

The impact of strategic agility on organizational entrepreneurship: A field study of Wahda bank managers in Benghazi

Muhammad.Alferjany¹, Adel Eldersy²

¹ Department of Laboratory Management, College of Medical and Biological Sciences, University of Benghazi, Benghazi, Libya

² Department of Management, College of Economics and Political Sciences, University of Benghazi, Benghazi, Libya.

*Corresponding author email: Muhammad.Alferjany | Muhammad.Alferjany@uob.edu.Ly

Received: 30-09-2025 | Accepted: 18-06-2026 | Available online: 30-06-2026 | DOI: [10.5281/zenodo.21100147](https://doi.org/10.5281/zenodo.21100147)

ABSTRACT

Strategic agility is considered one of the fundamental factors that enable business organizations to achieve leadership in an environment characterized by instability and rapid change. It effectively contributes to enhancing organizations' ability to respond quickly and shift from a reactive approach to a proactive one, thereby reducing waste of time, effort, and cost. Based on this importance, the study aimed to analyse the impact of strategic agility, with its four dimensions (competitive agility, information flexibility, human capital flexibility, and process simplification), on the dimensions of organizational entrepreneurship, represented by entrepreneurial orientation and strategic entrepreneurship. A field study was conducted on a sample of (98) managers from Al Wahda Bank branches in Benghazi city. The research problem stemmed from the central question: Does strategic agility influence the achievement of organizational entrepreneurship? To answer this question, the descriptive-analytical method was employed, along with a set of statistical tools such as frequency distribution, arithmetic mean, standard deviation, and coefficient of variation, using the (SPSS V.30) program for data analysis. The study's findings revealed a significant and positive effect of strategic agility in supporting organizational entrepreneurship, through enhancing innovative and creative capabilities and increasing the bank's competitiveness. It was also found that the bank employs modern information systems and technology to improve the quality of its services. In light of these results, the study recommended the integration of strategic agility concepts into banks' institutional plans, tailoring its dimensions to the practical context, and fostering an organizational culture based on initiative, calculated risk-taking, and readiness for change as effective tools to achieve leadership and institutional excellence.

Keywords: Strategic Agility, Organizational Entrepreneurship, Wahda Bank, Benghazi.

أثر الرشاقة الاستراتيجية على الريادة التنظيمية: دراسة ميدانية على مديري

مصرف الوحدة بنغازي

محمد عبد الله الفرجاني¹، عادل رايح الدرسي²

¹ قسم إدارة المختبرات، كلية العلوم الطبية الحيوية، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا

² قسم الإدارة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا

*المؤلف المراسل: محمد الفرجاني | Muhammad.Alferjany@uob.edu.Ly

استقبلت: 30-09-2025 | قبلت: 18-06-2026 | متوفرة على الانترنت | 30-06-2026 | DOI: [10.5281/zenodo.21100147](https://doi.org/10.5281/zenodo.21100147)

ملخص البحث

تُعد الرشاقة الاستراتيجية أحد العوامل الجوهرية التي تُمكن منظمات الأعمال من بلوغ الريادة في بيئة تتسم بعدم الاستقرار والتغير المتسارع، حيث تسهم بفاعلية في تعزيز قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة والتحول من نمط رد الفعل إلى النهج الاستباقي، مما يقلل من الهدر في الوقت والجهد والتكلفة. وانطلاقاً من هذه الأهمية، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر

الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (الرشاقة التنافسية، مرونة المعلومات، مرونة رأس المال البشري، تبسيط الإجراءات) على أبعاد الريادة التنظيمية، والمتمثلة في التوجه الريادي والريادة الاستراتيجية. وقد تم إجراء دراسة ميدانية على عينة مكونة من (98) مديراً في فروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي، وقد انطلقت مشكلة الدراسة من التساؤل الرئيس: هل تؤثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الريادة التنظيمية؟ للإجابة عن هذا التساؤل، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية كالتوزيع التكراري، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، وذلك من خلال برنامج (SPSS V.30) لتحليل البيانات، أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي وفعال للرشاقة الاستراتيجية في دعم الريادة التنظيمية، من خلال تعزيز القدرات الابتكارية والإبداعية، ورفع مستوى التنافسية لدى المصرف محل الدراسة، كما تبين أن المصرف يوظف نظم المعلومات والتكنولوجيا الحديثة في تطوير جودة خدماته. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تضمين مفاهيم الرشاقة الاستراتيجية في الخطط المؤسسية للمصارف، وتكييف أبعادها وفقاً لطبيعة السياق العملي، إضافة إلى تبني ثقافة تنظيمية قائمة على المبادرة، والمخاطرة المحسوبة، والاستعداد للتغيير كأدوات فعالة لتحقيق الريادة والتميز المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة الاستراتيجية، الريادة التنظيمية، مصرف الوحدة، بنغازي.

1. المقدمة

إن نجاح منظمات الأعمال يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها في مجارة الظروف المتغيرة في بيئة العمل، وعلى الرغم من أن معظم هذه المنظمات تبادر إلى بناء ممارسات جديدة بهدف الحد من التغيرات المستمرة والديناميكية في البيئة التي تعمل فيها، إلا أن هذه الممارسات غالباً ما تقتصر على التحسين دون أن تسهم فعلياً في توليد ميزة تنافسية تضمن لها البقاء ضمن دائرة المنافسة، بل والتفوق على نظيراتها. ومن هذا المنطلق، ينبغي أن توجه منظمات الأعمال اهتمامها نحو تبني مفهوم الرشاقة الاستراتيجية، لما له من دور جوهري في دعم تطوير الاستراتيجيات المستقبلية، وتمكين المنظمة من الاستجابة السريعة والتكيف الفعال مع التغيرات البيئية المتواصلة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

1.1 مشكلة الدراسة

تواجه البيئة المصرفية في مدينة بنغازي، كغيرها من البيئات المصرفية في العالم، تحديات متزايدة ناتجة عن التغيرات المتسارعة في الأسواق، والتطورات التكنولوجية، واشتداد المنافسة، مما يتطلب من المصارف قدرًا عاليًا من المرونة والاستجابة الفاعلة لهذه التغيرات. في هذا السياق، تُعد الرشاقة الاستراتيجية أحد المفاهيم الحديثة التي تساعد المؤسسات على التكيف السريع واتخاذ قرارات استراتيجية فعالة في ظل عدم اليقين. ومن جهة أخرى، فإن الريادة التنظيمية تمثل قدرة المؤسسة على التميز والابتكار وقيادة السوق من خلال تبني أساليب غير تقليدية في تقديم الخدمات وتحقيق الأهداف [1].

