

أثر خصائص الريادي في إدارة الازمة
دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في البنك
الاسلامي الاردني

The impact of entrepreneur
characteristics in crisis management
a survey study of the views of a sample of
workers in the Jordan Islamic Bank

د. احمد فتحي الحيت

استاذ مساعد

قسم ادارة الاعمال

جامعة عمان الاهلية

Alheet2002@yahoo.com

د. جمال الدوري

استاذ مشارك

قسم ادارة الاعمال

جامعة عمان الاهلية

jamal22334@yahoo.com

الملخص

يهدف البحث الحالي إلى قياس اثر خصائص الريادي في ادارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني، ومن أجل تحقيق هدف البحث، وإختبار صحة فرضياته فقد تم تطوير استبانة لجمع البيانات من المديرين ورؤساء الأقسام في البنك الاسلامي الاردني. وقد قام الباحثان بتوزيع (210) استبانة على عينة البحث، واسترجاع (200) استبانة؛ أي ما نسبته (95%) من الاستبانات الموزعة.

و تتلخص مشكلة البحث في تعرض منظمات الاعمال بشكل عام والبنك الاسلامي الاردني بشكل خاص الى ضغوطات داخلية وخارجية عديدة تؤدي الى وقوع الازمات مما يتطلب وجود موظفين رياديين قادرين على التعامل مع هذه الأزمات وإدارتها بشكل يحافظ على أداء البنك الاسلامي الاردني ويعزز من ميزته التنافسية لذا فإن الغرض من هذا البحث هو معرفة أثر خصائص الريادي في إدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني.

وخلص البحث لعدة استنتاجات وتوصيات منها ان الريادة تعتبر مصدرا ومعينا دائم يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين منظمات الاعمال وبالذات البنوك. ووجود أثر ذي دلالة احصائية لبعض خصائص الريادي في ادارة الازمة كما ان القدرة على التحكم بالذات كانت من اهم خصائص الريادي في ادارة الازمات وفقا لوجهات نظر المبحوثين .

الكلمات الدالة: الريادة، الأزمة، إدارة الأزمة، البنك الإسلامي الأردني.

المقدمة

تعني الريادة السبق في ميدان ما اضافة الى انها تعني ادارة شيئاً جديدا في ميدانه او ابتكار شيئاً جديدا يلاقي طلبا ورواجا ما , والريادة قد تكون انشاء مشروع جديد او القيام بفعالية مضافة او ادارة الموارد لتقديم شيء جديد او ابتكار مشروع جديد وبالتالي فانها ليست حكرا على اقامة مشروع جديد بل تعني ممارسة المدراء العاملون في المنظمات لنشاط يهدف الى تقديم سلع وخدمات جديدة او انشاء خطوط انتاج جديدة ولضمان بقاء واستمرارية الانشطة الجديدة فانه يتطلب من المدراء ادارة مواردهم المحدودة بطرق تختلف عن الاسلوب التقليدي المعتمد من قبل الاخرين ،وتكون البحث اربع مباحث تمثلت بما يأتي:

المبحث الاول تضمن منهجية البحث التي تمثل أهمية وأهداف البحث ومشكلة البحث واسئلتها، اما المبحث الثاني فتكون من الجانب النظري الذي غطى مفهوم كل من الريادة والريادي وخصائصه اضافة الى مفهوم الازمة وادارة الازمات ومراحل نظام ادارة الازمات والمبحث الثالث ركز على الجانب الميداني المهتم بطريقة البحث واجراءاته كمنهج البحث ومجتمعه وأداته ووحدة المعاينة اضافة الى صدقها وثباتها وأنموذج البحث وفرضياته ومن ثم اختبار تلك الفرضيات واستعراض نتائجه واخيرا فإن المبحث الرابع تضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

التعريفات الاجرائية

الريادي: هو الفرد القادر على الابداع والتميز من خلال إدارة الموارد بنجاح و يتخذ من المخاطر فرصاً للإنجاز

والنجاح وإنتاج أفكار و منتجات جديدة تعزز ميزة منظمته التنافسية وتكسبه التميز والتفرد في بيئة الأعمال.

خصائص الريادي:هي مجموعة الخصائص والسلوكيات التي تدل على تمتع الفرد بالريادة وهي (القدرة على التحكم

بالذات، القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على الإنجاز، الاهتمام بالوقت، الثقة بالنفس).

الأزمة: حدث غير متوقع أو متوقع أحياناً يؤدي الى تغيير في المنظمة قد يكون مرغوب فيه او غير مرغوب

فيه.

المبحث الاول : منهجية البحث

مشكلة البحث

تتبع مشكلة البحث من تعرض منظمات الاعمال بشكل عام والبنك الاسلامي الاردني بشكل خاص الى ضغوطات داخلية وخارجية عديدة تؤدي الى وقوع الازمات حيث ان هناك منافسة شديدة في القطاع المصرفي الاردني الأمر الذي يستوجب وجود موظفين رياديين قادرين على التعامل مع هذه الأزمات وإدارتها بشكل يحافظ على أداء البنك الاسلامي الاردني ويعزز من ميزته التنافسية لذا فإن الغرض من هذا البحث هو معرفة العلاقة والاثر بين خصائص الريادي وإدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني.

