



---

## **Entrepreneurship And Its Role In Achieving Sustainable Banking Performance: An Analytical Study Of The Opinions Of A Group Of Leaders Of Public Sector Banks**

**Dr. Kamal Kazem Taher<sup>1\*</sup> and M. Alaa Attia Ghoneim<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> University of Al-Muthanna: College of Administration and Economics

### **ABSTRACT**

The current study sought to explore the role played by entrepreneurship in its dimensions (creativity, risk-taking and proactiveness or initiative) in sustainable performance with its dimensions (economic sustainability, social sustainability, environmental sustainability and moral sustainability) in the surveyed organizations (government sector banks in the south and the middle Euphrates) affiliated to the Ministry of Finance. The research sample was intentional, which included (200) members of the Board of Directors (general manager, assistant general manager, department manager). The current work used the questionnaire as the main tool for data collection. In addition, it utilized a set of statistical analyses represented by confirmatory factor analysis and structural modelling equation using path analysis. Furthermore, statistical programs (AMOS v.24 & SPSS v.24) tested the study's main hypotheses. Finally, the study presented a set of conclusions and recommendations aimed, including that the leaders of the surveyed banks resort to achieving sustainable performance through the promotion of entrepreneurship, which is an indication of the bank administrations' awareness of adopting the dimensions of entrepreneurship in support of the sustainable performance of the study sample organizations.

**Keywords: entrepreneurship, sustainable banking performance**

---

Received:16/5/2022

Accepted:17/7/2022

Published:30/9/2022

---

\*Corresponding Author: [kamal@mu.edu.iq](mailto:kamal@mu.edu.iq)

## ريادة الاعمال ودورها في تحقيق الاداء المصرفي المستدام: دراسة تحليلية لآراء مجموعة من قادة مصارف القطاع العام

الباحث : الاء عطية غنيم<sup>2</sup>  
جامعة المثني: كلية الادارة والاقتصاد

أ.م.د. كمال كاظم طاهر<sup>1</sup>  
جامعة المثني: كلية الادارة والاقتصاد

### المستخلص

سعت الدراسة الحالية الى استشراف الدور الذي تمارسه ريادة الاعمال بأبعاده (الابداع، المخاطرة و الاستباقية او المبادرة) في الاداء المستدام بأبعاده (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية و الاستدامة الاخلاقية) في المنظمات المبحوثة (مصارف القطاع الحكومي في الجنوب والفرات الاوسط) التابعة الى وزارة المالية، وكانت عينة البحث قصدية تضمنت (200) عضواً مجلس الادارة ( مدير عام ، معاون مدير عام ، مدير قسم). استعملت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وباستخدام مجموعة من التحليلات الاحصائية المتمثلة بالتحليل العملي التوكيدي ومعادلة النمذجة الهيكلية باستخدام تحليل المسار وباستعمال البرامج الاحصائية (AMOS v.24 & SPSS v.24) اختبرت فرضيات الدراسة الرئيسية. وقدمت الدراسة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الهادفة منها ان قيادات المصارف المبحوثة يلجأون إلى تحقيق الاداء المستدام من خلال تعزيز ريادة الاعمال الذي يعد مؤشر على ادراك ادارات المصارف بتبني ابعاد ريادة الأعمال في دعم الاداء المستدام للمنظمات عينة الدراسة.

**الكلمات المفتاحية :** ريادة الاعمال، الاداء المصرفي المستدام

## المقدمة

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المستمرة والمتزايدة في عالم الاعمال اتجهت معظم المنظمات للبحث عن المفاهيم الجديدة والتميز التي تسهم في توفير الفرصة للنمو والازدهار والى صياغة فكرة ريادة الاعمال كوسيلة مهمة للمنظمات لرفع مستوى أدائها، وقد اصبح الريادة من اهم سمات التطوير للقطاع المصارف على مستوى العالم، وواحد من المصادر المهمة التي تساعد في الحفاظ على المجتمع والبيئة، من خلال انشاء مشاريع صديقة للبيئة، فضلا عن تقديم فرص جديدة تساعد على تحقيق الاداء المستدام، لغرض الوصول الى نظام مصرفي كفوٍ قادرة على تحقيق الارباح وإرضائه وإشباع رغباته الزبون وإدامة العلاقة معه، اذ مثلت الاستدامة صفة العصر الحديث وسمة من سمات الاقتصاديات المعاصرة، لتحقيق الرفاهية الاجتماعية من خلال ممارسة الاعمال المسؤولة اجتماعيا.

## المبحث الأول: منهجية العلمية للدراسة

### أولاً: مشكلة الدراسة

تعد ريادة الأعمال من المواضيع التي حازت على اهتمام كبير من اصحاب المنظمات على اختلاف أنواعها وأنشطتها، وقد برزت الريادة كأحد المداخل التي لقت اهتماماً كبيراً في المنظمات التي تتطلع الى تحقيق الاداء المستدام، بل تعدها بديلاً استراتيجياً في ظل التطورات المتسارعة التي عرفتها المنظمات. وبناءً على ما ذكر فإن مشكلة البحث تتجلى عن طريق التساؤل الآتي : هل يوجد دور لريادة الأعمال في الاداء المصرفي المستدام ؟

من خلال ذلك يمكن التوصل الى اسئلة فرعية وهي :

1. هل تدرك المنظمة (عينة الدراسة) مفهوم ودور ريادة الأعمال فيها ؟
2. ما مدى اهتمام المصارف المبحوثة في تحقيق الاداء المصرفي المستدام ؟
3. ماهو دور ريادة الأعمال في المصارف المبحوثة في تحقيق الاداء المصرفي المستدام ؟

### ثانياً: أهمية الدراسة

تستند أهمية الدراسة الحالية من أهمية المتغيرات والمواضيع التي اتجهت لاعتمادها ومعالجتها، من خلال

متغيراتها المبحوثة (ريادة الأعمال، والاداء المصرفي المستدام)، فالمنظمات اليوم تسعى لتحقيق الاداء لمصرفي المستدام . وعليه تحديد أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

1. ابراز البعد الريادي الذي يسهم في تحقيق الاداء المصرفي المستدام .
2. تبرز أهمية الدراسة كذلك في الضرورة الملحة لتحقيق الاستدامة المصرفية.
3. لفت انتباه واهتمام إدارة المنظمات بأهمية تبني ريادة الأعمال.

### ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف الآتية: -

- 1- تشخيص واقع الريادة وتقديم بعض المقترحات التي تساعد لمنظمات مجتمع الدراسة على الاستفادة من الاساليب والمفاهيم الحديثة في مجال الابداع والابتكار وتقديم بعض التوصيات من اجل تحقيق الريادة .
  - 2- التعرف على مستوى تطبيق مفهوم الاداء المصرفي المستدام في المنظمات مجتمع الدراسة.
  - 3- دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة ريادة الاعمال والاداء المصرفي المستدام في المنظمات مجتمع الدراسة
1. بيان تأثير ريادة الأعمال في الاداء لمصرفي المستدام

