



**استراتيجية ريادة الأعمال و أداء الموارد البشرية  
[ دراسة ميدانية بكلية التربية النوعية ]**

**إعداد:**

**أ.د/حنان حسنى يشار**      **أ.د/هيام مصطفى سالم**  
أستاذ الملابس والنسيج      أستاذ المناهج وطرق التدريس  
كلية التربية النوعية جامعة المنوفية





## استراتيجية زيادة الأعمال و أداء الموارد البشرية [ دراسة ميدانية بكلية التربية النوعية ]

أ.د/حنان حسنى يشار      أ.د/ هيام مصطفى سالم  
أستاذ الملابس والنسيج      أستاذ المناهج وطرق التدريس  
كلية التربية النوعية جامعة المنوفية

### • المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على استراتيجية زيادة الأعمال وأداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية، ولتحقيق ذلك من خلال تطبيق استراتيجية زيادة الأعمال بأبعادها: (الثقافة الريادية - القيادة الريادية - التفكير الريادي - الإبداع الريادي). وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلاب الفرقة الرابعة شعبة الاقتصاد المنزلي بكلية التربية النوعية - جامعة المنوفية، للعام الجامعي ٢٠٢٠-٢٠٢١ وقد بلغ عدد طلاب هذه الشعبة (٢٠٠) طالب. وتم تطوير استبانة الدراسة من تقدير خماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، تتكون من مقاييس حول أبعاد استراتيجية زيادة الأعمال وهي مجموعة مقاييس فرعية حول اتجاهات الطلاب في كلية التربية النوعية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقل الريادي، الإبداع). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بأبعاد استراتيجية زيادة الأعمال يؤدي إلى زيادة في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية، معامل الارتباط بين استراتيجية زيادة الأعمال بأبعادها مجتمع مع أداء الموارد البشرية تشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين المتغيرين مما يدل على تأثير استراتيجية زيادة الأعمال على أداء الموارد البشرية في كلية التربية النوعية.

**الكلمات المفتاحية:** زيادة الأعمال، استراتيجية زيادة الأعمال، إدارة الموارد البشرية.

### *The Entrepreneurship Strategy and the Performance of Human Resources in the Faculty of Specific Education*

Prof. Dr. Hanan Hosni Yashar & Prof. Dr. Hayam Mustafa Salem

#### **Abstract:**

This study aimed to identify the entrepreneurship strategy and the performance of human resources in the Faculty of Specific Education, and to achieve this through the application of the entrepreneurship strategy in its dimensions: (Entrepreneurial Culture - Entrepreneurial Leadership - Entrepreneurial Thinking - Entrepreneurial Creativity)(Home Economics at the Faculty of Specific Education - Menoufia University, for the academic year 2020-2021, and the number of students in this division reached (200) students . The study questionnaire was developed from a five-year assessment (Strongly agree, agree, somewhat agree, disagree, strongly disagree), consisting of measures about the dimensions of the entrepreneurship strategy, which is a subset of measures on the students' attitudes in the Faculty of Specific Education (Entrepreneurial Culture, Leadership Entrepreneurial, Entrepreneurial Mind, Creativity)(The study reached several results the most important of which are: One degree increase in interest in the dimensions of the entrepreneurship strategy leads to an increase in the performance of human resources in the Faculty of Specific Education, the correlation coefficient between the entrepreneurship strategy in its combined dimensions with the performance of human resources This result indicates the existence of a strong positive correlation between the two variables This indicates the impact of the entrepreneurship strategy on the performance of human resources in the College of Specific Education

**Keywords;** Entrepreneurship ,Human Resource Management ,Entrepreneurial Strategy

### • مقدمة:

شهد العالم خلال القرن الحادي والعشرين سلسلة من التغيرات والتطورات الجوهرية التي لم يسبق لها مثيل في جميع مجالات الحياة، وكان لهذه التغيرات أثرا طالت جميع القطاعات دون استثناء مما جعل البحث عن التميز والإبداع ضرورة حتمية للبقاء. وهذا حتم على القطاعات الإنتاجية والخدمية على حد سواء ضرورة التركيز والبحث عن جسور آمنة تصل من خلالها هذه القطاعات إلى بناء استراتيجيات جديدة للتميز من خلال السيطرة والاستثمار في رأسمالها الفكري بما تناسب مع ضراوة المنافسة السائدة في ظل اقتصاد المعرفة الجديد لك توجهت الأنظار نحو الموارد غير الملموسة متمثلة بالإبداعات والتجديد لتحقيق الريادة في الأعمال، وهذا لا يتأتى إلا استثمار رأس المال الفكري والتركيز على أهم مكوناته وهو رأس المال البشري من خلال استخراج الطاقات الكامنة فيه تعزيزها بشكل يحقق الأهداف المنشودة.

كما يعتقد الخبراء هذه الأيام أن المؤسسات حتى تبقى آمنة من التغيرات البيئية والمنافسة ليس لديها خيار سوى رفع مستوى أداء الموارد البشرية فيها، التي تجعل المنظمة تسير في طريق الإبداع والابتكار والنمو والاستمرارية، وتحقق الأداء الأفضل، حيث إن الريادة تبحث عن الحاجات والرغبات للموارد البشرية فيها، وتعمل على إشباعها بطرق أفضل من خلال الحصول على أكثر جودة وأقل تكلفة من خلال الاهتمام الأفكار الإبداعية للموارد البشرية، فالمؤسسات تحفز وتدعم عاملها لتقديم أفكار إبداعية والعمل على تطبيقها، ودعمهم لتحمل لمخاطرة في سبيل مجارة التغيير في الأسواق وفي الرغبات، وأن نجاح المؤسسات يأتي من نوعية الموارد البشرية التي تملكها المؤسسة.