أهمية البحث

تعتبر الازمات وبكل اشكالها من العوامل المؤثرة على منظمات الاعمال كما ان انتقالها من مكان لآخر بشكل سريع جدا ويعود ذلك الى التقدم التكنولوجي والانفتاح الذي ساد العالم كله مما ادى الى ان تكون العلاقات بين المنظمات علاقات متشعبة ومتشابكة. وتأتي أهمية هذه البحث كونه يركز على مدى قدرة المنظمات على مواجهة الازمات قبل وقوعها وذلك من خلال استغلال امكانياتها المادية وكفاءاتها البشرية لمواجهة كل انواع الازمات. ويركز هذا البحث على دور العاملين وبالذات الرياديين في منظمات الاعمال بشكل عام والبنك الاسلامي الاردني بشكل خاص في مواجهة الازمات وكيفية التصرف قبل وعند وقوعها.

أسئلة البحث

يمكن التعبير عن عناصر مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

ما أثر خصائص الريادي في إدارة الازمة؟

ما اثر القدرة على التحكم بالذات في إدارة الأزمة ؟

3- ما اثر القدرة على اتخاذ القرار في إدارة الأزمة ؟

4- ما اثر القدرة على الانجاز في إدارة الأزمة ؟

5- ما اثر الاهتمام بالوقت في إدارة الأزمة ؟

6- ما اثر الثقة بالنفس في إدارة الأزمة ؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى :

- 1- التعريف بالريادة والريادي وخصائصه في منظمات الاعمال.
- 2- بيان الاثر لخصائص الريادي في ادارة الازمة وقدرة الريادي على مواجهة الازمات التي تعصف بالمنظمات.
- 3-حاجة منظمات الاعمال الى الرياديين ويأتي البنك الاسلامي كمنظمة تحتاج الى الرياديين وذلك كون الازمات التي قد تواجه البنك تكون لها اثار سلبية كبيرة ووجود الرياديين يؤدي الى مواجهة او تخفيف تلك الازمات.

حدود البحث

• حدود مكانية

اقتصر تطبيق هذا البحث على البنك الاسلامي الاردني.

• حدود زمانية

تم إجراء هذا البحث خلال الفترة الزمنية الواقعة بين شهر كانون ثاني عام 2014 حتى أيلول 2015.

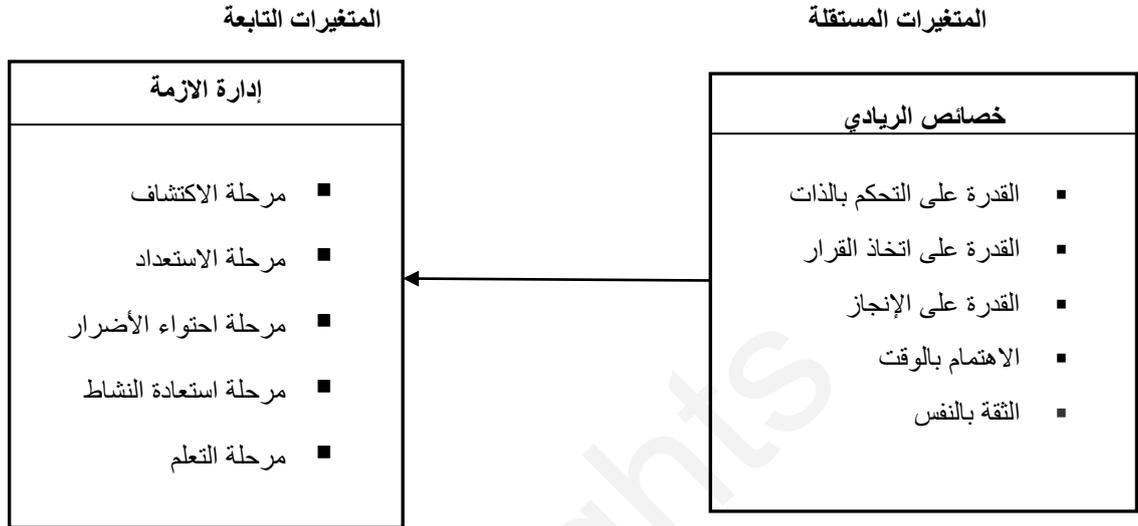
• حدود بشرية

اقتصرت عينة البحث على المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في البنك الاسلامي الاردني.

أنموذج البحث

في ضوء مراجعة الدراسات ذات الصلة، قام الباحثان بصياغة أنموذج البحث الذي تمثل فيه خصائص الريادي المتغيرات المستقلة، في حين تمثل إدارة الأزمة المتغير التابع. ويبين الشكل (1) أنموذج البحث.

الشكل رقم (1) أنموذج البحث



المصدر: من اعداد الباحثان

فرضيات البحث

يسعى البحث لاختبار الفرضيات الصفرية التالية:

H01: الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha = 0.05$) لخصائص الريادي (القدرة على التحكم بالذات، القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على الإنجاز، الاهتمام بالوقت، الثقة بالنفس) في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

H01-1: الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha = 0.05$) للقدرة على التحكم بالذات في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

H01-2: الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha = 0.05$) للقدرة على اتخاذ القرار في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

H01-3: الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha = 0.05$) للقدرة على الإنجاز في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

H01-4: الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha=0.05$) للاهتمام بالوقت في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

H01-5:الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($\alpha=0.05$) للثقة بالنفس في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: مفهوم الريادي