### خامساً: فرضيات البحث

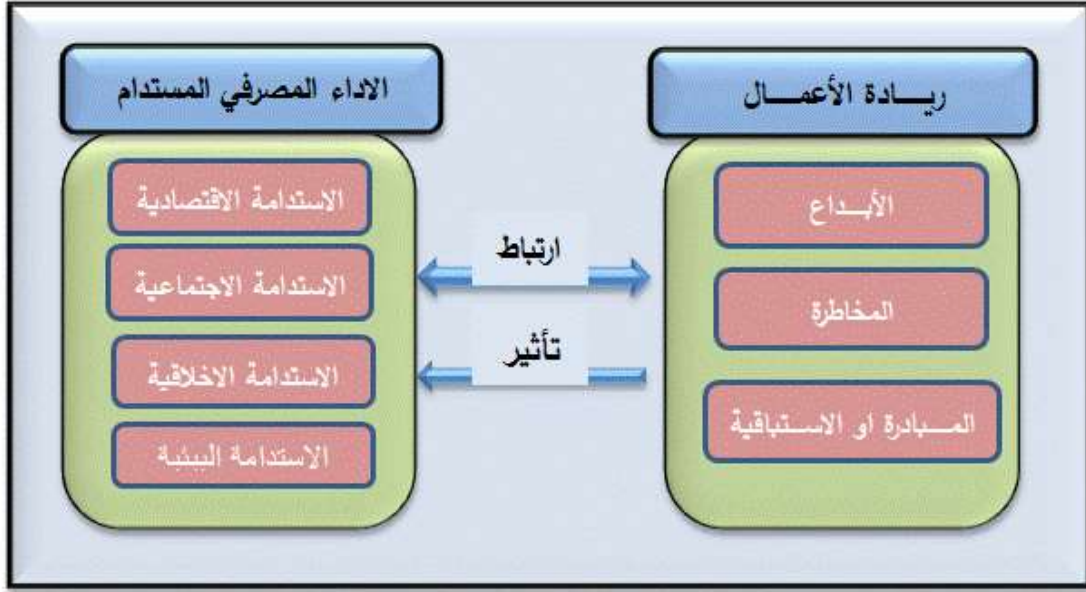
- 1-الفرضية الرئيسية الاولى: عدم وجود علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية لأبعاد ريادة الاعمال:(الابداع، المخاطرة ، الاستباقية او المبادرة) في الاداء المصرفي المستدام وابعاده(الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية، الاستدامة الاخلاقية)
- 2-الفرضية الرئيسية الثانية : عدم وجود تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد ريادة الاعمال: (الابداع ،المخاطرة ، الاستباقية او المبادرة) في الاداء المصرفي المستدام وابعاده: (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية ، الاستدامة الاخلاقية، الاستدامة البيئية). وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1- لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة الاقتصادية تأثيراً معنوياً.
- 2- لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة الاجتماعية تأثيراً معنوياً.
- 3- لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة الاخلاقية تأثيراً معنوياً.
- 4-لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة البيئية تأثيراً معنوياً

1. المتغير الاول: والذي يتمثل بالمتغير المستقل (ريادة الأعمال) وتتمثل ابعاده بـ (الأبداع، المخاطرة، المبادرة او الاستباقية).
2. المتغير الثاني: والذي يتمثل بالمتغير التابع (الاداء المصرفي المستدام) وتتمثل ابعاده بـ (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاخلاقية، الاستدامة البيئية).

#### رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

يوضح مخطط الدراسة مجموعة العلاقات والتأثيرات المنطقية بين متغيرات الدراسة استناداً الى طبيعة المشكلة والاهداف، المتوقع تحقيقها، ويتكون المخطط من المتغيرات الاتية، كما موضح في الشكل (1) الذي يتضمن متغيرات الدراسة كالاتي:

شكل رقم (1) المخطط الفرضي



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

المصدر من اعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

- 1-الفرضية الرئيسية الاولى: عدم وجود علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية لأبعاد ريادة الاعمال:(الابداع، المخاطرة ، الاستباقية او المبادرة) في الاداء المصرفي المستدام وابعاده(الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية، الاستدامة الاخلاقية)
- 2-الفرضية الرئيسية الثانية : عدم وجود تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد ريادة الاعمال: (الابداع ،المخاطرة ، الاستباقية او المبادرة) في الاداء المصرفي المستدام وابعاده: (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية). وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الاتية :
- 4- لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة الاقتصادية تأثيراً معنوياً.

- 5- لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة الاجتماعية تأثيراً معنوياً.
- 6- لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة الاخلاقية تأثيراً معنوياً.
- 4-لا تؤثر ابعاد ريادة الاعمال مجتمعة في الاستدامة البيئية تأثيراً معنوياً

#### منهج البحث

تعتمد البحث بشكل اساسي على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج علمي في عرض البيانات وتحليلها، ووصف متغيرات البحث الاساسية، وتوضيح طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبيان طبيعة العلاقة بينهما، كون المنهج الوصفي لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها فقط، وإنما يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق للمعلومات ذات العلاقة وتفسيرها

استخدم البحث الحالي العديد من الوسائل الإحصائية المنسجمة مع أهدافه وفرضياته، ويوضح الجدول (1) الوسائل الإحصائية المستخدمة والفئة التي تنتمي إليها والبرنامج أو المعادلة أو الطريقة الإحصائية المستخدمة لتنفيذها

ومن ثم الوصول الى المعرفة الدقيقة لمسببات المشكلات ووضع الإجراءات الكفيلة بمعالجتها

سابعاً. أساليب تحليل البيانات

### جدول (1)

ملخص لوسائل وأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث

الطريقة والبرامج المستعملة	التحليل الإحصائي	الفئة
SPSS.24	الثبات والاتساق الداخلي	أدوات قياس البحث
SPSS.24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	الوصف الإحصائي
SPSS.24	معامل الارتباط البسيط Pearson	اختبار الفرضيات
AMOS.23,	معادلة النمذجة الهيكلية لاختبار المتغيرات الوسيطة	

توصف الريادة في المنظمة بأنها الحجر الاساس للبناء وتطوير المنظمة ليس فقط على المستوى المنظمة ، ولكن أيضاً على المستوى الاقتصادي العام ، لذلك تحظى باهتمام كبير في ريادة عالم الأفكار والأعمال ، لأنها أداة رئيسية للإبداع والابتكار في ظل الحركات الديناميكية والمنافسة الشديدة ، بالإضافة إلى ذلك ، فهي تساهم بشكل كبير في دعم الاستدامة ، وتحسين عمليات الإنتاج والسعي لتحقيق الرفاهية الاجتماعية من خلال زيادة القدرة الإبداعية للمجتمع ، وهو أحد المعايير المهمة في الوقت الراهن. ريادة الأعمال مهمة لعدة أسباب ، منها:

1. لريادة الأعمال تأثير كبير على المجتمع والاقتصاد. (رمضان وسويد، 2019: 16)
2. المساهمة في استخدام التكنولوجيا الحديثة على مستوى الخدمات والمنتجات. (Ogbe, 2018: 23)
3. يعمل على تغيير محفظة أعمال المنظمة ، ومن ثم استخدام نتائجه للحصول على مصادر للميزة التنافسية وتحديث عرضها. (Tantau, 2008: 77)
4. من خلال خلق اقتصاد ناشئ يقوم على المعرفة والإبداع والابتكار واستحداث مشاريع جديدة واغتنام الفرص لبناء اقتصاد ريادي. (Borges et al, 2018: 188)
5. خلق فرص عمل جديدة للمواطنين والخريجين الرياديين الذين يمتلكون روح الريادة بالأعمال عند القيام بالابتكار والإبداع التي تؤدي الى احداث التغيير في بيئة المنظمة. (الجبوري، 2020: 73)

ثالثاً: ابعاد ريادة الأعمال.

اولاً: الإبداع.

في جنور تطور جنسنا البشري من بداياتنا البدائية إلى التطورات الحديثة المذهلة في التكنولوجيا والتواصل

### الفصل الثاني

#### المبحث الاول: ريادة الاعمال

اولاً: مفهوم ريادة الاعمال.