ورغم الأهمية المتزايدة لهذين المفهومين، لا تزال العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية في المصارف التجارية الليبية، وخصوصاً في مدينة بنغازي، غير واضحة المعالم، مما يطرح تساؤلات حول ما إذا كانت المصارف تمتلك بالفعل السمات الاستراتيجية التي تمكنها من تحقيق الريادة في أدائها، وما مدى تأثير الرشاقة الاستراتيجية بأنواعها (كالمرونة، سرعة الاستجابة، استشراف المستقبل، القدرة على التكيف) في دعم الريادة التنظيمية.

ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة في السعي إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية في فروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي، وتحديد ما إذا كانت الرشاقة الاستراتيجية تسهم فعلاً في تحقيق مستويات أعلى من الريادة التنظيمية، وذلك من خلال دراسة ميدانية تستند إلى آراء مديري تلك المصارف.

وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة بمحاولة الاجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- ما هو مستوى الرشاقة الاستراتيجية في فروع مصرف الوحدة ببنغازي؟
- 2- مدى اهتمام فروع مصرف الوحدة ببنغازي بالرشاقة الاستراتيجية وابعادها؟
- 3- هل يوجد تأثير للرشاقة الاستراتيجية على الريادة التنظيمية في فروع مصرف الوحدة ببنغازي؟

2.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف الاساسية والتي تتضمن ما يلي:

1. قياس مستوى الرشاقة الاستراتيجية في فروع مصرف الوحدة ببنغازي.
2. قياس مستوى الريادة التنظيمية في فروع مصرف الوحدة ببنغازي.
3. قياس وتحليل أثر الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها (التنافسية، المعلومات، رأس المال البشري، تبسيط الاجراءات)، والريادة التنظيمية ببعديها (الريادة الاستراتيجية والتوجه الريادي).

3.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المفهومين اللذين تتناولهما، وهما الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية، ودورهما في تعزيز الأداء المؤسسي، خصوصاً في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها البيئة المصرفية محلياً ودولياً. إذ أصبحت المؤسسات المصرفية اليوم بحاجة ماسة إلى تبني ممارسات استراتيجية مرنة تمكنها من التفاعل السريع مع المتغيرات البيئية، والابتكار في تقديم خدماتها، والحفاظ على قدرتها التنافسية، وتتجلى أهمية الدراسة في عدة جوانب، أبرزها:

أ. الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية للدراسة من تركيزها على مفهومي حديثين نسبياً في مجال الإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي، وهما الرقابة الاستراتيجية والريادة التنظيمية، اللذان يشهدان اهتماماً متزايداً في الأدبيات الإدارية الحديثة. وتسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية من خلال استكشاف العلاقة بين هذين المفهومين في السياق المصرفي العربي، وبشكل خاص في البيئة الليبية، التي لم تحظَ بعد بالقدر الكافي من الاهتمام البحثي. ومن ثم، فإن هذه الدراسة تسهم في إثراء الجانب النظري، وتوسيع قاعدة المعرفة حول كيفية تفاعل المؤسسات مع بيئاتها المتغيرة عبر أدوات الرقابة الاستراتيجية لتعزيز الريادة التنظيمية، مما يمهّد الطريق أمام دراسات مستقبلية أعمق في هذا المجال.

ب. الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في تقديم رؤى وتوصيات تطبيقية من شأنها أن تدعم صانعي القرار ومديري المصارف التجارية في مدينة بنغازي في تطوير قدراتهم الاستراتيجية والريادية. فمن خلال النتائج المتوقعة، يمكن للمصارف الاستفادة من مفاهيم الرقابة الاستراتيجية لتفعيل استجابتها للمتغيرات المتسارعة، وتحسين قدرتها على الابتكار وتقديم خدمات مصرفية متميزة، مما يعزز من مكانتها التنافسية محلياً وإقليمياً. كما تسهم الدراسة في فهم الواقع العملي للمصارف الليبية، وتسلط الضوء على التحديات التي تواجهها والفرص الكامنة التي يمكن استغلالها عبر ممارسات استراتيجية مرنة ومتجددة. وبذلك، فإن الدراسة توفر أداة تحليلية داعمة لصياغة سياسات أكثر مرونة وديناميكية داخل القطاع المصرفي الليبي.

4.1 الدراسات السابقة

تُعدّ الدراسات السابقة ركيزة أساسية لأي بحث علمي، إذ تسهم في تحديد الإطار النظري للموضوع، وتوضيح ما أنجز فيه من جهود بحثية، كما تساعد الباحث على الوقوف على أوجه الاتفاق والاختلاف بين دراسته والدراسات السابقة، والاستفادة من نتائجها وتوصياتها في تطوير رؤيته البحثية، وفيما يلي استعراض لعدد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها بالريادة التنظيمية، بعضها عربية والأخرى أجنبية، بما يُغني الدراسة الحالية ويُبرز موقعها ضمن الجهود العلمية القائمة.

دراسة سليم (2024) [2]، بعنوان: *أثر الرقابة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في القطاع المصرفي المصري*، اعتمد فيها المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وُزعت على عينة من مديري وموظفي البنوك المصرية. خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الرقابة الاستراتيجية - خصوصاً

مرونة المعلومات والقدرات الابتكارية - وبين تعزيز البراعة التنظيمية. وأوصت بضرورة توظيف نظم المعلومات المتطورة وبرامج تدريبية متخصصة لدعم الرقابة في القطاع المصرفي.

دراسة الجعدي (2023) [3]، بعنوان: *واقع الرقابة الاستراتيجية وتأثيرها على تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف*، مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة طبقت على القيادات الأكاديمية والإدارية. أظهرت النتائج أن الاستشعار البيئي وانسيابية الموارد من أبرز الأبعاد المؤثرة في التميز التنظيمي، فيما أوصت الدراسة بضرورة تمكين القيادات الوسطى وتطوير برامج لرفع وعي الموظفين بأهمية الرقابة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.

دراسة إبراهيم (2024) [4] بعنوان: *أثر الرقابة التنظيمية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في البنوك السعودية*، حيث تم تطبيق استبانة على عينة من مديري البنوك، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وأكدت النتائج أن الرقابة التنظيمية تسهم في تعزيز الريادة من خلال تحسين القدرات القيادية والاستراتيجية، وأوصت بضرورة الاستثمار في بناء قدرات الموارد البشرية وتفعيل آليات التنسيق الداخلي لدعم سرعة الاستجابة المؤسسية.

دراسة Ludviga وآخرون (2024) [5]، بعنوان: *Organizational Agility During Crisis: Do Employees Benefit?*، تناولت أثر الرقابة المؤسسية خلال أزمة جائحة كورونا على رفاه الموظفين وأدائهم، معتمدة على المنهج الكمي عبر استبيانات في عدة مؤسسات أوروبية. أظهرت النتائج أن الرقابة الاستراتيجية تعزز انخراط الموظفين وتحسن الأداء في أوقات الأزمات. وأوصت الدراسة بزيادة المرونة في الصلاحيات الإدارية للمديرين المتوسطين وتعزيز قنوات الاتصال الداخلي.

