررة مع المصارف الاخرى للحصول على معلومات جديدة.
3	مرتفع	78.15	28.07	1.097	3.908	تحرص ادارة المصرف دائماً على مراقبة الافكار الجديدة عند البحث عن المعلومات.
5	مرتفع	76.97	27.41	1.055	3.849	تهتم ادارة المصرف بمتابعة الأخبار و وقراءة المجالات والمنشورات التجارية بانتظام للحصول على معلومات جديدة.
6	مرتفع	75.80	27.45	1.040	3.790	تحرص ادارة المصرف على تصفح الإنترنت كل يوم للحصول على افكار جديدة.
1	مرتفع	79.66	28.49	1.135	3.983	تمتلك ادارة المصرف ميل ورغبة قوية نحو البحث عن المعلومات.
2	مرتفع	78.99	30.00	1.185	3.950	تمتلك ادارة المصرف صفة البحث بنشاط عن المعلومات الجديدة بشكل مستمر.
-	مرتفع	77.79	24.57	0.956	3.889	المعدل العام لبعث المسح والبحث المتيقظان ASS

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS)

2. وصف وتشخيص بعد الترابط والتواصل المتيقظان :

تم قياس هذا البعد بثلاثة مؤشرات ميدانية برموزها الاحصائية ($AAC_1 - AAC_3$) ، اذ يتضح من الجدول (28) الاحصاءات الوصفية لإجابات عينة الدراسة الخاصة ببعد الترابط والتواصل المتيقظان ، اذ يلاحظ ان الفقرة (AAC_2) التي محتواها (تمتلك ادارة المصرف قدرات جيدة في الربط بين الافكار). قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.874) وانحراف معياري (1.070) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.62%) و بلغت شدة الاجابة لها (77.48%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" .

في حين حصلت الفقرة (AAC_1) التي محتواها (تمتلك ادارة المصرف القدرة على خلق الروابط بين الأجزاء من المعلومات التي تبدو بانها غير مترابطة.) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.798) وبانحراف معياري بلغ (1.046) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.54%) و شدة اجابة (75.97%) وضمن مستوى اجابة "مرتفع".

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعد الترابط والتواصل المتيقظان قد بلغ (3.824) وبانحراف معياري عام بلغ (0.958) و معامل اختلاف نسبي قدره (25.07%) وشدة اجابة (76.47%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع" مما يؤكد اهميته على مستوى افراد العينة وهذا يؤكد على اهمية سعي المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة إلى التواصل مع العاملين ومد جسور الثقة بقدراتهم وامكاناتهم الوظيفية في تنفيذ الواجبات والمهام المكلفين بها وتأكيدهم على اهمية الربط الفكري بين اذهان العاملين لضمان نقل المعارف والمهارات الخاصة بتقديم افضل مستوى من الخدمات المصرفية .

الجدول (28)
الاحصاءات الوصفية لبعء الترابط والتواصل المتيقظان

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
3	مرتفع	75.97	27.54	1.046	3.798	تمتلك ادارة المصرف القدرة على خلق الروابط بين الأجزاء من المعلومات التي تبدو بانها غير مترابطة.
1	مرتفع	77.48	27.62	1.070	3.874	تمتلك ادارة المصرف قدرات جيدة في الربط بين الافكار.
2	مرتفع	75.97	27.11	1.030	3.798	تمتلك ادارة المصرف القدرة على خلق الروابط بين مجالات المعلومات غير المتصلة سابقاً.
-	مرتفع	76.47	25.07	0.958	3.824	المعدل العام لبعء الترابط والتواصل المتيقظان AAC

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS)

3. وصف وتشخيص بعد التقييم والحكم :

تم قياس هذا البعد باربعة مؤشرات ميدانية برموزها الاحصائية ($EJ_1 - EJ_4$)، اذ يتضح من الجدول (29) الاحصاءات الوصفية لإجابات عينة الدراسة الخاصة ببعء التقييم والحكم ، اذ يلاحظ ان الفقرة (EJ_2) التي محتواها (يمكن لإدارة المصرف التمييز بين الفرص المربحة والفرص غير المربحة بسهولة.) قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.815) وانحراف معياري (1.104) و معامل اختلاف نسبي قدره (28.95%) و بلغت شدة الاجابة لها (76.30%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" .

في حين حصلت الفقرة (EJ_3) التي محتواها (تمتلك ادارة المصرف القدرة على استثمار الفرص عالية القيمة وتجاهل الفرص ذات القيمة المنخفضة.) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.496) وبانحراف معياري بلغ (1.261) و معامل اختلاف نسبي قدره (36.08%) و شدة اجابة (69.92%) وضمن مستوى اجابة "مرتفع" كذلك .

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعده التقييم والحكم قد بلغ (3.672) وبانحراف معياري عام بلغ (1.018) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.71%) وشدة اجابة (73.45%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " مما يؤكد اهميته على مستوى افراد العينة وهذا يؤكد اهمية اعتماد عوامل التقييم والمتابعة في المصارف عينة الدراسة كونها تضمن استثمار افضل الفرص التي تتحقق في البيئة وتضمن تحقيق اعلى مستويات الاداء لأعضائها بهدف الافادة منها في ترشيد عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ الاستراتيجيات بهدف توحيد جهود العاملين وتحقيق الأهداف المرسومة.

الجدول (29)

الاحصاءات الوصفية لبعده التقييم والحكم

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة %	مستوى الاجابة	ترتيب الفرقات
تمتلك ادارة المصرف شعور وحس داخلي بالفرص المحتملة.	3.672	1.018	27.71	73.45	مرتفع	3
يمكن لإدارة المصرف التمييز بين الفرص المربحة والفرص غير المربحة بسهولة.	3.815	1.104	28.95	76.30	مرتفع	1
تمتلك ادارة المصرف القدرة على استثمار الفرص عالية القيمة وتجاهل الفرص ذات القيمة المنخفضة.	3.496	1.261	36.08	69.92	مرتفع	4
عندما تواجه ادارة المصرف العديد من الفرص، فأنها قادرة على اختيار الفرص الافضل.	3.714	1.165	31.38	74.29	مرتفع	2
المعدل العام لبعده التقييم والحكم EJ	3.672	1.018	27.71	73.45	مرتفع	-

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS)

وبعد استعراض الوصف الاحصائي لجميع أبعاد متغير اليقظة الريادية وما نجم عنه من اجابات عينة الدراسة بخصوص ابعاده الفرعية ، يوضح الجدول (30) الاحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير اليقظة الريادية ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام افراد العينة المبحوثة بهذه الابعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (المسح والبحث المتيقظان ، الترابط والتواصل المتيقظان ، والتقييم والحكم) على التوالي .

اما بالنسبة لمتغير اليقظة الريادية الرئيسي فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (3.796) وقيمة الانحراف المعياري له (0.808) الذي يشير إلى تشتت اجابات العينة عن وسطها الحسابي ، ومعامل اختلاف نسبي قدره (21.30%) وكانت شدة الاجابة المتحققة قد بلغت (75.92%) وبذلك فانه حقق مستوى اجابة "مرتفع" وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على درجة اهمية مرتفعة حسب اجابات افراد العينة.

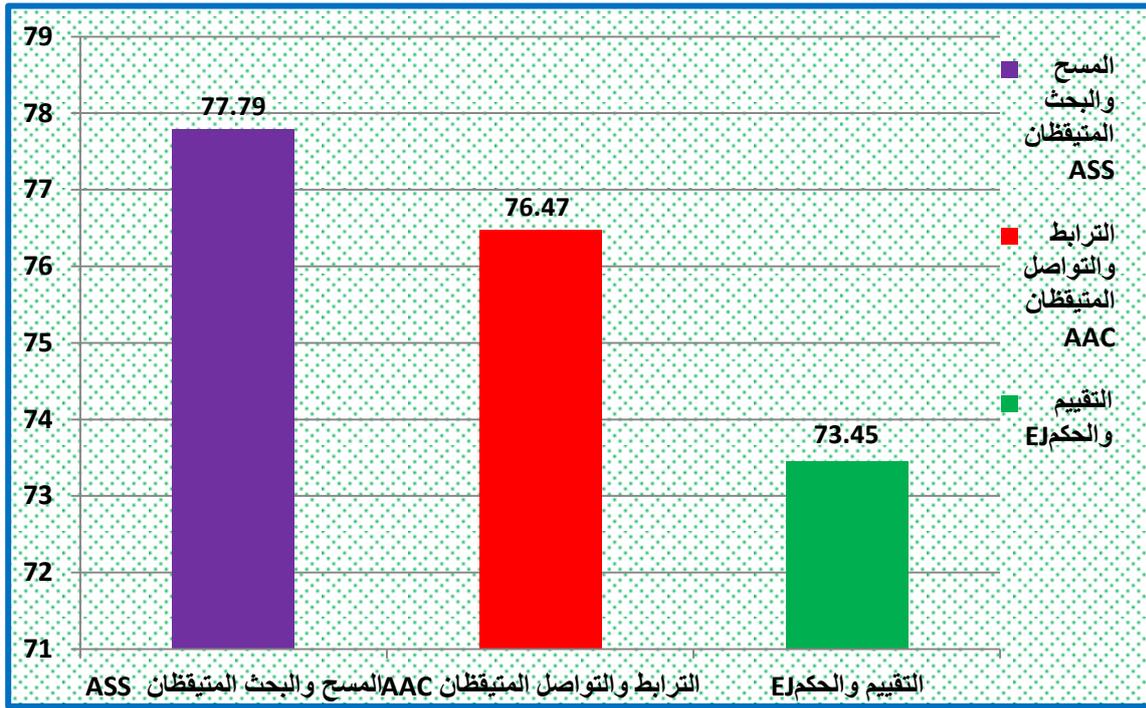
الجدول (30)

الاحصاءات الوصفية لمتغير اليقظة الريادية

ترتيب الابعاد	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
1	مرتفع	77.79	24.57	0.956	3.889	المسح والبحث المتيقظان ASS
2	مرتفع	76.47	25.07	0.958	3.824	الترابط والتواصل المتيقظان AAC
3	مرتفع	73.45	27.71	1.018	3.672	التقييم والحكم EJ
-	مرتفع	75.92	21.30	0.808	3.796	المعدل العام لمتغير اليقظة الريادية EntAle

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (SPSS V.24 , Excel 2010)

وبهدف تمثيل مستوى اهمية الأبعاد الفرعية لمتغير اليقظة الريادية بيانياً على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم شدة الاجابة المتحققة وحسب الشكل (12) الذي يوضح ذلك :



الشكل (12)
التمثيل البياني لأبعاد متغير اليقظة الريادية

المصدر: اعداد الباحثة استنادا إلى برنامج (Excel) .

ثانياً : وصف و تشخيص واقع متغير التعلم الريادي:

ويتألف هذا المتغير من خلال بعدين فرعيين وكما يأتي :

1. وصف وتشخيص بعد التعلم الاستكشافي :

تم قياس هذا البعد بأربع مؤشرات ميدانية برموزها الاحصائية ($ERL_1 - ERL_4$) ، اذ يتضح من الجدول (31) الاحصاءات الوصفية لأجابات عينة الدراسة الخاصة ببعد التعلم الاستكشافي ، اذ يلاحظ ان الفقرة (ERL_1) التي محتواها (كثيراً ما يأتي العاملين في المصرف بأفكار إبداعية تتحدى الأفكار التقليدية). قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.815) وانحراف معياري (1.033) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.08%) و بلغت شدة الاجابة لها (76.30%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" .

في حين حصلت الفقرة (ERL_3) التي محتواها (يسعى المصرف دائماً لاختبار الأفكار الجديدة في مجالات عمل (أسواق) غير معروفة). على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ

(3.588) وبانحراف معياري بلغ (1.085) و معامل اختلاف نسبي قدره (30.23%) وشدة اجابة (71.76%) وضمن مستوى اجابة "مرتفع" كذلك .

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعد التعلم الاستكشافي قد بلغ (3.727) وبانحراف معياري عام بلغ (0.888) و معامل اختلاف نسبي قدره (23.84%) وشدة اجابة (74.54%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " مما يؤكد اهميته على مستوى افراد العينة وهذا يؤكد على اهمية استكشاف الفرص البيئية وتشخيص معالمها خاصة ما يتعلق بتشخيص التغيرات في اذواق الزبائن وتحركات المنافسين والتغيرات في الظروف المجتمعية والتي يكون لها اثر في قدرة المصارف على تقديم خدمات مصرفية ذات جودة وقيمة لدى الزبائن .

الجدول (31)

الاحصاءات الوصفية لبعء التعلم الاستكشافي

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1	مرتفع	76.30	27.08	1.033	3.815	كثيراً ما يأتي العاملين في المصرف بأفكار إبداعية تتحدى الأفكار التقليدية.
3	مرتفع	74.29	28.07	1.043	3.714	كثيراً ما يجرب المصرف أفكاراً جديدة جذرية (أو طرقاً جديدة لعمل الأشياء)
4	مرتفع	71.76	30.23	1.085	3.588	يسعى المصرف دائماً لاختبار الأفكار الجديدة في مجالات عمل (أسواق) غير معروفة.
2	مرتفع	75.80	27.67	1.049	3.790	يحرص المصرف على جمع معلومات وأفكار جديدة تتجاوز خبراته السوقية والتكنولوجية الحالية.
-	مرتفع	74.54	23.84	0.888	3.727	المعدل العام لبعء التعلم الاستكشافي ERL

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS)

2. وصف وتشخيص بعد التعلم الاستثماري :

تم قياس هذا البعد بربع مؤشرات ميدانية برموزها الاحصائية ($ETL_1 - ETL_4$) ، اذ يتضح من الجدول (32) الاحصاءات الوصفية لأجابات عينة الدراسة الخاصة ببعد التعلم الاستثماري ، اذ يلاحظ ان الفقرة (ETL_1) التي محتواها (يقوم المصرف بتطوير التكنولوجيا الحالية لتعزيز قدراته في البحث والتطوير). قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.849) وانحراف معياري (1.117) و معامل اختلاف نسبي قدره (28.03%) و بلغت شدة الاجابة لها (76.97%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" .

في حين حصلت الفقرة (ETL_3) التي محتواها (يقوم المصرف بتحسين قدراته على حل مشاكل الزبائن الحاليين). على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.647) وبانحراف معياري بلغ (1.109) ومعامل اختلاف نسبي قدره (30.41%) و شدة اجابة (72.94%) وضمن مستوى اجابة "مرتفع" كذلك .

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعد التعلم الاستثماري قد بلغ (3.761) وبانحراف معياري عام بلغ (1.021) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.16%) وشدة اجابة (75.21%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " مما يؤكد اهميته على مستوى افراد العينة وهذا يدل على اهمية تبني المصارف الأهلية عينة الدراسة الاساليب التكنولوجية الحديثة التي تسهم في تسهيل تقديم الخدمات المصرفية والتواصل مع الزبائن من خلال تقديم باقة من الخدمات المصرفية التي تحقق رغبات الزبائن اضافة إلى ذلك اهتمام المدراء عينة الدراسة بتقديم الافكار التي تسهم في حل المشاكل باقل الاخطاء .

الجدول (32)

الاحصاءات الوصفية لبعد التعلم الاستثماري

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1	مرتفع	76.97	29.03	1.117	3.849	يقوم المصرف بتطوير التكنولوجيا الحالية لتعزيز قدراته في البحث والتطوير.
2	مرتفع	75.63	29.04	1.098	3.782	يتميز مصرفنا عن المصارف الاخرى في التحسين المستمر للتكنولوجيا الحالية.

4	مرتفع	72.94	30.41	1.109	3.647	يقوم المصرف بتحسين قدراته على حل مشاكل الزبائن الحاليين.
3	مرتفع	75.29	30.48	1.148	3.765	يقوم المصرف بتوحيد مهارات موظفيه بقصد تطوير خدماته الحالية.
-	مرتفع	75.21	27.16	1.021	3.761	المعدل العام لبعده التعلم الاستثماري ETL

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS)

وبعد استعراض الوصف الاحصائي لجميع أبعاد متغير التعلم الريادي وما نجم عنه من اجابات عينة الدراسة بخصوص ابعاده الفرعية ، يوضح الجدول (33) الاحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير التعلم الريادي ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام افراد العينة المبحوثة بهذه الابعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد التعلم الاستكشافي ، وبعد التعلم الاستثماري) على التوالي .

اما بالنسبة لمتغير التعلم الريادي فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (3.744) وقيمة الانحراف المعياري له (0.836) الذي يشير إلى تشتت اجابات العينة عن وسطها الحسابي ، ومعامل اختلاف نسبي قدره (22.32%) وكانت شدة الاجابة المتحققة قد بلغت (74.87%) وبذلك فانه حقق مستوى اجابة "مرتفع" وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على درجة اهمية مرتفعة حسب اجابات افراد العينة.

