

قياس السمات الشخصية للمديرين وأثرها في الريادة الاستراتيجية في بعض المصارف التقليدية العاملة في دمشق

د. مجد صقور¹

¹قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

الملخص

يهدف هذا البحث إلى قياس السمات الشخصية للمديرين، خاصة السمات الآتية: (الانفتاح - الانبساط - التوافق - العصابية - الضمير)، وأثرها في تحقيق الريادة الاستراتيجية في عينة من المصارف التقليدية الخاصة العاملة في مدينة دمشق، مع بيان إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حول السمات الشخصية للمديرين وفقاً لبعض العوامل الديمغرافية. واعتمد الباحث الفلسفة الوضعية والأسلوب الاستنتاجي والطريقة الكمية باستخدام استبانة لعرض متغيرات الدراسة، وقياسها، واستخلاص النتائج، وأخذت عينة ميسرة (70) مفردة. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن معظم الإداريين في المصارف هم من فئات عمرية شابة نسبياً، وهذا يتوافق مع سمات المجتمع السوري الشاب نسبياً، مع توافر أبعاد السمات الشخصية لديهم بنسب عالية. وتبين أيضاً أن نموذج العلاقة بين السمات الشخصية بأبعاده الخمسة وبين الريادة الاستراتيجية له دلالة وأهمية إحصائية. وأظهرت الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد السمات الشخصية مجتمعة تعزى إلى العمر والجنس، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المستوى التعليمي والمركز الوظيفي. وقدمت الدراسة الحالية مجموعة مقترحات يمكن للمصارف الأخذ بها لتطوير أعمالها وإدارة مستقبلها بطرق الذكاء الريادي، والعمل الجاد على نشر أبعاد السمات الشخصية المميزة وتكريسها لدى العاملين في المنظمات السورية من خلال دورات تدريبية، ونشر الثقافة الريادية للإسهام في تكوين الشخصيات الانفتاحية والتوافقية ذات الرؤى الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: السمات الشخصية، الريادة الاستراتيجية، الانبساط، الانفتاح، التوافق.

تاريخ الايداع: 2021/9/19

تاريخ القبول: 2021/10/20



حقوق النشر: جامعة دمشق - سورية،

يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب

الترخيص CC BY-NC-SA 04

Measuring Manager's Personal Traits and its Impact on Strategic Entrepreneurship in Some Traditional Banks Working in Damascus

Dr. Majd Sackour¹

¹Business Administration Dept - Faculty of Economic. Damascus University

Abstract

This research aims to measure the personal traits of managers, in particular the following traits: (Openness- extroversion- compatibility- neuroticism- conscience), and to identify their impact on achieving strategic entrepreneurship in a sample of traditional private banks operating in the city of Damascus, with an indication of whether there are statistically significant differences in the answers of the respondents about the personal characteristics of managers, according to some demographic factors. The researcher adopted the positivism philosophy, the deductive method and the quantitative method by using a questionnaire to display and measure the study variables and draw conclusions, and a convenient sample (70) was taken. The most important results of the study were that most of the administrators in the targeted banks are from relatively young age groups, and this corresponds to the characteristics of the relatively young Syrian society, with the availability of dimensions of personal traits with them in high proportions. It was also found that the model of the relationship between personality traits in its five dimensions and strategic entrepreneurship is significant and statistically important. There were no statistically significant differences in the dimensions of the combined personality traits attributed to the two demographic variables: Age and gender, while the study showed the presence of statistically significant differences attributable to the educational level and working position. The current study presented a set of proposals that organizations can adopt to develop their business and manage their future by means of entrepreneurial intelligence, and to work hard to spread the dimensions of distinguished personality traits and devote their dimensions to workers in Syrian organizations through training courses and spreading the entrepreneurial culture which contribute to the formation of open-minded and consensual personalities with strategic visions.

Received: 19/9/2021
Accepted: 20/10/2021



Copyright: Damascus University- Syria, The authors retain the copyright under a CC BY- NC-SA

Key words: Personal Traits, Strategic Entrepreneurship, Extroversion, Openness, Compatibility.

المقدمة: Introduction

يتميز العصر الحالي بالتغيرات المتسارعة وثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي، وهذا الأمر نتج عنه كثير من المشكلات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، إذ يتطلب حل هذه المشكلات وجود شخصيات قيادية تتبنى طرائق جديدة، ولا يتم ذلك إلا بإيجاد الأشخاص المبدعين وتوفير الوسائل المناسبة التي تساعد على اتباع طرائق مميزة وحلول إدارية سريعة. لذلك فإن هذه الدراسة تسعى إلى بيان أهمية العنصر البشري وسماته وخصائصه، خاصة الكادر القيادي ودوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية في عينة من المصارف التقليدية الخاصة العاملة في مدينة دمشق، والوصول إلى نتائج ومقترحات ميدانية تساعد المنظمات السورية محل الدراسة في تحقيق الشركات والريادة الاستراتيجية، وتبني ممارسات قيادة استراتيجية تدرك أهمية الإبداع وتشجعه، وتوفر العوامل اللازمة لاستمراره ونموه.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة وفلسفتها Research Methodology and its Philosophy

1-1. الدراسات السابقة Previous Study

إن الدراسات التي عالجت موضوعي السمات الشخصية للمديرين والريادة الاستراتيجية تعد قليلة نسبياً في سورية، وسنستعرض فيما يأتي مجموعة من الدراسات وفقاً لتسلسلها الزمني عرضاً موجزاً للاستفادة منها:

- الدراسات العربية Arabic Studies

1- دراسة (عبدالله أمانة، الحكيم، ليال، 2020)، دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقة. هدفت الدراسة إلى بيان تأثير الريادة الاستراتيجية في تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقة بالتطبيق في عينة من فروع شركات الاتصالات المتنقلة في منطقة الفرات الأوسط، ومن أجل تحقيق ذلك، جرى اعتماد أبعاد الريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الإستراتيجية للموارد)، كذلك جرى اعتماد مقدرات المنظمات الرشيقة (الاستجابة، المقدر، المرونة، السرعة). ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها أن أبعاد الريادة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً فاعلاً في تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقة للشركات عينة البحث في ظل التنافس الكبير في قطاع الاتصالات المتنقلة في العراق. وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات، أبرزها: ضرورة توظيف أبعاد الريادة الإستراتيجية في تعزيز العلاقة التأثيرية الإيجابية بينها وبين مقدرات المنظمات الرشيقة ضمن قطاع الاتصالات على نحو ينسجم مع الاستمرار في ابتكار خدمات ذات قيمة استراتيجية للشركات ولزبائنهم.

2- دراسة (زهرة، 2017) بعنوان: تبني مقاربة الريادية الإستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الريادية الاستراتيجية بوصفها توجهاً جديداً للاستراتيجية في شكل منظور متكامل يهدف إلى خلق الرفاهية والتكامل بين المؤسسات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: ينبغي مواكبة السيرورة الاقتصادية من خلال التوجه الريادي في بناء الاستراتيجية للمؤسسات كبيرة كانت أو صغيرة، وأوصت الدراسة أن نجاح الريادية الإستراتيجية في بناء قدرة تنافسية جديدة للمؤسسات يتوقف على مدى نجاح الريادي الاستراتيجي في بناء الرؤية ذات الأبعاد الاستراتيجية، وبعد النظر في كيفية تحقيق وجوه التميز والتفرد التي لا يستطيع الآخرون تقليدها.

3- دراسة (الحكيم وأحمد، 2017) بعنوان: الريادة الإستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات.

هدف البحث إلى الخروج بتصور واضح حول كيفية تطوير عمل مفوضية الانتخابات في العراق من منظور ريادي، وسعى إلى توضيح الإطار المفاهيمي والنظري لمتغيرات البحث، وقد حُدِّت مشكلة البحث في مجموعة تساؤلات كانت حول طبيعة العلاقة

بين متغيرات البحث (الريادة الاستراتيجية والتطوير التنظيمي)، وقد شملت عينة البحث (100) من العاملين وزعت عليهم استبانة جرت صياغة فقراتها بالاستناد إلى مقاييس محكمة تتعلق بمتغيري البحث، لتتلاءم مع بيئة المنظمة المبحوثة، ومن ثم تم استرجاع (76) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بعدها جرى تحليل البيانات التي جمعت باستخدام الاستبانة من خلال استخدام برنامج SPSS، وفي ضوء ذلك توصلت نتائج البحث إلى أن الريادة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي في تطوير المنظمات، وإن الريادة الاستراتيجية لها تأثير معنوي وموجب في التطوير التنظيمي. وتوصل أيضاً إلى أن الريادة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً جيداً في التطوير التنظيمي، ومن ثم يمكن الاستفادة منها في معرفة المحددات التي يترتب عليها نجاح المنظمات.

4- دراسة (غنام، 2017) بعنوان: أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة، بحيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت الاستبانة لتكون أداة لجمع البيانات، واستخدم أسلوب المسح الشامل لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة، وقد بلغت (150) مفردة، لرؤساء مجالس الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين، ومديري الدوائر في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة. وخلصت هذه الدراسة إلى أن مستوى الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا ومستوى التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة مرتفع، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لكل من خاصتي الإبداع والثقة بالنفس لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية.

5- دراسة (حجي، 2016) بعنوان: دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر مكونات الريادة الاستراتيجية في جامعات عينة الدراسة ومستويات تحقيق معايير جودة التعليم، وما هي طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم، بحيث طبقت هذه الدراسة على مجتمع مكون من (4) جامعات أهلية، وكانت استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الريادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، ووجود تأثير معنوي للريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي.