دراسة Alkandi (2024) [6]، بعنوان: *The Impact of Strategic Agility on Organizational Performance*، اعتمد الباحثون على تحليل كمي عبر قطاعات مختلفة لقياس العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية والأداء المؤسسي. أثبتت النتائج أن الرقابة تؤدي إلى تحسين التنافسية والابتكار، مع بروز التحول الرقمي كعامل وسيط رئيسي. وأوصت الدراسة بضرورة دمج أدوات تقييم الرقابة في استراتيجيات الموارد البشرية وتطوير نظم المعلومات.

دراسة Reed (2021) [7]، بعنوان: *Leveraging Strategic Agility in the Pandemic Era*، تناولت كيفية توظيف الرقابة الاستراتيجية خلال جائحة كورونا، من خلال منهج دراسة الحالة الممزوج بالتحليل الكمي والنوعي. خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التي أعادت توجيه استراتيجياتها بسرعة تمكنت

من تحقيق استمرارية أفضل وأداء مالي أكثر استقرارًا. وأوصت بتطوير سيناريوهات طوارئ استراتيجية وتعزيز التعلم التنظيمي السريع لتخصيص الموارد بكفاءة.

1.4.1 التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض هذه الدراسات وجود تقارب كبير في النتائج التي تؤكد على الدور المحوري للرشاقة الاستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي. وتشترك الدراسات العربية في تركيزها على القطاع المصرفي والتعليمي في العالم العربي، مما يجعلها ذات صلة مباشرة بالدراسة الحالية التي تناولت مصرف الوحدة في ليبيا، بينما اتسمت الدراسات الأجنبية بتركيزها على إدارة الأزمات والتحول الرقمي، وهو ما يوسع من نطاق فهم أثر الرشاقة في بيئات متنوعة. كما تباينت المناهج المستخدمة بين الوصفي التحليلي والدراسات الميدانية الكمية ودراسات الحالة، مما أتاح تعدد الأدوات البحثية وأساليب التحليل. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الجهود من خلال مقارنتها بنتائجها التي أكدت أيضًا على أثر إيجابي للرشاقة الاستراتيجية في دعم الريادة التنظيمية، مما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد الحاجة إلى تكيف أبعاد الرشاقة وفق السياق الليبي، مع ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية في مجال المرونة الرقمية وإدارة الأزمات.

5.1 تقسيم الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة محاور رئيسية لتحقيق أهدافها؛ حيث يتناول المحور الأول مقدمة الدراسة، متضمنًا تحديد المشكلة وأهميتها وأهدافها، بينما يستعرض المحور الثاني الإطار النظري، ويعرض المحور الثالث الجانب العملي من خلال تحليل النتائج واختبار الفرضيات، في حين يُعنى المحور الرابع باستخلاص أبرز الاستنتاجات وتقديم التوصيات المناسبة.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2 مفهوم الرشاقة الاستراتيجية

لا يوجد اتفاق حول مفهوم الرشاقة الاستراتيجية بين الباحثين، وقد يرجع هذا إلى التباينات في اللغة والمصطلحات والسياق. استخدمت البحوث المنشورة مصطلحات أو عبارات مثل "الرشاقة التنظيمية" أو "الرشاقة الاستراتيجية" أو "الرشاقة" بصورة مترادفة [8]. كانت الرشاقة الاستراتيجية تصف في البحوث الأقدم ظروف مثل "كفاءة الرشاقة" و"الكفاءة الديناميكية" أو "القدرات الديناميكية"، ولكن منذ عام 2000، أصبح هناك اتساق أكثر في استخدام مصطلح "الرشاقة الاستراتيجية"، وبعدها، أصبح هناك تمييز واضح بينه

وبين مصطلح "الرشاقة التنظيمية" [9]. يبدو أن هذا التطور أدى لظهور تعريفات أكثر اتساقاً للرشاقة الاستراتيجية، والرشاقة التشغيلية، والرشاقة التنظيمية. إن الفكرة الشائعة بين تعريفات الرشاقة الاستراتيجية هي القدرة على التطور من خلال تعديل استراتيجية معينة عند حدوث تغييرات في البيئة الخارجية [10]. يتبع معظم الباحثين هذه الفكرة المشتركة ويقترحون أبعاد إضافية لها. كمثال، اقترح يوسف [13] أن الرشاقة تمثل "التحكم المزدوج والنسبي بين المنظمة وبيئتها". وقد وُصفت حالتين في هذا البعد، أحد الحالات المقترحة هو أن تغمر التغييرات البيئية المنظمة وتتحكم فيها، بينما الحالة الأخرى هي عندما تستجيب المنظمة بطريقة تؤثر على البيئة وتتحكم فيها. والجدول (2) يستعرض اسهامات الباحثين لمفهوم الرشاقة الاستراتيجية.

جدول (2) اسهامات الباحثين بما يتعلق بمفهوم الرشاقة الاستراتيجية

اسم الباحث	التعريف
عبد الله، [14]	جزء من الاستراتيجية التنافسية للمنظمة، آليات تكيف مع التغيرات البيئية.
إبراهيم، [1]	قدرة المنظمة على إدارة المخاطر والتهديدات والفرص.
عبد الوهاب، [15]	الرشاقة الاستراتيجية هي القدرة على التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة
الرميدي، [16]	قدرة الشركة على التنبؤ والتكيف بسرعة لبيئتها وبالتالي للحصول على ميزة تنافسية.
خاطر، [17]	القدرة للمشروعات لتحديث استراتيجياتها في الوقت المناسب.

ويرى الباحثان بان الرشاقة الاستراتيجية تعني قدرة الشركة على الاستباق والاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة والظروف التنافسية، وتخصيص الموارد كردود على هذه التغيرات والعمل بكفاءة فيما يتعلق بتخصيص الموارد وبالتالي تطوير والحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة.

2.2 مفهوم الريادة التنظيمية:

إن التركيز على رائد الأعمال يعني التركيز على صانع منظمة فردي، بينما أن التركيز على الريادة التنظيمية هو تركيز على العملية التي تظهر المنظمة من خلالها للوجود، وتفاعلها مع البيئة، وأداءها [18]. تتضمن عملية ريادة الأعمال إدراك الفرصة الموجودة في البيئة، وتحريك الموارد لاستغلال هذه الفرص، وتوفير البضائع والخدمات للمستهلكين النهائيين وتحقيق الربح كمكافأة على المخاطرة [19]. ونتيجة لذلك، يُعتبر رائد الأعمال هو الفرد الذي يرى هذه الفرص ويتخذ الإجراءات اللازمة للحصول على الموارد المطلوبة لتوفير البضائع والخدمات الجديدة أو المحسنة.