اختلف الباحثون في تعريفهم للريادي , كما تنوعوا في تعريفهم للريادة فمنهم من يركز على ان الريادي هو الذي ينظم وينفذ الفرص " الفرد الذي يميز الفرص الريادية ويتخذ المخاطر من اجل تطوير الابتكارات بهدف استثمار ومواصلة تلك الفرص " (kamal,T.j,2006,p8) ومنهم من حدده بانهم من يحصل على الموارد والعمالة والمواد والموجودات الاخرى بتوافق لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل فعرفه بانهم " الفرد الذي يتولى تكوين منظمة ما لغرض اقتصادي " (Thombson,business,2006,p8) كما وعرفه بانهم " الفرد الذي يمتلك الرغبة والقدرة على تحويل فكرة جديدة او اختراع الى ابتكار ناجح من اجل ايجاد منتجات ونماذج اعمال جديدة تحقق نمو اقتصادي طويل الامد " (Tracogna,Andrea, مصدر سابق p9)

أولاً: الريادة

تباينت آراء الباحثين في تعريفهم للريادة وتحديد مفهومها , فمنهم من عرف الريادة على انها " عملية حركية وذات مخاطرة , تتضمن توليفة من راس المال والتكنولوجيا والمهارات البشرية , وهي ممكنة التطبيق في جميع الاعمال بصرف النظر عن حجمها وتوجهها الاقتصادي او الخدمي "

(Sethi ,Jyotsna,2005,p2) .

ومنهم من عرفها " عملية بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطر والمنافع المرتبطة به " (Daft,Richard,2010,p602)

كما وعرفت بانها " نشاط مبدع , وهي القابلية على تكوين وبناء شيء ما من لاشيء عمليا وانها موهبة الاحساس والفرصة التي يراها الاخرون مشوشة ومتناقضة , فيما يمثل الريادي هو المبتكر الذي يخلق الاعمال من خلال منظمات او طرائق انتاج او اسواق او اشكال جديدة من المنظمات من اجل تحقيق

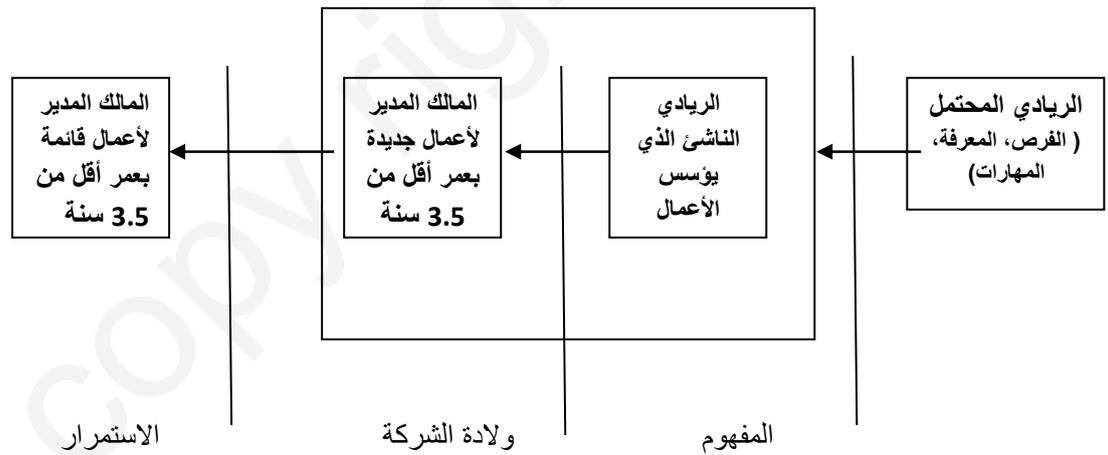
الثروة ويمكن ان تساهم حاضنات الاعمال بشكل مباشر في دعم الاعمال الريادية من خلال احتضان المشروعات المختلفة منذ بدايتها من خلال توفير راس المال المادي المصرفي " (3)

فيما عرفها (النجار والعلي) بانها " انشاء شيء جديد ذي قيمة وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع وتحمل المخاطر المصاحبة واستقبال المكافأة الناتجة " (النجار،فايز والعلي،عبد الستار)

وينطوي مفهوم الريادة على منظورين اولهما داخلي فالريادة الداخلية تمثل الريادة داخل المنظمة وتتعامل مع الموارد الداخلية التي تمتلكها وتشكل الريادة الداخلية احد مقاييس الاداء الريادي الى جانب مؤشرات العائد والتحكم والبقاء اما الريادة الخارجية فتتمثل الابتكار خارج حدود المنظمة ضمن شبكات خارجية كالمخاطر المشتركة والمقاولات الثانوية والتحالفات الاستراتيجية (Christensen,Karina skovvang,2004,p304)

ثانياً: مراحل الريادة

يمكن عرض المراحل المختلفة للريادية التي تبدأ بالمفهوم ثم الولادة والاستمرارية , وكذلك من الريادي المحتمل الى المدير والمالك لاعمال جديدة قائمة وناجحة مروراً بالريادي الناشئ الذي يؤسس الاعمال , والشكل الاتي يوضح ذلك . (Tracagna,Andrea,2009,p10)



Source : |Tracagna,andra,(2009),”Entrepreneurship Development : Key issues & Challenge “:10

شكل رقم(1) مراحل الريادة المختلفة

رابعاً: خصائص الريادي

بالرغم من تعدد اراء الباحثين حول خصائص الريادي , الا ان هناك اتفاق على مجموعة من الخصائص الشخصية المتمثلة بما يأتي :- (11)