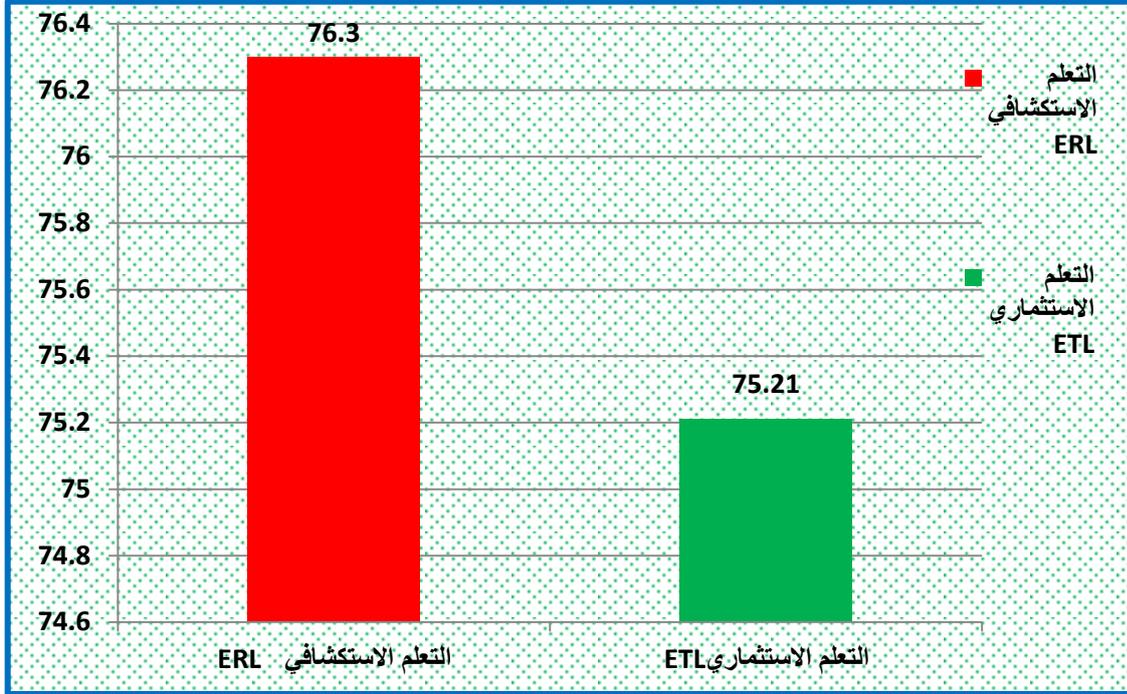
الجدول (33)

الاحصاءات الوصفية لمتغير التعلم الريادي

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
2	مرتفع	76.30	27.08	1.033	3.815	التعلم الاستكشافي ERL
2	مرتفع	75.21	27.16	1.021	3.761	التعلم الاستثماري ETL
-	مرتفع	74.87	22.32	0.836	3.744	المعدل العام للتعلم الريادي EntLea

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Excel 2010 , SPSS V.24)

بهدف تمثيل مستوى اهمية الأبعاد الفرعية لمتغير التعلم الريادي بيانياً على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم شدة الاجابة المتحققة وحسب الشكل (13) الذي يوضح ذلك:



الشكل (13) : التمثيل البياني لأبعاد متغير التعلم الريادي

المصدر : اعداد الباحثة استنادا إلى برنامج (Excel)

ثالثاً : وصف وتشخيص الابداع بنموذج الاعمال :

١. وصف وتشخيص نموذج الاعمال المستند إلى التجديد :

تم قياس هذا البعد بعشرة مؤشرات ميدانية برموزها الاحصائية $(NCBM_1 - NCBM_{10})$ ، اذ يتضح من الجدول (34) الاحصاءات الوصفية لإجابات عينة الدراسة الخاصة ببعد نموذج الاعمال المستند إلى التجديد ، اذ يلاحظ ان الفقرة $(NCBM_1)$ التي محتواها (يقدم نموذج الأعمال للمصرف مجموعات جديدة من الخدمات والمعلومات.) قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.778) وانحراف معياري (1.037) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.45%) و بلغت شدة الاجابة لها (75.56%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" .

في حين حصلت الفقرة $(NCBM_2)$ التي محتواها (يحرص المصرف على تقديم حوافز جديدة للمشاركين في الصفقات المشتركة معه.) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.487)

وبانحراف معياري بلغ (0.964) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.65%) و شدة اجابة (69.75%) وضمن مستوى اجابة "مرتفع" كذلك .

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعده نموذج الاعمال المستند إلى التجديد قد بلغ (3.687) وبانحراف معياري عام بلغ (0.877) و معامل اختلاف نسبي قدره (23.78%) وشدة اجابة (73.73%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع" مما يؤكد اهميته على مستوى افراد العينة وهذا يؤكد على ان المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة يسعون إلى تطبيق نماذج عمل جديدة واساليب متطورة في تقديم الخدمات المصرفية وتحسين اجراءات العمل واتباع اساليب جديدة في التعامل مع الزبائن بهدف جذبهم وتعميق التواصل والتفاعل معهم وتحقيق الأهداف المرسومة.

الجدول (34)

الاحصاءات الوصفية لبعده نموذج الاعمال المستند إلى التجديد

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1	مرتفع	75.56	27.45	1.037	3.778	يقدم نموذج الأعمال للمصرف مجموعات جديدة من الخدمات والمعلومات.
10	مرتفع	69.75	27.65	0.964	3.487	يحرص المصرف على تقديم حوافز جديدة للمشاركين في الصفقات المشتركة معه.
8	مرتفع	72.94	26.37	0.962	3.647	يتيح نموذج الأعمال للمصرف الوصول إلى مجموعة متنوعة وغير مسبوقه من الخدمات.
7	مرتفع	73.28	24.94	0.914	3.664	يربط نموذج الأعمال للمصرف المشاركين في المعاملات بطرائق جديدة.
9	مرتفع	71.93	30.99	1.115	3.597	يتبنى نموذج الاعمال للمصرف طرائق جديدة للمتاجرة.

6	مرتفع	74.29	25.31	0.940	3.714	يخلق نموذج الاعمال للمصرف طرق جديدة مربحة باستمرار.
3	مرتفع	75.13	27.28	1.025	3.756	يخلق نموذج الاعمال للمصرف منافذ ربح جديدة.
4	مرتفع	74.62	27.18	1.014	3.731	يقدم نموذج الأعمال للمصرف أفكاراً وأساليب وخدمات جديدة.
2	مرتفع	75.46	27.48	1.037	3.773	يقدم نموذج الأعمال للمصرف إجراءات عمل وممارسات ومواصفات جديدة للخدمات.
5	مرتفع	74.45	28.82	1.073	3.723	بشكل عام، يعد نموذج الاعمال لمصرفنا جديداً مقارنة مع المصارف المنافسة.
-	مرتفع	73.73	23.78	0.877	3.687	المعدل العام لبعده نموذج الاعمال المستند إلى التجديد NCBM

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS)

2. وصف وتشخيص بعد نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة:

تم قياس هذا البعد بعشرة مؤشرات ميدانية برموزها الاحصائية ($ECBM_1 - ECBM_{10}$) ، اذ يتضح من الجدول (35) الاحصاءات الوصفية لأجابات عينة الدراسة الخاصة ببعد نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة ، اذ يلاحظ ان الفقرة ($ECBM_9$) التي محتواها (يهتم المصرف بتوفير مداخل للوصول إلى مجموعة كبيرة من الخدمات والمعلومات والمشاركين الآخرين في نموذج الاعمال). قد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.815) وانحراف معياري (1.049) و معامل اختلاف نسبي قدره (27.51%) و بلغت شدة الاجابة لها (76.30%) وهذا يبين انسجام جيد في اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة ، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" .

في حين حصلت الفقرة ($ECBM_2$) التي محتواها (يرى أغلب الزبائن بأن إجراءات المعاملات للمصرف بسيطة). على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.067) وبانحراف معياري بلغ (1.240) و معامل اختلاف نسبي قدره (40.43%) و شدة اجابة (61.34%) وضمن مستوى اجابة "معتدل".

وعلى وفق ما تقدم فان المتوسط الحسابي الموزون العام لبعده نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة قد بلغ (3.619) وبنحرف معياري عام بلغ (0.841) و معامل اختلاف نسبي قدره (23.24%) وشدة اجابة (72.39%) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " مما يؤكد اهميته على مستوى افراد العينة وهذا يدل على ان المصارف الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تخفيض نسب التكاليف التي تتحملها خاصة التي تتعلق بمعاملات الزبائن خاصة ما يتعلق بتقليل نسبة الاخطاء في الاعمال المنجزة وتخفيض التكاليف الادارية والتسويقية على وجه الخصوص اصف إلى ذلك اهمية التعامل بشفافية ووضوح والافصاح لجميع الجهات عن كل المعلومات اللازمة عن أنشطة المصارف .

الجدول (35)

الاحصاءات الوصفية لبعده نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة %	مستوى الاجابة	ترتيب الفقرات
يحرص المصرف على تخفيض تكاليف المعاملات للمشاركين في نموذج الأعمال (على سبيل المثال، للشركاء والموردين والزبائن)	3.420	1.161	33.94	68.40	مرتفع	9
يرى أغلب الزبائن بأن إجراءات المعاملات للمصرف بسيطة.	3.067	1.240	40.43	61.34	معتدل	10
يوفر نموذج الاعمال للمصرف عدداً منخفضاً من الأخطاء في تنفيذ المعاملات.	3.639	1.047	28.79	72.77	مرتفع	7
يهتم المصرف بتخفيض التكاليف (على سبيل المثال، تكاليف التسويق والمبيعات، وتكاليف المعاملات، وتكاليف الاتصالات)	3.706	0.960	25.90	74.12	مرتفع	5
نموذج الاعمال للمصرف قابل للتغيير (أي يمكنه التعامل مع عدد صغير بالإضافة إلى عدد كبير من	3.689	1.031	27.95	73.78	مرتفع	6

المعاملات						
8	مرتفع	71.43	29.29	1.046	3.571	يمتلك المصرف نموذج اعمال يسمح للمشاركين من اتخاذ قرارات حكيمة.
4	مرتفع	74.62	26.73	0.997	3.731	المعاملات في المصرف تتسم بالشفافية: يمكن التحقق من تدفق المعاملات واستخدام المعلومات والخدمات.
2	مرتفع	75.63	27.36	1.035	3.782	يحرص المصرف على توفير المعلومات للمشاركين لتقليل الدرجة غير المتكافئة من المعرفة بينهم فيما يتعلق بجودة وطبيعة الخدمة
1	مرتفع	76.30	27.51	1.049	3.815	يهتم المصرف بتوفير مداخل للوصول إلى مجموعة كبيرة من الخدمات والمعلومات والمشاركين الآخرين في نموذج الاعمال.
3	مرتفع	75.46	27.26	1.029	3.773	يوفر نموذج الاعمال للمصرف بشكل عام كفاءة عالية في المعاملات.
	مرتفع	72.39	23.24	0.841	3.619	المعدل العام لبعده نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة ECBM

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Microsoft Excel, SPSS) وبعد استعراض الوصف الاحصائي لجميع أبعاد متغير الابداع بنموذج الاعمال وما نجم عنه من اجابات عينة الدراسة بخصوص ابعاده الفرعية ، يوضح الجدول (36) الاحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير الابداع بنموذج الاعمال ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام افراد العينة المبحوثة بهذه الابعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد نموذج الاعمال المستند إلى التجديد ، وبعد نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة) على التوالي .

اما بالنسبة لمتغير الابداع بنموذج الاعمال فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (3.653) وقيمة الانحراف المعياري له (0.770) الذي يشير إلى تشتت اجابات العينة عن وسطها الحسابي ، ومعامل

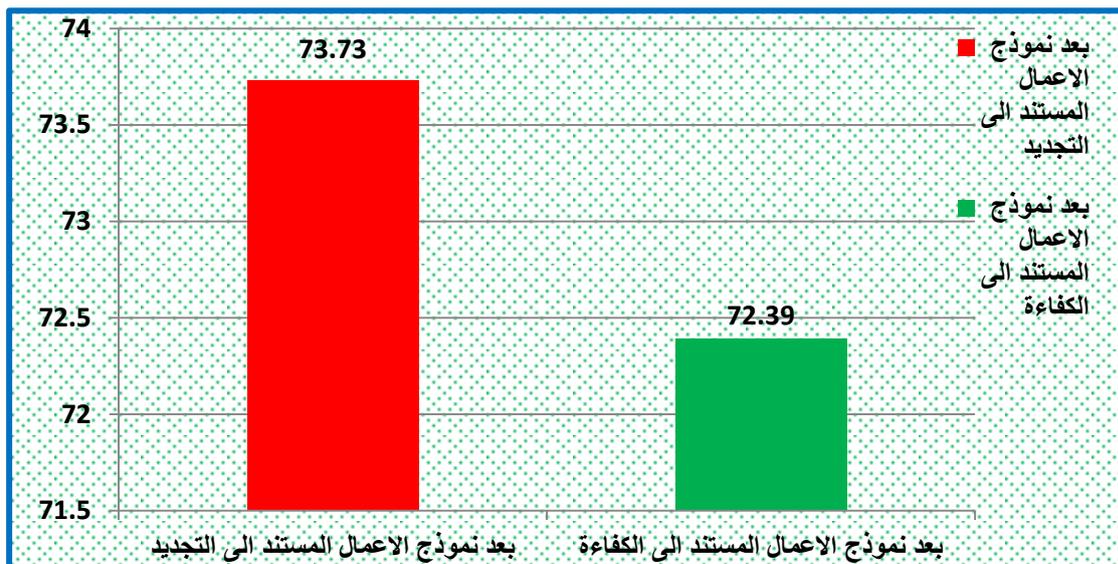
اختلاف نسبي قدره (21.09%) وكانت شدة الاجابة المتحققة قد بلغت (73.06%) وبذلك فانه حقق مستوى اجابة "مرتفع" وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على درجة اهمية مرتفعة حسب اجابات افراد العينة.

الجدول (36)
الاحصاءات الوصفية لمتغير الابداع بنموذج الاعمال

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
1	مرتفع	73.73	23.78	0.877	3.687	بعد نموذج الاعمال المستند إلى التجديد NCBM
2	مرتفع	72.39	23.24	0.841	3.619	بعد نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة ECBM
	مرتفع	73.06	21.09	0.770	3.653	المعدل العام لمتغير الابداع بنموذج الاعمال BusComAdv

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات البرامج الاحصائية (Excel 2010 , SPSS V.24)

ويهدف تمثيل مستوى اهمية الأبعاد الفرعية لمتغير الابداع بنموذج الاعمال بيانياً على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم شدة الاجابة المتحققة وحسب الشكل (14) الذي يوضح ذلك :



الشكل (14) : التمثيل البياني لأبعاد متغير الابداع بنموذج الاعمال

المصدر: من اعداد الباحثة استناداً إلى برنامج (Excel)

المبحث الثالث

اختبار الفرضيات وتحليل وتفسير النتائج

توطئة

يعد اختبار الفرضيات جوهر العمل البحثي لذلك يشتمل هذا المبحث على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية وتحليل وتفسير نتائجها وذلك من خلال اختبار طبيعة ومستوى علاقات الارتباط بين المتغيرات ، واختبار طبيعة ومستوى علاقات التأثير المباشر وغير المباشر بين المتغيرات في ضوء اجابات افراد العينة على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة ، وعلى النحو الآتي :

أولاً : اختبار علاقات الارتباط الرئيسية والفرعية :

تتضمن هذه الفقرة اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية وتفسير نتائجها الميدانية من خلال الاعتماد على معامل الارتباط البسيط (Pearson) الذي تبين امكانية استخدامه لان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي كما في المبحث الاول من هذا الفصل ، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض البرنامج الاحصائي (SPSS V.23) ، وبذلك ستعرض جداول التحليل الاحصائي في هذه الفقرة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة ، ومستوى معنوية معامل الارتباط . وللحكم على قوة معامل الارتباط ، سيتم اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه إلى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (37) :

الجدول (37)

تفسير علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.30-0.40)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

١. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (38) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية جدا ذات دلالة معنوية بين اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.731) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

الجدول (38)

معاملات الارتباط بين اليقظة الريادية بأبعادها والابداع بنموذج الاعمال

ابعاد اليقظة الريادية			اليقظة الريادية	المتغير المستقل المتغير التابع
التقييم والحكم	الترابط والتواصل المتيقظان	المسح والبحث المتيقظان		
.600**	.645**	.650**	.731**	الابداع بنموذج الاعمال
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط ايجابية قوية جداً وذات دلالة معنوية عند المستوى 0,01 بين اليقظة الريادية بأبعادها والابداع بنموذج الاعمال				النتيجة (القرار)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان امتلاك المديرين في المصارف الأهلية عينة الدراسة للبصيرة الريادية والقدرة على تحليل المواقف المتنوعة وتقديم الافكار الريادية التطويرية التي من شأنها ان تعزز استمرارية المصرف في قطاع العمل المصرفي وحل المشكلات وتشخيص مسبباتها لمنع تكرارها مستقبلاً اضافة إلى ذلك سعيهم إلى تطوير ثقافتهم وقدراتهم الريادية وامكاناتهم الذاتية ورؤاهم الشخصية التي من شأنها ان تحسن مستوى الابداع المتحقق على ارض الواقع .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الاولى ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المسح والبحث المتيقظان والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (39) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد المسح والبحث المتيقظان والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.650) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما سعى المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة إلى التفاعل مع المصارف الأخرى والانتباه إلى استراتيجياتهم الخاصة بجذب الزبائن ودورهم الكبير في مراقبة ودعم الأفكار الجديدة ومتابعة التطورات المستجدة في القطاع المصرفي وما استخدم من تكنولوجيا جديدة وبرامج الكترونية مستحدثة وهذا بدوره يدعم جهود المصرف في تحقيق مستويات مرتفعة من الابداع .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى .
 ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الترابط والتواصل المتيقظان والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (39) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الترابط والتواصل المتيقظان والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.645) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان سعي المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة إلى توحيد جهود العاملين وتشجيع روح التعاون والمساعدة في تنفيذ الواجبات وتطبيق الاوامر الادارية ودعم ايجاد بيئة عمل ايجابية يسودها المناخ والثقافة الداعمة للعمل والالتزام ونشر الروح الرياضية وسلوكيات المساعدة التي تهيء الظروف امام العاملين لتحقيق مستويات متقدمة من الابداع .
 وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التقييم والحكم والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (39) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد التقييم والحكم والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.600) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما سعى المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة إلى تعميق شعورهم بالفرص الاستثمارية المحتملة في البيئة وهذا يتحقق من خلال تحسين امكاناتهم وقدراتهم الشخصية وتطوير قابلياتهم الذهنية والعقلية على التمييز بين الفرص المربحة والفرص غير

المربحة واستثمار الفرص ذات العوائد العالية وهذا بدوره يعزز توجه المصرف في تقديم خدمات مصرفية ابداعية لزيائنه .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الريادية والتعلم الريادي)

اذ يتضح من خلال الجدول (39) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية جدا ذات دلالة معنوية بين اليقظة الريادية والتعلم الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.796) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

الجدول (39)

معاملات الارتباط بين اليقظة الريادية بأبعادها والتعلم الريادي

ابعاد اليقظة الريادية			اليقظة الريادية	المتغير المستقل المتغير التابع
التقييم والحكم	التربط والتواصل المتيقظان	المسح والبحث المتيقظان		
.688**	.641**	.733**	.796**	التعلم الريادي
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط ايجابية قوية جداً وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين اليقظة الريادية بأبعادها والتعلم الريادي				النتيجة (القرار)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان سعي المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة إلى تطوير نظرتهم المستقبلية لطبيعة الخدمات التي تقدمها مصارفهم وكيف لهم ان يستثمروا الفرص التي تسنح امامهم بين الحين والآخر وهذا يمكن ان يتحقق من خلال الاهتمام اليقظ بانشطة المسح والبحث في الظروف البيئية ودعم عوامل التربط والتواصل بين العاملين والتركيز على عوامل التقييم الخاصة بالاداء وهذا من شأنه ان يدعم توجهات التعلم الريادي وتعزز مستواه مستقبلاً .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية .

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المسح والبحث المتيقظان والتعلم الريادي)

اذ يتضح من خلال الجدول (40) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد المسح والبحث المتيقظان والتعلم الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.733) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان امتلاك المديرين في المصارف الأهلية عينة الدراسة ادوات واساليب متطورة للمسح والبحث في الظروف البيئية وتعقب مجمل التغيرات الحاصلة في متغيراتها وتشخيص الفرص الاستثمارية التي تعزز من تواجد المصرف وتمده بالدماء الجديدة التي تكون مهياة لتطوير التعلم الريادي الذي يضمن استمرار المصرف في قطاع العمل المصرفي على الرغم من قوة تحرك المنافسين .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الترابط والتواصل المتيقظان والتعلم الريادي)

اذ يتضح من خلال الجدول (40) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الترابط والتواصل المتيقظان والتعلم الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.641) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان امتلاك المديرين في المصارف الأهلية عينة الدراسة روح التواصل مع العاملين والتعاون معهم في تأدية المهام المكلفين بها ومنحهم الثقة الكاملة في تكليفهم بمهام قيادية لتعزيز مهاراتهم وامكاناتهم الذاتية ومنحهم الفرصة في تقديم ما يرونه مناسباً والايان بمقترحاتهم الخاصة بحل المشاكل التي تعترضهم في حياتهم الوظيفية وهذا بدوره ان يعزز مستوى التعلم الريادي لديهم .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التقييم والحكم والتعلم الريادي)

اذ يتضح من خلال الجدول (40) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد التقييم والحكم والتعلم الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.688) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بانه كلما اهتم المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة بعوامل التقييم والرقابة على تنفيذ الواجبات وتوزيع المسؤوليات والمهام بعدالة بين الموظفين وتقييم الفرص البيئية الخاصة بالموظفين بشكل فردي او تلك الخاصة بالمصرف واستغلال افضلها لضمان تحقيق اعلى مستوى تعلم للموظفين وتعزيز جهودهم وطموحهم وتحقيق افضل اداء مصرفي مقارنة بالمنافسين .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

٣. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعلم الريادي والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (40) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية جدا ذات دلالة معنوية بين التعلم الريادي والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.704) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

الجدول (40)

معاملات الارتباط بين التعلم الريادي بأبعاده والابداع بنموذج الاعمال

ابعاد التعلم الريادي		التعلم الريادي	المتغير المستقل
التعلم الاستثماري	التعلم الاستكشافي		المتغير التابع
.691**	.525**	.704**	الابداع بنموذج الاعمال
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط ايجابية قوية جداً وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين التعلم الريادي بأبعاده والابداع بنموذج الاعمال			النتيجة (القرار)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما سعى المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة إلى تطوير قدراتهم وقابلياتهم الريادية خاصة ما يتعلق منها باستكشاف الفرص المربحة التي تؤمن مستقبل المصرف وتدعم استمراريته في العمل المصرفي واستثمار الفرص ذات القيمة وهذا من شأنه ان يعزز جهود المصرف في تقديم افضل خدمات للزبائن وتحقيق افضل مستويات الابداع .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثالثة .

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثالثة فرضيتين فرعيتين تتمثل بالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم الاستكشافي والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (41) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم الاستكشافي والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.525) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان امتلاك المديرين في المصارف الأهلية عينة الدراسة افكاراً ابداعية من شأنها ان تحسن نشاط المصرف خاصة اذا تضمنت اساليب جديدة في العمل المصرفي وتقديم الخدمات المصرفية للزبائن وجمع المعلومات الهامة عن تلبية رغبات الزبائن وتبني التطورات التكنولوجية الحديثة في العمل المصرفي بهدف تقديم خدمات مصرفية ابداعية ذات مستوى عالي جدا .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم الاستثماري والابداع بنموذج الاعمال)

اذ يتضح من خلال الجدول (41) وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم الاستثماري والابداع بنموذج الاعمال ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.691) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما اهتم المدراء في المصارف الأهلية عينة الدراسة بتحسين امكانات البحث والتطوير وتبني التكنولوجيا المتطورة والتحسين المستمر لها والاهتمام باساليب حل المشكلات التي تحصل بين الحين والآخر ودعم تحسين مهارات الموظفين وكيفية تعزيز

قدراتهم الوظيفية والمهنية وهذا من شأنه ان يعزز جهود الادارة في تقديم خدمات مصرفية ذات مستوى ابداعي عالي تحقق رغبات الزبائن .

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة .

ثانياً : اختبار فرضيات التأثير

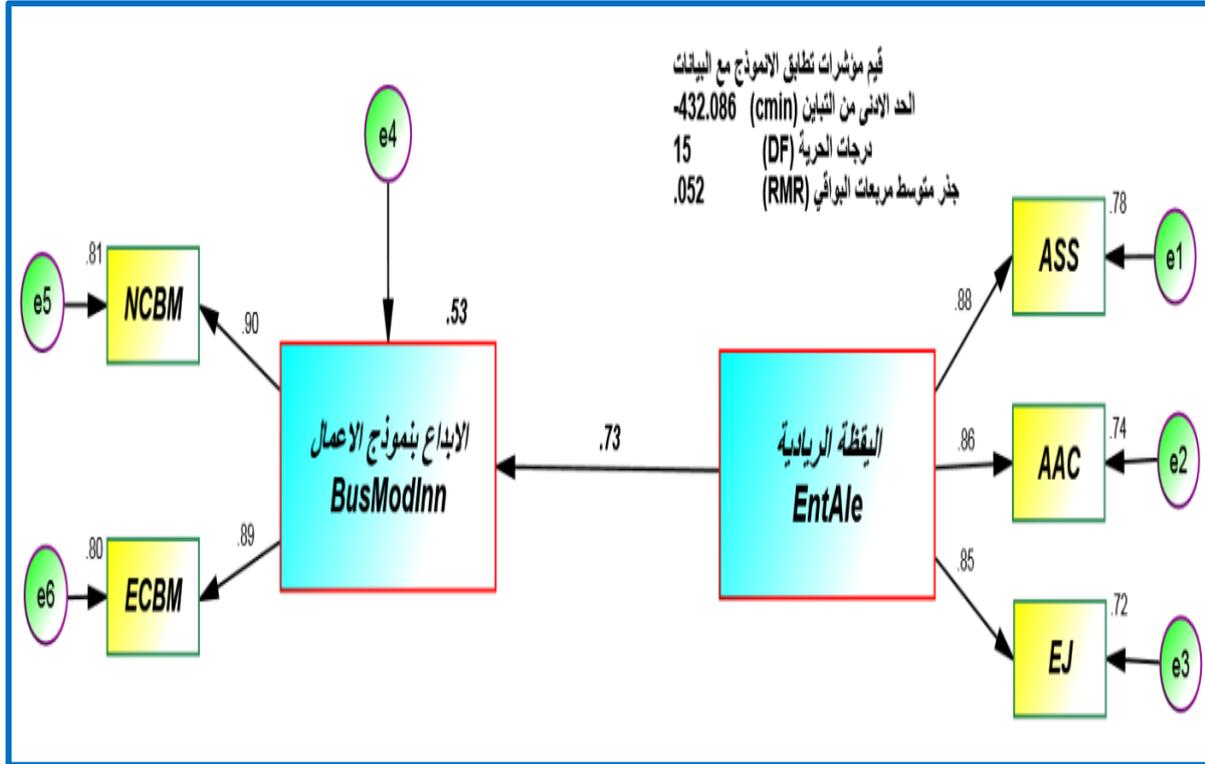
اتجهت الدراسة الحالية في تحليل علاقات التأثير إلى استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) بالاعتماد على برنامج (Amos V.23) وذلك لان هذا الاسلوب يعد من افضل الاساليب الحديثة التي يمكن من خلال مخرجاتها تحديد مستوى التأثير بين المتغيرات اعتماداً على الانموذج الهيكلية والنتائج المتمخضة عنه ومجموعة المعلمات الظاهرة في جداول مخرجاته ، وتعد هذه التقنية اسلوب معقد ومتعدد المتغيرات مناسب تماماً لاختبار العلاقات المختلفة المقترضة أو المقترحة بين المتغيرات بالمقارنة مع عدد من الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحوث الاجتماعية ويمتاز بعدد من المزايا مقارنة بأساليب التحليل الأخرى (23 : 2013 , Nami & Koizumi) ، وكما يأتي :

٤. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال)

يتضح من الشكل (15) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة تقدير المعلمة المعياري قد بلغت (0.73) وهذا يعني ان تغير مستوى اليقظة الريادية بوحدة واحدة سوف يؤثر في الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (73%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وعند تفحص هذه القيمة نلاحظ انها قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) البالغة (11.634) الظاهرة في الجدول (41) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

اما القيمة الظاهرة اعلى متغير الابداع بنموذج الاعمال في الشكل (15) فهي قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (0.53) وهذا يعني ان التغيرات الحاصلة في الابداع بنموذج الاعمال يعود (53%) منها إلى تغير اليقظة الريادية والنسبة المتبقية البالغة (47%) تعود إلى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة . اما بالنسبة إلى نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج فقد كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، اذ بلغت قيمة (RMR) (0.052) وهي اقل من قيمة القبول الخاصة بها البالغة (0.08).

وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الرابعة .



الشكل (15)

تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (41)

مسارات ومعلومات اختبار تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال

المسارات	الاوران الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعباري	الخطأ المعباري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية		
الابداع بنموذج الاعمال	<---	اليقظة الريادية	.731	.740	.064	11.634	***
ASS	<---	اليقظة الريادية	.884	1.025	.050	20.536	***
AAC	<---	اليقظة الريادية	.859	.952	.052	18.220	***
EJ	<---	اليقظة الريادية	.849	1.023	.059	17.463	***
ECBM	<---	الابداع بنموذج الاعمال	.892	.974	.045	21.451	***
NCBM	<---	الابداع بنموذج الاعمال	.901	1.026	.045	22.585	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الرابعة ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده المسح والبحث المتيقظان في الابداع بنموذج الاعمال)

يوضح الشكل (16) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده المسح والبحث المتيقظان في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.29) وهذا يعني ان بعد المسح والبحث المتيقظان يؤثر في متغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (29%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغيير وحدة انحراف واحدة من بعد المسح والبحث المتيقظان في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغيير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (29%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (42) البالغة (3.122) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.002).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الرابعة .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الترابط والتواصل المتيقظان في الابداع بنموذج الاعمال)

يوضح الشكل (16) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده الترابط والتواصل المتيقظان في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.31) وهذا يعني ان بعد الترابط والتواصل المتيقظان يؤثر في متغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (31%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغيير وحدة انحراف واحدة من بعد الترابط والتواصل المتيقظان في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغيير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (31%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (42) البالغة (3.516) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

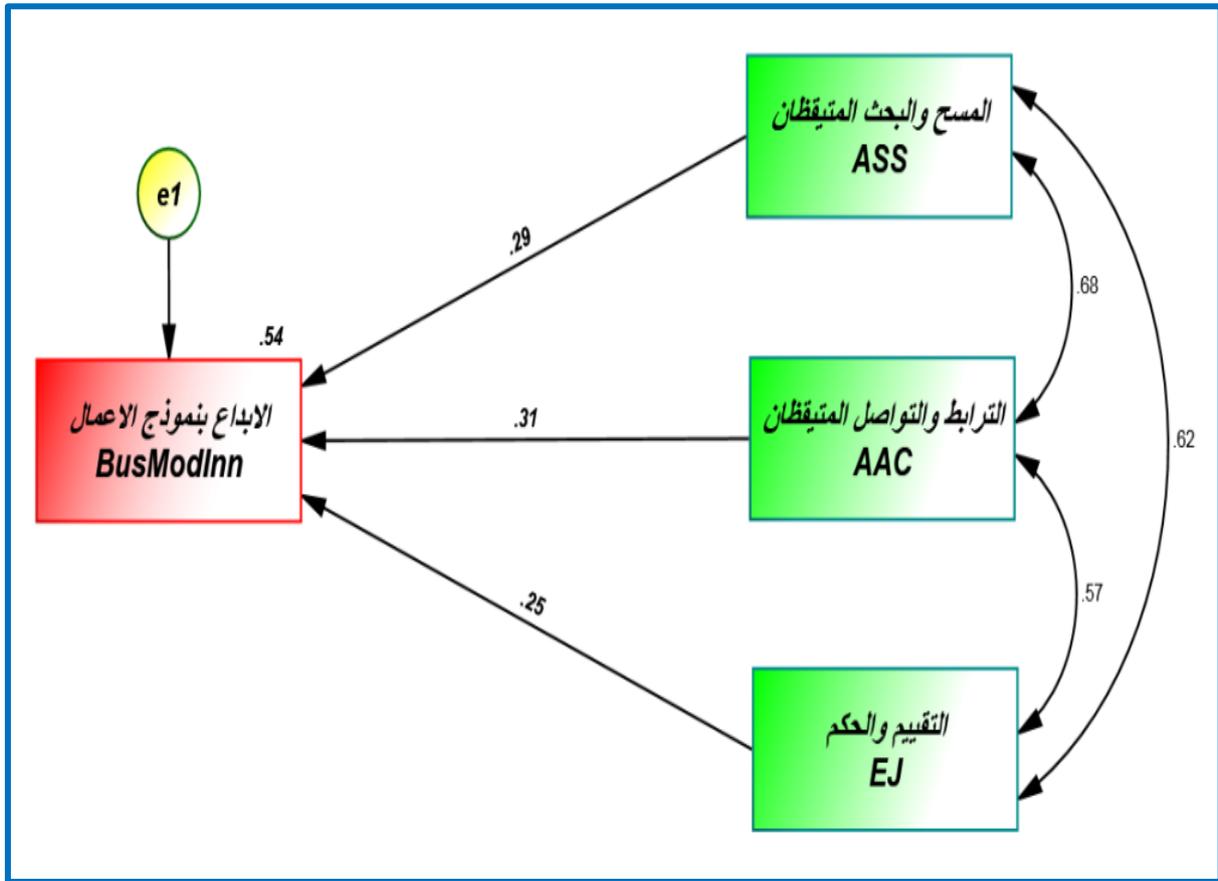
وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الرابعة .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التقييم والحكم في الابداع بنموذج الاعمال)

يوضح الشكل (16) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده التقييم والحكم في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.25) وهذا يعني ان بعد التقييم والحكم

يؤثر في متغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (25%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التقييم والحكم في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (25%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (42) البالغة (2.998) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.003).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الرابعة .