اكتسبت ريادة الأعمال أهمية بارزة في السنوات الأخيرة، لذلك عرفت بتعريفات كثيرة من قبل الباحثين وفقاً لمنطلقاتهم الفكرية والنظرية فقد عرف (الرجوب وآخرون، 2018: 24) ريادة الأعمال بقيام مجموعة من الافراد والعاملين داخل المنظمة بتهيئة منتجات وخدمات جديدة او تجديد المنظمة القائمة من خلال طرق التجديد وطرق الابداع والمغامرة بهدف انشا منظمة قائمة على التوجهات الريادية ، في حين عرفها (Burton, 2017: 1) بالمحرك الرئيسي لتطوير وتنظيم المشاريع التجارية وانشاء خدمات ومنتجات جديدة ومختلفة من خلال الابتكار والابداع في البحث عن الفرص ومواجهة التحديات البيئية والمخاطر التنافسية،

في حين وعرفها كلا من (الكنزي & مصطفى، 2018: 23) بالرغبة والقدرة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات العلاقة بها، حيث تعتبر المشاريع الريادية الأساس في تطوير منظمات الأعمال التي لديها القدرة علي المنافسة والدخول إلى اسواق جديدة، والتأكيد على النجاح من خلال الكفاءة في إدارة المخاطر.

اما (Mohammad, et al., 2018: 2) فقد عرفها بالنظام الذي يدرس القيم والقدرات وسلوك الشخص في مواجهة التحديات للحصول على الفرص في ظل المخاطر المختلفة، من خلال التفكير في المشاكل التي تواجه الافراد والموظفين، وابتكار الحلول والاساليب الجديدة التي تساهم في نجاح المنظمة ، والذي ينعكس بدوره على تحقيق الاستدامة.

ثانياً: أهمية ريادة الأعمال.

التباين وقد اشار(3: Wibowo, & Saptono, 2018) ان المخاطر ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمبادرة المدراء للحصول على كل ما هو جديد في عالم ريادة الأعمال الذي يتضمن المخاطر والميل نحو الإبداع الريادي. (Ijeoma & Onuoha,2018:171) فالمخاطر تمثل إطاراً الاستعداد الريادي الذي يشير الى المغامرة بالمجهول وتقبل العمل في ظروف تتسم بعدم اليقين و عدم التأكد من النتائج المحتملة. والتي قد تتمحور على الاستثمار التكنولوجي أو المخاطر المالية بالإضافة الى الدخول في أسواق غير مجربة و معروفة مسبقاً. (Omisakin,et,al,2016,11) وبالتالي فان الرياديين يتصفون بقدرتهم على تحمل المخاطر ومواجهتها وتنفيذ أفكارهم. فالمخاطر إحدى الخصائص الرئيسية المرتبطة بريادة الأعمال يتطلب هذا تفكيراً واسعاً للنجاح داخل المؤسسة .

### ثالثاً: الاستباقية:

الاستباقية هي القدرة على التنبؤ قبل وقوع الأحداث الفعلية واتخاذ إجراءات للمشاكل التي من المحتمل أن تحدث في المستقبل. يمكن القول أيضاً إنها مرتبطة بأخذ الخطوة الأولى لأنها تنطوي على إحداث التغيير وليس مجرد توقعه. إنها لا تنطوي فقط على السمات المهمة للمرونة والقدرة على التكيف نحو مستقبل غير مؤكد ويرى كل من (Bechere & Maurer,1999:30) الاستباقية ظاهرة منتشرة في منظمات ريادة الأعمال والتي تعني جهود المنظمة في تحديد الأفراد الذين لديهم شخصية استباقية نموذجية قادرين على تحديد الفرص ويتصرفون وفقاً لها ويظهرون المبادرة ، ويتخذون الإجراءات والمثابرة حتى يحدث تغيير ذي مغزى وهذا له آثار هائلة لأن هؤلاء الأفراد قد يكونون أكثر نجاحاً في أن يصبحوا قادة في مكان العمل بسبب رغبتهم في اتخاذ الإجراءات وإحداث تغيير إيجابي في بيئة عملهم. وقد عرف(4: Malewska, 2017) الاستباقية بأنه اتجاه مستقر نسبياً لإحداث تغيير بيئي يميز الناس بناءً على مدى اتخاذهم إجراءات للتأثير على بيئاتهم. اما من وجهة نظر(7: Ortakarpuz & Alagoz,2017). عرف الاستباقية بأنها عادة مهمة لتطوير الأعمال التجارية التي تتطلب من المنظمات اعتماد نهج استراتيجي في صنع القرار. في حين عرفها ( Brian et al.,2019:31). قيام المنظمة بأخذ زمام المبادرة في تحسين الظروف الحالية أو خلق ظروف جديدة تنطوي على تحدي الوضع الراهن بدلاً من التكيف السلبي مع

والتعقيد الاجتماعي ، تبدأ عملية الإبداع اذا تولد الفكرة الجديدة من عملية معرفية ، تقع داخل الأفراد ، و يتم تعزيزها من خلال عمليات التفاعل بالإضافة الى بعض العوامل مثل الدافع الذاتي للفرد والشخصية والمعرفة والأسلوب المعرفي ، والخلفية الاجتماعية أن تلعب أدواراً مهمة في تنمية الإبداع (Huang,2016:7,8) فالإبداع من العوامل المهمة التي تميز العمل الريادي كون هذه السمة تعزز قدرة الريادي على التفكير المبدع المبني على تحليل المشاكل و القدرة على جلب افكار جديدة دفاعية باستخدام الاليات المعرفة في خلق قيمة مكملة للاليات الاجتماعية واقتصادية (Biraglia & Kadile, 2017:6) لذلك اصبح الإبداع موضوعاً رئيسياً وعنصرًا أساسياً في أبحاث عملية ريادة الأعمال ، واحد من اهم مكوناتها الاستراتيجية التي تتطلب من المنظمات القدرة على التحول من التكنولوجيا والاجراءات الحالية الى وضع افضل والقدرة على مواجهة التحديات. (Sandri, 2016: 419) الإبداع هو جهد المنظمة لإيجاد الفرص الجديدة والحلول المبتكرة للأفكار جديدة تؤدي إلى مشاريع ريادية جديدة اما (Ejdys, 2016: 16) عرف الإبداع بالعنصر الذي يعزز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بميزتها التنافسية وكذلك البقاء في صدارة منافسيها فالإبداع يغير طبيعة المنافسة من خلال الوسائل التي يبتكرها الريادي لتقديم خدمات ومنتجات ذات قيمة وفائدة للمستفيدين ، لذا يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالابتكار.

### ثانياً: المخاطرة.

مع سعي الريادي والمنظمة لتحقيق العوائد المرغوب بها فانه غالباً ما يتعرض الريادي الى مجموعة من المخاطر التي تؤثر على اهدافه الريادية ، حيث يواجه رواد الأعمال المخاطر من خلال قرارات يشوبها الغموض أو عدم اليقين في البيئة التنظيمية. يتطلب هذا تفكيراً واسعاً للنجاح داخل المؤسسة et (Sari,al,2017:3) . رائد الأعمال هو شخص مجازف يميل إلى المخاطرة من خلال تقديم منتجات أو خدمات جديدة في حين (Cantaleano,2018: يرى المخاطرة على أنها: "رغبة إدارة البنك في البحث عن الفرص التي قد تؤدي إلى خسائر كبيرة أو انخفاض في الأداء". تشكل المخاطر عقبة رئيسية أمام ريادة الأعمال لأنها تزيد من القلق بشأن المستقبل ، لكن رواد الأعمال يمكنهم تحمل هذه المخاطر ، مما يعني أن رواد الأعمال ينجذبون إلى الأنشطة التي تؤدي إلى نتائج شديدة



والاقتصادية والبيئية والاخلاقية مع الاحتفاظ بأصحاب المصالح في ان واحد. بالإضافة الى وجود عوامل تحفيز على الاداء المستدام للمنظمة التي اختلف حولها الباحثون وقد اشار (Shen et al,2016:3) في دراسته التي حددها من خلال:

**البيئة الداخلية:** تتضمن العوامل الادارية والتشغيلية والهيكل التنظيمي كالاستخدام الامثل للموارد التشغيلية والعمل على زيادة الكفاءة في استخدام الطاقة والعوامل الاقتصادية التي تتمثل بالاستخدام الامثل للتكنولوجيا والموار الطبيعية.