- 1- القدرة على التحكم بالذات : تعتبر من المفردات الشخصية التي تنمو عبر مسيرة حياة الفرد وتتصهر في سلوكياته والتي يمكن تطويرها بقدر علاقتها بالريادة الادارية وبالتالي فان الريادي هو من لديه ايمان بالمستقبل والقدرة على الضبط والسيطرة على العوامل الخارجية المؤثرة فيه , وتعد هذه السمة عكس سمة التحكم الخارجي التي تجعل من صاحبها متأثرا بالعوامل الخارجية الى درجة سيطرتها عليه في قراراته .
- 2- القدرة على اتخاذ القرار : امتلاكه لرؤية واسعة وبعيدة يحيط من خلالها بمعظم العوامل المؤثرة على المنظمة وقراءة المستقبل والعمل على جعله حقيقة واقعة من خلال رسم الخطط والسياسات المستقبلية للمنظمة واتخاذ القرارات المناسبة مع تلك الخطط للوصول الى الاهداف المرسومة , وتكون قراراتهم مستندة على معلومات دقيقة مستقاة من واقع المنظمة ومحيطها وبالتعاون مع العاملين في المنظمة .
- 3- القدرة على الانجاز : تمثل هذه الخاصية الرغبة في موقف تنافسي معين , الراغبون بتقديم افضل انجاز يتحملون مسؤولية بلوغ الهدف بجدارة ويميلون الى تحمل الصعاب ويتوقعون ردود فعل سريعة تجاه نشاطهم وانجازهم حيث يسعى اصحاب الريادة الادارية الى قياس نجاحهم بقابلياتهم على بلوغ الاهداف وميالين الى التحديث وتحمل الابعاء .
- ولكون الريادي شخص لديه الدافعية لاشباع الحاجة للانجاز بدرجة عالية لانه متفوق ويختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والاهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا .
- 4- الاهتمام بالوقت : يهدف الريادي الى انجاز عمله في وقته ولايؤجل عمل يومه الى غده لذلك فهو يعتبر شخص غير صبور ومستعجل وينتهاز اللحظة من الوقت لكونها تعني الكثير عنده
- 5- الثقة بالنفس : كون الريادي مهتما بالوقت وبضرورة الانجاز فانه بالتاكيد يحمل ثقة كبيرة بالنفس التي تقوده الى المزيد من النجاح حيث ان الثقة بالنفس تنشط الجوانب الادراكية والتصورية للفرد لما يجعله اكثر تقاؤلا تجاه الموقع من اعماله الجديدة . لكثرة الخصائص التي يتمتع بها الريادي والتي اوردها الباحثون والمعنيون فان الباحثان يرون ان ماتقدم من خصائص يمكن اعتمادها في بحثهم هذا وتأثير تلك الخصائص على كيفية ادارة الازمة .

رابعاً: مفهوم الازمة

تتنوع مفاهيم الازمة باختلاف موضوعاتها , ولقد وردت عدة مفاهيم للازمة من قبل العديد من الباحثين , فمنهم من عرفها بانها " سلسلة متصلة من الاحداث تبدأ بحادثة صغيرة تتطور الى حدث اكبر ثم تتحول الى مايشبه الصراع وتنتهي بالوصول الى درجة الازمة

Incident → accident → conflict → crisis

فالازمة هي نوع من التمزق والتدهور الذي يؤثر فعليا على نظام المنظمة ككل ويهدد قواعدها الاساسية وشعورها بذاتها وكيانها " . (12)

كما وتعرف " مجرد احداث مفاجئة وغير متوقعة وربما يمكننا ان نتوقع حدوثها " (13)

وبشكل عام فانها نقطة تحول في حياة المنظمة نحو الاسوء او الافضل , فهي حالة من عدم الاستقرار يوشك ان يحدث فيها تغيير حاسم يؤدي الى نتائج مرغوب فيها او قد يؤدي الى نتائج غير مرغوب فيها .

خامساً: ادارة الازمات

ان ادارة الازمات ليست بالامر السهل كونها محاطة بالغموض وعدم التاكيد وعلى الرغم من امكانية التنبؤ او توقع حدوث مثل هذه الازمات فان ادارتها كتمارسه عملية تحتاج الى متطلبات ليست بالسهلة ولا بالموتوفرة دائما وفي جميع المنظمات , وعليه فلا بد من ان تفهم ادارة الازمات كفعل وليس كرد فعل لانها تعني الاستعداد لمواجهة الازمات من خلال تخطيط وتنفيذ عدد من الاستراتيجيات التي يمكنها منع او تقليل الاثار السيئة على المنظمة . (

(14)

كما ان ادارة الازمات تعني تحديد منهج واضح للتعامل مع الازمة عند حدوثها بالاعتماد على الوعي الكامل بقدرات المنظمة من حيث اسلوب الادارة السائد وطبيعة العمل والقدرات الشخصية للمدراء التي تتمثل بالانفتاح على الموظفين وتقبل مقترحاتهم التي تساعد على حل الازمة , وان يتمتع بالصبر والتأني وعدم التسرع باتخاذ القرارات غير المدروسة وبالذات الوقت , فعلى المدراء ان يكونوا حاسمين في تعاملهم مع الازمات من خلال تفاعلهم معها بسرعة معتمدين بذلك على مهاراتهم وخبراتهم الفائقة في سرعة اتخاذ القرار الصائب , كما ويجب ان يتم تقدير القدرات المادية والبشرية المتوفرة لدى المنظمة بشكل سليم لان اي خطأ او مبالغة بذلك سيؤدي الى نتائج سلبية . (15)

سادساً: مراحل نظام ادارة الازمات

يمكن تحديد مجموعة من المراحل التي تمر بها ادارة الازمة لكي تكون مؤثرة ومتأثرة ومكاملة لبعضها البعض، ان اي فشل في اي من تلك المراحل سيؤدي الى تقاوم الازمة وبالتالي الفشل في حلها , وتتمثل تلك المراحل بالاتي (16) :-