يرى البعض ريادة الأعمال على أنها العملية الحيوية التي تخلق ثروة متزايدة، ويحقق هذه الثروة الأفراد الذين يتحملون مخاطر كبيرة في حقوق الملكية والوقت والالتزام المهني بتوفير قيمة لبعض منتجات الخدمة [20]. إن المنتج أو الخدمة في حد ذاتهم قد لا يكونوا جُدد أو متفردين، ولكن رائد الأعمال يجب أن يُدخل قيمة بشكل ما من خلال تأمين وتخصيص الموارد والمهارات الضرورية. والجدول (3) يوضح مفهوم ريادة منظمات الاعمال من وجهة نظر بعض الباحثين.

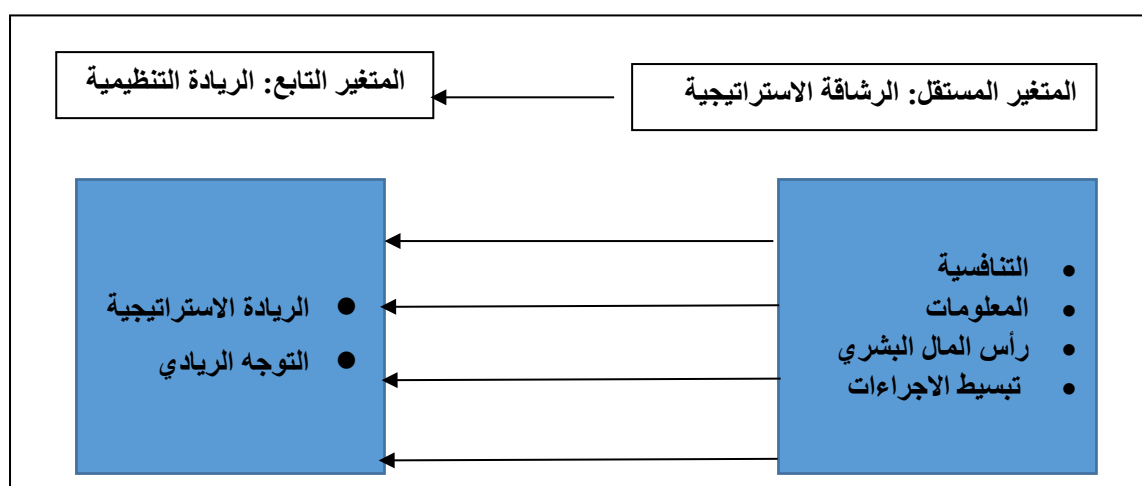
جدول (3) مفهوم الريادة التنظيمية من وجهة نظر بعض الباحثين

الباحث	المفهوم
أحمد، [8]	القدرة على عملية تنظيم وتخطيط وتقليل الخسائر في المخاطرة الجديدة.
شعبان، [21]	عملية تأخذ على عاتقها مخاطر اقتصادية الإبداع وبعض الأحيان إيجاد عمليات انتاج جديدة أو شركات جديدة
هويدي وآخرون، [22]	هي قدرة الأفراد على إدراك وإنتاج نوع من المنتجات أو الخدمات التي يحتاج إليها الناس وتسليمها في الوقت المناسب، وفي المكان الصحيح، بالسعر المناسب.
الجبوري، [23]	العملية التي يتم من خلالها اكتشاف الفرص المتاحة لخلق السلع والخدمات المستقبلية وتقييمها واستغلالها

3. طريقة الدراسة

1.3 نموذج الدراسة

يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة والمتغيرات الرئيسية والفرعية وعلاقات التأثير والارتباط بين هذه المتغيرات.



الشكل (1) نموذج الدراسة

المصدر: اعداد الباحثين

2.3 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الى اختبار الفرضيات الاتية:

1- الفرضية الرئيسية الاولى (الارتباط) (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الرشاقة

الاستراتيجية والريادة التنظيمية. وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الاتية:

(أ) (H1a): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.

(ب) (H1b): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية والتوجه الريادي.

2- الفرضية الرئيسية الثانية (التأثير) (H2): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في الريادة

التنظيمية، وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الاتية:

(ج) (H2a): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية.

(د) (H2b): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في التوجه الريادي.

3.3 بيئة ومجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية من ذوي المُسميات الوظيفية الاتية: (مدير فرع، نائب مدير فرع، مساعد مدير، رئيس قسم، مدير مكتب) في فروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي والبالغ عددهم (160) مديراً، - وتم تحديد عددهم عن طريق إدارة الموارد البشرية - بالمصارف قيد الدراسة. وتم اختيار عينة طبقية عمدية مقدارها (113) لمراعاة التمثيل الجيد للمجتمع وطبقاً لجدول كريسبي ومورجان (1970). الجدول (4) يبين توزيع مجتمع وعينة الدراسة بفروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي.

جدول (4) توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة على فروع مصرف الوحدة بنغازي

ت	الفرع	عدد الموظفين بالفرع	النسبة من إجمالي الموظفين بمصرف الوحدة	عدد المديرين بالفرع	عدد أفراد العينة
1.	الرئيسي	36	5%	8	5
2.	المختار	36	5%	8	5
3.	الميدان	41	7%	8	7
4.	السوق	40	7%	8	7

5.	الصابري	38	%6	8	6
6.	الرويسات	40	%7	8	7
7.	الأبيار	33	%5	8	6
8.	جربيته	27	%4	8	5
9.	الخليج	26	%4	8	5
10.	القرية السياحية	33	%5	8	6
11.	النهر الصناعي	28	%4	8	5
12.	المرج	38	%6	8	6
13.	دريانه	30	%5	8	6
14.	تبيستي	33	%5	8	6
15.	المنارة	29	%4	8	5
16.	حديقة الشعب	25	%4	8	5
17.	غوط السلطان	18	%3	8	4
18.	المدينة	30	%5	8	6
19.	سوق مواد البناء	23	%4	8	5
20.	رجال الأعمال	31	%5	8	6
الإجمالي		635	%100	160	113

4.3 حدود الدراسة

- 1- الحدود العلمية: وتتمثل بمتغيرات الدراسة بالـ (الرشاقة الاستراتيجية، الريادة التنظيمية).
- 2- الحدود المكانية: وتتمثل في فروع مصرف الوحدة التي تتبع إدارياً فرع بنغازي لكونها المكان المناسب لاختبار فرضيات الدراسة.
- 3- الحدود الزمانية: وهي الفترة التي تم فيها إجراء الدراسة الميدانية خلال النصف الأول من 2025م.

4- الحدود البشرية: تضمنت عينة الدراسة في مديري مصرف الوحدة من أصحاب التسميات التالية (مدير فرع، نائب مدير فرع، مساعد مدير، رئيس قسم، مدير مكتب).