**البيئة الخارجية:** التي تتضمن عوامل سوقية كرفع الوعي عند الزبون والمساهمين وتوقعات اصحاب المصالحة المتمثلة بالحصول على المعلومات بشفافية والعوامل الحكومية.

#### ثانياً: ابعاد الاداء المصرفي المستدام:

يقاس الاداء المصرفي المستدام من خلال عدة ابعاد وهي (الاستدامة الاقتصادي ، والاستدامة البيئية والاستدامة الاجتماعية والاستدامة الاخلاقية) التي اتفق عليها اغلب الباحثين.

#### 1-الاستدامة الاقتصادية:

تتمثل الاستدامة الاقتصادية ب "النظام القادر" على تكوين الخدمات والمشاريع بشكل مستمر وذلك للحفاظ على التوازن الاقتصادي ومنع حدوث الاختلالات الاجتماعية التي تظهر عن السياسات الاقتصادية (Kamau,2018:34). كما أنه يمثل أفضل طريقة لتعظيم الرفاهية الاقتصادية من حيث حماية البيئة ، الأمر الذي يتطلب من البنوك اتخاذ قرارات بشأن المشاريع الاقتصادية التي تحقق السلامة البيئية من خلال وضع حدود مادية للضرر البيئي الناجم عن العمليات الاقتصادية (Kumar, & Prakash, 2018: 702). يمكن القول بأن الاستدامة الاقتصادية تساعد في قياس الاداء المستدام للمنظمة ويمكن ذلك من خلال مقارنة المؤشرات التنافسية في صناعات محددة، وتحديد قدراتها في الأجلين المتوسط والطويل . وبذلك ارتبطت ممارسات سلاسل التوريد المستدامة كلفسة تنظيمية بتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق الارباح من خلال تبني الية تحسين كفاءة المنظور الاقتصاد (Peris- Ortiz, al et, 2019:9)

#### 2-الاستدامة الاجتماعية :

يشكل وجود الاستدامة الاجتماعية في قطاع المصارف رغبة متزايدة للحفاظ على الموارد ومستقبل الاجيال القادمة. من خلال الموازنة بين النتائج الاقتصادية وما يحققه الموظف والمجتمع ،من خلال استخدام الموارد

الظروف الحالية. الاستباقية ليست فقط سمة من سمات الفرد ولكنها أيضاً سمة من سمات المجموعة والمنظمة.

#### الفصل الثاني

#### المبحث الثاني: الاداء المستدام

#### أولاً: مفهوم واهمية الاداء المستدام

أصبح تبني الممارسات التنظيمية للإداء المستدام أمراً ضرورياً. لأنها تساعد على تعزيز ثقافة التنمية الاجتماعية والاستثمار الأخضر والإشراف البيئي وحماية مصالح أصحاب المصلحة فضلاً عن العديد من المزايا التي تنتج عن دمج الاستدامة بالخدمات المنظمة، بما تعزز الصورة الذهنية للمنظمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وقد اشارت عدة دراسات الى تعريف الاداء المستدام ومنها دراسة ( O'Reilly & Tushman, 2008:192). ان أداء المستدام يشير إلى تحقيق أهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل والتقدم بمرور الوقت فالإدارة الفعالة تتطلب الاستمرارية والابتكار والتحديث لتحسين استراتيجيتها والتأكد من أن أدائها الحالي مستدام لذلك تشير الاستدامة إلى الأداء الأفضل الذي يحققه المصرف ويحافظ عليه بمرور الوقت وبعبارة أخرى ،الاستدامة هي القدرة على الدعم والحفاظ على الإجراءات أو العمليات أو الأنظمة خلال فترة طويلة من الزمن مما يؤدي إلى الحصول على المكاسب المالية (Tang & Liou,2010:46)

اما (Sapta ، 2021: 56) فقد عرفها الاستدامة بانها ممارسات المنظمة التي تعتبر عن تلبية الاحتياجات الحالية دون المساس بقدرات اجيال المستقبل عند تلبية احتياجاتهم الخاصة في بيئة أعمال مضطربة ومتغيرة باستمرار. ان تغير ديناميكيات الموارد والكفاءة والعمليات والصناعات باستمرار يتطلب من المنظمة تعديل الاستراتيجية والهيكل والتغييرات التي تؤثر على النظام ومن اجل بقاء وضمان الأداء المستدام على المدى القصير والطويل يجب بناء القدرات، التي يمثل بناءها وأدارها تحدياً يجب على المنظمة تلبيةه لاستكمال الاستجابة الاستراتيجية للتغيرات مع الاحتياجات الحالية والمستقبلية في تحقيق الاداء المستدام (2010:1179) Teece & Katkalo) مما سبق تتضح اهمية الاداء المستدام مبنية على المسؤوليات الكبرى التي تقع على كاهل المنظمات لأنها تشكل الجزء الاهم والاكبر في الاقتصاد العالمي حيث اصبح الاداء المستدام امرا لا بد منه (Staniškis & Arbačiauskas, 2009:42) لأنه يعمل على تحقيق حالة من التكامل بين القرارات المتخذة من قبل المنظمات لتسير الاعمال من جهة للأخرى، تتمثل بالطريقة التي تتحول من خلالها الى تشكيلات ينصب اهتمامها في المصلحة الاجتماعية

#### 4- الاستدامة البيئية:

تعني الاستدامة البيئية: حماية الموارد الطبيعية ، وتقديم خدمات ومنتجات صديقة للبيئة ، والعمل على تقليل استخدام الموارد الضارة بالبيئة من خلال زيادة الوعي في الصناعة المصرفية. وتتفاعل عملية التنمية المصرفية المستدامة مع ثلاثة أنظمة لتحقيق الاستدامة المصرفية من خلال التقاء عناصر اقتصادية واجتماعية وبيئية رئيسية تمثل وجهات نظر علماء الاجتماع والبيئة والاقتصاد ، كما هو موضح في النقاط التالية: ( Hák,at el, 2016:569 ).

1. يركز خبراء البيئة على الحفاظ على سلامة النظم البيئية التي تعتبر بالغة الأهمية للاستقرار الشامل لأنظمتنا العالمية ، ويهتمون بقياس الكيانات الفيزيائية والكيميائية والبيولوجية.

2- يسعى الاقتصاديون إلى تعظيم قدر الانسان على أساس الأصول الرأسمالية الحالية والتكنولوجيا المقاسة بالوحدات الاقتصادية مثل المال أو القيمة المحققة.

3- يركز علماء الاجتماع على العوامل الرئيسية التي تؤثر على استدامة العمل المصرفي ، وهي (الأشخاص) ، ومدى رغبتهم واحتياجاتهم ، وفي بعض الحالات استخدام الوحدات غير الملموسة مثل الرفاهية والتمكين. لتحقيق الاستمرارية.

الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، لزيادة التنمية الاجتماعية الناشئة من أداء المنظمات (Rasmussen,2011:23)) حيث تشير الاستدامة الاجتماعية في حق الفرد العيش حياة كريمة تمارس فيها جميع الأنشطة لغرض المحافظة على نصيبية من الثروات والخدمات الاجتماعية ليتمكن من استثمارها بطريقة تخدم احتياجات الفرد (Yu 2017:3). (et al,

#### 3- الاستدامة الاخلاقية:

تشير الاستدامة الاخلاقية الى مجموعة من السلوكيات التي تتميز بخصائص المخاطرة فالاعتبارات الاخلاقية للمصارف هي عملية دمج قيم الاعمال والممارسات الاخلاقية في العمليات المصرفية (Lenoe& Belingheri,2017:43) حيث يتوقع من المصارف اجراء عملياتها بشكل اخلاقي من خلال اتباع مبادئ النزاهة والحيادية والموثوقية والشفافية والمسؤولية الاجتماعية بناء نظام مصرفي سليم ومستقر فالخدمات المصرفية الاخلاقية تشمل ليس فقط لحماية مصالح الزبائن ولكن أيضا للإسهام في بناء نظام مصرفي سليم وستقر فالخدمات المصرفية الاخلاقية تشمل دمج القيم التجارية والممارسات الاخلاقية في العمليات المصرفية التي تؤدي بدورها الى زيادة اداء المنظمه للحفاظ على مكانتها في السوق والتزامها تجاه عملائها بمجموعة من الممارسات الاخلاقية(2022:17)، (Khlif

### الفصل الثالث

#### الجانب العملي للبحث

#### أولاً. وصف المستجيبين لعينة البحث

لتقديم صورة واضحة المعالم عن خصائص عينة البحث الديموغرافية والوظيفية، تم تصميم الجدول (1) لتوضيح تلك خصائص، وكما موضح أدناه.

#### الجدول ( 2 ) مجتمع البحث وعينته

عينة البحث/ المجتمع	المسترجع	المسترجع الى الموزع	نسبة الموزع للمجتمع	المجتمع
200%	150	200	100%	200%
150		100		100%
النسبة من المجتمع	المسترجع	الموزع	العينة بحسب مناصبها	
%15	24	30	مدير عام	
%15	24	30	معاون مدير عام	
%70	102	140	مدير قسم	
%100	150	200	المجموع	
نسبة المصرف الى المجتمع	المستلم	الموزع	المصارف	
%45	71	90	مصرف الرافدين	
%37.5	52	75	مصرف الرشيد	
%17.5	27	35	المصرف الزراعي	
%100	150	200	المجموع	



## الجدول من إعداد الباحثان وفقاً لاستمارة الاستبيان

## ثانياً. صدق المقاييس وثباتها

الصدق الظاهري للاستبانة وبيان قدرة الفقرات على تغطية وقياس البعد الذي ينتمي إليه.

## 1- اختبار صدق القياس

أ- ثبات المقاييس وترميز متغيراتها: من أجل التحقق من ثبات أداة البحث جرى حساب معامل كرونباخ الفا للتأكد من ثبات أداة المقياس، للتأكد من أن الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه والتأكد من صدقها من خلال معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الداخلي، وعلى الرغم من عدم وجود قاعدة أساسية تتحدد من خلالها القيم المناسبة فعلاً لألفا، إلا أن (Sekaran 2003:20) يشير إلى وجود شبه اتفاق على أن البحوث التطبيقية تستلزم أن يكون معامل (Cronbach Alpha) أكبر أو يساوي (0.60) ومن هنا فإن الجدول (2) يشير إلى تحقق هذا الشرط لجميع فقرات المقياس. ولكون الإطار النظري للبحث يتكون من متغيرين رئيسيين ويقاس كل متغير بمجموعة من الأبعاد الفرعية الخاصة به، ولتسهيل عملية عرض البيانات الخاصة بمقاييس البحث يُفضل ترميزها، وكما هو معروض في الجدول (3) أدناه.

يُمثل اختبار صدق القياس بقابلية أداة القياس (الاستبانة) على القياس الدقيق والمصدقية العالية للنموذج المراد قياسه، ومدى تمثيل أداة القياس للخصائص المرتبطة بالظاهرة المراد التحقق منها (Hinkin, 1995:968)

ويمكن التأكد من صدق القياس من خلال جانبيين هما الصدق الظاهري واختبار الفا كرونباخ وكالاتي.

الصدق الظاهري: يشير الصدق الظاهري إلى قدرة فقرات أداة القياس على قياس النموذج الذي صُممت من أجله (Tharenou et al., 2007: 157). وعرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين. وقامت الباحثان بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال المحاسبة وضمن تخصص بلغ عددهم (10) محكمين وذلك للتأكد من

## جدول (3)

## معاملات كرونباخ الفا لمقاييس البحث

المصدر	عدد العبارات	الرمز	معامل كرونباخ الفا	المقياس
الحدراوي، 2013	5			ابداع
الحدراوي، 2013	5			مخاطرة
الحدراوي، 2013	5			الاستباقية
Kumar& Prakash, 2019:1-19	5	Econ_Sustin	.717	الاستدامة الاقتصادية
Kumar& Prakash, 2019:1-19	5	Soci_Sustai	.708	الاستدامة الاجتماعية
Kumar& Prakash, 2019:1-19	5	Envir_Sustai	.767	الاستدامة البيئية
Kumar& Prakash, 2019:1-19	5	Eth_Sustai	.735	الاستدامة الاخلاقية

على (5) الذي يمثل عدد الفئات (0.80 = 5 \ 4). واطافة الناتج البالغ (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو طرحه من الحد الأعلى للمقياس (5)، (Dewberry, 2004: 15)، وكما موضح في الجدول :

ثالثاً: الوصف الإحصائي: عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

تتناول هذه الفقرة عرضاً لنتائج البحث مع تحليل وتفسير النتائج لمتغيراتها (الاستعداد الريادي الرقمي والاداء المستدام). وشملت عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لفقرات الاستبانة. وتحديد مستوى الإجابات وفقاً للمتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها للفئات المحددة في الجدول ووفقاً مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة – لا اتفق بشدة) المعتمد في الاستبانة. ويمكن تحديد الفئة من خلال ايجاد طول المدى (4 = 5-1)، وقسمة

#### الجدول (4)

درجات ومستويات تقييم الاوساط الحسابية

مستوى الإجابة	تقدير الدرجات
منخفض جداً	1.80-1
منخفض	2.60-1.81
معتدل	3.40-2.61
مرتفع	4.20-3.41
مرتفع جداً	5-4.21

مقداره (0.853) وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة "مرتفع". بينما حصلت الفقرة (2) والتي تشير إلى (تركز ادارة المصرف الى اضافة خدمة او منفعة جديدة بين الحين والآخر). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.05) وانحراف معياري بلغ (1.061) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع".

#### 1-الابداع:

يعرض الجدول (5) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير الاستدامة الاقتصادية، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (3) التي تشير إلى (تحرص ادارة المصرف على البحث والتطوير وتنمية الافكار الابداعية والابتكارية المستدامة). حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (3.89) وانحراف معياري

#### جدول(5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للأبداع (N=150)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تعمل ادارة المصرف على تحفيز موظفيها على الابداع وحل المشكلات والازمات في العمل.	3.45	0.928	مرتفع	4
2	تركز ادارة المصرف الى اضافة خدمة او منفعة جديدة بين الحين والآخر.	3.05	1.061	معتدل	5
3	تحرص ادارة المصرف على البحث والتطوير وتنمية الافكار الابداعية والابتكارية المستدامة.	3.89	0.853	مرتفع	1
4	تهتم ادارة المصرف بتنفيذ الافكار الجديدة واعادة تقييمها.	3.80	0.824	مرتفع	2
5	تبحث ادارة المصرف عن الافاق الجديدة في البيئة المحيطة.	3.80	0.816	مرتفع	1

2

#### -المخاطرة

مقداره (0.738) وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة "مرتفع". بينما حصلت الفقرة (2) والتي تشير إلى (تراعي ادارة المصرف مبدأ المشاركة للعاملين لتحمل المخاطر وادارة الازمات). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.42) وانحراف معياري بلغ (0.948) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع"