الدراسات الأجنبية Foreign Studies -

1- دراسة (Moura et al., 2018) بعنوان:

"Influence of the Project Manager's Personal Characteristics on Project Performance"

هدف هذا البحث إلى دراسة تحسين أداء إدارة المشروع، ومدى تأثير شخصية وسمات المدير الإيجابي على المؤسسة، كونه المسؤول النهائي عن نتائج المشروع. إذ إن مدير المشروع لديه عوامل ضمن خصائصه الشخصية قد تؤثر في أداء المشروع. الغرض من هذه الدراسة هو تحليل الخصائص الشخصية لمدير المشروع فيما يتعلق بآثاره في أداء المشروع باستخدام مسح تجريبي لـ 244 من مديري المشاريع. تظهر النتائج أن المهارات والمعرفة والمواقف تؤثر تأثيراً مباشراً في أداء المشروع، وأن سمات الشخصية لا تملك الآثار المباشرة، ولكن تؤثر تأثيراً غير مباشر على المواقف. وتظهر النتائج أيضاً أن شهادة المدير في إدارة المشاريع لا تؤثر تأثيراً مباشراً على في المشروع، ولكن له تأثير معتدل على العلاقة بين مهارات مدير المشروع وأداء إدارة المشروع.

2- دراسة (Gürkol, 2014) بعنوان: The Effects of Personal Traits of Managers on Their Strategic Decisions Propositions هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير السمات الشخصية لمديري المستوى الأعلى في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية. وقد نوقشت السمات الشخصية للمديرين في بعدين، أحدهما: الخصائص الديموغرافية مثل العمر، والمستوى التعليمي، والتخصص في الكلية، والأقدمية، والآخر: هو العوامل الخمسة (الانفتاح، والضمير، والانبساط، والتوافق، والعصبية) وجرى شرح السمات الشخصية، وعملية صنع القرار الاستراتيجي. ومناقشة العلاقة بين القرارات الإستراتيجية والسمات الشخصية.

3- دراسة (Colbert et al., 2014) بعنوان:

Personality and Leadership Composition in Top Management Teams Implications for Organizational Effectiveness.

تناول هذا البحث العلاقة بين الشخصية الريادية لفريق الإدارة العليا والفعالية التنظيمية استناداً إلى لنظرية المستويات العليا الخاصة بشخصية المدير التنفيذي وصفاته القيادية. وقد جرى استخدام المقاييس المباشرة المتعلقة بشخصية أعضاء فريق الإدارة العليا وصفاتهم الريادية عوضاً عن المتغيرات الديموغرافية والبيانات الشخصية، وقد كانت أهم نتائج البحث: إن المستويات المتدنية من مؤشرات الأداء التنظيمي متعلقة بمستويات متوسطة من الأمانة والنزاهة بين أعضاء فريق الإدارة العليا، وإن شخصية المدير التنفيذي تؤثر تأثيراً مباشراً في الأداء المالي للمؤسسة فضلاً عن تأثيرها في التزام باقي أعضاء فريق الإدارة العليا.

4- دراسة (Abatecola et al., 2013) بعنوان: The Personality Factor: How Top Management Teams Make Decisions.

هدف هذا البحث إلى التعرف بدقة على تأثير شخصية المدير التنفيذي في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، سواء على المستوى الخارجي المتعلق بأداء الشركة أو على الأداء الداخلي فيما يخص الهيكل التنظيمي. وعملت هذه الدراسة على تحليل التجانس الموجود بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي وبين الأداء الاستراتيجي له من خلال وضع نموذج قائم على العوامل الخمسة للشخصية، ومدى تأثيرها على القرارات المتخذة من جانبه، ومن خلال اختبار الفرضيات توصل البحث إلى نتيجة مفادها وجود علاقة إيجابية بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي، ومدى قدرته على اتخاذ القرارات الإستراتيجية على المدى الطويل من خلال مراقبة الأنماط السلوكية للمديرين قيد الدراسة، ومتابعة القرارات التي جرى أخذها من جانبهم.

5- دراسة (Schäffer et al., 2007) بعنوان: Effects of Top Management Team Characteristics on Strategic Decision Making

هدف هذا البحث إلى استكشاف أثر تنوع الخبرة والشخصيات المختلفة لأعضاء فريق الإدارة العليا في عمليات الوساطة، مثل وضع جدول الأعمال، وإنشاء بدائل استراتيجية، وسرعة اتخاذ القرارات الإستراتيجية. واتباع أسلوب دراسة الحالة المتعددة بمقابلة واستطلاع آراء 46 عضواً من ثمانية فرق إدارية عليا. أشارت النتائج إلى أن تنوع الخبرة يؤثر في وضع جدول الأعمال، وتوليد البدائل، ولكنه لا يؤثر في سرعة اتخاذ القرار. واقترحت هذه الدراسة طرقاً لبناء فرق ناجحة من خلال التمييز بين تأثيرات الخبرات والشخصيات لأعضاء الفريق. فضلاً عن ذلك، فإنه يشير إلى أن الفرق قد تكون قادرة على تعويض نقاط القوة والضعف المختلفة داخل الفريق، ويؤكد أهمية الأهداف الإستراتيجية والقيادة الشفافة. وخلصت الدراسة إلى ضرورة توسيع نطاق البحث من خلال اقتراح طرق لتقليل الغموض في نتائج الأبحاث الحديثة فيما يتعلق بتأثيرات سمات فرق الإدارة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

التعليق على الدراسات السابقة

استعرض البحث عدداً من الدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية التي أوضحت أن موضوعي السمات الشخصية للمديرين والريادة الإستراتيجية يعدان من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين، وقد تبين أن كلاً من هذه الدراسات استهدفت تعرف أحد الجوانب المهمة المتعلقة بالسمات الشخصية للمديرين والريادة الاستراتيجية، سعياً إلى فهم عميق لتلك العناصر والعوامل المؤثرة فيها. وقد أسهمت هذه الدراسات في دعم الحركة العالمية والعربية الداعية إلى تطوير السمات الشخصية للمديرين، والريادة الاستراتيجية للمنظمات. وتختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي جرى التركيز عليها من جانب كل دراسة، وهذا الأمر يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع الإبداع. فضلاً عن أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الإبداع المختلفة، وبيّح الفرصة للباحث في اختيار أكثر المتغيرات مناسبة للمشكلة قيد الدراسة. وقد كانت للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة، وهذا الأمر ساهم في صياغة مشكلات وفروض الدراسة، ومحاولة اختبارها ميدانياً في المصارف التقليدية الخاصة في مدينة دمشق.

1-2- تساؤلات الدراسة Study Inquiries

بات من المعروف أن المنظمات السورية، ومنها المصارف التقليدية الخاصة، تعمل في ظل ظروف استثنائية ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة اقتصادية واجتماعية كبيرة لم تشهدها من قبل، وهذا الأمر يحتم عليها مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وكفاءة عاليتين، وينتطلب قيادات إدارية مميزة تحفز قدرات العاملين لمواجهة تلك التحديات، وتطوير حلول وأفكار جديدة تمكن من الاستمرار والنمو. وقد تيسر للباحث من خلال الزيارات الميدانية لكثير من المديرين، ومن خلال المقابلات الميدانية مع بعض المديرين ورؤساء الأقسام والشعب، الاطلاع على مجموعة كبيرة من التجارب الإدارية، والسمات الشخصية، والممارسات القيادية التي تدل على وجود مشكلة قد تظهر آثارها من خلال شخصيات القادة، وطريقة تعاطيهم مع العاملين، وأعمالهم في ظل الأزمة الحالية. وهكذا تتضح مشكلة البحث الرئيسة في التساؤل الآتي: هل هناك أثر للسمات الشخصية للمديرين في تحقيق الريادة الإستراتيجية للمصارف التقليدية الخاصة؟ وفي ظل التساؤل الرئيس تبرز مجموعة من التساؤلات الفرعية ذات الصلة وهي:

- ما مدى توافر السمات الشخصية للمديرين في المصارف التقليدية الخاصة؟
- هل تؤثر السمات الشخصية للمديرين (الانفتاح- الانبساط- التوافق- العصبية- الضمير) في تحقيق الريادة الإستراتيجية؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حول السمات الشخصية للمديرين وذلك وفقاً لبعض العوامل الديمغرافية؟

1-3- أهمية الدراسة Study Importance

تتبع أهمية البحث من الدور المحوري الذي تقوم به القيادات الإدارية، وأثر سماتها في نجاح المنظمات واستمراريتها، وإدارتها بنجاح، وصولاً إلى زيادة استثمار الخبرات التراكمية والاستفادة من الدروس المستفادة. فمن الناحية النظرية تشير أدبيات الإدارة الاستراتيجية إلى إمكانية تبني مدخل الموارد (Resource Based View) وإلى أن المنظمة مجموعة من القدرات والموارد تمكنها من إنشاء وإدامة التنافسية والتميز من المنظمات الأخرى (Barney, 1991). استناداً إلى هذه النظرية، تتناول الدراسة السمات الشخصية للمديرين التي لم تحظ بالاهتمام الكافي عملياً من جانب الباحثين في الدول العربية ومنها سورية، وتقدم دليلاً

عملياً يعد امتداداً لمدخل الموارد، مع تقديم الدليل الميداني على أثر السمات الشخصية للمديرين على سلوكيات العاملين الوظيفية التي قد تسهم في تحقيق الريادة الإستراتيجية في ظروف الأزمة. و في حدود اطلاع الباحث، فإن الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع السمات الشخصية للمديرين، وخاصة في الظروف الاستثنائية التي تمر بها البلاد بوجه عام والمصارف التقليدية السورية بوجه خاص، مع الحاجة الماسة إلى الكفاءات والجدارات القيادية. وأخيراً نأمل دعم المكتبة السورية بمساهمة عملية نرجو أن تضاف إلى الدراسات والبحوث السابقة على طريق بناء الاقتصاد السوري المعرفي.