5.3 منهجية الدراسة

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها؛ كون هذا المنهج يركز على استطلاع الآراء لعينة الدراسة وتوجهاتها، واستعمال المنهج الوصفي، لوصف واقع المتغيرات المدروسة، أما المنهج التحليلي، فيستعمل في تحليل نتائج المعالجات الإحصائية لمتغيرات الدراسة، ووضع الاستنتاجات التي على أساسها تبنى التوصيات، اعتمد الباحثان على مقاييس أجنبية وبعض الدراسات والاستعانة بالآراء في اعداد مقياس الدراسة، حيث تكون المقياس من محورين، المحور الاول يتمثل بالرشاقة الاستراتيجية، بينما تضمن المحور الثاني الريادة التنظيمية، ويوضح الجدول (5) المتغيرات الرئيسية والفرعية لأبعاد الدراسة مع مصادرها المختلفة.

جدول (5) المتغيرات الرئيسية والفرعية لأبعاد الدراسة

المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية والمصادر المعتمدة
الرشاقة الاستراتيجية	
الرشاقة التنافسية	البلوي، [2]
مرونة المعلومات	
مرونة رأس المال البشري	
تبسيط الاجراءات	
الريادة التنظيمية	
العقل الريادي	(الريادة الاستراتيجية) أحمد وآخرون [3]
القيادة الريادية	
الثقافة الريادية	
التجديد الاستراتيجي	
الابتكار	(التوجه الريادي)
الاستباقية	
تحمل المخاطرة	
الاستقلالية	

في الدراسة الحالية تم توزيع (113) استبياناً، وتم استعادة (105) فقط، وتبين أن عدد (7) استبيانات لم تكن صالحة للتحليل، وبذلك أصبح عدد الاستبيانات الصالحة 98 استبياناً.

4. النتائج

1.4 تحليل البيانات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة:

الجدول (6) يعرض نتائج تحليل المتغيرات الوظيفية والشخصية لعينة الدراسة، حيث تعتبر هذه البيانات مهمة لفهم الخلفية الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكيفية تأثير هذه العوامل على ردود المستجيبين.

جدول (6) المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	81	83 %
	أنثى	17	17 %
	الإجمالي	98	100 %
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	4	4 %
	30 إلى أقل من 45 سنة	36	37 %
	45 إلى أقل من 60 سنة	52	53 %
	أكثر من 60 سنة	6	6 %
	الإجمالي	98	100 %
المؤهل العلمي	الإعدادية	0	0.00 %
	ثانوية أو ما يعادلها	1	1 %
	دبلوم عالي	32	33 %
	جامعي	58	59 %
	ماجستير	7	7 %
	دكتوراه	0	0.00 %
	الإجمالي	98	100 %
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	0	0.00 %
	من 5 إلى أقل من 10 سنة	17	17 %
	10 إلى أقل من 15 سنة	22	23 %
	15 سنة فأكثر	59	60 %
	الإجمالي	98	100 %
المسمى الوظيفي	مدير فرع	18	18 %
	نائب مدير فرع	18	18 %
	مساعد مدير	16	16 %
	رئيس قسم	43	43 %
	مدير مكتب	3	3 %
	الإجمالي	98	100 %

2.4 عرض وتحليل نتائج اجمالي متوسط الرشاقة الاستراتيجية

الجدول (7) يظهر النتائج حسب وجهات النظر لعينة الدراسة فيما يخص متغير (الرشاقة الاستراتيجية) اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المتغير (4.02) وهو ما يشير الى الخيار (موافق)، وانحراف معياري قيمته (0.51)، ومعامل اختلاف قيمته (11.94)، وبأهمية نسبية بلغت قيمتها (82.17)، اذ تشير هذه الدرجة الى ان مديري مصرف الوحدة موافقون بدرجة كبيرة على أن أبعاد الرشاقة الاستراتيجية يتم تطبيقها.

جدول (7) نتائج التحليل لمتغير إجمالي الرشاقة الاستراتيجية

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
82.17	11.94	0.51	4.02	الرشاقة الاستراتيجية

3.4 عرض وتحليل نتائج اجمالي الريادة التنظيمية

الجدول (8) يظهر النتائج حسب وجهات النظر لعينة الدراسة فيما يخص متغير (الريادة التنظيمية) اذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير (3.66) وهو ما يشير الى الخيار (موافق)، وانحراف معياري قيمته (0.48)، ومعامل اختلاف قيمته (12.41)، وبأهمية نسبية بلغت قيمتها (73.82)، اذ تشير هذه الدرجة الى ان اغلب مديري مصرف الوحدة موافقون بدرجة كبيرة على أن أبعاد الريادة التنظيمية يتم تطبيقها.

جدول (8) نتائج تحليل البيانات لمتغير إجمالي الريادة التنظيمية

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
73.82	12.41	0.48	3.66	الريادة التنظيمية

4.4 تحليل علاقات الارتباط

أ- علاقات الارتباط على المستوى الكلي بين الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية

من خلال الجدول (9) نجد بأن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل من الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية في فروع مصرف الوحدة، وهي علاقة قوية اذ كانت قيمة معامل الارتباط (0.567^{**}) وهذه النتيجة تؤكد صحة وقبول الفرضية الرئيسية الاولى (هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل من ريادة منظمات الاعمال والرشاقة الاستراتيجية).

جدول (9) نتائج علاقة الارتباط بين متغيري الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية على المستوى الكلي

الريادة التنظيمية	المتغير التابع
	المتغير المستقل
0.567**	الرشاقة الاستراتيجية

(**) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.01)

ب- علاقات الارتباط بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية والريادة التنظيمية على المستوى الفرعي

علاقات الارتباط بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية

الجدول (10) يلخص علاقة الارتباط بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية وذلك من خلال عرض قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات وهل هناك علاقة، وهل ان هذه العلاقة تحقق الفرضية ام لا.

جدول (10) ملخص علاقة الارتباط بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية

الريادة الاستراتيجية				متغيرات الرشاقة الاستراتيجية
مستوى الدلالة	هل تحقق الفرضية ام لا؟	نوع العلاقة	قيمة الارتباط	
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.407**	الرشاقة التنافسية
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.694**	مرونة المعلومات
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.431**	مرونة رأس المال البشري
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.479**	تبسيط الاجراءات
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.602**	أبعاد الرشاقة الاستراتيجية

من خلال الجدول (10) الذي تم عرضه، نجد جميع علاقات الارتباط هي علاقات معنوية موجبة طردية قوية وتحقق الفرضية عند مستوى دلالة (0.01) وهذه النتيجة تؤكد صحة وقبول الفرضية الرئيسية الفرعية الأولى.

علاقات الارتباط بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية والتوجه الريادي

الجدول (11) يلخص علاقة الارتباط بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية والتوجه الريادي وذلك من خلال عرض قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات وهل هناك علاقة، وهل ان هذه العلاقة تحقق الفرضية أم لا.