- 1- مرحلة الاكتشاف .. في هذه المرحلة يتم التركيز على رصد وتحليل الاشارات التي تنبئ بوقوع الازمة ويتم وضع مؤشرات خاصة للمنظمة لكي تساعد على اكتشاف الازمة .
 - 2-مرحلة الاستعداد .. وهي المرحلة التي تركز على استعداد المنظمة في التصدي للازمة وعدم وقوعها من خلال التنبؤ بها , اما بالنسبة للازمات التي يمكن التنبؤ بها فيتم رسم سيناريوهات لها , وذلك للحد من الخسائر الى ادنى حد ممكن .
 - 3- مرحلة الاحتواء .. تهتم المنظمة في هذه المرحلة بالازمة حال وقوعها , وذلك يعني ان الازمة تقع في هذه المرحلة وعلى المنظمة ان تقوم بوضع خططها موضع التنفيذ وتستخدم الوسائل اللازمة للحد من انتشار الازمة
 - 4- مرحلة استعادة النشاط .. تتمثل هذه المرحلة بقدرة المنظمة على استعادة نشاطها وممارسة اعمالها الاعتيادية والعودة بوضعها الى مرحلة ما قبل وقوع الازمة .
 - 5- مرحلة التعلم .. آخر المراحل , حيث تقوم المنظمة بدراسة اسباب وقوع الازمة وظروفها لاستخلاص الدروس والعبر لضمان عدم تكرار مثل هذه الازمة مستقبلا .
- في المرحلتين الاولى والثانية من مراحل ادارة الازمة تكون قدرة الادارة على استخدام عنصر المبادرة , اما في المرحلتين الثالثة والرابعة فان الادارة تقوم برد الفعل للازمة في حين يتم توفير عنصر الادارة الفعالة في المرحلة الخامسة .

المبحث الثالث: الجانب الميداني

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي من خلال دراسة ميدانية لجمع البيانات من البنك الاسلامي الأردني، ويعد المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يستخدمها الباحثون في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية؛ وذلك لأنه يعد طريقة للحصول على معلومات دقيقة وواقية تصور الواقع بشكل دقيق، وتساعد على تحليل ظواهره للوصول إلى فهم أفضل لهذه الظواهر .

مجتمع البحث ووحدة المعاينة

يتكون مجتمع البحث من الإدارة العليا والوسطى في البنك الإسلامي الأردني البالغ عدد العاملين فيه (1904) حسب تقرير جمعية البنوك الاردنية 2013، حيث يبلغ العدد الاجمالي للمديرين ورؤساء الأقسام (280) وتمثلت وحدة المعاينة بالمديرين ورؤساء الأقسام، وتم أخذ عينة عشوائية من المديرين ورؤساء الأقسام، وتكونت عينة البحث من (210) مديراً ورئيس قسم، وشكلت العينة ما نسبته (75%) من العدد الكلي للمديرين ورؤساء الأقسام. وتم توزيع (210) استبانة على عينة البحث، واسترجاع (200) استبانة؛ كانت (10) استبانة منها غير مكتملة فتم استبعادها ليبقى (200) استبانة صالحة للتحليل؛ أي ما نسبته (95%) من الاستبانات الموزعة.

أداة البحث

تم تصميم استبانة لغرض قياس متغيرات البحث اعتماداً على مراجعة الأدب النظري المتنوع الذي تناول متغيرات البحث، وتكونت الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: تضمن فقرات حول الخصائص الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين.

الجزء الثاني: تضمن فقرات تقيس المتغيرات المستقلة (خصائص الريادي)، وتم قياس القدرة على التحكم بالذات بالفقرات من (6-8)، والقدرة على اتخاذ القرار بالفقرات من (9-12)، والقدرة على الانجاز بالفقرات من (13-16) والاهتمام بالوقت بالفقرات من (17-20) والثقة بالنفس بالفقرات من (25-21).

الجزء الثالث: تضمن فقرات تقيس المتغير التابع إدارة الأزمة وتم قياسها بالفقرات من (26-50).

صدق أداة البحث

للتأكد من تحقيق الصدق الظاهري لأداة البحث فقد تم عرض الاستبانة على مجموعة محكمين من أعضاء هيئة التدريس؛ لمعرفة آرائهم حول فقرات الاستبانة ومدى وضوحها وواقعيتها وقدرتها على قياس ما تهدف إليه و(الملحق رقم 1) يبين اسماء المحكمين وتخصصاتهم و وقد تمت دراسة ملاحظات ومقترحات المحكمين، وتم تبني المقترحات التي تقدم بها المحكمون وإجراء التعديلات اللازمة .

ثبات أداة البحث

لغرض التحقق من ثبات أداة البحث فقد تم حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) Cronbach Alpha، وتراوحت قيم معامل الثبات بين (0.71) إلى (0.98) للمتغيرات و (0.95) للأداة الكلية، وتعد قيمة ($\alpha > 0.60$) مقبولة في البحوث في المجالات الإدارية والإنسانية (Sekaran,2010). ويبين الجدول رقم (1) قيمة معامل كرونباخ ألفا للمتغيرات كافة وللاستبانة ككل.