1-4- أهداف الدراسة Study Objectives

تقوم هذه الدراسة على أساس وصفي تحليلي لتحقيق ما يأتي:

1. قياس السمات الشخصية للمديرين، وتحليلها في ظل الظروف الاستثنائية التي تعمل بها المصارف التقليدية الخاصة العاملة في مدينة دمشق.
2. معرفة مستوى الريادة الاستراتيجية للمصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة.
3. رصد واختبار الأثر الإحصائي المتوقع للسمات الشخصية للمديرين الحالية في تحقيق الريادة الإستراتيجية في المصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة.

1-5- فرضيات الدراسة Study Hypotheses

توضع فرضيات الدراسة لتكون إجابة مؤقتة للظاهرة المدروسة، على أن يقوم القسم الميداني باختبارها وإثبات مدى صحتها. وستوضع الفرضيات الآتية لقياس بعض السمات الشخصية للمديرين، واختبار أثرها المتوقع في تحقيق الريادة الإستراتيجية، وذلك وفق الآتي:

- H1: " تتوافر السمات الشخصية للمديرين بدرجة عالية في المصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة."
- H2: " إنَّ مستوى الريادة الإستراتيجية في المصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة مرتفع."
- H3: " هناك أثر ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية للمديرين في تحقيق الريادة الإستراتيجية في المصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة."
- ويتفرع عن الفرضية الرئيسية السابقة عدد من الفرضيات المعنية بالمحاور الفرعية وفق الآتي:
- H3-1: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود الانفتاح لدى المدير في الريادة الإستراتيجية."
- H3-2: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود الانبساط لدى المدير في الريادة الإستراتيجية."
- H3-3: "هناك أثر ذو دلالة لوجود التوافق لدى المدير في الريادة الإستراتيجية."
- H3-4: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود العصابية لدى المدير في الريادة الإستراتيجية."
- H3-5: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود الضمير لدى المدير في الريادة الإستراتيجية."
- H4- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد السمات الشخصية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، والمركز الوظيفي) في المصارف التقليدية الخاصة."

1-6- منهجية الدراسة وإجراءاتها Study Methodology and its Procedures**- فلسفة الدراسة وأداتها Study Philosophy**

تعتمد هذه الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism philosophy) مع تبني الأسلوب الاستنتاجي (Deductive Approach)، فالتفكير سيكون منصباً على الانطلاق من العام إلى الخاص، بحيث يجري تحويل النظرية التي تخص السمات القيادية وتحقيق الريادة الإستراتيجية إلى فرضيات محددة قابلة للاختبار. وذلك كون الباحث اعتمد في صياغة فرضياته ومتغيراته على عدد جيد من الدراسات السابقة التي تناولت مشكلة الدراسة. والدراسة بطبيعتها كمية وارتباطية، لأنها ستدرس العلاقة المرتقبة بين المتغيرين- المستقل والتابع، باستخدام استبانة مصممة لهذا البحث بوجه خاص.

- مجتمع وعينة الدراسة Sample and Population of Study

يتمثل مجتمع الدراسة من الإداريين من مديري الأقسام والشعب العاملين في بعض المصارف التقليدية الخاصة العاملة في مدينة دمشق. وقد جرى اختيار عينة قصدية من المجتمع محل الدراسة بحيث بلغ حجم العينة 80 مبحوثاً، ليناسب ذلك مع طبيعة الدراسة، وحجم المجتمع، ومدة البحث. وقد جرى استرداد (70) استبانة بنسبة استرجاع (87%). ونعرض لاحقاً وصفاً لخصائص العينة مدار البحث.

- أساليب جمع البيانات Data Collection Methods

تتطلب الدراسة الرجوع إلى الأبحاث والدراسات والدوريات المختلفة السابقة في مجال السمات الإدارية والريادة الاستراتيجية للوقوف على آخر الجهود البحثية ذات الصلة. واشتملت الأساليب المتبعة على الآتي: 1- البيانات الثانوية: سيتم جمع المعلومات والبيانات اللازمة من الكتب والمراجع المتعلقة بالموضوع والدوريات والمقالات وشبكة المعلومات العالمية. 2- البيانات الأولية: سوف تجمع البيانات من خلال الاستبانة التي جرى إعدادها بناءً على أهداف البحث والدراسة الاستطلاعية مع الاستئناس بالدراسات السابقة. وقد صممت الاستبانة لتكون أداة لقياس متغيرات البحث فيما يتعلق بالمتغير المستقل (السمات الشخصية للمديرين) والمتغير التابع الريادة الاستراتيجية ومؤشراتها التي استخدمت في دراسات سابقة مثل: (Moura et al., 2018) (سعيد وعلي، 2018) و(الدوري وآخرون، 2010) و(زهرة، 2017).

1- اختبارات الصدق و الثبات: جرى التحقق من صدق أداة الدراسة بمجموعة طرق منها:

1- اختبار الصدق الظاهري من خلال طريقة صدق المحكمين. إذ عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين في إدارة الأعمال لمعرفة مدى صدق الاستبانة من حيث المحتوى ، ومدى سلامة صيغة العبارات ووضوحها، وملاءمتها لذلك، والتوقف عند الاتجاهات والآراء الواردة من السادة المحكمين مع القيام بحذف، أو إضافة، أو تعديل محتوى الاستبانة.

2- الدراسة الاستطلاعية: وقد جرى التحقق من صدق الاستبانة بتطبيقها أيضاً على عينة استطلاعية مكونة من (8) أفراد من مجتمع الدراسة، مع الحرص على تسليم الاستبانة مباشرة إليهم، فكانت معظم الأسئلة مقبولة ومفهومة لدى المستقصى منهم، وجرى تعديل بعض المفاهيم والعبارات حسب المقتضى.

3- صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية له وحساب معامل ارتباط بيرسون بين كل سؤال من أسئلة الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي

إليه، فكانت النتيجة أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، وجميع الأسئلة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05).

4. ثبات الاستبانة: جرى التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ التي أظهرت أن قيمة المعامل بلغت أكثر من (0,78)، وهذا يعني أن جميع أبعاد الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهي درجة عالية من الموثوقية بحسب رأي المختصين في الإحصاء، ومنهم (Sekaran, 2004). وقد تم اختبار معاملي الالتواء Skewness والتفطح Kurtosis للتعرف على طبيعة متغيرات البحث. وقد ظهر أن المتغيرات ومؤشراتها الإحصائية تخضع للتوزيع الطبيعي، هذا الأمر يسمح بالمتابعة باختبار فرضيات البحث وفق المنهجية المقترحة.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قام الباحث بتفريغ الاستبانة وتحليلها من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS: Ver24)، وعمل على تحديد نوع توزيع البيانات باستخدام اختبار كولموروفوسمرنوف لمعرفة أن البيانات لها توزيع طبيعي أو توزيع بواسون غير الطبيعي، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. إذ إن قيمة Sig أكبر من 0.05 في جميع أبعاد الاستبانة، لذا جرى قبول الفرضية الصفرية القائلة: إن المتوسطات لها توزيع طبيعي وذلك عند مستوى دلالة 0.05. وهكذا فقد استخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية المستخدمة في تحليل البيانات، والأساليب الإحصائية الاستدلالية المستخدمة في اختبار الفرضيات، بحيث جرى اختبار معامل الارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين متغيرين للبيانات ذات التوزيع الطبيعي، وقد اعتمدت التقسيمات الآتية للحكم على مدى درجة شدة الارتباط بين المتغيرات المدروسة التي يدل عليها معامل ارتباط بيرسون وفق ما يلي: (20-39) ضعيف، و(40-59) متوسط، و(60-79) جيد و(80 ما فوق) شديد الارتباط (Nicwander & Rojerz, 1988). وقد استخدم أسلوب تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق (ANOVA) والانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الأثر.

- مجال وحدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: سيكون التركيز في هذا البحث على اختبار نموذج محدد لبعض السمات الإدارية وأثرها في الريادة الإستراتيجية.
2. الحدود المكانية تمثلت في مجموعة محددة من المصارف التقليدية الخاصة العاملة في مدينة دمشق.
3. الحدود الزمنية للدراسة أجريت في الربع الثالث من عام 2021.

ثانياً- الإطار النظري للدراسة Literature Review

1-2. السمات الشخصية للمدير الاستراتيجي Personal Traits of Strategic Leader

ثمة محاولات كثيرة لتحديد مفهوم "المدير الاستراتيجي" وذلك بالرغم من وجود اتفاق جزئي على بعض الأوصاف التي يفترض أن تتوافر فيه، وهذا الأمر جعله من المفاهيم الإستراتيجية التي ما تزال تعاني من القصور، فقد عرفه (الماضي، 2002، 31) بعبارة بسيطة بأنه: "الشخص الذي يقوم بعملية الإدارة الإستراتيجية". فيما ذكر (السالم، 2005، 39) إن المدير الاستراتيجي هو الشخص الذي يقوم بعملية الإدارة الإستراتيجية، وبمسح البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، ويضع ويطبق القرارات الإستراتيجية الخاصة

برسالتها وأهدافها واستراتيجياتها وسياساتها، ويقوم النتائج، ويعد المسؤول بالدرجة الأولى عن إدارة المنظمة ونجاحها أو فشلها ووظيفته الأساسية تتركز في اتخاذ القرارات التي تعمل على التحقيق الأفضل لموارد المنظمة في ظل بيئتها الداخلية والخارجية. وبناءً على ما سبق نقول: إن المدير الاستراتيجية ومن يملك السلطة ويمارسها في المنظمة، وهو المسؤول عن إدارة الأنشطة الكلية للمنظمة، وصياغة خطط العمل الإستراتيجية لتحقيق أفضل أداء.