الشكل (16)

تأثير ابعاد اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (42)

مسارات ومعلمات تأثير ابعاد اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعباري Estimate	الخطأ المعباري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
الابداع بنموذج الاعمال	المسح والبحث المتيقظان	.288	.251	.080	3.122	.002
الابداع بنموذج الاعمال	الترباط والتواصل المتيقظان	.310	.283	.081	3.516	***
الابداع بنموذج الاعمال	التقييم والحكم	.247	.208	.069	2.998	.003

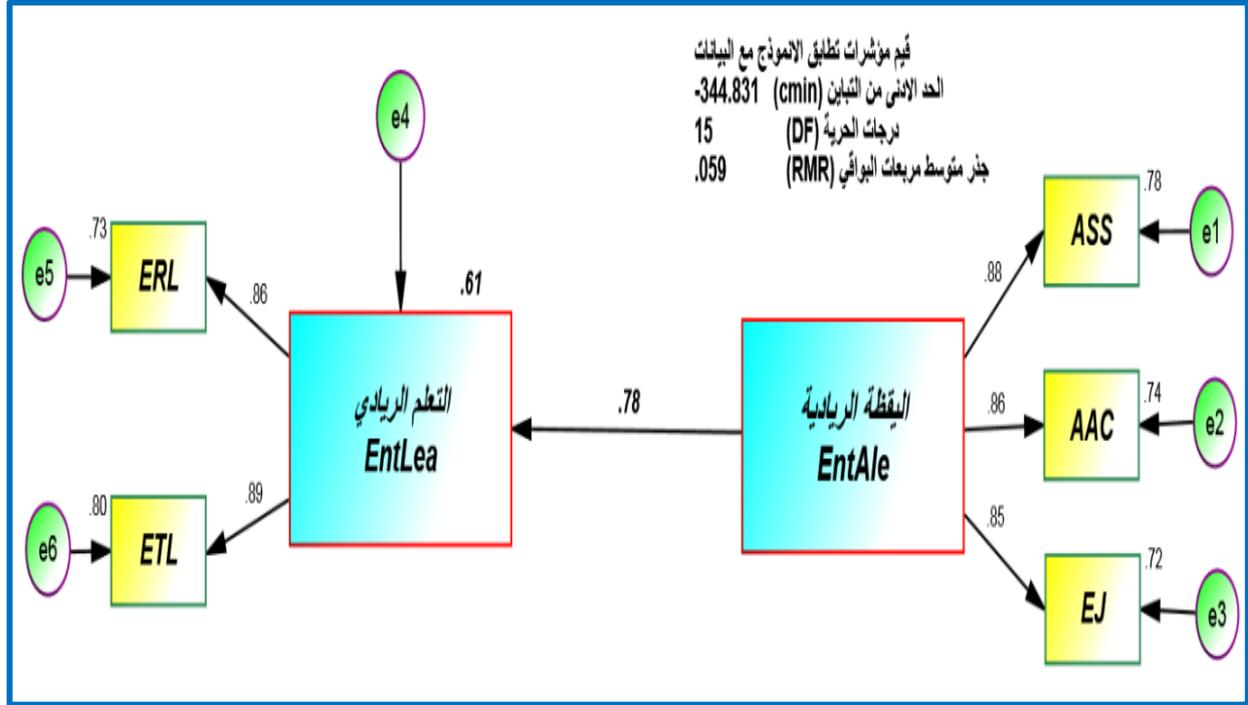
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

٥. اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الريادية في التعلم الريادي)

يتضح من الشكل (17) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير اليقظة الريادية في التعلم الريادي ، اذ نلاحظ ان قيمة تقدير المعلمة المعباري قد بلغت (0.78) وهذا يعني ان تغير مستوى اليقظة الريادية بوحدة واحدة سوف يؤثر في التعلم الريادي بنسبة (78%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وعند تفحص هذه القيمة نلاحظ انها قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) البالغة (13.724) الظاهرة في الجدول (43) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

اما القيمة الظاهرة اعلى متغير التعلم الريادي في الشكل (17) فهي قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (0.61) وهذا يعني ان التغيرات الحاصلة في التعلم الريادي يعود (61%) منها إلى تغير اليقظة الريادية والنسبة المتبقية البالغة (39%) تعود إلى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة .

اما بالنسبة إلى نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج فقد كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، اذ بلغت قيمة (RMR) (0.059) وهي اقل من قيمة القبول الخاصة بها البالغة (0.08).
وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الخامسة.



الشكل (17)

تأثير اليقظة الريادية في التعلم الريادي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (43)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير اليقظة الريادية في التعلم الريادي

المسارات	الاوران الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعباري	الخطأ المعباري	النسبة الحرية	النسبة المعنوية		
التعلم الريادي	<---	اليقظة الريادية	.784	.861	.063	13.724	***
ASS	<---	اليقظة الريادية	.884	1.025	.050	20.536	***
AAC	<---	اليقظة الريادية	.859	.952	.052	18.220	***
EJ	<---	اليقظة الريادية	.849	1.023	.059	17.463	***
ERL	<---	التعلم الريادي	.855	.909	.051	17.929	***
ETL	<---	التعلم الريادي	.893	1.091	.051	21.509	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الخامسة ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالآتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده المسح والبحث المتيقظان في التعلم الريادي)

يوضح الشكل (18) وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لبعده المسح والبحث المتيقظان في التعلم الريادي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.41) وهذا يعني أن بعد المسح والبحث المتيقظان يؤثر في متغير التعلم الريادي بنسبة (41%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد المسح والبحث المتيقظان في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير التعلم الريادي بنسبة (41%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (44) البالغة (5.017) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الخامسة .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الترابط والتواصل المتيقظان في التعلم الريادي)

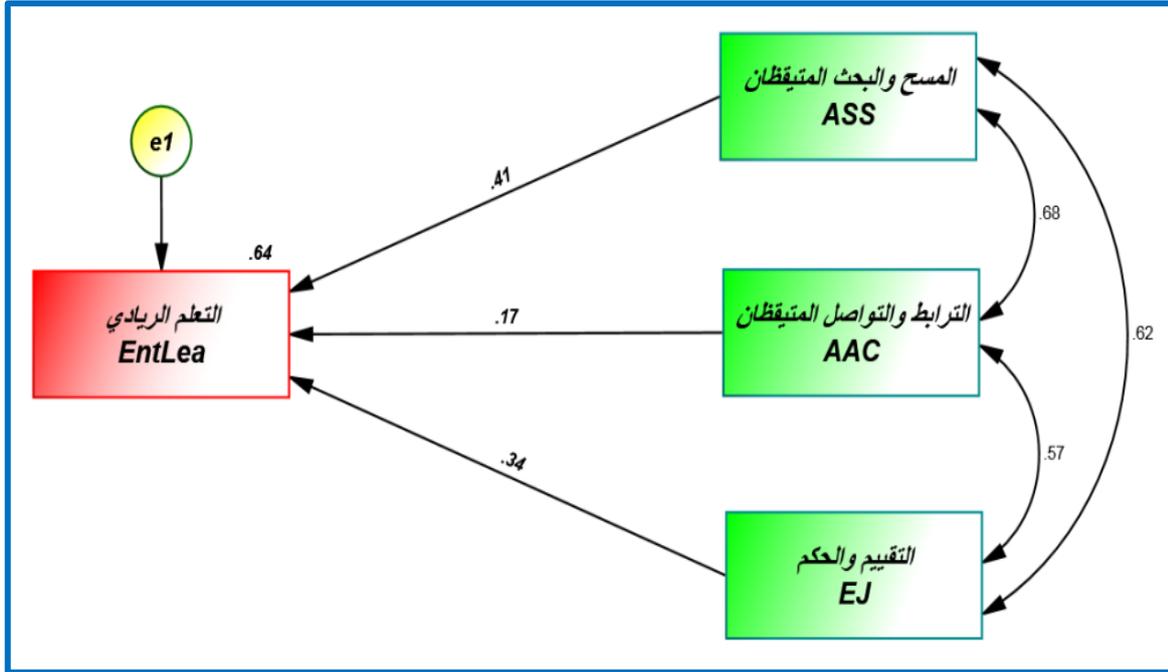
يوضح الشكل (18) وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لبعده الترابط والتواصل المتيقظان في التعلم الريادي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.17) وهذا يعني أن بعد الترابط والتواصل المتيقظان يؤثر في متغير التعلم الريادي بنسبة (17%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد الترابط والتواصل المتيقظان في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير التعلم الريادي بنسبة (17%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (44) البالغة (2.234) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.026).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الخامسة .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التقييم والحكم في التعلم الريادي)

يوضح الشكل (18) وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لبعده التقييم والحكم في التعلم الريادي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.34) وهذا يعني أن بعد التقييم والحكم يؤثر في متغير التعلم الريادي بنسبة (34%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التقييم والحكم في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير التعلم الريادي بنسبة (34%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (39) البالغة (4.702) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الخامسة.



الشكل (18)

تأثير ابعاد اليقظة الريادية في التعلم الريادي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (44)

مسارات ومعلمات تأثير ابعاد اليقظة الريادية في التعلم الريادي

المسارات Paths	الاوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعباري Estimate	الخطأ المعباري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
التعلم الريادي <---	المسح والبحث المتيقظان	.406	.379	.076	5.017	***
التعلم الريادي <---	الترباط والتواصل المتيقظان	.173	.169	.076	2.234	.026
التعلم الريادي <---	التقييم والحكم	.340	.306	.065	4.702	***

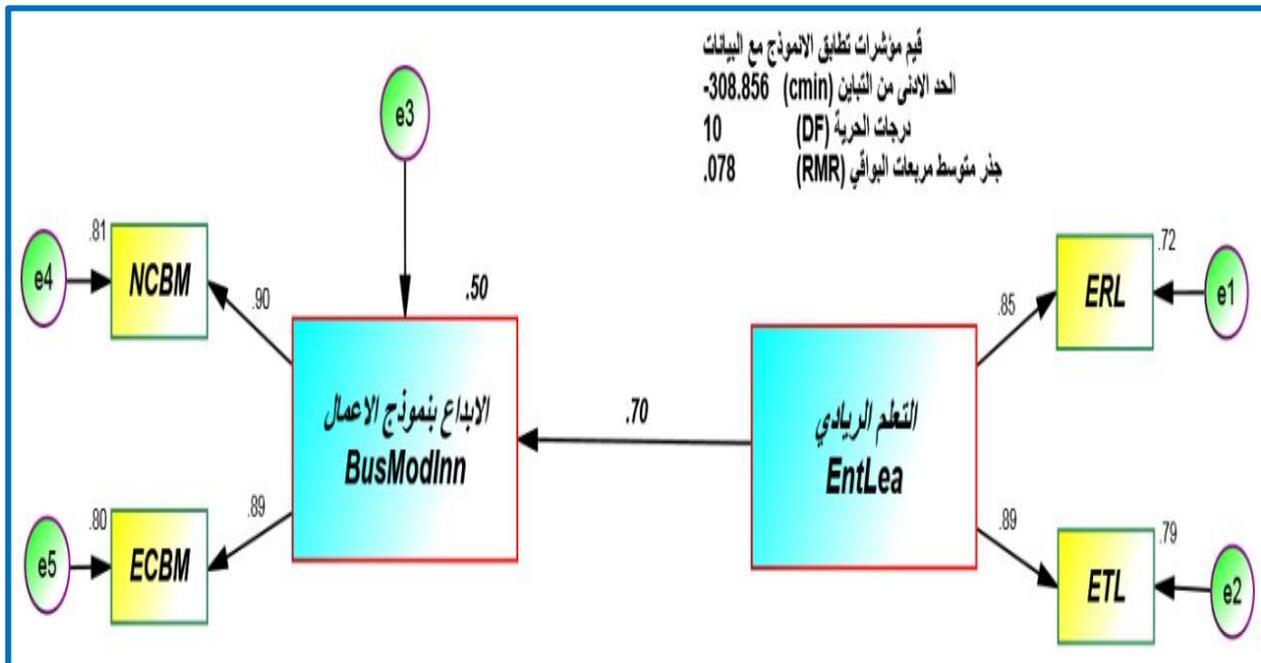
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

٦. اختبار الفرضية الرئيسية السادسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال)

يتضح من الشكل (19) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة تقدير المعلمة المعياري قد بلغت (0.70) وهذا يعني ان تغير مستوى التعلم الريادي بوحدة واحدة سوف يؤثر في الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (70%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وعند تفحص هذه القيمة نلاحظ انها قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) البالغة (10.759) الظاهرة في الجدول (45) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

اما القيمة الظاهرة اعلى متغير الابداع بنموذج الاعمال في الشكل (19) فهي قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (0.50) وهذا يعني ان التغيرات الحاصلة في الابداع بنموذج الاعمال يعود (50%) منها إلى تغير التعلم الريادي والنسبة المتبقية البالغة (50%) تعود إلى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة .

اما بالنسبة إلى نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج فقد كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، اذ بلغت قيمة (RMR) (0.078) وهي اقل من قيمة القبول الخاصة بها البالغة (0.08). وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية السادسة .



الشكل (19)

تأثير التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (45)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال

المسارات	الاوران الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعباري	الخطأ المعباري	النسبة الدرجة	النسبة المعنوية	
الابداع بنموذج الاعمال	<---	.704	.657	.061	10.759	***
ERL	<---	.851	.906	.051	17.636	***
ETL	<---	.891	1.094	.051	21.300	***
ECBM	<---	.892	.974	.045	21.451	***
NCBM	<---	.901	1.026	.045	22.585	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من الفرضية الرئيسية السادسة فرضيتين فرعيتين تتمثل بالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التعلم الاستكشافي في الابداع بنموذج الاعمال)

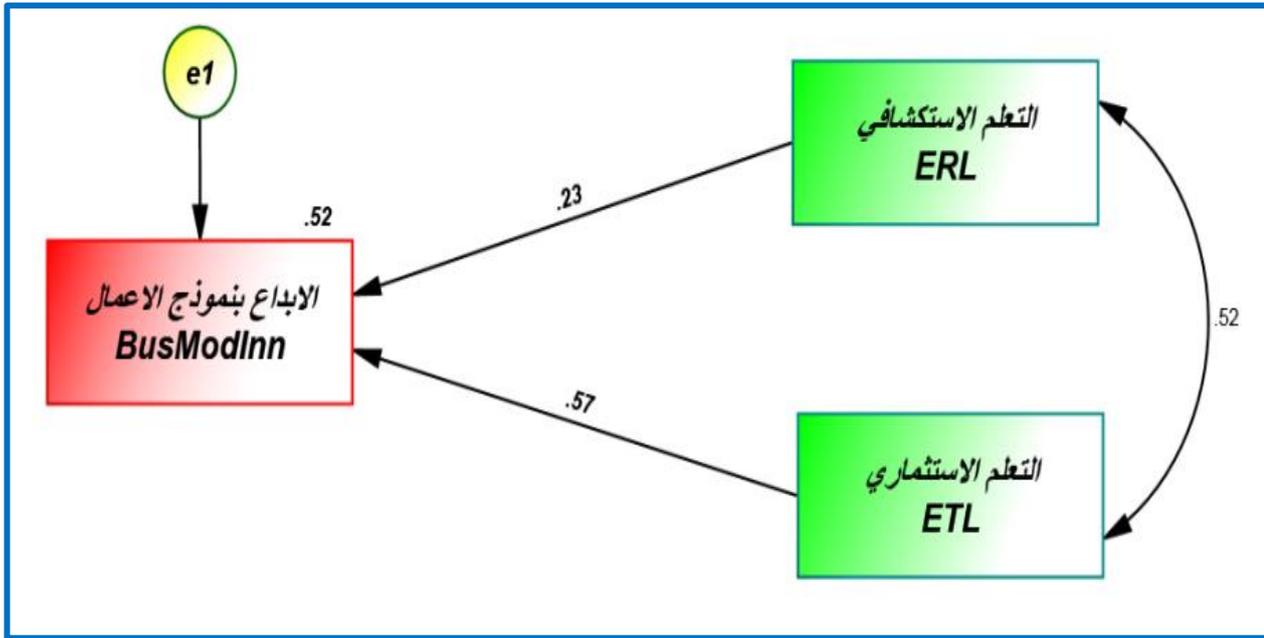
يوضح الشكل (20) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء التعلم الاستكشافي في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعباري قد بلغت (0.23) وهذا يعني ان بعء التعلم الاستكشافي يؤثر في متغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (23%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعء التعلم الاستكشافي في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (23%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (46) البالغة (3.013) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.003).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية السادسة .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التعلم الاستثماري في الابداع بنموذج الاعمال)

يوضح الشكل (20) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء التعلم الاستثماري في الابداع بنموذج الاعمال ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.57) وهذا يعني ان بعد التعلم الاستثماري يؤثر في متغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (57%) على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التعلم الاستثماري في المصارف عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير الابداع بنموذج الاعمال بنسبة (57%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (46) البالغة (7.647) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية السادسة .



الشكل (20)

تأثير ابعاد التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (46)

مسارات ومعلمات تأثير ابعاد التعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال

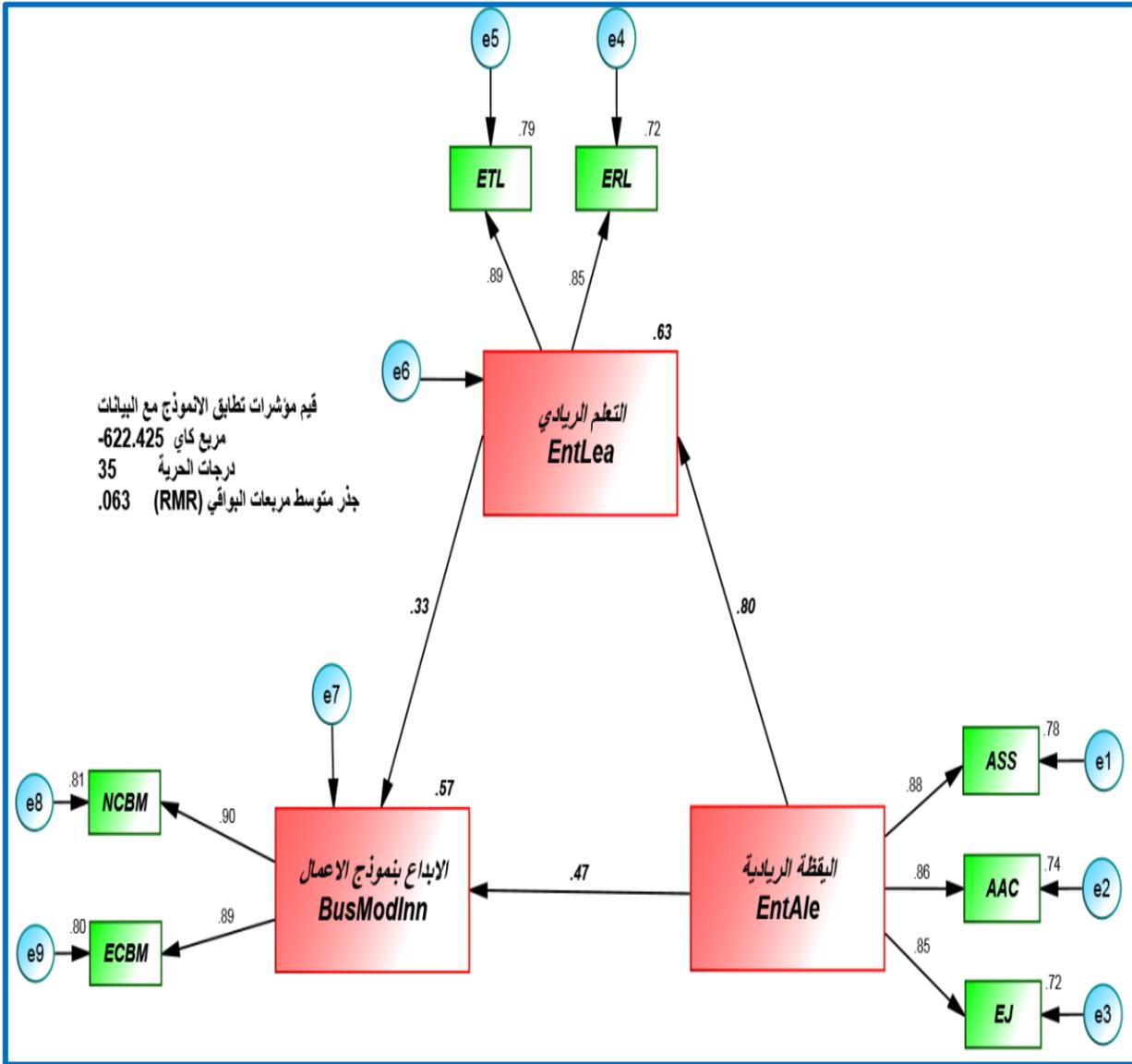
المسارات Paths	الاوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعباري Estimate	الخطأ المعباري S.E.	النسبة الدرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
الابداع بنموذج الاعمال	<---	التعلم الاستكشافي .226	.199	.066	3.013	.003
الابداع بنموذج الاعمال	<---	التعلم الاستثمائي .574	.437	.057	7.647	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

٧. اختبار الفرضية الرئيسية السابعة : يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة معنوية لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال التعلم الريادي .