الجدول رقم (1) نتائج معامل الثبات كرونباخ ألفا

المتغير	أرقام الفقرات	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
القدرة على التحكم بالذات	8-6	3	0.98
القدرة على اتخاذ القرار	12-9	4	0.71
القدرة على الانجاز	16-13	4	0.71
الاهتمام بالوقت	20-17	4	0.73
الثقة بالنفس	25-21	5	0.77
مرحلة الاكتشاف	30-26	5	0.77

0.88	5	35-31	مرحلة الاستعداد
0.95	5	40-36	مرحلة احتواء الاضرار
0.90	5	45-41	مرحلة استعادة النشاط
0.91	5	50-46	مرحلة التعلم
0.95	50	50-1	الاستبانة ككل

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v16

عرض البيانات واختبار الفرضيات

تصورات المبحوثين حول خصائص الريادي

لاغراض التحليل وتحديد تقديرات استجابات المبحوثين، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها تم الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وتم تقسيم مستويات الأهمية النسبية لإجابات المبحوثين وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \left(\frac{\text{القيمة العليا للإجابة} - \text{القيمة الدنيا للإجابة}}{\text{عدد مستويات الأهمية}} \right)$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{3}{5-3} = 1.33$$

فيكون الحد الأدنى للمستوى المنخفض هو 1، ويمكن حساب الحد الأعلى للمستوى المنخفض كما يلي:

$$2.33 = 1.33 + 1$$

ويوضح الجدول رقم (2) المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لخصائص الريادي. ويتبين من خلال استخراج قيم المتوسطات الحسابية أن " القدرة على التحكم بالذات " قد احتل الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.47)، بينما احتل الترتيب الأخير متغير " الاهتمام بالوقت " بمتوسط حسابي (3.49) .

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لخصائص الريادي

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	المتوسط الحسابي	المتغير
1	مرتفع	4.47	القدرة على التحكم بالذات
3	مرتفع	4.06	القدرة على اتخاذ القرار
4	مرتفع	3.91	القدرة على الانجاز
5	متوسط	3.49	الاهتمام بالوقت

2	مرتفع	4.07	الثقة بالنفس
---	-------	------	--------------

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

تصورات المبحوثين حول إدارة الأزمة

يوضح الجدول رقم (3) المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لمتغير إدارة الازمة. وتبين من خلال استخراج قيم المتوسطات الحسابية أن متغير "مرحلة الاكتشاف" قد احتل الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.28)، بينما احتل الترتيب الأخير متغير "مرحلة استعادة النشاط" بمتوسط حسابي (3.59).

جدول رقم (3) المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لإدارة الأزمة

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	المتوسط الحسابي	المتغير
1	مرتفع	4.28	مرحلة الاكتشاف
4	مرتفع	3.89	مرحلة الاستعداد
3	مرتفع	3.94	مرحلة احتواء الاضرار
5	متوسط	3.59	مرحلة استعادة النشاط

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

اختبار التحقق من ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي

قبل البدء بتطبيق تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات، تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وتم التأكد أيضاً من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) من خلال اختبار معامل الالتواء (Skewness)؛ مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وأن تكون قيمة اختبار التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05)، وأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (1). ويتضح من الجدول رقم (4) أن جميع هذه الشروط قد تحققت، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار المتعدد.

الجدول رقم(4) اختبارات التحقق من ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي

معامل الإلتواء (Skewness)	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح به (Tolerance)	خصائص الريادي
0.09	6.7	0.14	القدرة على التحكم بالذات
-0.16	4.2	0.23	القدرة على اتخاذ القرار
0.11	1.2	0.79	القدرة على الانجاز
-0.23	2.4	0.40	الاهتمام بالوقت
-0.81	2.6	0.38	الثقة بالنفس

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لخصائص الريادي (القدرة على التحكم بالذات، القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على الإنجاز، الاهتمام بالوقت، الثقة بالنفس) في إدارة الأزمة في البنك الإسلامي الاردني.

جدول (5): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لخصائص الريادي في إدارة الأزمة

Sig(t)	t	β	Sig(f)	F	R ²	R	خصائص الريادي
0.000	0.382	1.184	0.000	56.2	0.592	0.76	القدرة على التحكم بالذات
0.000	9.919	0.497					القدرة على اتخاذ القرار
0.003	5.275	0.154					القدرة على الانجاز
0.006	1.854	0.134					الاهتمام بالوقت

0.002	1.583	0.117	الثقة بالنفس
-------	-------	-------	--------------

يكون الأثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

وقد بينت النتائج في الجدول رقم (5) أن لخصائص الريادي (القدرة على التحكم بالذات، القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على الإنجاز، الاهتمام بالوقت، الثقة بالنفس) مجتمعة ذات تأثير كبير في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني؛ إذ كان التأثير دال من الناحية الإحصائية، وذلك لأن قيم مستويات الدلالة جميعها والمرافقة لقيمة f البالغة (56.2) هي أقل من (0.05)، مما يعني وجود أثر لخصائص الريادي في المتغير التابع (إدارة الأزمة)، وتفسر المتغيرات الأربعة ما نسبته (59.2%) من تباين المتغير التابع.

ويظهر من الجدول رقم (5) قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على التحكم بالذات (0.38) وبمستوى دلالة (0.000) و لمتغير القدرة على اتخاذ القرار (9.91) بمستوى دلالة (0.000) و لمتغير الانجاز (5.27) بمستوى دلالة (0.003) و لمتغير الاهتمام بالوقت (1.854) بمستوى دلالة (0.006)، و لمتغير الثقة بالنفس (1.58) بمستوى دلالة (0.002) وهذا وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة فيما يتعلق بجميع خصائص الريادي.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقدرة على التحكم بالذات في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للقدرة على التحكم بالذات في إدارة الأزمة

المتغير المستقل	المتغير التابع	B	معامل التحديد R2	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
القدرة على التحكم بالذات	إدارة الأزمة	8.63	0.500	0.70	14.06	0.000