2-1-1-1 مهارات المدير الاستراتيجي Strategic Leader Skills

إن ما يميز منظمة من أخرى هو ما تمتلكه من قيادات لديها موهبة وقدرة على التفكير الاستراتيجي الخلاق، ووضع موضع التنفيذ بنجاح وفعالية، وهو هدف تتنافس عليه المنظمات الواعية، وإن عملية تطوير هذه المهارات مستمرة لا تتوقف، وهذه المهارات تجمع بين الموهبة والعلم، يمكن إيجاز أهم المهارات المطلوبة في المدير الاستراتيجي فيما يأتي (الماضي، 2002، 34):

1- القدرة على التفكير الابتكاري الخلاق.

2- القدرة على مواجهة وحل المشاكل.

3- سرعة البديهة والذكاء الفطري.

4- القدرة على التحليل المنطقي.

5- فن التعامل مع الآخرين والقدرة على التأثير فيهم.

وقد حاول كثير من الاختصاصيين تحديد المهارات الضرورية للمدير الاستراتيجي لنجاح الإدارة العليا، ومن هؤلاء (شريف، 2003، 63) الذي توصل إلى أن الإدارة الإستراتيجية الفعالة تركز على ثلاث مهارات رئيسة للمدير الاستراتيجي وهي:

- مهارات إنسانية: وهي تلك التي ترتبط بقدرة الشخص على التعامل مع الأفراد لتحقيق الأهداف.
- مهارات فكرية: تمكن صاحبها من رؤية المنظمة بوصفها وحدة متكاملة، وفهم الأمور المعقدة التي تنشأ عن احتكاكها بالبيئة الخارجية.
- مهارات فنية: وتتعلق بالعمل الذي يؤدي والتعامل مع الأشياء، فهي تتضمن مقدرة الشخص على التعامل مع التكنولوجيا لتأدية مهمة تنظيمية معينة.

ويختلف المزيج الأمثل من هذه المهارات الثلاث باختلاف المستويات الإدارية، فكلما اتجهنا لأعلى السلم الإداري تزداد الحاجة إلى المهارات الفكرية، وتقل الحاجة للمهارات الفنية، لذلك تتفق معظم النظريات على أن العمل الفكري لقيادة المنظمة هو حجر الزاوية في عملية صياغة الاستراتيجية.

2-1-2 السمات الخمسة الشخصية للمدير The Five Traits of Manager Personality

لكل إنسان شخصية تتفرد بسمات معينة تميزه من غيره، لذلك قد يُظهر الأشخاص سلوكيات مختلفة ضد مناسبات مماثلة، فقد وجد الباحثون الذين يستخدمون تحليل العوامل خمس سمات رئيسة أطلقوا عليها اسم نموذج الخمس عوامل، أو نموذج (OCEAN) (Rothman, 2003)، التي نلخصها وفق الآتي (Goldberg, 2003) (Friedman, Schustack, 2016):

1. الانبساط: يتعلق بالعلاقات الاجتماعية فمن الممكن أن يكون الفرد انطوائياً خجولاً وحذراً أو منفتحاً اجتماعياً يحاول اقتناص الفرص.

2. العصبانية: تشير إلى قدرة الفرد على تحمّل الإجهاد، ويقاس هذا العامل بالهدوء والثقة بالنفس، فالأفراد الذين يعانون من ضعف في الجهاز العصبي تكون لديهم القدرة على تحمّل الإجهاد أقل من غيرهم، ويكونون أكثر عرضة للتوتر عند مواجهة الأنشطة اليومية، ومن ناحية أخرى يتميز الأفراد المتمتعون بهذه الصفة بهدوئهم وإظهارهم رداً أقل ضد مصادر التوتر.
 3. الانفتاح: تعني هذه الصفة أن يكون الفرد منفتحاً ومتقبلاً لتجارب جديدة، فالأفراد الأكثر انفتاحاً لديهم القدرة على أن يكونوا أقل تحفظاً، وأن يتقبلوا الأفكار الجديدة، وأن يولوا أهمية للتبوع، ويقدموا أفكاراً فريدة من نوعها.
 4. التوافق: الأشخاص ذوو التوافق العالي فيما يتعلق بالشؤون الاجتماعية هم أشخاص ودودون ومتناغمون، يتعاونون ويتكيفون مع العمل الجماعي، ويقومون اتصالات اجتماعية بسرعة أكبر.
 5. الضمير: هو مسؤولية ذات صلة بالسيطرة والانضباط، إذ إن الأشخاص المنظمين يعملون وفقاً لخطط محددة.
- تُمثّل العوامل الخمس بالاختصار (OCEAN) الذي يعني المحيط، أو بالاختصار (CANOE) الذي يعني الزورق. وضمن كل عامل مقترح توجد مجموعة عوامل أولية أكثر تحديداً وترابطاً. على سبيل المثال، تطلق سمة الانفتاح على الصفات ذات الصلة، كالألفة والثقة بالنفس، والسعي نحو الإثارة والنشاط والعواطف الإيجابية.

2-2. الريادة الاستراتيجية Strategic Entrepreneurship

تعد الريادية مفهوماً متعدد الأبعاد، بسبب التخصصات المختلفة المكوّنة له، كالاقتصاد والإدارة وعلم الاجتماع وغيرها، إذ لا يمكن الجزم بوجود اتفاق موحد للباحثين والكتاب على تعريف الريادة فقام (العاني وآخرون، 2010، 26) بتعريفها بأنها مجموعة الإجراءات التي يقوم بها الشخص، أو مجموعة أشخاص، أو شركة معينة لإيجاد قيمة مضافة تضاف إلى المنتج أو الخدمة أو الطريقة أو الإجراءات وبوجه مميز. وعرفت الريادة أيضاً بأنها التقدم في مجال معين بالتصميم والشجاعة والإرادة، لتحقيق الأهداف المرسومة على الرغم من المخاطر المرافقة للحالة القائمة، بأسلوب أفضل من المنافسين، ويلبّي رغبات وطموحات الزبائن (صالح، 2011، 13).

تسعى منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها الصغيرة منها، ومتوسطة الحجم، والكبيرة إلى تحقيق الريادة في الأسواق التي تعمل بها، من أجل جعل عملية المنافسة غير ممكنة، وبناء عليه عرف مبارك (2009، 26) الريادة الاستراتيجية: "بأنها مجموعة الإجراءات التي يقدمها الفرد الريادي داخل المنظمة وخارجها، من أجل مشروعها الريادي". وعرفها الدوري (2010، 7): "الاهتمام بالأنشطة التي تقوم من خلالها المنظمة باكتشاف الابتكارات التي تنتج من الاستكشاف المستمر للفرص، على أساس الابتكار، وتعد القدرة على التنبؤ بالتغيرات البيئية ومن ثم الاستجابة لها".

2-2-1- عناصر الريادة الاستراتيجية Elements of Strategic Entrepreneurship

- قام الباحثون ومنهم (Franca & Bagheri, 2021) و(السكرانه، 2008) بتحديد عناصر الريادة الاستراتيجية وفق ما يأتي:
- الابتكار: نعني به الأفكار الجديدة، وتوفير السلع والخدمات، وتطبيق ثقافة تنظيمية وهيكل تنظيمي، واستخدام أسلوب الرقابة وإدارة الأعمال والموارد البشرية بفعالية.
 - المخاطرة: ويقصد بها الحماس والجرأة ونزعة المخاطرة.
 - الرؤية: ونقصد بها الرؤية الريادية، وتبني الأفكار الإبداعية من الإدارة الإستراتيجية، وغرس الثقافة التنظيمية، واستخدام أساليب المشاركة، وخلق العمل المتخصصة، واستخدام أساليب التحفيز والمكافأة، فضلاً عن ضرورة تبني التجديد والتغيير بوجه ينسجم مع حاجات وتوقعات أصحاب المصالح.

- التنظيم الريادي: وهو الرغبة في الاستجابة للتطورات التكنولوجية السريعة، من خلال إيجاد هيكل تنظيمي بديل يكون أكثر فعالية وكفاءة، ووجود شبكات المعلومات والاتصال، وزيادة الابتكار وتقليل الوقت في اتخاذ القرار.
- المرونة: وهي إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي والاستراتيجية والثقافة، حتى تستطيع الاستجابة بسرعة لاستدامة الميزة التنافسي على المدى الطويل، والتأقلم مع المتغيرات السريعة في السوق.
- رأس المال البشري: إن رقابة رأس المال البشري، والالتزام بأخلاقيات العمل، والإنتاجية، والمنظمات الريادية تدفع العاملين إلى المنافسة، وتقديم الخدمات بأكثر فعالية للعملاء.
- ريادة الميزة التنافسية: من خلال بناء التفرد في الموارد والجدارة في المنافسة، وأن تكون الموارد ذات ندرة ولا يمكن تقليدها.