يتضح من الشكل (21) مسارات الانحدار المعيارية ونسب (R^2) الخاصة بتقييم العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات أي عرض تفسير التأثير المباشر بين المتغير المستقل (اليقظة الريادية) وبين المتغير التابع (الابداع بنموذج الاعمال) والتأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط (التعلم الريادي) كما يبين الشكل (47) قيم مؤشرات مطابقة الأنموذج التي كانت ذات مطابقة عالية إذ بلغ مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) (0.630) .

كما يتضح من الشكل (21) وجود تأثير ايجابي مباشر لليقظة الريادية في التعلم الريادي إذ بلغ معامل الانحدار المعياري (0.80) كما اتضح وجود تأثير مباشر للتعلم الريادي في الابداع بنموذج الاعمال ، إذ بلغ معامل الانحدار المعياري (0.33) ، في حين اتضح وجود تأثير مباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال ، إذ بلغ معامل الانحدار المعياري (0.47) ، وكانت جميع هذه التأثيرات نسب معنوية وذلك لأن قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (47) والبالغة (14.298) ، (3.351، 4.697) على التوالي هي قيم معنوية .



الشكل (21)

التأثير غير المباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال توسيط التعلم الريادي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

الجدول (47)

نتائج اختبار التأثير غير المباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال
من خلال توسط التعلم الريادي

المسارات		الايقظة الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية
التعلم الريادي	<---	.796	.863	.060	14.298	***
الابداع بنموذج الاعمال	<---	.466	.472	.100	4.697	***
الابداع بنموذج الاعمال	<---	.333	.311	.093	3.351	***
AAC	<---	.859	.952	.052	18.220	***
ASS	<---	.884	1.025	.050	20.536	***
EJ	<---	.849	1.023	.059	17.463	***
ETL	<---	.891	1.094	.051	21.300	***
ERL	<---	.851	.906	.051	17.636	***
NCBM	<---	.901	1.026	.045	22.585	***
ECBM	<---	.892	.974	.045	21.451	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

وبالتالي نلاحظ أن قيمة التأثير غير المباشر تستنتج من خلال المسارين التي يتوسط فيهما المتغير الوسيط التعلم الريادي بين المتغير المستقل اليقظة الريادية والمتغير التابع الابداع بنموذج الاعمال وبذلك بلغ التأثير غير المباشر (0.265) وهذا ما ظهر في الجدول (48) وبالتالي يتضح أن التأثير الكلي المباشر وغير المباشر قد بلغ (0.731) .

كما يتضح من الشكل (21) والجدول (48) أن قيمة معامل التفسير (R^2) الخاصة بالأبداع بنموذج الاعمال قد بلغت (0.57) وهي تعني أن التغيرات التي تحصل في الابداع بنموذج الاعمال تعود إلى التغير في قيمة اليقظة الريادية والتعلم الريادي بنسبة (57%) اما النسبة المتبقية والبالغة (43%) فإنها تعود إلى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

الجدول (48)

مسارات التأثير المباشر وغير المباشر للفرضية الرئيسية السابعة

المسارات	تأثير مباشر	تأثير غير مباشر	التأثير الكلي	R^2
اليقظة الريادية --- < الابداع بنموذج الاعمال	0.466	-	0.731	0.57
اليقظة الريادية --- < التعلم الريادي --- < الابداع بنموذج الاعمال		0.265		

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

ولاختبار الدلالة المعنوية لنتائج التأثير غير المباشر للمتغير المستقل (اليقظة الريادية) في المتغير التابع (الابداع بنموذج الاعمال) من خلال المتغير الوسيط (التعلم الريادي) فقد تم الاعتماد على اختبار (Sobel) الذي يمكن من خلاله التأكد من معنوية التأثير غير المباشر الذي يدخله المتغير الوسيط . ويمكن التوصل إلى قيمة (Sobel Test) من خلال برنامج حاسوبي يعتمد على قيمة اربع معلمات اساسية وكما يتضح في الجدول (49) :

الجدول (49)

نتائج اختبار (Sobel)

الانموذج	المدخلات	قيمة اختبار Sobel	P-value
اليقظة الريادية --- < الابداع بنموذج الاعمال	a = 0.863	3.257	0.001
اليقظة الريادية --- < التعلم الريادي --- < الابداع بنموذج الاعمال	b = 0.311 S _a = 0.060 S _b = 0.093		

المصدر : مخرجات برنامج اختبار (Sobel)

اذ يتضح من الجدول (49) ان قيمة (p-value) كانت قيمة معنوية وهذا يؤكد الدلالة المعنوية لنتائج اختبار التأثير غير المباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال المتغير الوسيط التعلم الريادي . وهذا يؤكد دور الوساطة الجزئية الذي يضطلع به المتغير الوسيط التعلم الريادي في العلاقة بين المتغير المستقل اليقظة الريادية والمتغير التابع الابداع بنموذج الاعمال على مستوى المصارف الأهلية عينة الدراسة .

وتأسيساً على ما سبق ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية السابعة .

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول (الاستنتاجات)

المبحث الثاني (التوصيات)

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

توطئة

يمثل هذا الفصل الخاتمة لعمليات اعداد واجراءات الدراسة الحالية، وسوف يركز على اعطاء صورة شاملة وموجزة لما آلت اليه نتائج الدراسة من استنتاجات استوحيت افكارها ومعانيها من المحتوى الفكري للاطار العملي ونتائج الوصف الاحصائي واختبار الفرضيات، واستثمار تلك الاستنتاجات المستخلصة لخدمة المصارف الأهلية في محافظات الفرات الأوسط من خلال تقديم مجموعة من التوصيات التي تتوافق مع هذه الاستنتاجات. ولتحقيق اهداف هذا الفصل والوصول إلى الأهداف المرجوة فقد تم تقسيمه إلى محورين رئيسين، المحور الاول ذهب باتجاه تقديم ابرز الاستنتاجات، اما المحور الثاني فانه يتناول مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تستفاد منها المصارف المبحوثة وغيرها من المنظمات والباحثين.

المبحث الأول

الاستنتاجات

يعكس هذا المبحث نتائج الدراسة المستنبطة من عملية الوصف الاحصائي واختبار الفرضيات وهي على النحو الآتي:

1. أظهرت نتائج الدراسة بان الافراد عينة الدراسة (مدراء المصارف) لديهم مستوى جيد من قابلية المسح والبحث المتيقظان، وهذا يشير إلى أن هناك دافع ورغبة قوية لدى ادارة المصارف نحو البحث عن المعلومات الجديدة بشكل مستمر ومراقبة الافكار الجديدة ذات العلاقة بالعمل المصرفي، واهتمام عالٍ بالتفاعل مع كافة اصحاب المصلحة في سبيل الحصول على المعلومات للحفاظ على الحصة السوقية وجذب اعداد جديدة من الزبائن، وقد يكون السبب في ذلك هو طبيعة البيئة الديناميكية والمعقدة التي يعمل فيها قطاع المصارف التي تستوجب البحث المستمر عن المعلومات من كافة الاطراف المتعاملة.

2. تمخضت نتائج الدراسة أن لدى الافراد عينة الدراسة مستوى جيد من قدرات الترابط والتواصل المتيقظان، أي ان مدراء المصارف يمتلكون قدرات جيدة في الربط بين الافكار والمعلومات التي تبدو متناقضة أو انها غير ذات صلة ولكنها ذات علاقة منطقية وهذا يسهم في تقديم افضل مستوى من الخدمات المصرفية وتقديم العروض الوافية لإشباع حاجات ورغبات الزبائن. ويمكن تبرير ذلك في أن مدراء المصارف عينة الدراسة يمتلكون الخبرة والمعرفة والقابليات الوافية والتي اكتسبها خلال تطور مسارهم الوظيفي.

3. خلصت نتائج الدراسة أن لدى الافراد عينة الدراسة مستوى جيد من قدرات الحكم والتقييم ، أي أن لديهم قدرة عالية في تقييم الفرص والتمييز بين الفرص المربحة وغير المربحة بما يسهم في زيادة قدرتهم على اختيار افضل الفرص المتاحة في البيئة. ويعزى ذلك إلى أن بيئة المصارف وطبيعة العمل المصرفي تمثل ارضاً خصبة لتحقيق الخبرة والمعرفة والقدرة على التشخيص الدقيق والشعور والحدس الداخلي فيما يتعلق بالتقييم والحكم على الفرص المتاحة في البيئة.

4. وجود مستوى مرتفع من قدرات التعلم الاستكشافي لدى المصارف عينة الدراسة، وهذا يفسر تأكيد ادارات المصارف على الجانب الاستكشافي في مجال التعلم الريادي وحث العاملين في المصرف على تقديم أفكار إبداعية تتحدى الافكار التقليدية، وحرصها الشديد

على جمع الافكار الجديدة التي تتجاوز خبرات المصرف التسويقية والتكنولوجية الحالية مما كان له الاثر البالغ في تحسين قدرة المصارف على اكتشاف مجالات عمل جديدة وأسواق جديدة غير معروفة مسبقاً وتلبية احتياجات الزبائن الكامنة والمحتملة قبل المنافسين.

5. توصلت الدراسة إلى أن المصارف عينة الدراسة تمتلك مستوى مرتفع من قدرات التعلم الاستثماري، أي أن لديها اهتمام عالٍ بالبعد الاستثماري من التعلم الريادي وأنها تمارس مستوى متوازن وعالي من مهارات وقدرات التعلم الاستكشافي والاستثماري في نفس الوقت، فهي في الوقت الذي تحرص فيه على اكتشاف أفكار جديدة تهتم بتطوير وتحسين قدراتها في البحث والتطوير وتطوير التكنولوجيا الحالية مما يسهم في تعزيز ميزتها التنافسية. ولعل هذا مرده إلى أن مدراء المصارف لديهم براعة عالية تجعلهم قادرين على تحقيق الموازنة بين التعلم الاستكشافي والاستثماري في نفس الوقت ويمتلكون محفظة متنوعة وواسعة من الافكار تجعلهم يتكيفون مع حالة عدم التأكد والتغيير البيئي.

6. كشفت نتائج الدراسة عن وجود مستوى اهتمام مرتفع من قبل المصارف عينة الدراسة ببعده نموذج الاعمال المستند إلى التجديد، وهذا يشير إلى أن مدراء المصارف الأهلية يسعون وبشكل جدي إلى تطبيق نماذج اعمال جديدة ومتطورة في العمل المصرفي مقارنة بالمصارف الحكومية والأهلية المنافسة بهدف تقديم مجموعة متنوعة وغير مسبوقه من الخدمات المصرفية للزبائن والاحتفاظ بهم وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصرف.

7. بينت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من بعد نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة، وقد اتضح ذلك جلياً من خلال اهتمام ادارات المصارف وحرصها الشديد على تحقيق الكفاءة في جميع المعاملات المصرفية من خلال تخفيض تكاليف التسويق والمبيعات والاتصالات والمعاملات وتوفير جانب الشفافية في المعاملات لكافة الاطراف المتعاملة وتقليل نسبة الخطأ في أنجاز المعاملات المصرفية. وقد يكون مرد ذلك إلى أن مدراء المصارف الأهلية يتبنون استراتيجية المحللين، إذ انهم يركزون على الموائمة بين نوعين من مجالات الخدمات المصرفية احدهما مستقر ويعمل بشكل رتيب وكفوء، والاخر متغير يراقبون فيه المنافسين عن كثب ويتبنون الافكار الجديدة.

8. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقات ارتباط معنوية بين اليقظة الريادية وابعادها (المسح والبحث المتيقظان، الترابط والتواصل المتيقظان، التقييم والحكم) والابداع بنموذج الاعمال، تجسدت من خلال الآتي:

❖ أن الاهتمام الجدي من قبل إدارات المصارف عينة الدراسة بالبحث عن المعلومات والافكار الجديدة وبشكل مستمر والحرص على إقامة علاقات متينة تسودها الثقة مع المصارف الاخرى والمتابعة المستمرة للمنشورات والمجلات التجارية بهدف الحصول على معلومات وافكار جديدة يمثل المدخل الحقيقي لتطبيق نماذج اعمال جديدة ومتطورة في العمل المصرفي وتقديم مجموعة متنوعة وغير مسبوقه من الخدمات المصرفية.

❖ أن سعي إدارات المصارف عينة الدراسة إلى تطوير قدراتهم في مجال الربط بين مجالات المعلومات غير ذات الصلة سابقاً تعد مؤشراً جيداً للوصول بتلك المصارف إلى مستويات متقدمة من تنفيذ نماذج اعمال جديدة مقارنة بالمصارف الاخرى.

❖ أن حرص إدارات المصارف على تطوير قدراتهم في مجال التقييم والحكم في مجال الفرص المتاحة بهدف التمييز بين الفرص المربحة وغير المربحة، وامتلاكهم للقدرات الحدسية العالية في تمييز الفرص يمكن أن تحقق لهم مستوى عالٍ من الابداع بنموذج الاعمال.

9. كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقات ارتباط معنوية بين التعلم الريادي بأبعاده (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري) والابداع بنموذج الاعمال، وقد تجسدت من خلال الاتي:

❖ أن نجاح المصارف في مجال تجريب افكار جديدة أو طرق جديدة لإنجاز الاعمال، وحرصها على جمع المعلومات والافكار الجديدة التي تتجاوز خبراتها السوقية والتكنولوجية الحالية، يمكن أن يحقق لها مستوى عالٍ من الابداع بنموذج الاعمال وتطبيق نماذج اعمال جديدة ومبتكرة.

❖ أن سعي المصارف عينة الدراسة إلى تحسين قدراتها في مجال البحث والتطوير، والتحسين المستمر للتكنولوجيا الحالية وتطوير مهارات موظفيها يعد مؤشراً جيداً للوصول بتلك المصارف إلى مستويات عالية من الكفاءة في نماذج اعمالها وتحقيق تحفيز في تكاليف المعاملات المصرفية وتقليل نسبة الخطأ فيها.

10. كشفت نتائج الدراسة وجود تأثير مباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال، وهذا يشير إلى أن امتلاك مدراء المصارف للرغبة القوية نحو البحث عن المعلومات وحرصهم على مراقبة الافكار الجديدة وامتلاكهم لقدرات جيدة في خلق الروابط بين مجالات

المعلومات غير المتصلة، وقدرتهم العالية في التمييز بين الفرص المربحة وغير المربحة سوف يعزز من قدرتهم على تطبيق نماذج اعمال جديدة واساليب متطورة في تقديم الخدمات المصرفية.

11. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير مباشر للتعلم الريادي بأبعاده (التعلم الاستكشافي، التعلم الاستثماري) في الابداع بنموذج الاعمال، وهذا يشير إلى أن المصارف التي تجرب أفكاراً جديدة أو طرقاً جديدة لإنجاز الاعمال تتحدى الافكار التقليدية، أو انها تقوم بتطوير خبراتها في مجال البحث والتطوير للتكنولوجيا الحالية والتحسين المستمر لقاعدتها التكنولوجية يمكن أن تتنبأ بمستوى عالٍ من القدرة على الابداع بنماذج الاعمال.

12. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير غير مباشر لليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال الدور الوسيط للتعلم الريادي، وهذا يشير إلى أن التعلم الريادي قد ساهم في تفسير جزء من اسباب العلاقة بين اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال. وهذا يعني أن المصارف التي تظهر قدراً عالياً من التعلم الريادي تستطيع تعزيز العلاقة بين اليقظة الريادية والابداع بنموذج الاعمال.

المبحث الثاني

التوصيات

استكمالاً لمتطلبات الدراسة، وفي ضوء ما تقدم من أطر نظرية لموضوع تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال التعلم الريادي، وما أظهرته التحليلات الميدانية من استنتاجات من جهة اخرى، نستعرض فيما يأتي مجموعة من التوصيات المقدمة إلى المصارف بصورة عامة، وإلى المصارف عينة الدراسة بصورة خاصة وكالاتي:

1. أن تولي المصارف عينة الدراسة اهتماماً كبيراً لتطوير قدرات المسح والبحث لدى مدراء المصارف وتعزيز مخزونهم المعرفي وقدراتهم الحدسية من خلال حثهم على المتابعة المستمرة للمجلات والمنشورات التجارية والحرص على تصفح شبكة الانترنت يومياً وبشكل مستمر والمشاركة في المؤتمرات والندوات المتعلقة بالعمل المصرفي للحصول على افكار جديدة تخدم عملها وأشراكهم في دورات تدريبية في هذا المجال داخل وخارج البلد.