جدول (11) ملخص علاقة الارتباط بين متغيرات الرقابة الاستراتيجية ومتغير التوجه الريادي

التوجه الريادي				متغيرات الرقابة الاستراتيجية
مستوى الدلالة	هل تحقق الفرضية ام لا	نوع العلاقة	قيمة الارتباط	
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.726**	الرقابة التنافسية
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.619**	مرونة المعلومات
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.801**	رأس المال البشري
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.544**	تبسيط الاجراءات
0.001	تحقق	معنوية موجبة	.499**	الرقابة الاستراتيجية

من خلال الجدول (11) الذي تم عرضه، نجد ان جميع علاقات الارتباط هي علاقات معنوية موجبة طردية قوية وتحقق الفرضية عند مستوى دلالة (0.01)، وهذه النتيجة تؤكد صحة وقبول الفرضية الرئيسية الفرعية الثانية.

5.4 اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية

يختبر هذا المحور علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتمثل بالـ(الرقابة الاستراتيجية) والمتغير التابع والمتمثل بـ(الريادة التنظيمية) وذلك من خلال الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرقابة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية) عن طريق استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط وعلى النحو الاتي:

من خلال الجدول (12) يتضح بأن قيمة (F) قد بلغت (12.87)، وهذه النتيجة تعني بان هناك تأثير قوي للرقابة الاستراتيجية في الريادة التنظيمية لكون قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (6.83) بمستوى معنوية (0.000) وبمستوى دلالة (0.01). ويتضح ايضا بان قيمة الحد الثابت (a) هو (0.751) والذي يعني بان الرقابة الاستراتيجية موجودة بمقدار (0.751) وان كانت الريادة التنظيمية مقدارها (صفرًا)، ويتضح ايضا من خلال الجدول (10) بأن قيمة (R^2) كان (0.522) والذي يمثل مقدار التباين الذي تفسره الرقابة الاستراتيجية ونسبة (46.5%) من التباين الذي يحصل في ريادية منظمات الاعمال، والنسبة المتبقية وهي (53.5%) فهي نسبة التباين الذي تم تفسيره من خلال عدد من العوامل التي لم تدخل ضمن نموذج الانحدار. وكانت قيمة بيتا (1.102) وتفسيرها ان اي تغير بمقدار وحدة واحدة في الرقابة الاستراتيجية سيؤدي الى تغيير مقداره (1.102) في ريادية منظمات الاعمال.

وهذه النتائج تؤثر على امكانية قبول الفرضية الرئيسية الثانية (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للرقابة

الاستراتيجية في الريادة التنظيمية).

جدول (12) تأثير الرقابة الاستراتيجية في الريادة التنظيمية

الريادة التنظيمية						المتغير التابع المتغير المستقل
القرار	المعنوية	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل بيتا β	الحد الثابت (a)	الرقابة الاستراتيجية
يوجد تأثير	.000	12.87	0.522	1.102	.751	N=98
* قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.05 = (3.91)						
** قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.01 = (6.83)						

وتم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية من خلال النتائج التي اظهرها الجدول (13)، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من (t) الجدولية وهي على التوالي (10.63)، (2.36) عند مستوى معنوية (0.000) وبمستوى دلالة (0.01).

جدول (13) اختبار (t) معنوية علاقة تأثير الرقابة الاستراتيجية في الريادة التنظيمية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.643	.060	.682	10.631	.000
	الرقابة الاستراتيجية	1.102	.253		4.355	.000
a. Dependent Variable: الريادة التنظيمية						
قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ، 0.01						
* t=1.66 ** t=2.36						

أ) علاقة تأثير الرقابة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية

من خلال الجدول (14) يتضح بأن قيمة (F) قد بلغت (15.21)، وهذه النتيجة تعني بان هناك تأثير قوي للرقابة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية لكون قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (6.83) بمستوى معنوية (0.000) وبمستوى دلالة (0.01). ويتضح ايضا بان قيمة الحد الثابت (a) هو (0.813) والذي يعني بان الرقابة الاستراتيجية موجودة بمقدار (0.813) وان كانت الريادة الاستراتيجية مقدارها (صفرًا)، ويتضح ايضا من خلال الجدول (10) بأن قيمة (R²) كان (0.472) والذي يمثل مقدار التباين الذي تفسره الرقابة الاستراتيجية ونسبة (47%) من التباين الذي يحصل في الريادة الاستراتيجية، والنسبة المتبقية وهي (53%) فهي نسبة التباين المفسر من خلال عدد من العوامل التي لم

تدخل ضمن نموذج الانحدار. اما معامل بيتا فكانت قيمته (0.866) وتفسيره ان اي تغير بمقدار وحدة واحدة في الرشاقة الاستراتيجية يؤدي الى تغيير مقداره (0.866) في الريادة الاستراتيجية، وهذه النتائج تؤثر على امكانية قبول الفرضية الفرعية الاولى (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية).

جدول (14) تأثير الرشاقة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية

الريادة الاستراتيجية						المتغير التابع المتغير المستقل
القرار	المعنوية	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل بيتا β	الحد الثابت (a)	الرشاقة الاستراتيجية
يوجد تأثير	.000	15.21	0.472	0.866	0.813	N=98
* قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.05 = (3.91)						
** قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.01 = (6.83)						

وتم اثبات صحة الفرضية الفرعية الاولى من خلال النتائج التي أظهرها الجدول (15)، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من (t) الجدولية وهي على التوالي (13.437)، (1.333) عند مستوى معنوية (0.000) وبمستوى دلالة (0.01).

جدول (15) اختبار (t) لمعنوية علاقة تأثير الرشاقة الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	.800	.075	.685	13.437	.000
	الرشاقة الاستراتيجية	.687	.312		1.333	.029
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية						
* t=1.66 قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ، 0.01						
** t=2.36						

(ب) علاقة تأثير الرشاقة الاستراتيجية في التوجه الريادي

من خلال الجدول (16) يتضح بأن قيمة (F) قد بلغت (48.357)، وهذه النتيجة تعني بأن هناك تأثير قوي للرشاقة الاستراتيجية في التوجه الريادي لكون قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (6.83) بمستوى معنوية (0.000) وبمستوى دلالة (0.01). ويتضح أيضاً بأن قيمة الحد الثابت (a) هو (0.704) والذي يعني بأن الرشاقة الاستراتيجية موجودة بمقدار (0.506) وإن كان التوجه الريادي مقداره (صفرًا)، ويتضح أيضاً من خلال الجدول (12) بأن قيمة (R^2) كانت (0.276) والذي تمثل مقدار التباين الذي تفسره الرشاقة الاستراتيجية ونسبة (27.6%) من التباين الذي يحصل في التوجه الريادي، والنسبة المتبقية وهي (72.4%) فهي نسبة التباين المفسر من خلال عدد من العوامل التي لم تدخل ضمن نموذج الانحدار. أما قيمة بيتا فكانت (1.462) وتفسيرها أن أي تغير بمقدار وحدة واحدة في الرشاقة الاستراتيجية سيؤدي إلى تغيير مقداره (1.462) في التوجه الريادي، وهذه النتائج تؤثر على إمكانية قبول الفرضية الفرعية الثانية (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في التوجه الريادي).