يعرض الجدول (6) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير الاستدامة الاقتصادية، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (1) التي تشير إلى (تتخذ ادارة المصرف الحلول الجديدة والمبتكرة لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها). حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (3.77) وانحراف معياري مقداره

## جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للمخاطرة (N=150)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تتخذ ادارة المصرف الحلول الجديدة والمبتكرة لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها.	3.77	0.738	مرتفع	1
2	تراعي ادارة المصرف مبدأ المشاركة للعاملين لتحمل المخاطر وادارة الازمات	3.42	0.948	مرتفع	5
3	يراعي المصرف الريادي القرار في المواقف التي تحتاج الى المجازفة والجرأة لتعظيم احتمالية اكتشاف الفرص.	3.77	0.826	مرتفع	2
4	تقيم ادارة المصرف حجم المخاطر الداخلية والخارجية لاتخاذ الاجراءات المناسبة والتصدي لها.	3.53	0.836	مرتفع	4
5	تتبنى ادارة المصرف القرارات الريادية لإدارة الازمات رغم المخاطر العالية.	3.70	0.916	مرتفع	3

3- المبادرة او الاستباقية:  
وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة "مرتفع". بينما حصلت الفقرة (4) والتي تشير إلى (تحرص ادارة المصرف على ادخال تقنيات وخدمات جديدة مقارنة بالمصارف الاخرى). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.49) وانحراف معياري بلغ (0.922) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع".

يعرض الجدول (7) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير المبادرة او الاستباقية ، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (5) التي تشير إلى (تعمل ادارة المصرف على بناء خطة مستقبلية لاستثمار الفرص والمبادرات). حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (3.95) وانحراف معياري مقداره (0.815)

## جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للمبادرة او الاستباقية

(N=150)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تحرص ادارة المصرف على ادخال تقنيات وخدمات جديدة مقارنة بالمصارف الاخرى.	3.49	0.922	مرتفع	5
2	تعتمد ادارة المصرف بإنجاز اعمال بطرق مبتكرة او حلول استثنائية.	3.72	0.849	مرتفع	3
3	تهدف ادارة المصرف الى بناء استراتيجية لاستعمال الاساليب التكنولوجية الحديثة.	3.76	0.770	مرتفع	2
4	تعمل ادارة المصرف زيادة قاعدة الزبائن عبر تنويع خدماتها.	3.54	0.876	مرتفع	4
5	تعمل ادارة المصرف على بناء خطة مستقبلية لاستثمار الفرص والمبادرات.	3.95	0.815	مرتفع	1

### 1-الاستدامة الاقتصادية:

يعرض الجدول (8) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير الاستدامة الاقتصادية، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (2) التي تشير إلى (تسعى ادارة المصرف الى تحقيق ارباح باستخدام اقل للموارد) حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (3.95) وانحراف معياري مقداره (0.846) وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى

إجابة "مرتفع". بينما حصلت الفقرة (4) والتي تشير إلى (تهتم المصارف بتطبيق الجودة الشاملة لتخفيض التكاليف). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.81) وانحراف معياري بلغ (0.830) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع". أما على مستوى المعدل العام لمتغير الاستدامة الاقتصادية فقد بلغ المتوسط الحسابي العام (3.90) وبانحراف معياري قدره (0.565) وعند مستوى إجابة "مرتفع"

### جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للاستدامة الاقتصادية (N=150)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تساهم ادارة المصرف في تدعيم الاطار الاقتصادي له بشكل خاص وللبلد بشكل عام	3.94	0.876	مرتفع	2
2	تسعى ادارة المصرف الى تحقيق ارباح باستخدام اقل للموارد	3.95	0.846	مرتفع	1
3	تعتمد ادارة المصرف على نماذج اقتصادية محددة لتحقيق الاستدامة	3.88	0.764	مرتفع	4
4	تهتم المصارف بتطبيق الجودة الشاملة لتخفيض التكاليف	3.81	0.830	مرتفع	5
5	توجد لدى المصارف قسم الدراسات المصرفية تعمل على تحقيق النمو الاقتصادي المستدام.	3.90	0.805	مرتفع	3
	الاستدامة الاقتصادية بشكل عام	3.90	0.565	مرتفع	

### 2-الاستدامة الاجتماعية:

يمثل الجدول رقم (9) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير الاستدامة الاجتماعية، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (2) التي تشير إلى (يوفر المصرف الدعم للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر والمتوسطة). حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (3.64) وانحراف معياري مقداره (0.795) وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة "مرتفع". بينما حصلت الفقرة (4)

والتي تشير إلى (يركز المصرف على الاستثمار المجتمعي مثل توظيف الشباب وتوفير فصل التطور للعاطلين عن العمل). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.41) وانحراف معياري بلغ (0.836) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع". أما على مستوى المعدل العام لمتغير الاستدامة الاجتماعية فقد بلغ المتوسط الحسابي العام (3.49) وبانحراف معياري قدره (0.591) وعند مستوى إجابة "مرتفع"

### جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للاستدامة الاجتماعية (N=150)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	يسهم المصرف في البرامج الاجتماعية مثل الصحة والتعليم ومكافحة الفقر	3.50	0.974	مرتفع	2
2	يوفر المصرف الدعم للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر والمتوسطة.	3.64	0.795	مرتفع	1
3	يقدم المصرف خدماته الى مؤسسات المجتمع كافة بعدالة ودون تمييز.	3.42	0.869	مرتفع	4

4	يركز المصرف على الاستثمار المجتمعي مثل توظيف الشباب وتوفير فصل التطور للعاطلين عن العمل.	3.41	0.836	مرتفع	5
5	. يسهم المصرف في مساعدة المنظمات الخيرية.	3.49	0.872	مرتفع	3
	الاستدامة الاجتماعية بشكل عام	3.49	0.591	مرتفع	

### 3-الاستدامة البيئية:

يمثل الجدول رقم (10) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير الاستدامة البيئية، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (5) التي تشير إلى (يلتزم المصرف بنظام الادارة البيئية المطابق للمواصفات القياسية). حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (3.86) وانحراف معياري مقداره (0.786) وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة "مرتفع". بينما حصلت الفقرة (2) والتي تشير إلى (تقوم ادارة المصرف بتوجيه الموارد البشرية لضمان ادارة بيئية سليمة). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (3.56) وانحراف معياري بلغ (0.798) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع". أما على مستوى المعدل العام لمتغير التقييم والحكم فقد بلغ المتوسط الحسابي العام (3.71) وبانحراف معياري قدره (0.546) وعند مستوى إجابة "مرتفع"

### جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للاستدامة البيئية (N=150)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	يمول المصرف المشاريع الصديقة للبيئة مثل مشروعات الطاقة الشمسية والمتجددة.	3.58	0.796	مرتفع	4
2	تقوم ادارة المصرف بتوجيه الموارد البشرية لضمان ادارة بيئية سليمة.	3.56	0.798	مرتفع	5
3	تضع ادارة المصرف مشاريع خاصة في النشاطات الاستثمارية التي ليس لها تأثيرات بيئية خطيرة.	3.78	0.710	مرتفع	3
4	يتبنى المصرف مبادرات الحفاظ على البيئة وتجميلها.	3.80	0.704	مرتفع	2
5	يلتزم المصرف بنظام الادارة البيئية المطابق للمواصفات القياسية.	3.86	0.786	مرتفع	1
	الاستدامة البيئية بشكل عام	3.71	0.546	مرتفع	