2-2-2- مكونات الريادة الاستراتيجية Components of Strategic Entrepreneurship

هناك كثير من الطروحات النظرية التي تناولت مكونات الريادة الاستراتيجية، وكان من أهمها (حجي، 2016)؛ (Paek and Lee, 2018):

- 1- التعلم التنظيمي: اهتم كثير من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة بمفهوم التعلم التنظيمي، بوصفه ضرورة استراتيجية ملحة لتقدم المنظمات وبقائها، لأنه يعد عملية إحداث التغيير المخطط في المنظمة وإعدادها، لتكون قابلة للتكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة.
- 2- الإبداع: يقصد به تقديم فكرة جديدة غير موجودة سابقاً، أو إحداث تغييرات وتحسينات على الأفكار السابقة، وتقديم هذه الأفكار تقديماً متطوراً، وغالباً يعتمد الإبداع على ابتكار الأفكار، وبراءات الاختراع، والمنتجات الجديدة.
- 3- التحالف الاستراتيجي: يشير إلى عملية تحول المنظمات المتنافسة إلى منظمات مترابطة ومتكاملة، حتى يكونوا نظاماً واحداً متماسكاً، وينطوي على مجموعة مصطلحات (التعاون الاستراتيجي، اتفاق تعاوني، مشروع مشترك)، وتتضمن أهمية التحالفات الإستراتيجية وأثرها في المزايا التنافسية المزايا المطلقة التي ترتبط بتوافر عوامل اقتصادية نادرة، والمزايا النسبية التي تتوافر لأطراف التحالف، لكن بدرجات مختلفة، فضلاً عن المزايا التنافسية التي ترتبط بتوفير طبقة متفوقة من المديرين، وتوفر موارد بشرية ماهرة جداً، لتحقيق مزايا تنافسية متكاملة.
- 4- النمو: يتضمن النمو المستهلكين والسلع، والخدمات والأسواق، والحصة السوقية، والخبرة والثقة، والسمعة والمصداقية، والإيرادات والأرباح، وهي جميعاً تشكل ميزة تنافسية للمنظمة، والنمو الاستراتيجي يساعد المنظمات في توليد الثروة ببناء وفورات الحجم والقوة السوقية، وإن نتائجه تسهم في تحقيق ميزة تنافسية.
- 5- المرونة: تعني قدرة وقابلية المنظمة على اتخاذ بعض الإجراءات في الاستجابة للتغيرات البيئية، وتعد المرونة مفتاحاً لنجاح المنظمة وبقائها واستمرارها في السوق، بتوفير القابلية للتغير، والاستجابة لحاجات زبائنها من السلع والخدمات بأقل جهد ووقت، بتحليل معرفة تلك الحاجات، وتوفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية، للاستجابة لمتطلبات الزبائن.

2-2-3 - فوائد الريادة الاستراتيجية Advantages of Strategic Entrepreneurship

- عدد الباحثون (Schroder et al., 2021)؛ (Hit et al., 2017)؛ (الفحطاني، 2017) مجموعة من الفوائد والمنافع التي يمكن تحقيقها من خلال الريادة الإستراتيجية وهي كالآتي:
- 1- اكتشاف حاجات الزبائن غير المشبعة والأسواق غير المخدومة التي لا تتعامل معها المنظمة.
 - 2- تطوير علاقات الأعمال مع منظمات أخرى في بيئة المنظمة، سواء كانت محلية أو دولية وإقامة تحالفات.

3- تحقيق عوائد استثمارية عالية إذا كانت المشاريع الجديدة ناجحة.

4- الربحية عبر التحرر من قيود الرتب المتعارضة للعمل الوظيفي التقليدي.

5- الاستقلالية من خلال التحرر من الإشراف وقواعد التنظيمات البيروقراطية.

2-3. علاقة السمات الشخصية للمديرين بالريادة الإستراتيجية

باتت السمات الشخصية للمديرين من أهم وأحدث المواضيع التي تستحوذ على اهتمام كثير من الباحثين، نظراً لدورها الكبير والواضح في نجاح المنظمة وتطورها، وتحقيقها للريادة الإستراتيجية في المجال الذي تعمل به. فقد ذكر (سلطان، 2015) أن الشخص الريادي بما يمتلكه من أفكار إبداعية يساعد منظمته في تحقيق النمو الاقتصادي، كونه يسعى إلى تحقيق التشغيل الذاتي له ولغيره، وذلك من خلال تقديمه منتجات أو خدمات إبداعية تسهم في إشباع حاجات أفراد المجتمع من جهة، وتحقيق له التميز من جهة أخرى. في حين أكد (التميمي، 2017) تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الإستراتيجية مستنداً إلى بعد السمات الشخصية في تحقيق الريادة الإستراتيجية بأبعادها (الإبداع والابتكار والتطوير، والتوسع في الميزة التنافسية، وتحمل المخاطرة). وأكد (سعيد وعلي، 2018) أن مفهوم الريادة الإستراتيجية هو من المفاهيم المعاصرة والتي مازالت قيد التطوير على المستويين التطبيقي والنظري، ومن العوامل الحاسمة في نجاح منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها، كما عملا على إيجاد الدور الفعال للسمات الشخصية في تحقيق الريادة الإستراتيجية، من خلال دراسة الأبعاد الخاصة بالسمات الشخصية، وتصنيف السمات الشخصية إلى خمسة أنواع، وهي:

1. الشخصية الاجتماعية الواثقة: يتسم هذا النمط من الشخصيات بالقدرة على إقامة العلاقات الطيبة مع الآخرين، وفي المحافظة على مثل هذه العلاقات.
 2. الشخصية المتعاونة والمتوافقة: يتسم هذا النوع بإعطاء أهمية كبيرة لاحترام الآخرين، وعدم معارضتهم أكثر من الاهتمام بإبداء الرأي، ويتميز هذا النوع من الأفراد بالتعاون والثقة بالآخرين.
 3. الشخصية المسؤولة والواعية: يتسم أصحاب هذه الشخصيات بالوعي بالأهداف التي ينشدون تحقيقها، ويتحمل المسؤولية والمثابرة.
 4. الشخصية المستقرة عاطفياً: يتميز أصحاب هذه الشخصيات بالهدوء، والقدرة على تحمل التوتر والحماس.
 5. الشخصية المنفتحة: يتسم أصحابها بالانفتاح، والقدرة على التخيل والحساسية والثقافة والمعرفة.
- وبناء عليه نجد أن السمات الشخصية للمديرين سواء الديموغرافية أو العوامل الخمسة الكبرى ذات أثر محتمل في قدرة المنظمة على تحقيق الريادة الإستراتيجية ضمن القطاع العاملة به. ومن الضروري أخذ هذه السمات بالحسبان عند تعيين أو ترقية المديرين، لأنه يفترض أن للخصائص الشخصية دوراً أساسياً في تحديد سلوك الفرد وتوجهاته الحالية والمستقبلية. وهذا الجانب هو ما سنعمل على التأكد منه إحصائياً، والتحقق من الأثر الإيجابي المحتمل للسمات الشخصية للمدير في تحقيق الريادة الإستراتيجية، وذلك في عينة من المصارف التقليدية الخاصة في مدينة دمشق، ضمن القسم العملي الآتي.

ثالثاً- الدراسة الميدانية واختبار الفروض Empirical Study and Hypotheses Testing

3-1- خصائص عينة الدراسة

استهدفت الدراسة مجموعة من المديرين، والمعاونين، ورؤساء الأقسام والشعب في مجموعة من المصارف التقليدية الخاصة، وبذلك تكونت عينة الدراسة من (80) فرداً. جرى استبعاد الاستبانة غير الصالحة، بقيت (70) استبانة، أفراد العينة فيها يمثلون وحدات التحليل، والجدول الآتي رقم (1) يبين خصائص عينة الدراسة.

الجدول رقم (1): خصائص عينة الدراسة

العمر	بيان الفئات	العدد	% النسبة
	من 25-30 سنة	18	26
	من 31-35 سنة	15	21.5
	من 36-40 سنة	17	24
	من 41-45 سنة	8	11.5
	أكثر من 46 سنة	12	17
المستوى العلمي	شهادة معهد	10	14
	شهادة جامعية	35	50
	دراسات عليا (دبلوم، ماجستير)	17	24
	دكتوراه	8	12
المركز الوظيفي	رئيس دائرة	25	36
	معاون مدير قسم	14	20
	مدير قسم	11	16
	نائب المدير	10	14
	مدير	10	14
مجموع أفراد العينة		70	100%

يبين الجدول السابق أن الفئة العمرية الأكثر تكراراً هي الفئة التي تقع أعمارها بين (25-30) عاماً، إذ بلغت النسبة (26%) من مجموع أفراد العينة، وأضف لها الفئة الأخرى الشابة أيضاً (25-30) ونسبتها (21%) وهذا الأمر يدل على أن الإداريين في المنظمات مدار البحث هم من فئات عمرية شابة (72.5%)، وهي التي يمكن أن تكون لها قدرة أكثر على التعلم المستدام، واكتساب المهارات لمواجهة التغيرات البيئية المتسارعة. أما بخصوص المستوى التعليمي فقد كان (50%) من أفراد العينة من حملة الإجازة الجامعية مع نسبة جيدة (24%) من حملة درجة الدراسات عليا (دبلوم، ماجستير)، ويمكن أن يساعد المستوى العلمي المرتفع في دعم القدرات البشرية، وخاصة في المستوى القيادي مع وجود مستوى أعلى للكفاءات القيادية. أما فيما يتعلق بالمركز الوظيفي فإن غالبية أفراد العينة كانوا من الصف الإداري الثاني: رئيس دائرة، ومعاون مدير قسم بنسبة 36% و20% ونسبة 28% إدارة عليا. وذلك يدل على وجود رديف إداري، مع خبرات إدارية متنوعة من مستويات وخلفيات كثيرة تكون بمجملها كفاءات قيادية واعدة.

3-2- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي رقم (2) المؤشرات التحليلية الوصفية المهمة: الوسط الحسابي باعتباره أهم مؤشر بمقاييس النزعة المركزية، والانحراف المعياري، وهو أيضاً مؤشراً مهم بمقاييس نزعة التشتت. ونشير إلى أننا قمنا بترتيب أبعاد السمات الشخصية، وفقاً لمدى توافرها إحصائياً في عينة البحث.