جدول (16) تأثير الرشاقة الاستراتيجية في التوجه الريادي

المتغير التابع						المتغير المستقل
التوجه الريادي						الرشاقة الاستراتيجية
الحد الثابت	معامل بيتا	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	المعنوية	القرار	
(a)	β					
0.704	1.462	0.276	48.357	0.000	يوجد تأثير	N=98
* قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.05 = (3.91)						
** قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.01 = (6.83)						

وتم اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية من خلال النتائج التي أظهرها الجدول (17)، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من (t) الجدولية وهي على التوالي (8.731)، (2.36) عند مستوى معنوية (0.000) وبمستوى دلالة (0.01).

جدول (17) اختبار (t) لمعنوية علاقة تأثير الرشاقة الاستراتيجية في التوجه الريادي

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.506	.072	.525	7.031	.000
	الرشاقة الاستراتيجية	1.462	302.		4.848	.000
a. Dependent Variable: التوجه الريادي						
قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ، 0.01						
* t=1.66						
** t=2.36						

5. مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية قوية بين الرشاقة الاستراتيجية وأبعاد الريادة التنظيمية في فروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي، وهو ما يتفق مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن المرونة وسرعة الاستجابة والتوجه الاستباقي تمثل عناصر جوهرية لتحقيق الريادة التنظيمية إبراهيم [24]؛ الشوابكة [25].

أولاً: الرشاقة الاستراتيجية وأبعادها

بيّنت النتائج أن الرشاقة التنافسية حصلت على المرتبة الأولى بين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية، مما يعكس وعي إدارة المصرف بأهمية الحفاظ على موقع تنافسي متقدم من خلال الابتكار في الخدمات وتبني تقنيات حديثة. هذه النتيجة تنسجم مع ما أشار إليه سليم [26] من أن المؤسسات المرنة استراتيجياً تستطيع تعديل استراتيجياتها بسرعة لمواكبة التغيرات، مما يمنحها ميزة تنافسية مستدامة. كما جاءت مرونة المعلومات في المرتبة الثانية، وهو مؤشر على فاعلية أنظمة المعلومات بالمصرف في دعم اتخاذ القرار وتحسين الخدمات. هذا يتفق مع رؤية يوسف [27]، بوربيعة [28]، والفنجري [29] التي تؤكد أن الوصول السريع للمعلومات وتحليلها يعد ركيزة أساسية للرشاقة الاستراتيجية.

أما مرونة رأس المال البشري وتبسيط الإجراءات فقد حققا أيضاً نسب موافقة مرتفعة، مما يدل على أن المصرف يستثمر في كفاءات موظفيه، ويعمل على إزالة التعقيدات الإجرائية بما يسرّع تقديم الخدمات ويحافظ على جودتها.

ثانياً: الريادة التنظيمية وأبعادها

أظهرت النتائج أن أبعاد الريادة التنظيمية تطبق بدرجة جيدة، خاصة التجديد الاستراتيجي وتحمل المخاطرة، مما يعكس استعداد المصرف لاقتناص الفرص حتى مع وجود درجة من عدم اليقين. هذه النتيجة تتوافق مع ما أشار إليه بوربيعة [28] من أن المنظمات الريادية تتسم بقدرتها على التجديد وتبني مخاطر محسوبة لتعزيز موقعها في السوق.

كما أظهر بعد الاستباقية مرتبة جيدة، ما يشير إلى أن المصرف يسعى لتقديم الخدمات الجديدة قبل منافسيه، وهو توجه يعزز ولاء العملاء ويزيد من القدرة على كسب حصص سوقية جديدة.

ثالثاً: قوة العلاقة بين المتغيرين

أثبتت الاختبارات الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرقابة الاستراتيجية والريادة التنظيمية (معامل ارتباط 0.567^{**})، إضافة إلى تأثير قوي للرقابة الاستراتيجية على الريادة التنظيمية وفق نماذج الانحدار، حيث فسرت الرقابة الاستراتيجية نسبة معتبرة من التباين في مستويات الريادة التنظيمية ($R^2 = 0.522$).

هذه النتيجة تدعم ما جاء في الإطار النظري للدراسة من أن الرقابة الاستراتيجية ليست فقط أداة للتكيف، بل هي محرك للابتكار وريادة الأعمال داخل المؤسسة، خاصة في بيئات الأعمال التي تتسم بعدم الاستقرار مثل القطاع المصرفي الليبي، وكذلك تتماشى هذه النتيجة مع ما توصل إليه العطوي [30].

رابعاً: البعد التطبيقي

- في سياق مصرف الوحدة - بنغازي، فإن نتائج الدراسة لها دلالات عملية مهمة:
- البيئة المصرفية في ليبيا تواجه تحديات اقتصادية وتقنية، مما يجعل تبني الرقابة الاستراتيجية ضرورة وليس خياراً.
 - الفروع التي تُظهر مستويات أعلى من الرقابة تحقق أداءً ريادياً أفضل، ما يعزز الحاجة إلى تعميم الممارسات الناجحة بين جميع الفروع لتقليل التباين.

- الاستثمار في التدريب المستمر وتبسيط الإجراءات يمكن أن يعزز من تأثير الرقابة الاستراتيجية على الريادة التنظيمية.

6. الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن الرقابة الاستراتيجية تمثل عاملاً جوهرياً في تعزيز الريادة التنظيمية داخل مصرف الوحدة بمدينة بنغازي، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأييد قويين بين أبعاد الرقابة الاستراتيجية المتمثلة في الرقابة التنافسية ومرونة المعلومات ومرونة رأس المال البشري وتبسيط الإجراءات، وبين أبعاد الريادة التنظيمية المتمثلة في الريادة الاستراتيجية والتوجه الريادي. وتبرز أهمية هذه النتيجة في كونها تؤكد أن قدرة المصرف على التكيف السريع مع المتغيرات، واستغلال الموارد والمعلومات بكفاءة، وتطوير الكفاءات البشرية، وتبسيط عملياته الداخلية، تمثل ركائز أساسية لرفع قدرته الابتكارية وتحقيق التميز التنافسي في بيئة مصرفية تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار. كما أن لهذه النتيجة تطبيقات عملية واضحة، إذ يمكن للمصرف من خلال تبني ممارسات الرقابة الاستراتيجية أن يحسن جودة خدماته ويختصر زمن تقديمها، ويستبق المنافسين في طرح المبادرات الجديدة، بما يعزز من مكانته في السوق المحلي والإقليمي. ومع ذلك، فإن الدراسة تنحصر في بيئة مصرفية محددة وضمن نطاق جغرافي معين، مما يستدعي توخي الحذر في تعميم نتائجها على قطاعات أو مناطق أخرى تختلف في طبيعتها وظروفها. وانطلاقاً من هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تضمين مفاهيم الرقابة الاستراتيجية في الخطط المؤسسية للمصرف، وتعزيز الاستثمار في نظم المعلومات والتقنيات الحديثة، وتطوير رأس المال البشري عبر برامج تدريب مستمرة، وإعادة هندسة العمليات لتبسيط الإجراءات الداخلية، فضلاً عن ترسيخ ثقافة ريادية قائمة على المبادرة والمخاطرة المحسوبة. إن تبني هذه التوجهات من شأنه أن يعزز من قدرة المصرف على مواجهة التحديات المستقبلية والحفاظ على موقعه الريادي في سوق مصرفي متغير وسريع الإيقاع.