يكون الأثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

ويتبين من الجدول رقم (6) ان قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على التحكم بالذات هي (14.06) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً، حيث ان (Beta) بلغت قيمتها (0.70)، ويفسر المتغير المستقل ما نسبته (50%) من تباين المتغير التابع وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقدرة على التحكم بالذات في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقدرة على اتخاذ القرار في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للقدرة على اتخاذ القرار في إدارة الأزمة

المتغير المستقل	المتغير التابع	B	معامل التحديد R2	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
القدرة على اتخاذ القرار	إدارة الأزمة	3.62	0.125	0.354	5.319	0.000

يكون الأثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

ويتبين من الجدول رقم (7) ان قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على اتخاذ القرار هي (5.319) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً، حيث ان (Beta) بلغت قيمتها (0.354)، ويفسر المتغير المستقل ما نسبته (12.5%) من تباين المتغير التابع وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقدرة على اتخاذ القرار في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقدرة على الانجاز في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للقدرة على الانجاز في إدارة الأزمة

المتغير المستقل	المتغير التابع	B	معامل التحديد R2	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
القدرة على الانجاز	إدارة الأزمة	3.183	0.100	0.316	4.674	0.000

يكون الأثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

ويتبين من الجدول رقم (8) ان قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على الانجاز هي (4.674) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً، حيث ان (Beta) بلغت قيمتها (0.316)، ويفسر المتغير المستقل ما نسبته (10%) من تباين المتغير التابع وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقدرة على الانجاز في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للاهتمام بالوقت في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

جدول رقم (9) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للاهتمام بالوقت في إدارة الأزمة

المتغير المستقل	المتغير التابع	B	معامل التحديد R2	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
-----------------	----------------	---	------------------	------	-----------------	---------------

0.000	8.195	0.503	0.253	2.613	إدارة الأزمات	الاهتمام بالوقت
-------	-------	-------	-------	-------	---------------	-----------------

يكون الأثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)
المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

ويتبين من الجدول رقم (9) ان قيمة (t) المحسوبة لمتغير الاهتمام بالوقت هي (8.195) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً، حيث ان (Beta) بلغت قيمتها (0.503)، ويفسر المتغير المستقل ما نسبته (25.3%) من تباين المتغير التابع وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للاهتمام بالوقت في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

اختبارالفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للثقة بالنفس في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

جدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للثقة بالنفس في إدارة الأزمة

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	معامل التحديد R2	B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	6.635	0.427	0.182	3.139	إدارة الأزمات	الثقة بالنفس

يكون الأثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$)
المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss v16

ويتبين من الجدول رقم (10) ان قيمة (t) المحسوبة لمتغير الثقة بالنفس هي (6.635) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً، حيث ان (Beta) بلغت قيمتها (0.427)، ويفسر المتغير المستقل ما نسبته (18.2%) من تباين المتغير التابع وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للثقة بالنفس في إدارة الأزمة في البنك الاسلامي الاردني.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

النتائج

1. أشارت النتائج إلى أن بعد القدرة على التحكم بالذات قد احتل المرتبة الأولى بالأهمية بين ابعاد المتغير المستقل خصائص الريادي وبمتوسط حسابي مقداره (4.47).
2. أشارت النتائج إلى أن بعد الاهتمام بالوقت قد احتل المرتبة الأخيرة بين ابعاد المتغير المستقل خصائص الريادي وبمستوى اهمية متوسطة وبمتوسط حسابي مقداره (3.49).
3. أشارت النتائج إلى أن بعد مرحلة الاكتشاف قد احتل المرتبة الأولى بالأهمية بين ابعاد المتغير التابع إدارة الازمة وبمتوسط حسابي مقداره (4.28).
4. أشارت النتائج إلى أن بعد مرحلة استعادة النشاط قد احتل المرتبة الأخيرة بين ابعاد المتغير التابع إدارة الازمة وبمستوى اهمية متوسطة وبمتوسط حسابي مقداره (3.59).

5. أظهرت النتائج وجود اثر ذو دلالة احصائية للقدرة على التحكم بالذات في إدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني وبلغت قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على التحكم بالذات (14.06) وبمستوى دلالة (0.000) و فسر المتغير المستقل ما نسبته (50%) من تباين المتغير التابع.
6. أظهرت النتائج وجود اثر ذو دلالة احصائية للقدرة على اتخاذ القرار في إدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني وبلغت قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على اتخاذ القرار (5.319) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً وفسر المتغير المستقل ما نسبته (12.5%) من تباين المتغير التابع.
7. أظهرت النتائج وجود اثر ذو دلالة احصائية للقدرة على الانجاز في إدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني وبلغت قيمة (t) المحسوبة لمتغير القدرة على الانجاز هي (4.674) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً وفسر المتغير المستقل ما نسبته (10%) من تباين المتغير التابع.
8. أظهرت النتائج وجود اثر ذو دلالة احصائية للاهتمام بالوقت في إدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني وبلغت قيمة (t) المحسوبة لمتغير الاهتمام بالوقت (8.195) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً وفسر المتغير المستقل ما نسبته (25.3%) من تباين المتغير التابع.
9. أظهرت النتائج وجود اثر ذو دلالة احصائية للثقة بالنفس في إدارة الازمة في البنك الاسلامي الاردني حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمتغير الثقة بالنفس (6.635) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً وفسر المتغير المستقل ما نسبته (18.2%) من تباين المتغير التابع.