الجدول رقم (2): ترتيب عناصر السمات الشخصية وفقاً لمؤشرات الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
الانفتاح	4.15	.5235	91
الانسياب	4.05	.5632	88
التوافق	3.82	.4931	84
العصابية	3.72	.6095	82
الضمير	3.14	.7403	77
السمات الشخصية	4.10	.5154	84
الريادة الإستراتيجية	3.80	.5348	82

يبين الجدول السابق أن أبعاد السمات الشخصية متوافرة بدرجة عالية لدى أفراد العينة وذلك وفق التسلسل الآتي: تصدر عنصر الانفتاح الترتيب بدرجة عالية بنسبة مئوية (91 %) وبوسط حسابي (4.15) وهذا يدل على تقبل المديرين محل الدراسة لتجارب جديدة، وانفتاحهم على الاستماع لأفكار وطروحات الآخرين. وظهر الانسياب في المرتبة الثانية وبوسط حسابي (4.05) وأهمية نسبية عالية (88 %)، وهذا الأمر يشير إلى توافر تقدير للعلاقات الاجتماعية وممارستها، بنسبة مرتفعة من جانب أولئك المديرين. وجاء بالمرتبة الثالثة مؤشر التوافق بوسط حسابي (3.82) وأهمية نسبية عالية (84%) وهذا يدل على اتسام المديرين بالود والميل إلى العلاقات الإيجابية، وممارستهم التواصل الاجتماعي إلى حد بعيد. وظهرت العصابية في المرتبة الرابعة وبوسط حسابي (3.72) وأهمية نسبية عالية أيضاً (82%)، وهذا يشير إلى توافر الهدوء والثقة بالنفس لدى أفراد العينة، مع تحمل مرتفع للإجهاد. وجاء عنصر الضمير أخيراً بنسبة مقبولة (77%) وبوسط حسابي (3.14). ومن الواضح في الجدول السابق أن نسبة الانحراف المعياري لكل السمات الشخصية كانت أقل من 1 وهذا دليل على اتساق مقبول للبيانات. ويبين أيضاً الجدول السابق مؤشر السمات الشخصية بأبعاده مجتمعة، بحيث نجد الوسط الحسابي (4.10) والانحراف المعياري أقل من 1 وهذا دليل على اتساق مقبول للبيانات، ويبين أيضاً توافره بدرجة عالية (84%) لدى أفراد العينة مدار البحث. وإن توافر أبعاد السمات الشخصية بدرجات عالية يشير إلى وعي وإدراك المديرين لأهمية انفتاحهم، وتقبلهم لمقترحات ومشاركات الآخرين، وتحملهم ضغوط العمل، وممارسة التواصل الفعال، والعلاقات الاجتماعية الإيجابية. وهذه النتيجة متوقعة خاصة أن معظم أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية والدراسات العليا، فضلاً عن خبراتهم وموقعهم الوظيفي المتقدم إدارياً. وهكذا فإن المؤشرات الإحصائية في الجدول السابق تدل إحصائياً على أن المديرين في المنظمات المستهدفة يتوافر لديهم عناصر السمات الشخصية بنسب عالية، وبذلك يمكن قبول الفرضية الأولى التي مفادها: "تتوافر السمات الشخصية للمديرين بدرجة عالية في المصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة". كذلك يبين الجدول أعلاه أن المنظمات المستهدفة في هذه الدراسة تتمتع بدرجة ريادية استراتيجية عالية نسبياً، فقد كانت قيمة الوسط الحسابي (3.80) والانحراف المعياري أقل من 1 وهذا دليل على اتساق مقبول للبيانات. ويقدم ذلك دليلاً إحصائياً على الفرضية الثانية القائلة: "إن مستوى الريادة الاستراتيجية في المصارف التقليدية الخاصة محل الدراسة مرتفع".

3-3- اختبار فرضيات أثر السمات الشخصية في الريادة الاستراتيجية

لاختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية الثانية سيجري أولاً اختبار معنوية العلاقة بين السمات الشخصية والريادة الاستراتيجية، ولكن قبل ذلك سيتم التأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي داخلي في معادلة خط الانحدار، وذلك من خلال اختبار Durbin-Watson Test (D-W)، إذ يجب أن يكون مؤشر (D-W) أقل من 2، فإذا كان أكبر من 2 فإنه ستنظر مشاكل عند تحليل البيانات

(Sekran, 2004). وقد ظهر بالدراسة الحالية عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي داخلي، إذ إن معامل (D-W) يساوي 1.624، لذلك لا يوجد مشكلة طالما أنه أقل من 2. ويمكن إكمال التحليل بدراسة ملائمة نموذج الدراسة عن طريق تحليل التباين للانحدار الذاتي Analysis of Variance. ويظهر الجدول الآتي رقم (3) نتائج تحليل التباين لانحدار العلاقة بين السمات الشخصية بمكوناتها الخمسة (المتغير المستقل) والريادة الاستراتيجية (المتغير التابع).

الجدول (3): تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variances) للعلاقة بين السمات الشخصية والريادة الاستراتيجية.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط (R)
1	8.114	2	4.532	8.326	.000	.137	.472
	41.162	125	.374				
	48.352	129					
المجموع							

يبين الجدول السابق أن مستوى الدلالة ($F=0.000 < 0.05$)، هذا يعني أن النموذج ذو أهمية إحصائية. كما أن معامل التحديد R² إيجابي ويشير إلى أنه 13.7% من التباين في المتغير التابع (الريادة الاستراتيجية) مفسر بالتغير في مكونات السمات الشخصية الخمسة، أي أنه راجع إلى: الانفتاح، أو لانبساط، والتوافق، والعصابية، والضمير. والجدول الآتي رقم (4) يعرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر السمات الشخصية (بأبعاده مجتمعة) على الريادة الاستراتيجية للمنظمة.

الجدول رقم (4): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لتأثير أبعاد السمات الشخصية على الريادة الاستراتيجية.

النموذج Model	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	B	الخطأ المعياري			
2	.411	.273	.312	1.512	0.032
	.402	.123		4.132	.0029
ثابت Constant					

يظهر الجدول السابق أن للسمات الشخصية أثراً إيجابياً على الريادة الاستراتيجية للمنظمة لأن مستوى الدلالة ($T=0.000 < 0.03$) فضلاً عن أن المعاملات النمطية "Beta" التي تعبر عن نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، أي تأثير السمات الشخصية على الريادة الاستراتيجية كانت 0.312 أي 31.2% وهي قيمة معتبرة، وهذا يدل على صحة الفرضية الرئيسة الثالثة التي تقول: "يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السمات الشخصية على الريادة الاستراتيجية مدار البحث". وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات سابقة مثل (Gürkol, 2014) و (Colbert et al., 2014). إذ إن توافر السمات الشخصية القيادية لدى الإداريين العاملين في تلك المنظمات يمكن أن يجعل تلك المنظمات في حال أفضل، خاصة مع امتلاك تلك القيادات القدرة على التحمل والإجهاد. ومن الأهمية أيضاً عامل الهدوء والثقة بالنفس، وكذلك الانفتاح والتقبل لتجارب جديدة. فالأفراد الأكثر انفتاحاً لديهم القدرة على أن

يكونوا أقل تحفظاً، وأن يتقبلوا الأفكار الإبداعية، وأن يولوا أهمية للتوزيع، مع التوافق العالي فيما يتعلق بالشؤون الاجتماعية، وهؤلاء هم أشخاص ودودون ومتناغمون، يتعاونون وينكيفون مع العمل الجماعي، ويقومون اتصالات اجتماعية بسرعة أكبر. وقد قمنا بدراسة تأثير كل بعد من أبعاد السمات الشخصية الخمس، أي تأثير كل من: الانفتاح، والانبساط، والتوافق، والعصابية، والضمير، على الريادة الاستراتيجية في المنظمات مدار البحث، وذلك وفق الجدول الآتي رقم (5).

الجدول رقم (5) تحليل الانحدار المتعدد (M R A) لأثر عناصر السمات الشخصية على الريادة الاستراتيجية.

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية Beta	المعاملات غير النمطية		النموذج Model
			B	الخطأ المعياري	
.004	2.823		.626	.198	ثابت Constant
.003	2.426	.281	.263	.102	الانفتاح
					الانبساط
					التوافق
.004	2.235	.312	.157	.162	العصابية
.004	2.218	.219	.238	.095	الضمير
.003	2.124	.189	.201	.213	
.004	1.981	.132	.189	.106	

يظهر الجدول السابق أن الانفتاح يؤثر إيجابياً على الريادة الاستراتيجية، لأن مستوى الدلالة ($T=0.004 < 0.05$) فضلاً عن أن المعاملات النمطية Beta التي تعبر عن نسبة تأثير الانفتاح في الريادة الاستراتيجية كانت 2.81 أي 28.1% وهي قيمة مرتفعة نسبياً. وبناء على ذلك يمكن قبول الفرضية التالية H3-1: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود الانفتاح لدى المدير في الريادة الاستراتيجية." وتتوافق النتيجة هذه مع الدراسات السابقة مثل دراسة (زهرة، 2017) التي أوصت أن نجاح الريادة الاستراتيجية في بناء قدرة تنافسية جديدة للمؤسسات يتوقف على مدى نجاح الريادي الاستراتيجي في بناء الرؤية ذات الأبعاد الاستراتيجية. وظهر للانبساط تأثير إيجابي على الريادة الاستراتيجية لأن مستوى الدلالة ($T=0.003 < 0.05$) فضلاً عن أن المعاملات النمطية Beta التي تعبر عن نسبة أثر الانبساط على الريادة الاستراتيجية كانت 3.12 أي 31.2% وهي قيمة مرتفعة نسبياً. ولذلك يمكن قبول الفرضية التالية H3-2: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود الانبساط لدى المدير في الريادة الاستراتيجية." وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (الحكيم وراضي، 2017) من حيث أن أبعاد الريادة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي في تطوير المنظمات، وإن إدارة تفاعلها بعضها مع بعض يساعد جداً في خدمة أهداف النظام الكلي في المنظمة، ويدعم توجهها المستقبلي. كذلك ظهر للتوافق تأثير إيجابي على الريادة الاستراتيجية لأن مستوى الدلالة ($T=0.004 < 0.05$) فضلاً عن أن المعاملات النمطية Beta التي تعبر عن نسبة تأثير التوافق على الريادة كانت 0.219 أي 21.9% وهي قيمة عالية نسبياً. وهكذا يمكن قبول الفرضية التالية H3-3: "هناك أثر ذو دلالة لوجود التوافق لدى المدير في الريادة الاستراتيجية." وهذا يتوافق مع دراسة (Moura Et Al, 2018) ودراسة (Gürkol, 2014) تأثيرات السمات الشخصية لمديري المستوى الأعلى على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية. وقد جرت مناقشة السمات الشخصية للمديرين في بعدين، أحدهما: الخصائص الديموغرافية مثل العمر، والمستوى التعليمي، والتخصص، والأقدمية، والآخر: هو العوامل الخمسة (الانفتاح، والضمير، والانبساط، والتوافق، والعصبية). وبحسب نتائج الجدول السابق تؤثر العصابية