### 4-الاستدامة الاخلاقية:

يمثل الجدول رقم (11) وصفاً احصائياً متمثلاً بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها لمتغير الاستدامة الاخلاقية، إذ يلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة (4) التي تشير إلى (يتبع البنك استراتيجيات في تقديم الخدمات وحقوق العملاء وحقوق الموظفين) حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (4.31) وانحراف معياري مقداره (0.614) وهذا يبين انسجام إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة "مرتفع". بينما حصلت

الفقرة (1) والتي تشير إلى (يتبنى البنك معايير السلوك الأخلاق مكان العمل، مثل: الالتزام بالسرية الامانة والنزاهة والصدق والاحترام والالتزام بالمواعيد والعدالة). على أدنى المتوسطات الحسابية بمتوسط حسابي مقداره (4.07) وانحراف معياري بلغ (0.676) وهذا يؤشر توافق إجابات عينة البحث وضمن مستوى إجابة "مرتفع". أما على مستوى المعدل العام لمتغير الاستدامة الاخلاقية فقد بلغ المتوسط الحسابي العام (4.22) وبانحراف معياري قدره (0.447) وعند مستوى إجابة "مرتفع"

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للاستدامة الاخلاقية (N=150)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	يتبنى البنك معايير السلوك الأخلاق مكان العمل، مثل: الالتزام بالسرية الامانة والنزاهة والصدق والاحترام والالتزام بالمواعيد والعدالة.	4.07	0.676	مرتفع	5
2	يسهم البنك في تعزيز مبادئ الشفافية لجميع العمليات داخل المصرف.	4.16	0.708	مرتفع	4
3	يلتزم المصرف بالمطلبات القانونية والرقابية مثل مكافحة غسل الاموال، مكافحه الفساد، والرشوة والاحتيال والسرقة والاختلاس.	4.29	0.608	مرتفع	2
4	يتبع البنك استراتيجيات في تقديم الخدمات وحقوق العملاء وحقوق الموظفين.	4.31	0.614	مرتفع	1
5	يهتم المصرف في الاستثمار بالخدمات الاخلاقية.	4.28	0.592	مرتفع	3
	الاستدامة الاخلاقية بشكل عام	4.22	0.447	مرتفع	

اختبار فرضيات البحث

والملاحظ من مصفوفة معاملات ارتباط (Pearson) بين متغيرات البحث ان جميع معاملات الارتباط المعروضة في الجدول (12) إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات البحث وهذا يقدم دعم الى اولي لاختبار فرضيات التأثير والوساطة بين متغيرات البحث. اذ بلغت قيمة الارتباط بين ريادة الاعمال والاداء المستدام (785). عند مستوى معنوية (0.01). والملاحظ ان علاقات الارتباطات كانت موجبة قوية ومعنوية.

قبل اختبار فرضيات التأثير لابد من معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين المتغيرات من خلال استخدام مصفوفة الارتباط. تمثلت الوسيلة الأولى بمصفوفة الارتباط (Pearson) لمعرفة قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وتقديم دعم اولي يشير إلى وجود علاقة بين متغيرات البحث. وكما هو موضح في الجدول التالي:

جدول(12)

مصفوفة معاملات الارتباط بين ريادة الاعمال وجودة المعلومات المحاسبية والأداء المستدام

Correlations			
		ريادة الاعمال	الأداء المستدام
ريادة الاعمال	Pearson Correlation	1	.785**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	148	148
الأداء المستدام	Pearson Correlation	.785**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	148	148

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.24)

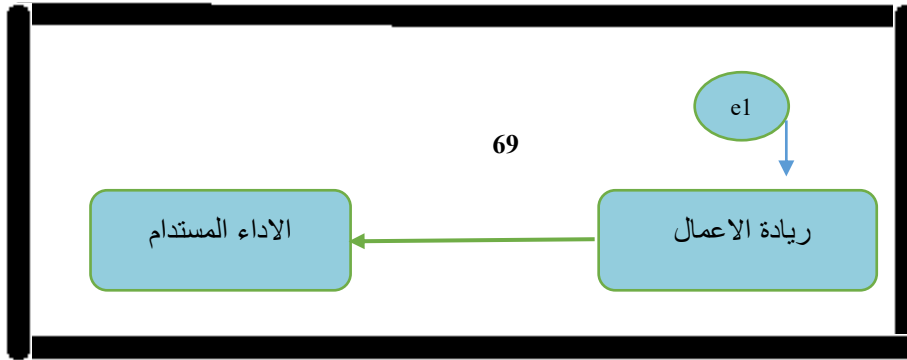


المسار، الانحدار المتعدد، والتحليل العاملي التوكيدي وتحليل السلاسل الزمنية.

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية للبحث والخاصة باختبارات التأثير المباشر بين متغيرات البحث والتي كانت

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين زيادة الاعمال والاداء المستدام.

شكل رقم (2)



شكل (2) تأثير ريادة الاعمال في الأداء المستدام

الجدول (13)

الأوزان الانحدارية لاختبار فرضيات التأثير المباشر لريادة الاعمال في الأداء المستدام

النتيجة	R <sup>2</sup>	P المعنوية	C.R. القيمة الحرية	S.E. الخطأ المعياري	Estimate قيمة التأثير	مسار الانحدارات المباشرة	
قبول الفرضية	.55	***	8.573	.59	.69	ريادة الاعمال	<---
*** Significantly at the 0.001 level (two-tailed).							

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.24)

2. تبين اهتمام المنظمات المبحوثة بعيد المخاطرة من خلال اتخاذ الاجراءات والحلول المبتكرة عند مواجهة المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها.

3. لجأت المصارف الى الاهتمام ببعده المبادرة او الاستباقية من خلال وضع الخطط الاستباقية واستراتيجيات التنبؤ بمستقبل المصرف.

4. تتميز المصارف بادراك بعد الاستدامة الاقتصادية، ويتضح دورها من خلال سعي ادارة المصرف الى تحقيق الارباح من خلال استخدام اقل الموارد.

5. تبين اهتمام المصارف لها دور مهم في تحقيق الاستدامة الاجتماعية، من خلال توفير الدعم للمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر.

## 1- اختبار فرضيات التأثير

سيتم اختبار فرضيات البحث ومن خلال الاعتماد على معادلة النمذجة الهيكلية التي تعد من افضل الوسائل التي تمكن الباحثين من اختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة مجتمعة للمتغيرات المختلفة. فضلاً عن تقييم وتحديد نماذج العلاقات الخطية بين المتغيرات. وعليه فإنها تمثل البديل الأفضل لتحليل

الملاحظ من الجدول (12) مجموعة من النتائج التي تشير إلى ثبوت صحة الفرضية الفرعية الاولى بخصوص التأثير المباشر، إذ بلغ معامل التحديد (التفسير) ( $R^2$ ) لريادة الاعمال في الأداء المستدام (.55) وعند مستوى معنوية (0.001) وهذا يشير إلى ان ريادة الاعمال يساهم في تفسير (55%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء المستدام أما النسبة المتبقية والبالغة (45%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في نموذج البحث.

### الاستنتاجات

1. عمدت المنظمات المبحوثة الى تبني بعد الابداع ويتضح ذلك من خلال حصوله على اجابة مرتفعة اذا تحرص ادارة المصرف على تنمية الافكار الابداعية من قبل ادارات المنظمة.

6. ضرورة الاهتمام ببعيد الاستدامة البيئية وتشجيع المصارف على دعم المشاريع الصديقة للبيئة مع وضع الاولويات والامتيازات لها من خلال منح قروض بضمانات ميسرة.

7. التركيز من قبل أداراه المصارف على بعد الاستدامة الاخلاقية من خلال اتباع المصرف استراتيجيات تقديم الخدمات بالتساوي مع ضمان حقوق الموظفين والمواطنين.