2. ضرورة قيام المصارف عينة الدراسة بتعزيز وتطوير قدرات الترابط والتواصل لدى مدراء المصارف وتنويع محفظة افكارهم الاستراتيجية بشكل مستمر وتحسين قدراتهم في تحقيق الترابط بين المعلومات التي تبدو غير مترابطة من خلال زيادة التركيز على الأنشطة المجهدة والممارسات المقصودة في مجال التفكير خارج الصندوق والتدريب على التفكير الابداعي والعصف الذهني والخرائط الذهنية.

3. المبادرة بوضع برنامج تدريبي وتطويري لمدراء المصارف عينة الدراسة لتعزيز قدراتهم في مجال التقييم والحكم على الفرص المتاحة واختيار الفرص الافضل والتميز بين الفرص المربحة وغير المربحة.

4. ضرورة اهتمام المصارف بخلق بيئة عمل محفزة على التعلم الريادي وذلك من خلال انشاء ثقافة تنظيمية تشجع العاملين على حب الاستطلاع وتحمل المخاطر والتجريب والاستكشاف لطرق العمل الجديدة والافكار الابداعية وأزالة مصادر الخوف من الفشل.

5. ضرورة تبني المصارف عينة الدراسة لاستراتيجية فاعلة للتعلم الريادي، أذ تعمل هذه الاستراتيجية على استثمار الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة من خلال تضمين

عملية التعلم الريادي ضمن المناقشات والمحادثات الاستراتيجية واعتبارها قضية استراتيجية تمثل الشغل الشاغل للمدراء الاستراتيجيين.

6. ضرورة اهتمام الشركة بإعادة التفكير بنموذج أعمالها بشكل مستمر من خلال إعادة النظر بالعروض المقدمة من قبل المصارف في مجال الخدمات المصرفية، أو من خلال إعادة تصميم سلسلة القيمة لخدماتها بشكل مستمر لتحقيق قيمة أعلى، مما يسهم في زيادة الأرباح التي تحققها تلك المصارف.

7. العمل على تجريب وتطبيق نماذج أعمال جديدة من خلال تقديم مجموعة جديدة ومتنوعة من الخدمات المصرفية لم يسبق تقديمها من قبل المصارف المنافسة وخلق منافذ ربح جديدة بشكل مستمر.

8. أن تهتم المصارف عينة الدراسة بمواجهة التحديات البيئية ذات التأثير المباشر على نشاطاتها وذلك من خلال الاستفادة من القدرات الريادية التي يتمتع بها مدراء المصارف في مجال اليقظة الريادية المتمثلة بقدرات المسح والبحث والترابط والتواصل والتقييم والبصيرة.

9. العمل على إيجاد مناخ تنظيمي ملائم يدرك ويدعم أهمية كل من اليقظة الريادية والتعلم الريادي والابداع بنماذج الاعمال، وإيجاد الحرية في طرح الافكار، فضلا عن تخصيص مكافآت مالية ومعنوية لكل فكرة ابداعية جديدة في المصارف المبحوثة سواء كانت تتعلق بتطوير نموذج اعمل جديد أو تحسين كفاء نموذج الاعمال الحالي.

10. ضرورة اهتمام المصارف عينة الدراسة بدراسة مضامين اليقظة الريادية وتعميقها عند مديريها لما لذلك من اسهام في تعزيز قدرة المصارف عينة الدراسة في الوصول إلى مستويات متقدمة في طريق تعزيز وادارة الابداع في نماذج الاعمال.

11. تشجيع العاملين على تبادل المعرفة والخبرة فيما بينهم وتوفير أجواء عمل مناسبة لأطلاق طاقاتهم الفكرية التي تقود إلى الابداع والابتكار والتطوير المستمر لنماذج الاعمال في تلك المصارف.

المصادر

قائمة المصادر

القرآن الكريم

أولاً: المصادر العربية

الكتب

العامري، صالح مهدي محسن، والغالبى، طاهر محسن منصور (٢٠٠٨)، الادارة والاعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.

المجلات والدوريات

١. أحمد، عزام عبد النبي و العاني، وجيهة ثابت (٢٠٢٠) ممارسات مديري المدارس في تطبيق التعليم الريادي كمدخل للتحويل نحو مجتمع المعرفة " دراسة تطبيقية على التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان". مجلة الإدارة التربوية، العدد الخامس والعشرون.
٢. الحربى ، خليل بن عبد الرحمن و الجغيمان ، عبد الله بن محمد .٢٠١٧، (التكامل بين التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي في بناء اداة القياس الخصائص السلوكية لترشيح الطلبة الموهوبين) جامعة الملك فيصل ، مجلة رسالة التربية وعلم النفس ، ١٠٩-١٣٠ .
٣. الداود، الفن ناظر والباشقالي، محمود محمد أمين عثمان، (٢٠٢٠)، نحو جامعات ذات خفة حركة استراتيجية: دراسة في عينة من جامعات القطاع الخاص في اقليم كردستان- العراق، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد ١٦، العدد ٣، ٤٩٧-٥١٤
٤. الشهومي، ياسر بن جمعة بن خميس (٢٠٢٠) واقع التعليم الريادي وتكنولوجيا المستقبل في التعليم المدرسي بسلطنة عمان. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية- المجلد ٨، العدد ٢٠٢٠، ص ١٢٩-١٤١
٥. القطيبي، المهدي المبروك و الجهيمي، طه أحمد (٢٠١٩) التعليم الريادي وعلاقته بزيادة الأعمال. مؤتمر دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي مصراتة.
٦. المرشدي، زهراء كريم حمزة والشمري، احمد عبد الله امانة (٢٠٢٢) دور اليقظة الريادية في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية. مجلة الريادة للمال والأعمال – المجلد الثالث (العدد ١) .

٧. المطيري، صفاء (٢٠١٩) التعلم الريادي. سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية. العدد المائة والتاسع والأربعون
٨. المواضية، يوسف اعطيوي (٢٠١٩) أنموذج تكاملي للتحقق من أثر التوجه الاستراتيجي ودور اليقظة الريادية المؤسسية كعامل معدل في تعزيز المزايا التنافسية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١٥، العدد ٣.
٩. جلاب، احسان دهش (٢٠١٣) دور التوجه الاستراتيجي للمنظمات التعليمية في اليقظة الريادية: بحث ميداني في جامعة كربلاء. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد ١٥ العدد ٣
١٠. سلطان، حكمت رشيد و ابراهيم، رنكين مردان مصطفى (٢٠٢٠) دور ابعاد التعلم الريادي في تحقيق الاداء الريادي/ دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة دهوك. گوڤارا ئهكاديمي يا زانكوييا نهوروز (المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز)، پ. ٩٩.
١١. عبدالله، عدنان أحمد محمد (٢٠٢١)، دور اليقظة الريادية في تعزيز ادارة الابداع الشامل، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، المجلد ١٠، العدد ١٠، ٣٦-٥٢
١٢. قنديل، احمد محمد رضا، آل عوج، نبراس كاظم عبد، الطرفي، علاء حسين فاضل، الشمري، احمد عبدالله (٢٠١٩) دور خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية. بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة. المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (١٥)، العدد (٦١).
١٣. مزهر، اسيل على (٢٠٠٩) أثر الأبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري- دراسة تحليلية لآراء عينة مدراء المنظمة العامة للصناعات المطاطية / أطارات الديوانية، أطارات بابل. جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد. الغري للعلوم الاقتصادية والادارية.
١٤. عبدالله، عدنان احمد محمد (٢٠٢١) دور اليقظة الريادية في تعزيز إدارة الإبداع الشامل. گوڤارا ئهكاديمي يا زانكوييا نهوروز (المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز)، پ. ١٠. ٢٠٢.

الرسائل والاطاريح الجامعية

١. الزيادي، صباح حسين شناوة (٢٠١٣)، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقة بين التوجه الريادي والاداء الجامعي المتميز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد.
٢. المرشدي، زهراء كريم حمزة (٢٠٢١) تأثير اليقظة الريادية في الرشاقة الاستراتيجية بتوسيط المرونة الاستراتيجية (دراسة استطلاعية تحليلية في بعض المنظمات التابعة للعتبة العباسية في محافظة كربلاء المقدسة. رسالة ماجستير. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة كربلاء.
٣. سليمان، حنين تيسير (٢٠١٦) مدى توافر النية الريادية والعوامل المؤثرة فيها لدى طلبة الجامعات الحكومية في الأردن. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك

ثانيا: المصادر الأجنبية

A. Books

1. Afuah, A. (2003). Innovation management: Strategies, implementation And profits. USA: Oxford University Press.
2. Agresti ,A., Franklin,C.,(2013),Statistics The Art and Science of Learning from Data, Third Edition United States of America.
3. Andreini, Daniela & Bettinelli, Cristina (2017) Business Model Innovation_ From Systematic Literature Review to Future Research Directions. Library of Congress Control Number: 2017932778.
4. Jørgensen, Sveinung & Pedersen, Lars Jacob Tynes (2018) RESTART SUSTAINABLE BUSINESS MODEL INNOVATION. Palgrave Studies in Sustainable Business In Association with Future Earth. Library of Congress Control Number: 2018945537.
5. Lindner, Johannes (2021) Entrepreneurial learning for TVET institutions A practical guide. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

6. **Nami, Y. & Koizumi, R.** (2013) " Structural Equation Modeling in Educational Research: A Primer " Sense Publishers .
7. **Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A.** (2009). " Research methods for business students " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England.
8. **Sekaran, U.** (2003) " Research Methods for Business: A Skill-Building Approach " . 4th Edition, John Wiley & Sons, New York.

B. These

1. **Adomako, Samuel** (2020) Entrepreneurial alertness and product innovativeness: Firm-level and environmental contingencies. School of Management. University of Bradford.
2. **Adomako, Samuel, Danso, Albert & Boso, Nathaniel** (2018), Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability, International Small Business Journal of Researching Entrepreneurship, Vol. 36 No. 5,435-472.
3. **Al-Hassani, Abdal Ghany** (2018) Business model innovation: Iraqi financial firms as a case study. . Master Thesis, Hasselt University.
4. **Carter, Sara, Evans, Dylan Jones** (2006), Enterprise and small business: principles, practice and policy, 2nd edition, Licensing Agency Ltd, London.
5. **Daniel, Szabó** (2018) Success in Business Model Innovations Drivers of Business Model Innovations and general success criteria for a systematic approach in large corporations. Master Thesis. M.Sc. (cand.merc.) Management of Innovation & Business Development
6. **Gaglio, Connie Marie & Katz, Jerome A.,** (2001), The Psychological Basis of Opportunity Identification: Entrepreneurial Alertness, Small Business Economics, 16, 9-111.

7. **Griebler, Nanette & Haunschmied, Birgit** (2018) EVALUATION OF ENTREPRENEURSHIP EDUCATION AT UNIVERSITIES WITH FOCUS ON THE IMPACT LEVEL A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. Master's Thesis. Submitted at Institute for Entrepreneurship and Organizational Development.
8. **Hijawi, G.S. and Al-Shawabkeh, K.M.** (2017) Impact of Strategic Agility on Business Continuity Management: The Moderating Role of Entrepreneurial Alertness: An Applied Study on Jordanian Insurance Companies. *International Journal of Business and Management*, Vol. 12, No. 10, 155-165.
9. **Histrich, R. and Peters, M.**, (2002), *Entrepreneurship*, 6th edition, McGraw Hill, New York .
10. **Hu, Rui, Wang, Li, Zhang, Wei, & Bin, Peng** (2018), Creativity, Proactive Personality, and Entrepreneurial Intention: The Role of Entrepreneurial Alertness, *Frontiers in Psychology*, Vol.9, 1-10.
11. **Huynh, Lancy** (2007) A New Paradigm of Entrepreneurial Leadership: the mediating role of influence, vision and context. *Discipline of International Business*. The University of Sydney.
12. **Machado, Hilka Pelizza Vier, Faia, Valter da Silva, & Silva, Juliano Domingues da** (2016), Entrepreneurial alertness: Study of the Influence of Individual Characteristics and Entrepreneurship, *Brazilian Business Review*, Vol.13, No.5, 85-107 .
13. **Neneh, Brownhilder Ngek** (2019). From entrepreneurial alertness to entrepreneurial behavior: The role of trait competitiveness and proactive personality. *Personality and Individual Differences* 138, 273–279.
14. **Pearce, John A., & Robinson, Richard B.** (2003), *Strategic Management, Formulation, Implementation and Control*, 8th edition, McGraw Hill, New York .

15. **Ramdani, B., Binsaif, A., and Boukrami, E.** (2019). Business Model Innovation: A Review and Research Agenda, *New England Journal of Entrepreneurship*, 22 (2), 89-108.
16. **Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary** (2009), *Management*, 10th edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
17. **Roundy, Philip T., Harrison, David A., Khavul, Susanna** (2017), Entrepreneurial alertness as a pathway to strategic decisions and organizational performance, *Strategic Organization*, February, 1-35.
18. **Samo, Altaf, Hussain** (2016), Entrepreneurial Alertness among Business School Students, *International Journal of Humanities & Social Science Studies (IJHSSS)*, Vol. III, Issue, I.
19. **Stalder, Oliver** (2018) AN EXPLORATION OF THE BUSINESS MODEL CONCEPT'S MEANING AND USAGE IN SWITZERLAND: TOWARDS AN APPLICATION FRAMEWORK. PhD-Thesis, The University of Gloucestershire, the Faculty of Business, Education & Professional Studies.

C. Journals and periodicals

1. **Adomako, S, Danso, A, Boso, N and Narteh, B** (2017) Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability. *International Small Business Journal*. Reprinted by permission of SAGE Publications.
2. **Adomako, S, Danso, A, Boso, N** (2018) Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability. *International Small Business Journal*, 36 (5). pp. 453-472. ISSN 0266-2426.
3. **Al.Sudane, Ali Mowat Saad & Saheb, Hassan jamal Abdel** (2020) THE ROLE OF BUSINESS MODELS IN ORGANIZATIONAL REPUTATION CAPITAL: ANALYTICAL RESEARCH IN A

SAMPLE OF PRIVATE COLLEGES IN BAGHDAD CITY.
International Journal of Research in Social Sciences and Humanities.
(IJRSSH) 2020, Vol. No. 10, Issue No. I, Jan-Mar.

4. **Bacigalupo, M., Kamyliis, P., Punie, Y., Van den Brande, G.** (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884.
5. **Bacigalupo, Margherita & Mansoori, Yashar** (2020) *EntreComp Playbook: Entrepreneurial Learning Beyond the Classroom*.
6. **Berglund, Henrik & Sandström, Christian** (2013) Business model innovation from an open systems perspective: structural challenges and managerial solutions. *Int. J. Product Development*, Vol. 18, Nos. 3/4.
7. **Bonakdar, A., Frankenberger, K., & Gassmann, O.** (2014). Intra-firm Networks and Novelty-centered Business Models. *Academy of Management Proceedings*, 2014(1), 17700. doi:10.5465/ambpp.2014.46.
8. **Boso, N., Adeleye, I., Donbesuur, F., and Gyensare, M.** (2018). Do entrepreneurs always benefit from business failure experience? *J. Bus. Res.* 98, 370–379. doi:10.1016/j.jbusres.2018.01.063.
9. **Breslin, Dermot & Jones, Colin** (2012) The evolution of entrepreneurial learning. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. 20 No. 3, 2012. pp. 294-308.
10. **Bueckmann-Diegoli, Rafaela & Gutierrez, Hector San Martin** (2020) The development of entrepreneurial alertness in undergraduate students. 0040-0912. DOI 10.1108/ET-03-2019-0042.
11. **Campos –Héctor, Montiel** (2016) The role of creativity in mediating the relationship between entrepreneurial passion and entrepreneurial alertness. *Review of Business Management*., São Paulo, Vol. 18, No. 61, p. 457-472.