تأثيراً إيجابياً في الريادة الإستراتيجية لأن مستوى الدلالة ($T=0.004 < 0.05$) فضلاً عن أن المعاملات النمطية Beta التي تعبر عن نسبة تأثير الدافعية على الريادة الإستراتيجية كانت 2.124 أي 21.24% وهي قيمة عالية نسبياً. وهذا يمكن من قبول الفرضية الفرعية التالية H3-4: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود العصابية لدى المدير في الريادة الاستراتيجية." وكما أشرنا سابقاً تشير العصابية إلى قدرة الفرد على تحمل الإجهاد، ويقاس هذا العامل بالهدوء والثقة بالنفس، وتلك من سمات القيادات الحكيمة والخبيرة التي تتمتع بثبات وتحمل، وهذا يتفق مع ما ذهبت إليه دراسات سابقة مثل دراسة (Schäffer et al., 2007) من حيث أن تنوع الخبرة والشخصيات المختلفة لأعضاء فريق الإدارة العليا له أثر بارز، مثل وضع جدول الأعمال، وتحضير بدائل استراتيجية، وسرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية. وأخيراً يبين الجدول السابق أن للضمير تأثيراً إيجابياً على الريادة الإستراتيجية، لأن مستوى الدلالة ($T=0.004 < 0.05$) فضلاً عن أن المعاملات النمطية Beta التي تعبر عن نسبة تأثير الشراكة على الريادة الإستراتيجية كانت 1.891 أي 18.91% وهي قيمة مقبولة نسبياً. وهكذا يمكن قبول الفرضية التالية H3-5: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوجود الضمير لدى المدير في الريادة الإستراتيجية." فسلوك الانضباط والقدرة على السيطرة تميز أصحاب القيادات الرشيقة، وتجعل منهم قوة للمؤوسين، ليساعد ذلك في تحقيق المزيد من الانضباط، والتحكم الموجه، بغية تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها. وما سبق يتوافق مع دراسة (Abatecola et al., 2013) ودراسة (Hit et al., 2017) ودراسة (Colbert et al., 2014) من حيث العلاقة بين الشخصية الريادية لفريق الإدارة العليا والفعالية التنظيمية استناداً إلى نظرية المستويات العليا الخاصة بشخصية المدير التنفيذي وصفاته القيادية، وكذلك تأثير شخصية المدير التنفيذي في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية، سواء على المستوى الخارجي المتعلق بأداء الشركة أو على الأداء الداخلي فيما يخص الهيكل التنظيمي.

3-4- اختبار الفروق في المتغيرات التي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية:

لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة الخاصة بتأثير المتغيرات الديمغرافية في إجابات المستقصى منهم حول أبعاد السمات الشخصية في المنظمات مدار البحث، ستدرس الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى إلى: العمر، والجنس، والمستوى التعليمي، والمركز الوظيفي. ويوضح الجدول رقم (6) نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لتأثير المتغيرات الديمغرافية في أبعاد السمات الشخصية كاملة.

الجدول رقم (6) تحليل التباين ANOVA لتأثير المتغيرات الديمغرافية في أبعاد السمات الشخصية كاملة.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المتغيرات	درجة الحرية	مربع الوسط	قيمة F	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	.296	3	.341	1.346	.144
	داخل المجموعات	22.133	127	.274		
	المجموع	22.670	130			
الجنس	بين المجموعات	.232	2	.264	1.784	.192
	داخل المجموعات	22.762	136	.254		
	المجموع	22.684	147			
المستوى التعليمي	بين المجموعات	.262	2	.241	1.162	.038
	داخل المجموعات	22.363	131	.132		
	المجموع	22.597	140			
المركز الوظيفي	بين المجموعات	.386	3	.266	2.461	.044
	داخل المجموعات	17.286	138	.146		
	المجموع	17.641	122			

نلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة الإحصائية لكل من المتغيرات الديمغرافية: (العمر: 0.144 والجنس: 0.192)، أكبر من 0.05، وذلك يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد السمات الشخصية مجتمعة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية السابق ذكرها، في حين أظهر الجدول أن مستوى الدلالات الإحصائية لكل من المتغيرات الديمغرافية التالية: (المستوى التعليمي: 0.038 والمركز الوظيفي: 0.044)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد السمات الشخصية مجتمعة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية الآتية: المستوى التعليمي والمركز الوظيفي. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن أبعاد السمات الشخصية كالانفتاح، والانبساط، والتوافق، والعصابية قد تكون أكثر توافراً لدى العاملين الأكثر تعليماً، والحاصلين على شهادات أعلى. كذلك عند العاملين في المراتب الإدارية الأعلى إذ يفترض أن يمتلك الإداريون الرؤية المستقبلية، وأن يفكروا بطريقة أكثر شمولية وبطريقة انفتاحية تفاعلية، كذلك فإن رؤيتهم للعالم الخارجي تختلف، فهم يسعون إلى الاستفادة من الحلفاء والشركاء. ونلخص فيما يأتي نتيجة الفرضيات الفرعية الخاصة بالمتغيرات الديمغرافية:

H3-1: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد السمات الشخصية باختلاف العمر في المنظمات المتوسطة مدار البحث"، وهي مرفوضة.

H3-2: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد السمات الشخصية باختلاف الجنس في المنظمات المتوسطة مدار البحث"، وهي مرفوضة.

H3-3: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد السمات الشخصية باختلاف المستوى التعليمي في المنظمات المتوسطة مدار البحث"، وهي مقبولة.

H3-4: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد السمات الشخصية باختلاف المركز الوظيفي في المنظمات المتوسطة مدار البحث"، وهي مقبولة.

رابعاً. النتائج ومقترحات الدراسة Study Results and Suggestions

استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي، واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من النتائج نوردها وفق الآتي:

1. تبين أن الإداريين في المنظمات مدار البحث هم من فئات عمرية شابة نسبياً، وهذا الأمر يتوافق مع سمات المجتمع السوري الشاب نسبياً. أما فيما يتعلق بالجنس، فإن الغالبية من الذكور. كذلك فإن النسبة الأكبر منهم كانوا من حملة الإجازة الجامعية مع نسبة جيدة من حملة درجة الدراسات العليا.

2. تتوافر أبعاد السمات الشخصية بنسب عالية لدى المديرين في المنظمات المدروسة، ويشير ذلك إلى وعي وإدراك المديرين لأهمية التحلي بالانفتاح والانبساط والتوافق، وغيرها من السمات، ليظهر أثر ذلك في علاقاتهم الداخلية والخارجية، ويزيد قدراتهم على استشراف عوامل البيئتين الداخلية والخارجية، وتبصر المستقبل في هذه الظروف الاستثنائية، وتحفيز العاملين لتحقيق تلك الرؤية مع استثمار علاقاتهم لإقامة شراكات تخدم مصالح منظماتهم. وهذه النتيجة متوقعة خاصة أن معظم أفراد العينة هم من حملة الشهادات الجامعية والدراسات العليا، فضلاً عن خبراتهم وموقعهم الوظيفي المتقدم تنظيمياً.

3. تتمتع المنظمات مدار البحث بمستوى عال نسبياً من الريادة الاستراتيجية.

4. تبين أن نموذج العلاقة بين السمات الشخصية بأبعاده الخمسة وبين الريادة الاستراتيجية له دلالة وأهمية إحصائية، إذ وجد أن 31.8% من التباين في المتغير التابع (الريادة الاستراتيجية كالابتكار والمخاطرة والرؤية) مفسر بالتغير في مكونات السمات

الشخصية (كالانفتاح والانبساط والعصابية)، وبناء على ذلك يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السمات الشخصية على الريادة الإستراتيجية للمصارف مدار البحث.

5. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد السمات الشخصية مجتمعة، تعزى إلى المتغيرين الديمغرافيين: العمر والجنس، في حين أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المستوى التعليمي والمركز الوظيفي. في ضوء النتائج الميدانية تقدم الدراسة الحالية مجموعة مقترحات يمكن للمنظمات الأخذ بها لتطوير أعمالها وإدارة مستقبلها بطرق الذكاء الريادي Entrepreneurship Intelligence، وذلك وفق الآتي:

1. العمل الجاد على نشر أبعاد السمات الشخصية، وتكريسها لدى العاملين في المنظمات السورية من خلال ممارسات القيادات العليا والدورات التدريبية، ليسهم ذلك في تكوين الشخصيات الانفتاحية والتوافقية ذات الرؤى الإستراتيجية القادرة على التفكير بطريقة شمولية تسعى إلى استثمار كل العلاقات مع الشركاء والحلفاء.