#### المصادر العربية:

1- الحبورى، سيف خلف الله عطى، 2020، "امكانية بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة ودورها في مراحل ادارة الازمات"، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية الادارة والاقتصاد.

2- الحدراوي، حامد كريم، (2013) الريادة كمدخل الاعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم راس المال الفكري، العري للعلوم الاقتصادية، جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، المجلد9، العدد2

3- الرجوب اسيل حاتم، الاطرش، انوار عبد الصمد، وناصر الدين، مطبعة بشار، 2018، "واقع تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية في قطاع البنوك الاسلامية في محافظة الخليل"، بحث بكلوريوس، جامعة بوليتكنك فلسطين، كلية العلوم الادارية ونظام المعلومات

4- رمضان، عبير حسن، وسويد، داليا محفوظ، 2019، "ريادة الاعمال والمشروعات الصغيرة".

[https://www.4kotoob.com/2020/05/pdf\\_53.html](https://www.4kotoob.com/2020/05/pdf_53.html)

#### المصادر الاجنبية:

1-Becherer, R. C, & Maurer, J. G. (1999). The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents. *Journal of Small Business Management*, (1): 28-36.

2-Biraglia, A., & Kadile, V. (2017). The role of entrepreneurial passion and

6. تبين من خلال النتائج الاحصائية اهتمام المصارف ببعيد الاستدامة ويتضح ذلك من خلال التزام ادارة المصارف بنظام مطابق للمواصفات القياسية.

7. لجاءت المصارف الى الاهتمام ببعيد الاستدامة الاخلاقية من خلال بث روح المساواة والنزاهة والحيادية عند تقديم الخدمة.

#### التوصيات:

1. استغلال العلاقة الايجابية بين ريادة الأعمال والاداء المستدام بهدف زيادة الاهتمام بالبيئة والافادة منها في تعزيز سمعة المصرف .

2. تعزيز ادراك القيادات الادارية بأهمية الإبداع في المنظمات لأنه يعد أحد الأبعاد المهمة في توليد الخدمات المتطورة والجديدة المقدمة للزبائن لما له من دور في تحقيق الاداء المستدام للمصارف المبحوثة.

3. التركيز على المبادرة او الاستباقية في تقديم الخدمات للزبائن بالإضافة الى الاهتمام بهذا البعد، لما له من دور مهم في دعم الموقع التنافسي للمصارف .

4. التأكيد على ضرورة العمل على تحقيق الاستدامة الاقتصادية من قبل ادارة المصرف، من خلال تقديم القروض القصيرة والطويلة الاجل، فضلا عن اقامة المشاريع التجارية، التي لها في عمليات التنمية الاقتصادية.

5. التأكيد على ضرورة ايلاء المزيد من الاهتمام ببعيد الاستدامة الاجتماعية من قبل من خلال دعم المشاريع، وتوفير فرص العمل للحد من البطالة .

creativity in developing entrepreneurial intentions: Insights from American homebrewers. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 170-188

3-Borges, Candido, Bezerra, Eder Danilo, Silva, Clessia, Andreassi, Tales, & Ferreira, Vicente da Rocha, 2018, "Entrepreneurship in Brazil (its focus and

- gaps)", J. Entrepreneurship and Small Business, Vol. 34, No. 2, pp 183-203
- 4- Burton, Gabe, 2017, "Entrepreneurship and Small Business Management", Nineteenth Edition, library Press Publishing, New York, USA.
- 5-Cantaleano, K. R., Rodrigues, G. P., & Martins, T. S. (2018). The mediating effect of proactive market orientation capability in entrepreneurial orientation and service innovation. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 19
- 6-Dewberry, C. (2004) *Statistical Methods for Organizational Research Theory and Practice*. Routledge, New York
- 7-Ejdys, Joanna (2016), "Entrepreneurial Orientation vs. Innovativeness of Small and Medium Size Enterprises", *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, Vol. 6, No. 1, pp. 13-24.
- 8-Hinkin, T. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management*, 21(5), 967-988
- 9-Huang, H. C.,(2016), Entrepreneurial resources and speed of entrepreneurial success in an emerging market: the moderating effect of entrepreneurship and *Management Journal*, 12(1), 1–26.
- 10-Ijeoma, O. A., & Onuoha, B. C. (2018). Corporate entrepreneurship and organizational performance of the banking sector in rivers state. *International Journal of Advanced Academic Research| Social & Management Sciences*, 4(5)
- 11-Ioannou, I., & Serafeim, G. (2019). *Corporate sustainability: A strategy?*. Harvard Business School Accounting & Management Unit Working Paper, (19-065)
- 12-Kumar, K., & Prakash, A. (2019a). Examination of sustainability reporting practices in Indian banking sector. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility*, 4(1), 2
- 13-Leone, M. I., & Belingheri, P. (2017). The relevance of innovation for ethics, responsibility and sustainability. *Industry and Innovation*, 24(5), 437-445
- 14-Malewska, K. (2017, September). Intuition and Entrepreneurship: Together or Separately in Management Practice?. In *12th European Conference on Innovation (and Entrepreneurship ECIE 2017 p. 400*
- 15- Marchese, D., Reynolds, E., Bates, M. E., Morgan, H., Clark, S. S., & Linkov, I. (2018). Resilience and sustainability: Similarities and differences in environmental management applications. *Science of the total environment*, 613, 1275-1283
- 16-Mohammad, I. N., Massie, J. D., & Tumewu, F. J. (2019). The effect of entrepreneurial orientation and innovation capability towards firm performance in small and medium enterprises (Case Study: Grilled Restaurants in Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, (Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- 17-Ogbe, Alloysius Augustine, 2018, "Fundamentals of Entrepreneurship Development ", Panamaline Books Distributors Limited, Kampala, Uganda
- 18-Omisakin, O., Nakhid, C., Littrell, R., & Verbitsky, J. (2016). Entrepreneurial orientation among migrants and small and medium enterprises

- 19-ORTAKARPUZ, M. and ALAGÖZ, A., 2017, THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE WISDOM AND CORPORATE ENTREPRENEURSHIP. Conference: Entrepreneurs. Entrepreneurship: Challenges and Opportunities in the 21st Century At Bucharest, Romania, p.245
- 20-Peris-Ortiz, Marta & Ferreira, João J. & Merigo, Jose M.. (2019). Knowledge, Innovation, and Sustainable Development in Organizations: A Dynamic Capability Perspective: An Overview: A Dynamic Capabilities Perspective. 10.1007/978-3-319-74881-8\_1
- 21-Sandri, S. (2016). The need for entrepreneurial education in Jordan-an empirical investigation. Jordan Journal of Business Administration, 12(2), 417-435
- 22-Sekaran, U. (2003). Research Methods for Business A Skill-Building Approach. 4th Edition, John Wiley and Sons, Hoboken
- 23-Tantau, Adrian Dumitru, 2008, "Common Dimensions for Entrepreneurship and Strategy (The Need for Strategic Entrepreneurship)", Management and Marketing, Vol. 3, No. 1.
- 24-Tharenou, P., Saks, A., & Moore, C. (2007). A review and critique of research on training and organisational-level outcomes, Human Resource Management Review, 17, pp: 251–73
- 25-Wibowo, A., & Saptono, A. (2018). Does entrepreneurial leadership impact on creativity and innovation of elementary teachers?. Journal of Entrepreneurship Education, 21(2), 1-9
- 26-World Commission on Environment and Development (WCED) (1987). Our Common Future. Oxford, UK Oxford University Press
- 27-Yu, Shih-Heng, Yu Gao, and Yih-Chearng Shiue. 2017. "A Comprehensive Evaluation of Sustainable Development Ability and Pathway for Major Cities in China" Sustainability 9, no. 8: 1483. <https://doi.org/10.3390/su9081483>