12. **Campos, Héctor Montiel** (2017) Impact of entrepreneurial passion on entrepreneurial orientation with the mediating role of entrepreneurial alertness for technology-based firms in Mexico. *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 24 No. 2, pp. 353-374.
13. **Cardon, M. S., Stevens, C. E., and Potter, D. R.** (2011). Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *J. Bus. Ventur.* 26, 79–92. doi: 10.1016/j.jbusvent.2009.06.004.
14. **Cavaliere, Vincenzo, Sasseti, Sara & Lombardi, Sara** (2021) Entrepreneurial alertness and selfperceived employability: a virtuous marriage for career development. DOI 10.1108/PR-05-2020-0350.
15. **Chavoushi, Zohreh Hassannezhad, Zali, Mohammad Reza, Valliere, Dave, Faghieh, Nezameddin, Hejazi, Reza & Dehkordi, Ali Mobini** (2020): Entrepreneurial alertness: a systematic literature review , *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, DOI: 10.1080/08276331.2020.1764736
16. **Chia, Robert** (2008) Enhancing Entrepreneurial Learning .
17. **Csikszentmihalyi, M., & Larson, R.** (2014). Validity and reliability of the experience-sampling method. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 35-54). Springer, Dordrecht.
18. **Daniel, Ana Dias, Adeel, Shahzada , and Botelho, Anabela** (2021) Entrepreneurial Alertness Research: Past and Future. *SAGE Open*, July-September 2021: 1–12.
19. **Daulay, M Yasser Iqbal, Widanti, Afrima & Wiardi, Akram Harmoni** (2021) usiness Model Innovation Furniture and Accessories. Bengkulu, Indonesia. DOI 10.4108/eai.3-10-2020.2306607.
20. **Devece, Carlos, Marta, P. O., and Carlos, R. A.** (2016). Entrepreneurship during economic crisis: success factors and paths to failure. *J. Bus. Res.* 69, 5366–5370. doi: 10.1016/j.jbusres.2016.04.139

21. **Devi, Sri Kalika** (2017) Business Model Innovation. Asian Development Bank 2017.
22. **Esmer, Yusuf & Dayi, Faruk** (2017) Entrepreneurial Leadership: A theoretical research. International Academic Conference, OECD Headquarters, Paris.
23. **Euchner, Jim and Ganguly, Abhijit** (2014) Business Model Innovation in Practice. Research-Technology Management • November—December 2014.
24. **Fatoki, Olawale** (2014) The Entrepreneurial Alertness of Immigrant Entrepreneurs in South Africa. Mediterranean Journal of Social Sciences. Vol 5 No 23.
25. **Fitouri, Mohamed & Zouaoui, Samia Karoui** (2021) «La vigilance entrepreneuriale : Le rôle du capital social de l'entrepreneur », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 3» pp : 232 – 255.
26. **Foss, N. J., & Saebi, T.** (2016). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation. Journal of Management, 43(1), 200–227. doi:10.1177/0149206316675927.
27. **Foss, Nicolai J and Saebi, Tina** (2015) Business Model Innovation: The Organizational Dimension. Published to Oxford Scholarship Online. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780198701873.001.0001.
28. **Ghasemi B., and Rowshan, A.** (2016) Early warning: the role of market on entrepreneurial alertness. Journal of Intelligence Studies in Business. 6 (2) 34-42.
29. **Ghasemi, Bahare & Rowshan, Aligholi** (2016) The Factors Contributing to Entrepreneurial Alertness. Journal of Economy and entrepreneurship, Vol. 10, Nom. 3-2

30. **Goncharenko, A. V.** (2017). An example of an alternative method of the normal distribution density derivation via a concept of a multi-optional optimality. *Electronics and control systems*, (3), 95-99.
31. **Hamani, Amina & Simon, Fanny** (2020) Business Model Innovation in a Network Company. *Journal of Innovation Economics & Management* · December 2020.
32. **Haneberg, Dag Håkon** (2019) Entrepreneurial learning as an effectual process. *The Learning Organization*, Vol. 26 No. 6, 2019, pp. 631-647.
33. **Harima, Aki & Vemuri, Sivaram** (2015) Diaspora Business Model Innovation. Article in *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*.
34. **Hartmann M, Oriani R, Bateman H.** (2013). Exploring the Antecedents to Business Model Innovation: An Empirical Analysis of Pension Funds, LUISS University Working Paper: Rome.
35. **Hinkin , T., R.,** (2015) " Best Practices for Developing and Validating of Measures " *Journal of Management* , 18 , 881-905.
36. **Holmén, Magnus & Fallahi, Sara** (2013) Business model innovation and organizational inertia: costly signals, capabilities and users. DRUID Academy 2013. at Comwell Rebild Bakker, Rebild/Aalborg.
37. **Hongdiyanto, Charly, Teofilus, Teofilus, Sutrisnoo, Timotius F.C.W.& Dewanti, Putu Sonnia Paramaesy**a (2020) The Effect of Entrepreneurial Learning towards Entrepreneurial Intention of Indonesian Women. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* Vol 7 No 9 (2020) 573–582.
38. **Hussain, Altaf, Shah, Syed Mir Mohammad and Memon, Pervaiz Ahmed** (2016) Impact of Entrepreneurial Education on Entrepreneurial Alertness. *Journal of Social and Organizational Analysis*
39. **Ibarra, Dorleta, Bigdeli, Ali Ziaee , Igartua, Juan Ignacio and Ganzarain, Jaione** (2020) Business Model Innovation in Established

- SMEs: A Configurational Approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 6, 76.
40. **Jiang, XU & Yanqiu, LU** (2010) Impacts of Entrepreneurial Network on Entrepreneurial Learning. *International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*. DOI 10.1109/ICIII.2010.103.
 41. **Kaiser, M., Barnhart, S., & Huber-Krum, S.** (2020). Measuring social cohesion and social capital within the context of community food security: A confirmatory factor analysis. *Journal of Hunger & Environmental Nutrition*, 15(5), 591-612 .
 42. **Karabey, C. N., & Bingol, D.** (2015). Entrepreneurial alertness in Turkey: Human and social capital perspectives. *International Journal of Business and Social Research*, 5(4), 34-51
 43. **Kautonen, T. & Zolin, R. & Kuckertz, A. & Viljamaa, A.** (2010). Ties that blind? How strong ties affect small business Owner-managers' perceived Trustworthiness of their Advisors. *Entrepreneurship & Regional Development*. 22(2), 189-209.
 44. **Khaddam, Amineh A., Irtaimeh, Hani J., Al-Batayneh, Ahmad Rajaa Salameh and Al-Batayneh, Suliman Raja Salameh** (2020) The effect of business model innovation on organization performance. *Management Science Letters* 11 (2021) 1481–1488
 45. **Khine, M. S. (Ed.)**. (2013). *Application of structural equation modeling in educational research and practice* (Vol. 7). Rotterdam: Sense Publishers.
 46. **Kriss, Randa** (2020) What Is a Business Model.?
 47. **Lattacher, Wolfgang and Wdowiak, Malgorzata Anna** (2020) Entrepreneurial learning from failure. A systematic review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Vol. 26 No. 5, 2020. pp. 1093-1131.

48. **Liang, Chaoyun** (2019) How entrepreneur personality affects agrirural entrepreneurial alertness. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, Volume 15, Issue 1,147-169.
49. **Lindgardt, Z., Reeves, M., Stalk, G., & Deimler, M. S.** (2009). Business model Innovation. When the Game Gets Through, Change the Game. The Boston Consulting Group. Retrieved from <http://www.bcg.com.br/documents/file36456.pdf> (Accessed on 11th of March, 2015).
50. **Lindgren, Peter & Abdullah, Maizura Ailin** (2013) Conceptualizing strategic business model innovation leadership for business survival and business model innovation excellence. *Journal of Multi Business Model Innovation and Technology*, Vol. 1, 115–134.
51. **Lindgren, Peter** (2017) Advanced Business Model Innovation. *Wireless Pers Commun* 95:127–144.
52. **Livingston, S. A., Carlson, J., Bridgeman, B., Golub-Smith, M., & Stone, E.** (2018). Test reliability-basic concepts. Research Memorandum No. RM-18-01). Princeton, NJ: Educational Testing Service.
53. **López-Núñez, M.I.; Rubio-Valdehita, S.; Armuña, C.; Pérez-Urria, E.** *EntreComp Questionnaire: A Self-Assessment Tool for Entrepreneurship Competencies. Sustainability* 2022, 14, 2983. <https://doi.org/10.3390/su14052983>.
54. **Maleković, Sanja, Tišma, Sanja & Keser, Ivana** (2016) THE IMPORTANCE OF ENTREPRENEURIAL LEARNING ON THE EXAMPLE OF THE SOUTH EAST EUROPEAN CENTER FOR ENTREPRENEURIAL LEARNING IN CROATIA. *EJAE* 2016, 13(1): 60-71. DOI: 10.5937/ejae13-8885.

55. **Marhamat, Leila Fanaee, Tadayoni, Reza & Zali, Mohammad Reza** (2019) Dimensions of entrepreneurial learning in media companies. *Int. J. Innovation and Learning*, Vol. 26, No. 4.
56. **Massa, Lorenzo, Tucci, Christopher L. and Afuah, Allan** (2017) A critical Assessment of Business Model Research. *Academy of Management Annals*, Vol. 11, No. 1, 73–104.
57. **Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H.** (2009) " The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan " *Journal of Social Sciences* 5 (4): , pp. 401-407.
58. **Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H.** (2009) " The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan " *Journal of Social Sciences* 5 (4): , pp. 401-407.
59. **McCallum, Elin, Education, Bantani** (2019) Entrepreneurial learning in TVET. Discussion paper. UNESCO-UNEVOC International Centre for TVET.
60. **Mitchell, J. R., Friga, P. N., and Mitchell, R. K.** (2005), Untangling the Intuition Mess: Intuition as a Construct in Entrepreneurship Research, *Journal of Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 2, No. 6.
61. **Mohajan, H. K.** (2017). Two criteria for good measurements in research: Validity and reliability. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 17(4), 59-82.
62. **Montiel-Campos, Héctor** (2021) Entrepreneurial Alertness, Innovation Modes, And Business Models in Small- And Medium-Sized Enterprises: An Exploratory Quantitative Study. *J. Technol. Manag. Innov.* 2021. Volume 16, Issue 1 .

63. **Morselli, Daniele & Gorenc, Janez** (2022) Using the EntreComp framework to evaluate two entrepreneurship education courses based on the Korda Method. *The International Journal of Management Education*.
64. **Mustafa, Rozeia & Werthner, Hannes** (2011) Business Models and Business Strategy – Phenomenon of Explicitness. *International Journal of Global Business and Competitiveness*. Vol. 6, No 1, pp 14-29.
65. **Mustafa, Rozeia**, (2015), "Business model innovation", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 8. Iss 4 pp. 342 – 367.
66. **Patel, Pankaj C.** (2018) Opportunity related absorptive capacity and entrepreneurial alertness. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0543-2>.
- Marina Stanić (2020) Decoding the Entrepreneurial Capacity: the Case of Entrepreneurial Alertness. *Zagreb International Review of Economics & Business*, Vol. 23, Special Conference Issue, pp. 1-12.
67. **Pittaway, Luke & Cope, Jason** (2007) Simulating Entrepreneurial Learning: Integrating experiential and collaborative approaches to learning.
68. **Politis, D.** (2005) 'The process of entrepreneurial learning: a conceptual framework', *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29, No. 4, pp.399–424, Sage Publications, Los Angeles, CA.
69. **Politis, Diamanto, Gabrielsson, Jonas, Galan, Nataliya & Abebe, Solomon Akele** (2019) Entrepreneurial learning in venture acceleration programs. *The Learning Organization*, Vol. 26 No.6, 2019, pp. 588-603.
70. **R K Bhatt, A Ubharadka & Kiranbabu N C** (2020) Creative behaviour and entrepreneurial alertness among Indian students. *The International Journal of Indian Psychology*. Volume 8, Issue 1.

71. **Rae, David** (2005) Entrepreneurial learning: a narrative-based conceptual model. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 12 No. 3, 2005. pp. 323-335.
72. **Rae, David** (2017) Entrepreneurial Learning: Peripherality and Connectedness. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*.
73. **Ramdani, Boumediene, Binsaif, Ahmed & Boukrami, Elias** (2019) Business Model Innovation: A Review and Research Agenda. Article in *New England Journal of Entrepreneurship* · 22 (2), 89-108. DOI: 10.1108/NEJE-06-2019-0030.
74. **Rayna, Thierry & Striukova, Ludmila** (2016) 360° Business Model Innovation: Toward an Integrated View of Business Model Innovation, *Research-Technology Management*, 59:3, 21-28.
75. **Rezvani, Mehran, Lashgari, Mahdi, Farsi, Jahangir Yadollahi** (2019) International entrepreneurial alertness in opportunity discovery for market entry. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 21 No. 2, 2019, pp. 76-102.
76. **Rouach, Daniel & Santi, Patrice** (2001) "Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes" *European Management Journal*, Published by Elsevier Science Ltd. Vol.19, No.5
77. **Saadat, Soroush, Aliakbari, Aliasghar, Majd, Amirreza Alizadeh & Bell, Robin** (2021) The effect of entrepreneurship education on graduate students' entrepreneurial alertness and the mediating role of entrepreneurial mindset. *Education & Training*, DOI 10.1108/ET-06-2021-0231
78. **Samo, Altaf Hussain & Hashim, Norashidah** (2016) The Impact of Entrepreneurial Alertness on Entrepreneurial Intentions. *Journal of International Business Research and Marketing*. Volume 1, Issue 6.

79. **Shakeel J, Mardani A, Chofreh AG, Goni FA, Klemeš JiříJaromí** (2020) Anatomy of sustainable business model innovation, Journal of Cleaner Production, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121201>.
80. **Sharma, Lalit** (2018) "A systematic review of the concept of entrepreneurial alertness", Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, <https://doi.org/10.1108/JEEE-05-2018-0049>.
81. **Shen Y, Wang Q, Hua D and Zhang Z** (2021) Entrepreneurial Learning, Self-Efficacy, and Firm Performance: Exploring Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation. Front. Psychol. 12:731628. doi: 10.3389/fpsyg.2021.731628.
82. **Singh, V.** (2016). Perceptions of emission reduction potential in air transport: a structural equation modeling approach. Environment Systems and Decisions, 36(4), 377-403.
83. **Sorescu, A., R. T. Frambach, J. Singh, A. Rangaswamy, and C. Bridges.** 2011. Innovations in retail business models. Journal of Retailing 87: S3–S16.
84. **Sorescu, Alina** (2017) Data-Driven Business Model Innovation. VC 2017 Product Development & Management Association. J PROD INNOV MANAG 2017;34(5):691–696.
85. **Souto, Jaime E. & Lopez, Angel ´ Rodríguez** (2021) Entrepreneurial learning in an experiential and competences training context: A business plan in Bachelor thesis. The International Journal of Management Education 19 (2021) 100513.
86. **Spieth, Patrick & Schneider, Sabrina** (2015) Business model innovativeness: designing a formative measure for business model innovation. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
87. **Su, Zhongfeng, Li, Jingyu, Yang, Zhiping & Li, Yuan** (2011) Exploratory learning and exploitative learning in different organizational structures. Asia Pac J Manag (2011) 28:697–714.

88. **Suranto & Nurlaela, Siti** (2021) Entrepreneurship Learning Based on Business Model Canvas Creates Competitive Advantage. Research Article: Vol: 20 Issue: 1.
89. **Swasty, Wirania** (2015) BUSINESS MODEL INNOVATION FOR SMALL MEDIUM ENTERPRISES. Journal The WINNERS, Vol. 16 No. 2, September 2015: 85-95.
90. **Taherdoost, H.** (2016). Validity and reliability of the research instrument; how to test the validation of a questionnaire/survey in a research. How to test the validation of a questionnaire/survey in a research . International Journal of Academic Research in Management . Vol. 5, No. 3, Pp. 28-36.
91. **Tang, J., Kacmar, K. M., and Busenitz, L.** (2010) Entrepreneurial Alertness in the Pursuit of New Opportunities. In Press at the Journal of Business Venturing .
92. **Tang, J., Kacmar, K. M., and Busenitz, L.** (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. J. Bus. Venturing 27, 77–94. doi: 10.1016/j.jbusvent.2010.07.001.
93. **Tang, Jintong, Baron, Robert A. and Yu, Andy** (2021) Entrepreneurial alertness: Exploring its psychological antecedents and effects on firm outcomes. JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT, DOI: 10.1080/00472778.2021.1945071
94. **Tang, Jintong** (2008), Environmental munificence for entrepreneurs: entrepreneurial alertness and commitment, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 14, No. 3, 128-151.
95. **Taran, Yariv and Boer, Harry** (2015) A Business Model Innovation Typology. Decision Sciences Institute, Volume 46 Number 2.
96. **Teece, David J.** (2010) Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning 43 (2010) 172-194. Published by Elsevier Ltd. doi:10.1016/j.lrp.2009.07.003.

97. **Trimi, Silvana & Berbegal-Mirabent, Jasmina** (2012) Business model innovation in entrepreneurship. *Int Entrep Manag J* (2012) 8:449–465.
98. **Urban, Boris** (2020) Entrepreneurial alertness, self-efficacy and social entrepreneurship intentions. University of the Witwatersrand Business School, Johannesburg, South Africa.
99. **Valliere, Dave** (2013) Towards a schematic theory of entrepreneurial alertness. *Journal of Business Venturing* 28 , 430–442.
100. **Valliere, Dave**, 2013, Towards a schematic theory of entrepreneurial alertness, *Journal of Business Venturing*, No. 28, p. 436.
101. **Vanhala, Erno and Saarikallio, Matti** (2016) Business model elements in different types of organization in software business. *International Journal of Computer Information Systems and Industrial Management Applications*.
102. **Vanhaverbeke, W. P. M., Beerkens, B. E., & Duysters, G. M.** (2003). Explorative and exploitative learning strategies in technology-based alliance networks. (ECIS working paper series; Vol. 200322). Technische Universiteit Eindhoven.
103. **Kadile, Vita & Biraglia, Alessandro** (2020): From hobby to business: Exploring environmental antecedents of entrepreneurial alertness using fsQCA, *Journal of Small Business Management*.
104. **Waldner, Florian & Poetz, Marion Kristin** (2015) Crowdsourcing Business Model Innovation. Article in *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*.
105. **Waldner, Florian, Poetz, Marion Kristin, Grimpe, Christoph & Eurich, Markus** (2015) Antecedents and consequences of business model innovation: The role of industry structure. Paper to be presented at DRUID15, Rome, June 15-17, 2015 (Coorganized with LUISS.)

106. **Walipah** (2021) The Influence of Entrepreneurial Learning Design Meaningfulness on Student Entrepreneurial Competence. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 542.
107. **Wang, C. L. and Chugh, H.** (2014), Entrepreneurial learning: past research and future challenges. *The International Journal of Management Reviews*, 16(1), 24-61.
108. **Wei J, Chen Y, Zhang J and Gong Y** (2019) Research on Factors Affecting the Entrepreneurial Learning From Failure: An Interpretive Structure Model. *Front. Psychol.* 10:1304. doi:10.3389/fpsyg.2019.01304
109. **Wirtz, B. W.** (2019) *Digital Business Models*. Springer Nature Switzerland AG . Progress in IS, https://doi.org/10.1007/978-3-030-13005-3_10.
110. **Wirtz, B.W. and P. Daiser** (2018), Business Model Innovation Processes: A Systematic Literature Review, *Journal of Business Models*, Vol. 6, No. 1, pp. 40-58
111. **Xiu-qing, PENG & Li, CAI** (2013) The Relationship between Entrepreneurial Learning and Entrepreneurial Knowledge. *International Conference on Management Science & Engineering* (20th .(
112. **Yu, Bo, Hao, Shengbin and Wang, Yu** (2020) Organizational search and business model innovation: the moderating role of knowledge inertia. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, DOI 10.1108/JKM-02-2020-0100.
113. **Zhang, Yongan & Zhang, Tianyue** (2019) Review of Business Model Innovation. DOI: <https://doi.org/10.1145/3345035.3345036>
114. **Zhao, Wenhong, Yang, Te, Hughes, Karen D. & Li, Yixin** (2021) Entrepreneurial alertness and business model innovation: the role of entrepreneurial learning and risk perception. *International*

Entrepreneurship and Management Journal. DOI: 10.1007/s11365-020-00637-2.