2. ضرورة استقطاب الكفاءات البشرية المميزة Core Competencies التي تعتبر من الموارد الأساسية للمنظمات التي يصعب استبدالها أو تقليدها، والعمل على تأهيلها تنظيمياً وإكسابها أبعاد السمات الشخصية وجعل تلك الأبعاد ثقافة أساسية تترجم لأفعال وممارسات تدعم علاقات المنظمة الداخلية والخارجية وتجعلها منظمات رائدة.

3. ضرورة تبني التعلم المستمر Sustainable Learning من جانب قادة وإداريي المنظمات، بوصفه ثقافة تراكمية، مع ضرورة ترجمتها من خلال دورات سنوية، والتعاون مع الجهات المعنية (مثال: اتحاد المصارف، والتأمين، وجامعة دمشق) لتعزيز سماتهم القيادية الشخصية، وتنمية معارفهم الإستراتيجية، ومواجهة التطورات السوقية، والتنبؤ بها، وجعل هؤلاء الإداريين استراتيجيين قادرين على اتخاذ القرارات بجودة عالية، وخاصة في ظروف عدم التأكد التي تعيشها معظم المنظمات السورية، وأن يكون ذلك بطرق إبداعية تدعم فيها مفاهيم الريادة الإستراتيجية.

4. العمل على تأهيل كوادر إدارية رديفة للقيادات الحالية في المنظمات مدار البحث، واتباعهم دورات تدريبية وتأهيلية تكون فيها السمات الشخصية والريادة الإستراتيجية محاور أساسية في تلك العمليات التدريبية.

5. تطعيم الخبرات الداخلية بخبرات خارجية، والاستعانة باستشاريين مختصين لتأكيد عمليات التعلم المستدام، والاستفادة من النظم الذكية بإدارات تعتمد نظم السمات الشخصية، والكفاءات الجوهرية، من أجل تعزيز الريادة الإستراتيجية للمنظمات، كالابتكار، والمخاطرة، والرؤية، والمرونة وغيرهم.

أما على المستوى الكلي، نقترح الآتي:

1. تبني ثقافة دعم الجدارات والكفاءات القيادية، والتحلي بالسمات الشخصية القيادية، ونشرها من جانب الجهات ذات الصلة، مثل وزارتي التنمية الإدارية، والتعليم العالي، واتحاد المصارف، فضلاً عن مؤسسات الدولة الإدارية والاقتصادية.

2. تطوير مناهج كليات جامعات القطر عموماً، وكلية الاقتصاد خصوصاً، وتضمينها محاور القيادة والكفاءات والإبداع والريادة تضميناً عملياً ينمي السمات القيادية الشخصية لخريجي جامعاتنا، ويربطها بمتطلبات سوق العمل.

خامساً. مقترحات لدراسات لاحقة Suggestions for Future Researches

استناداً إلى النتائج الإحصائية التي توصلت إليها الدراسة الميدانية يمكن اقتراح مجموعة من المحاور لتكون موضوعات لدراسات مستقبلية، وهي:

1. اختصت الدراسة الحالية بالسمات الشخصية فقط، ويمكن لدراسات لاحقة أن تربطها بطرق التفكير الاستراتيجي، والقيادة الاستراتيجية، واختبارها في منظمات القطاع العام الإداري.
2. أجريت الدراسة الميدانية في بعض المصارف التقليدية الخاصة، ويمكن لدراسات لاحقة تسليط الضوء على المنظمات الإنتاجية العامة والخاصة أيضاً.
3. استخدمت الطريقة الكمية في هذه الدراسة، و جُمعت البيانات خلال فترة قصيرة نسبياً، في حين يمكن لدراسات لاحقة أن تستخدم الطريقة النوعية- دراسة حالة- مع إجراء مقابلات معمقة مع أفراد العينة المستهدفة.
4. يمكن أيضاً أن تشمل الدراسات اللاحقة فترات زمنية طويلة (أسلوب السلاسل الزمنية) لدراسة تلك الحالة.
5. يمكن لدراسات لاحقة أن تعقد المقارنة بين منظمات يتبنى فيها القادة والمديرون أبعاد السمات الشخصية التي تتحلى بمستويات ريادة استراتيجية مرتفعة ومنظمات أخرى لا تتحلى نسبياً بتلك الأبعاد.

المراجع Reference

1. الحكيم، ليث، وعلي، أحمد، (2017)، الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14 (2): 47-86.
2. حمدان، خالد محمد، وإدريس، وائل محمد، (2009)، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
3. الدوري، زكريا مطلق والسعيد، يعرب عدنان، (2010)، الريادة الإستراتيجية في منظمات الأعمال وفق استراتيجية المحيط الأزرق، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة زيتونة الأردنية، عمان، الأردن.
4. رشيد، صالح عبد الرضا، وجلاب، إحسان دهشن، (2008)، الإدارة الإستراتيجية: مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن.
5. زهرة، بن فايد، (2017)، تبني مقاربة الريادية الإستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية. 1 (2): 184-202.
6. سعيد، سناء عبد الرحيم، وعلي، فرح حسين، (2018)، دور السمات الشخصية للقائد في ريادية منظمات الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 24 (109): 92-117.
7. السكارنة، بلال، (2008)، الريادة وإدارة المنظمات، دار الميسر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
8. شريف، علي، (2003)، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
9. عبدالله أمانة، أحمد، الحكيم، ليال، (2020)، دور الريادة الإستراتيجية في تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقية، حزيران.
10. (https://www.researchgate.net/publication/343627575_dwr_alryadt_alastratyjyt_fy_tyz_mqdrat_almnzmat_a_lrshyqt)
11. صالح، سمير أبو الفتوح، (2008)، المحاسبة الإدارية الإستراتيجية-مدخل معاصر لدعم القرارات في البيئة التنافسية، كلية التجارة المنصورة، ط1، مصر.
12. صالح، مجد محمد، (2011)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 7(21).
13. العاني، مزهر شعبان، وجود، شوقي ناجي، وإرشيد، حسين عليان، وحجازي، هيثم علي، (2010)، إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
14. عوض، محمد أحمد، (2011)، الإدارة الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية للنشر، مصر.
15. غنام، محمد رضوان، (2017)، أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الإستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، غزة - جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم إدارة الأعمال.
16. القحطاني، سالم، (2017)، الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية، دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
17. الماضي، محمد، (2002)، الإدارة الإستراتيجية، القاهرة، مصر.
18. مبارك، مجدي عوض، (2009)، الريادة في الأعمال: المفاهيم، النماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
19. المنصور، كاس نصر، (2003)، الريادة في الأعمال وأسس المشروعات الصغيرة، دار الرضا للنشر، ط1، دمشق.

20. مؤيد، لسالم، (2005)، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، قطر.
21. نجم، نجم عبود، (2003)، إدارة الابتكار، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن.
22. يونس، طارق شريف، والهيتي، خالد عبد الرحيم مطر، (2011)، الإدارة الإستراتيجية مدخل بناء وإدامة الميزة التنافسية، مؤسسة فخري للدراسات والنشر، ط1، البحرين.
23. Abatecola G, Mandarelli G. And Poggesi S. (2013), The Personality Factor: How Top Management Teams Make Decisions, A Literature Review. Journal Of Management And Governance, Vol:17, No:4, PP:1073-1100.
24. Amy ,E. Murray ,R. And Bret,H.(2014), Personality and Leadership Composition in Top Management Teams: Implications for Organizational Effectiveness, Wiley Periodicals, Inc , Vol:67, PP: 351-387.
25. Goldberg LR (1993). The Structure of Phenotypic Personality Traits,48 (1): 26-34. doi:10.1037/0003-066x.48.1.26.PMID 842748
26. Hitt, M., Ireland, D., Camp, M., and Sexaton, D., (2017),Strategic Entrepreneurship: Integrating Entrepreneurial and Strategic Management Perspectives, August, Willy Online Library.
27. (<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/9781405164085.ch1>)
28. Hitt, M., Ireland, D., Camp, M., and Sexaton, D., (2017), Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset, Blackwell Publishing Ltd.
29. França, A., Bagheri, M.,(2021), Knowledge Spillovers and Strategic Entrepreneurship Revisited: Review, Handbook of Research on Nascent Entrepreneurship and Creating New Ventures.
30. Friedman H, Schustack M (2016). Personality: Classic Theories and Modern Research, (6th Ed). Pearson Education Inc. ISBN 978-0-205-99793.
31. Gürkol, Ö .(2014), The Effects of Personal Traits of Managers on Their Strategic Decisions: Propositions, Public Management Conference,Vol:622, No:14, PP: 1-14.
32. Kauer,D. Tanja,C. Waldeck,P And Scha,U.(2007), Effects of Top Management Team Characteristics on Strategic Decision Making Shifting Attention to Team Member Personalities and Mediating Processes, Emerald Group Publishing Limited ,45(6): 942-967.
33. Moura,R. Carneiro,T And Diniz,B.(2018), Influence of The Project Manager's Personal Characteristics on Project Performance, Gest. Prod., São Carlos, 25(4): 751-763.
34. Schröder, K., Tiberius, V., Bouncken, R.B. and Kraus, S. (2021), Strategic Entrepreneurship: Mapping A Research Field, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 27 (3): 753-776.
35. Paek, B ., and Lee, H., (2018), Strategic Entrepreneurship and Competitive Advantage of Established Firms, International Entrepreneurship and Management Journal, December, 14(10).
36. Rothmann S., EP (2003). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance. SA Journal of Industrial Psychology, 29 (9). doi:10.4102/sajip.v29i1.88.