الاستنتاجات

- بعد عرض نتائج البحث ومن خلال تحليل البيانات الاحصائية توصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات تتمثل بما يأتي:
- 1- ان الريادة تعتبر مصدرا ومعينا دائم يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات وبالذات البنوك.
 - 2- ان الاهتمام بالريادة والرياديين اصبح ضرورة ملحة لمواكبة التطور السريع في العلوم المختلفة.
 - 3- ان القدرة على التحكم بالذات كان من اهم خصائص الريادي وفقا لوجهات نظر المبحوثين واقلها اهمية كان الاهتمام بالوقت مما يعني عدم الاهتمام بالوقت وعدم اعطائه الاهمية التي يجب ان يأخذها.
 - 4- اظهرت النتائج ان اهم مرحلة في ادارة الازمة هي مرحلة الاكتشاف حيث احتلت المرتبة الاولى من بين ابعاد المتغير التابع المتمثل بإدارة الازمة.
 - 5- احتلت مرحلة استعادة النشاط المرتبة الاخيرة بين ابعاد المتغير التابع المتمثل بإدارة الازمة.

التوصيات

على ضوء النتائج والاستنتاجات التي توصل لها البحث يوصي الباحثان بما يأتي:

- 1- من الضروري الاهتمام بالريادة والرياديين واطلاق العنان لابداعاتهم.
- 2- الاهتمام بتهيئة وتحسين المناخ التنظيمي المناسب لاستثمار الرياديين وتبني افكارهم.
- 3- تهيئة الفرص اللازمة لجميع منتسبي البنك الاسلامي الاردني لتطوير امكانياتهم العلمية والادارية .
- 4- العمل على تعزيز خصائص الريادي وجعلها جزء من اهداف البنك الاسلامي الاردني.
- 5- التركيز على الاهتمام بالوقت من خلال تعميق اهمية الوقت في العمل بشكل عام وفي مواجهة الازمات بشكل خاص واعطاء الدورات اللازمة للموظفين بادارة الوقت والتركيز على اهمية الوقت لنجاح المنظمات في بيئة الاعمال المتسارعة.

- 6- الاهتمام باتخاذ القرار الذي يعد من اهم الخصائص التي يتمتع بها الاداري وبالذات الريادي ويتم ذلك من خلال دورات تدريبية مكثفة للمعنيين والعمل على مشاركة العاملين في المواقع المتوسطة في اتخاذ القرار كي يكونوا اكثر قدرة على اتخاذه وهم في المواقع المتقدمة.
- 7- التركيز على مراحل نظام ادارة الازمات واعطاء كل مرحلة الاهتمام اللازم وبشكل متساوٍ من قبل البنك الاسلامي الاردني.
- 8- ضرورة تبني البنك الاسلامي الاردني لجهد شمولي مخطط يحمل برامج تهدف لتحسين الاداء في مرحلة استعادة النشاط دون التأثير في المراحل الاخرى لإدارة الازمة.

قائمة المصادر والمراجع

- 1- Sethi, Jyotsna, "Lesson -1 : Entrepreneur & Entrepreneurship ," p : 2, 2005
- 2- Daft, Richard , " New era of management ," 9th , south – western , cengage learning . Australia , p : 602 , 2010
- 3 – Liussa , Fernanda , Tavares , Jose & Branco , Ruben . " Entrepreneurship : Concept & Measurement , p : 4, 2009
- 4- النجار , فايز والعلي , عبد الستار, الريادة وادارة الاعمال الصغيرة , دار الحامد للنشر والتوزيع , عمان , الاردن , الطبعة الاولى , ص 5 ، 2006
- 5 – Christensen Karina Skovvang , A Classification of the Corporate Entrepreneurship Umbrella : Labels & perspectives . " International Journal of Management Enterprise Development , Vo 1 , 1 , No 4 , p : 304, 2004

- 6- Sekaran, U., & Bougie, R. *Research methods for business: A skill building approach (5th ed.)*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd, p45,2010
- 7 – Tracagna , Andrea, " *Entrepreneurship Development : Key Issues & Challenges* ," p : 10,2009
- 8 – Nicholas , Siropolis , , " *Small Business Management* ," 5th edition , Houghton Mifflin Company , p : 48,1994
- 9 – Kamalanabhan , T. J , " Module 7 : ," *Entrepreneurship* ," *Indian Institute of Technology Madras* . p : 8,2006
- 10 – Thomson Business & Professional Publishing , " *Innovating Through Strategic Entrepreneurship* , p : 8,2006
- 11 - – Tracagna , Andrea مصدر سابق
- 12- النجار والعلي , مصدر سابق , ص 10 – 13
- 13- الجمال , راسم و عياد , خيرت , *ادارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي* , القاهرة , الدار المصرية اللبنانية , ص 334 ، 2005
- 14-Armstrong , Michael, *How To An Even Better Manager* . U.K : Kogan, P: 194,2001
- 15 – الجمال و عياد , مصدر سابق , ص 340
- 16 - Armstrong , مصدر سابق , ص 100 – 101
- 17- المحملاوي , محمد رشاد , " *ادارة الازمات : تجارب محلية وعالمية* " , , مكتبة عين شمس , القاهرة , ط2 , ص 62 – 65 ، 1995

الملحق (1)

قائمة محكمي الاستبانة

التخصص	الرتبة الأكاديمية	الاسم	التسلسل
ادارة الاعمال	استاذ دكتور	د.مروان النصور	.1
ادارة الاعمال	استاذ مساعد	د.علي المصري	.2
ادارة الاعمال	استاذ مساعد	د.عاطف محمد	.3
ادارة الاعمال	أستاذ مساعد	د.فرح حراحشه	.4
ادارة الاعمال	أستاذ مساعد	د.محمد عيسى	.5