115. **Zott, C. & Amit, R.** (2015). Business Model Innovation: Toward a Process Perspective. In Shalley, C.E., Hitt, M.A., & Zhou, J. (Eds.), *The Oxford Handbook of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship*, 395-406. Oxford University Press.
116. **Zott, Christoph & Amit, Raphael** (2006) Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms.
117. **Zozimo, R., Jack, S. and Hamilton, E.** (2017), "Entrepreneurial learning from observing role models", *Entrepreneurship & Regional Development*.

الملاحق

ملحق (1)

أسماء المحكمون لأداة القياس

ت	اللقب العلمي	الاسم	الجامعة	الاختصاص الدقيق
1	أ.د.	احسان دهش جلاب	جامعة القادسية	ادارة استراتيجية
2	أ.د.	حامد كاظم متعب	جامعة القادسية	ادارة امداد
3	أ.د.	أسيل علي مزهر	جامعة القادسية	ادارة انتاج وعمليات
4	أ.د.	فراس عدنان عباس	جامعة القادسية	نظم المعلومات
5	أ.د.	أثير عبدالامير حسوني	جامعة القادسية	ادارة تسويق
6	أ.د.	ليث علي الحكيم	جامعة الكوفة	نظرية المنظمة وسلوك تنظيمي
7	أ.د.	ميثاق هاتف عبدالساده	جامعة كربلاء	نظرية المنظمة وسلوك تنظيمي
8	أ.د.	بشار عباس الحميري	جامعة بابل	ادارة استراتيجية
9	أ.م.د.	حسين حريجة غالي	جامعة كربلاء	نظرية المنظمة وسلوك تنظيمي
10	أ.م.د.	بشرى عبد الحمزة عباس	جامعة القادسية	ادارة انتاج وعمليات
11	أ.م.د.	باسم عباس كريدي	جامعة القادسية	ادارة استراتيجية
12	أ.م.د.	سناء جواد كاظم	جامعة القادسية	ادارة معرفة

الملحق (2)

استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القادسية

كلية الإدارة و الاقتصاد

قسم إدارة الاعمال

الدراسات العليا

م / الاستبانة

السيد المدير المحترم

تحية طيبة

نشكر سلفاً اهتمامكم وتعاونكم في ملئ الاستمارة المرفقة والخاصة بدراسة الماجستير الموسومة (تأثير اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال التعلم الريادي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في المصارف الأهلية في محافظات الفرات الأوسط) كجزء من متطلبات شهادة الماجستير في ادارة الاعمال.

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار دور اليقظة الريادية في الابداع بنموذج الاعمال من خلال التعلم الريادي في عينة من المصارف الأهلية في محافظات الفرات الأوسط.

نرجو تأشير خيار من الخيارات المتاحة امام كل فقرة من الفقرات من خلال وضع علامة (√) في المكان المناسب لأجابتك بما ينسجم مع الواقع الفعلي في مصرفكم.

اجاباتكم الدقيقة والمتأنية عنصر اساس في صدق النتائج التي سنحصل عليها، لذا نتطلع شاكرين إلى تعاونكم معنا في الاجابة على جميع الاسئلة بصدق وموضوعية، وسيعكس هذا تفهماً ووعياً رفيعاً للسعي نحو تعزيز الاطر المعرفية للبحث العلمي، وستتعامل الباحثة مع الاجابات بأمانة علمية وموضوعية مطلقة.

شاكرين تعاونكم معنا مع وافر التقدير والاحترام

الباحثة

اشراف

رشا حميد نعمة

أ.م.د. جواد محسن راضي

جامعة القادسية- كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة القادسية- كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الاعمال

قسم إدارة الاعمال

اولاً: معلومات شخصية

١. الجنس: ذكر () انثى ()
٢. العمر: أقل من ٣٠ () ٣١-٤٠ () ٤١-٥٠ () ٥٠ فأكثر ()
٣. التحصيل العلمي: دكتوراه () ماجستير () بكالوريوس ()
٤. مدة الخدمة: أقل من ٥ () ٦-١٠ () ١١-١٥ () ١٦-٢٠ () ٢١ فأكثر ()
٥. المنصب الوظيفي:

ثانياً: اليقظة الريادية Entrepreneurial Alertness

يشار إلى اليقظة الريادية بانها ومضات من البصيرة الفائقة (Super insight)، والافراد الذين يمتلكون يقظة ريادية لديهم القدرة على التنبؤ وتحديد متى تصبح المنتجات أو الخدمات الجديدة عملية أكثر بالنسبة للزبائن أو متى تصبح المنتجات أو الخدمات الحالية بشكل غير متوقع ذات قيمة بالنسبة للزبائن، أن هذه البصيرة الثاقبة الناتجة عن الوعي الريادي هي التي تؤدي إلى تمييز الفرص الريادية وتشجع على تطوير الثقافة الريادية والقيادة الريادية في المنظمة (Ireland et al، 2003: 968). وهناك ثلاثة ابعاد لليقظة الريادية هي:

1. المسح والبحث المتيقظان Alert Scanning and Search

المسح والبحث المتيقظ يسمحان للريادين بأن يكونوا مثابرين وغير تقليديين عند قيامهم بالبحث عن الافكار الجديدة، وهذا البعد يساعد الرياديين في الحصول على مجموعة واسعة من المعلومات ذات الصلة بالمجال الذي تعمل ضمنه المنظمة. وتعد المعلومات التي يتم الحصول عليها بمثابة المخزون المعرفي للريادين وهذا المخزون يعزز القاعدة المعرفية للريادي (المعرفة الضمنية والصريحة).

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تمتلك ادارة المصرف تفاعلات متكررة مع المصارف الاخرى للحصول على معلومات جديدة.					
2	تحرص ادارة المصرف دائماً على مراقبة					

					الافكار الجديدة عند البحث عن المعلومات.
					3 تهتم ادارة المصرف بمتابعة الأخبار و قراءة المجالات والمنشورات التجارية بانتظام للحصول على معلومات جديدة.
					4 تحرص ادارة المصرف على تصفح الإنترنت كل يوم للحصول على افكار جديدة.
					5 تمتلك ادارة المصرف ميل ورغبة قوية نحو البحث عن المعلومات.
					6 تمتلك ادارة المصرف صفة البحث بنشاط عن المعلومات الجديدة بشكل مستمر.

2. الترابط والتواصل المتيقظان Alert Association and Connection

الترابط والتواصل المتيقظان يركزان على الحصول المعلومات الجديدة والقيام بإجراء روابط جديدة بينها بشكل منطقي، ويفسران كيفية تطبيق المعلومات أو توسيعها. أن الترابط المتيقظ يسمح للريادي بالحصول على خيارات وامكانات متعددة واقامة تواصل فريد بينها. أما التواصل المتيقظ يمكن الرياديين من رؤية الصورة الكاملة، وبهذا يمكن الوصول إلى ما هو ابعد وغير مسبوق.

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تمتلك ادارة المصرف القدرة على خلق الروابط بين الأجزاء من المعلومات التي تبدو بانها غير مترابطة.					
2	تمتلك ادارة المصرف قدرات جيدة في الربط بين الافكار.					
3	تمتلك ادارة المصرف القدرة على خلق الروابط بين مجالات المعلومات غير					

3. التقييم والحكم Evaluation and Judgment

اثناء تمييز الفرصة من خلال المعلومات الجديدة غالباً ما يجري تقييم الفرصة من قبل الرياديين ثم تحديد ما سيقومون به وفقاً لما تم تقييمه. وفي هذه المرحلة يمثل الانتباه العامل الاساس في تقييم الفرصة الريادية ويركز الريادي على البصيرة في الحكم على التغييرات أو التحولات أو المعلومات الجديدة ويقرر وفقاً لذلك ما إذا كانت تلك المعلومات تعكس فرصة عمل مربحة أم لا.

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تمتلك ادارة المصرف شعور وحدس داخلي بالفرص المحتملة.					
2	يمكن لإدارة المصرف التمييز بين الفرص المربحة والفرص غير المربحة بسهولة.					
3	تمتلك ادارة المصرف القدرة على استثمار الفرص عالية القيمة وتجاهل الفرص ذات القيمة المنخفضة.					
4	عندما تواجه ادارة المصرف العديد من الفرص، فأنها قادرة على اختيار الفرص الافضل.					

ثالثاً: التعلم الريادي Entrepreneurial Learning

هو عملية تجريبية يقوم فيها الأفراد باستمرار بتطوير معرفتهم الريادية طوال حياتهم المهنية من أجل بناء مهاراتهم وفعاليتهم في بدء وإدارة مشاريع جديدة، وأن جوهر التعلم الريادي هو ما يجب أن يتعلمه الرياديين أو يتعلمونه أثناء عملية استكشاف واستثمار الفرص الريادية (Zhao e al., 2021: 843).

1. التعلم الاستكشافي Explorative Learning

يشير التعلم الاستكشافي إلى جهود المنظمات وسعيها لتطوير قدراتها للتميز في خلق أو اكتساب معرفة جديدة. وتشمل الأنشطة الاستكشافية البحث، والتنوع، وتحمل المخاطرة، والتجريب، والمرونة، والاكتشاف، والابداع (Zhao e al, 2021: ٨٤٣).

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا تماماً
1	كثيراً ما يأتي العاملين في المصرف بأفكار إبداعية تتحدى الأفكار التقليدية.					
2	كثيراً ما يجرب المصرف أفكاراً جديدة جذرية (أو طرقاً جديدة لعمل الأشياء).					
3	يسعى المصرف دائماً لاختبار الأفكار الجديدة في مجالات عمل (أسواق) غير معروفة.					
4	يحرص المصرف على جمع معلومات وأفكار جديدة تتجاوز خبراته السوقية والتكنولوجية الحالية.					

٢. التعلم الاستثمائي Exploitative Learning

ينطوي الاستثمار على قيام المنظمات بتطوير قدراتها للتميز في الاستفادة من المعرفة الحالية لإنشاء منتجات وعمليات تنظيمية جديدة بطريقة سريعة. تشمل الأنشطة الاستثمارية الصقل والاختيار والإنتاج والكفاءة والتنفيذ (Zhao e al., 2021: 843).

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا تماماً
1	يقوم المصرف بتطوير التكنولوجيا الحالية لتعزيز قدراته في البحث والتطوير.					
2	يتميز مصرفنا عن المصارف الأخرى في التحسين المستمر للتكنولوجيا الحالية.					
3	يقوم المصرف بتحسين قدراته على حل مشاكل الزبائن الحاليين.					

					يقوم المصرف بتوحيد مهارات موظفيه بقصد تطوير خدماته الحالية.	4
--	--	--	--	--	---	---

رابعاً: الابداع بنموذج الاعمال Business Model Innovation

يوضح نموذج الأعمال المنطق والبيانات والأدلة الأخرى التي تدعم عرض القيمة للزبون، وهيكل قابل للتطبيق للإيرادات والتكاليف للمنظمة التي تقدم تلك القيمة. ويتضمن الابداع بنموذج الاعمال إضافة أنشطة جديدة أو ربط الأنشطة بطريقة جديدة أو إدارة المعاملات (الصفقات) بطريقة جديدة أو من خلال شركاء جدد (Zhao e al، ٢٠٢١: ٨٤١).

1. نموذج الاعمال المستند إلى التجديد Novelty-centered business model

يمثل جوهر تصميم نموذج الأعمال المستند إلى التجديد في وضع تصور واعتماد طرق جديدة لإجراء التبادلات الاقتصادية، والتي يمكن تحقيقها، من خلال ربط الأطراف التي لم تكن مرتبطة سابقاً، أو عن طريق ربط المشاركين في المعاملات بطرق جديدة، أو عن طريق تصميم آليات معاملات جديدة. وقد يكمل الابداع بنموذج الأعمال بالابداع في المنتجات والخدمات وطرق الإنتاج والتوزيع أو التسويق والأسواق (Zott and Amit، ٢٠٠٧: ١٨٤).

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	يقدم نموذج الأعمال للمصرف مجموعات جديدة من الخدمات والمعلومات.					
2	يحرص المصرف على تقديم حوافز جديدة للمشاركين في الصفقات المشتركة معه.					
3	يتيح نموذج الأعمال للمصرف الوصول إلى مجموعة متنوعة وغير مسبقة من الخدمات.					
4	يربط نموذج الأعمال للمصرف المشاركين					

					في المعاملات بطرائق جديدة.
					يتبنى نموذج الاعمال للمصرف طرائق جديدة للمتاجرة.
					يخلق نموذج الاعمال للمصرف طرق جديدة مربحة باستمرار.
					يخلق نموذج الاعمال للمصرف منافذ ربح جديدة.
					يقدم نموذج الأعمال للمصرف أفكاراً وأساليب وخدمات جديدة.
					يقدم نموذج الأعمال للمصرف إجراءات عمل وممارسات ومواصفات جديدة للخدمات.
					بشكل عام، يعد نموذج الاعمال لمصرفنا جديداً مقارنة مع المصارف المنافسة.

2. نموذج الاعمال المستند إلى الكفاءة

تشير نماذج الأعمال التي المستندة إلى الكفاءة إلى الجهود التي يمكن أن تتخذها المنظمات لتحقيق الكفاءة في المعاملات (أي تقليل تكاليف المعاملات لجميع المشاركين)، ويتمثل جوهر نموذج الأعمال المستند إلى الكفاءة في تقليل تكاليف المعاملات (Zott and Amit,2008:4).

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا تماماً
1	يحرص المصرف على تخفيض تكاليف المعاملات للمشاركين في نموذج الأعمال (على سبيل المثال، للشركاء والموردين والزبائن).					
2	يرى أغلب الزبائن بأن إجراءات المعاملات					

					للمصرف بسيطة.	
					يوفر نموذج الاعمال للمصرف عدداً منخفضاً من الأخطاء في تنفيذ المعاملات.	3
					يهتم المصرف بتخفيض التكاليف (على سبيل المثال، تكاليف التسويق والمبيعات، وتكاليف المعاملات، وتكاليف الاتصالات).	4
					نموذج الاعمال للمصرف قابل للتغيير (أي يمكنه التعامل مع عدد صغير بالإضافة إلى عدد كبير من المعاملات).	5
					يمتلك المصرف نموذج اعمال يسمح للمشاركين من اتخاذ قرارات حكيمة.	6
					المعاملات في المصرف تتسم بالشفافية: يمكن التحقق من تدفق المعاملات واستخدام المعلومات والخدمات.	7
					يحرص المصرف على توفير المعلومات للمشاركين لتقليل الدرجة غير المتكافئة من المعرفة فيما بينهم فيما يتعلق بجودة وطبيعة الخدمات.	8
					يهتم المصرف بتوفير مداخل للوصول إلى مجموعة كبيرة من الخدمات والمعلومات والمشاركين الآخرين في نموذج الاعمال.	9
					يوفر نموذج الاعمال للمصرف بشكل عام كفاءة عالية في المعاملات.	10

Abstract

The current study aims to test the impact of Entrepreneurial Vigilance in its dimensions (vigilant survey and research, vigilant connectivity and communication, assessment and judgment) on the innovation of the business model in its dimensions (renewal-based business model, competency-based business model) through the mediating role of leading learning in its dimensions (exploratory pioneering learning, investment pioneering learning).

The research was based on the descriptive analytical approach. The study sample included 121 members of the directors and division chiefs of the civil banks in the central Euphrates governorates (Diwaniyah, Babil, Holy Karbala, Najaf Al-Ashraf, and Al-Muthnah). In order to achieve the objective of the study, a virtual model was created to illustrate the nature of the relationship between the three variables of the study and the resolution was adopted as a main data collection tool. The resolution was distributed to the study sample population of 121 resolution and retrieved (119) resolution, and many statistical methods including mean, standard deviation, variance factor, and structuring equation modeling were used and using (AMOS,20 & SPSS V.25) in diagnosing study variables and testing hypotheses. The study reached several conclusions, foremost of which is the direct effect of pioneering vigilance on innovation in the business model, which points out that bank managers have a strong desire to seek information, are keen on observing new ideas, and have good capabilities in creating links between the unconnected fields of information. Their high ability to distinguish between profitable and unprofitable opportunities will enhance their ability to apply new business models and advanced methods of banking services, and the indirect impact of pioneering vigilance on innovation in the business model through the mediating role of pioneering learning. This suggests that pioneering learning has contributed to explaining part of the relationship between entrepreneurial vigilance and business-model innovation, and that banks with a high level of entrepreneurial learning can foster the relationship between pioneering vigilance and business-model innovation.

Key words: Entrepreneurial Vigilance, business model innovation, Vigilance learning.

Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Al-Qadisiyah

College of Administration and Economics

Department of Business Administration



**Impact of entrepreneurial alertness in business model
innovation through entrepreneurial learning**

**Analytical study of the opinions of a sample of leaders in the private
banks in the middle Euphrates governorates**

**A THESIS SUBMITTED TO THE COUNCIL OF THE COLLEGE OF
Administration & ECONOMY IN UNIVERSITY AL-QADISSIYAH
FOR THE FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS OF MASTER
DEGREE IN BUSINESS MANAGEMENT**

by

Rasha Hameed Neama

Assist . Prof.Dr

Jawad Mohsen Radhee

2022 AD

1443 AH