المراجع

- [1] إبراهيم، نبيلة عباس، أحمد، أسامه عبود، أثر الريادة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء أبعاد إقتصاد المعرفة: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات المحمولة الخاصة المصرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 2024، 61(4)، 213-241.
- [2] سليم، أمنية عبد الرحمن، أثر الرقابة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في القطاع المصرفي المصري. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2024، 54(2)، 115-156.
- [3] الجعدي، سامية، واقع الرقابة الاستراتيجية وتأثيرها على تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف، 2023. متاح عبر: <https://www.researchgate.net>

- [4] إبراهيم، "أثر الرقابة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على البنوك السعودية"، المجلة العلمية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 2024، (1)5، 37-1، متاح عبر: <https://cfdj.journals.ekb.eg>
- [5] Ludviga et al., "Organizational Agility During Crisis: Do Employees Benefit?" PubMed Central (PMC) 2023: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc>
- [6] Alkandi, G., et al., "The Impact of Strategic Agility on Organizational Performance" Taylor & Francis Online 2024 : <https://www.tandfonline.com>
- [7] J. H. Reed, "Leveraging Strategic Agility in the Pandemic Era" Strategy First Inc. / Academic Archives 2021 : <https://strategyfirstinc.com>
- [8] أحمد، إيمان زغلول راغب أحمد، عزب، إيمان أحمد محمد عزب، تفعيل الريادة التنظيمية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية: آليات مقترحة. الإدارة التربوية، 2017، (15)15، 471-557 .
- [9] البلوي، محمد، أثر برنامج تدريبي قائم على التحصين ضد الضغط وإدارة الوقت في خفض ضغوط العمل وتحسين الكفاءة الذاتية المدركة لدى المعلمين في منطقة الجوف في السعودية، 2009، أطروحة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان.
- [10] الجبوري، علي، البحث عن هوية ريادة الأعمال التنظيمية من خلال كفاءتهم الذاتية في تنظيم المشاريع الاقتصادية: (سيدات الأعمال نموذجاً) مجلة العلوم الاقتصادية، 2017، (2)1 .
- [11] حمد منصور الزعنون، رمزي عطية مزهر، ممارسات القيادة الابتكارية وأثرها في تحقيق الريادة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في بنك القدس بمحافظة قطاع غزة Journal of Al-Quds Open University for Administrative & Economic Research، 2019، (12)4.
- [12] حنين الصباح، خالد الشوابكة، أثر الرقابة الاستراتيجية في السيادة الاستراتيجية: الدور الوسيط لإدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية: أثر الرقابة الاستراتيجية في السيادة الاستراتيجية: الدور الوسيط لإدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية. الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، 2022، (3)8 .
- [13] يوسف، شريف، عبد الباري، اشرف، القيادة الرشيدة ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق علي شركة مصر للطيران. المجلة العربية للإدارة، 2025، 3-18 .
- [14] عبدالله، محمد منصور، الرقابة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي. دراسات في الخدمة الاجتماعية، 2022، (1)57، 163-204 .
- [15] عبد الوهاب ، ياسمين محمود إبراهيم، الرقابة الاستراتيجية وتأثيرها في تعزيز التميز المنظمي بالقطاع الحكومي الفلسطيني، 2023، رسالة دكتوراه، جامعة القدس.
- [16] الرميدي، بسام، الرقابة الاستراتيجية كميزة تنافسية في شركات الطيران (دراسة حالة: شركة مصر للطيران). مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 2023، (1)3، 1-15 .
- [17] خاطر، محمد إبراهيم، تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية. مجلة كلية التربية، 2019، 16 س 16. ع 85. ج 1، 140-228.
- [18] الدعجاني، نوره حمد، متطلبات تحقيق الريادة التنظيمية للجامعات السعودية. مجلة القراءة والمعرفة، 2023، (261)23، 15-52 .
- [19] السياني ، أسماء قاسم عبده، مستوى الريادة التنظيمية في الجامعات اليمنية في ضوء تكنولوجيا المعلومات. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، 2024، 110-140 .

- [20] العمائرية، نورالدين، دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة عينة من المؤسسات الصيدلانية في ولاية قسنطينة، رسالة دكتوراه، 2024، 168.
- [21] شعبان هدية كريم، القيادة الابتكارية ودورها في تحقيق الريادة التنظيمية: دراسة ميدانية على جامعة المرقب-ليبيا. المجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي، 2024، (09)، 234-251 .
- [22] الهويدي، مها يوسف جليل، طه، حسنين السيد، دور التحول الرقمي في دعم ريادة الأعمال التنظيمية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 2022، (3)، 1046-1058 .
- [23] الجبوري، علي، البحث عن هوية ريادة الأعمال التنظيمية من خلال كفاءتهم الذاتية في تنظيم المشاريع الاقتصادية: (سيدات الأعمال نموذجاً) مجلة العلوم الاقتصادية، 2023، (2)، 1 .
- [24] إبراهيم، نبيلة عباس، أحمد، أسامه عبود، أثر الريادة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء أبعاد إقتصاد المعرفة: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات المحمولة الخاصة المصرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 2024، (4)، 213-241 .
- [25] الشوابكة، خالد، أثر الريادة الرقمية في الميزة التنافسية: الدور الوسيط للرقابة الاستراتيجية في شركات الاتصالات الاردنية. المنقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، 2024، (2)، 10 .
- [26] سليم، محمد السيد موسى، تأثير الرقابة الاستراتيجية على القدرة التنافسية، مجلة البحوث التجارية، 2024، (1)، 46-808 .
- [27] يوسف، شريف، عبد الباري، اشرف، القيادة الرشيدة ودورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية بالتطبيق علي شركة مصر للطيران. المجلة العربية للإدارة، 2025، 3-18 .
- [28] بوربيعة سالم، الدور الوسيط لمتغير الرقابة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة حالة مجمع سيم. مجلة البشائر الاقتصادية، 2024، (3)، 436-456 .
- [29] فنجرى مرزوق سعيد، وفاء، تأثير الرقابة التنظيمية في تحقيق الريادة الإستراتيجية للمنظمات دراسة ميدانية علي الشركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2023، (2)، 323-350 .
- [30] العطوي، مهند حميد ياسر، "اثر الرقابة الاستراتيجية في ريادة منظمات الاعمال"، رسالة ماجستير، 2012، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، جامعة كربلاء.