ووفق تقرير التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة للتنمية "ينبغي أن يكون الرجال والنساء والأطفال محور الإهتمام، فيتم نسج التنمية حول الناس وليس الناس حول التنمية وذلك للأجيال الحاضرة والقادمة".

وانطلاقا مما سبق ذكره، أصبح لزاما علي رواد الأعمال التفكير في إحداث التغيير المطلوب من أجل تحقيق نمو مستدام، وتأمين مستقبل أكثر استدامة للأعمال، بما يضمن الحفاظ على البيئة في مشاريعهم، وبشكل يساهم في تحقيق تبادل الأفكار والرؤى والتعرف على أفضل الممارسات في هذا المجال لدعم المؤسسات في سعيها لإجراء التغييرات اللازمة لتصبح أعمالهم مستدامة، ولتساهم بتحقيق اقتصاد مستدام في المستقبل، أن ريادة الأعمال تعتبر أسلوبا أمثل للتنمية الاقتصادية المستدامة في وقتنا الراهن، وبالتالي أصبح امتلاك وحياسة وسائل المعرفة بشكل موجه ومبرمج، واستثمارها بكفاءة وفعالية أمرا ملازما للتطور الاقتصادي في المرحلة التنموية الراهنة التي يشهدها العالم.

يعتبر تطبيق مبادئ ريادة الأعمال أحد أدوات النجاة للمؤسسات في الوقت الحالي، حيث تتيح لها البحث عن الطرق والوسائل الجديدة التي تجعل المنظمة تسير في طريق الإبداع والابتكار والنمو والاستمرارية، وتحقق الأداء الأفضل.

وتحتل المؤسسات الريادية دائما المقدمة في بيئة الأعمال، حيث تمتلك التنام بين ما تمتلكه من مبادرات وقدرات فنية، وتهتم بالتخطيط الإستراتيجي وامتلاك الرؤية الثاقبة لأهداف المنظمة الريادية، حيث تمنحها الفرصة للوصول إلى مركز تنافسي.

ومنذ ان اطلقت الامم المتحدة مفهوم التنمية المستدامه، وتسابقت الدول نحو تطبيق هذا المفهوم وفقا لما يتوافق مع طبيعه وهيكل اقتصادياتها، علي الرغم من ان محاور التنمية المستدامه واحده وفقا بما وضعته الامم المتحدة، الا ان الاختلاف فقط هو في اليه التطبيق وفقا لرؤيه واستراتيجيه كل دوله ووضعها الاقتصادي، الا انني هنا سأطرق لواحد من اهم محاور تحقيق التنمية المستدامه، وهو ريادة الأعمال.

لاشك ان مصطلح ريادة الأعمال شهد تناولا كبيرا خلال الفتره الماضيه ليس فقط علي الصعيد العالمي فحسب، بل ايضا علي الصعيد المصري، بالاضافه الي ان كافه الدول اصبحت تولي ملف ريادة الأعمال اهتماما كبيرا بما يعكس علي تحقيقها للتنميه المستدامه، وفي هذا السياق فان ريادة الأعمال اصبحت مجالاً قويا ومعبرا نحو تحقيق التنمية المستدامه، وهذا بالتأكيد راجع لقدرتها علي إحداث تأثيرا إيجابيا داخل مجتمع الأعمال العالمي، هذا بالاضافه لما تقدمه من اطرا جديده للابتكار والتنميه، وقدرتها علي ان تقدم حلولاً واقعيه تتماشى مع كافه المشكلات والتحديات الاقتصاديه في كافه قطاعات الاقتصاد الان عالميا.

ومن هنا بدأ سعي المؤسسات لتبني أساليب ذات أبعاد استراتيجيه للتعامل مع متطلبات التغيير المعاصرة، بعد أن تبين بما لا يقبل الجدل أن الاعتماد الكلي على الموارد المادية والمالية لن تحقق النجاح والاستمرار لسببين ولهما أن هذه الموارد تتناقص مع الزمن، وثانيهما أن هذه الموارد ليس من الصعب تقليدها من قبل المنافسين .

والريادة الإستراتيجية هي تكامل منظور الريادة (البحث عن الفرصة) والمنظور الإستراتيجي (البحث عن الميزة)، لتصميم وتنفيذ الإستراتيجيات الريادية التي تخلق الرفاهية، وأن هذا التكامل ضروري للمؤسسات وأشار (Kyrgidou & Hughes , 2010:48) إلى ستة عناصر للريادة الإستراتيجية وهذه العناصر هي (تحديد الفرص، والنمو، والإبداع، وتبني المخاطرة، والمروية، والرؤية). أما (Kraus et al., 2011:63) فأشار إلى أبعاد جديدة فضلا عن الأبعاد السابقة وهي (الموارد، والقدرات، الإستراتيجية، والريادي، والبيئة، فضلا عن الهيكل التنظيمي) والتي تسهم في خلق القيمة من خلال الجمع بين العناصر الريادية والإستراتيجية التي تدار من خلال إدارة الموارد.

وقامت الباحثتان بتحديد أبعاد جديدة لاستراتيجية الريادة التي تدار من خلال إدارة الموارد وهي ( الثقافة الريادية - القيادة الريادة - التفكير الريادي - الإبداع )

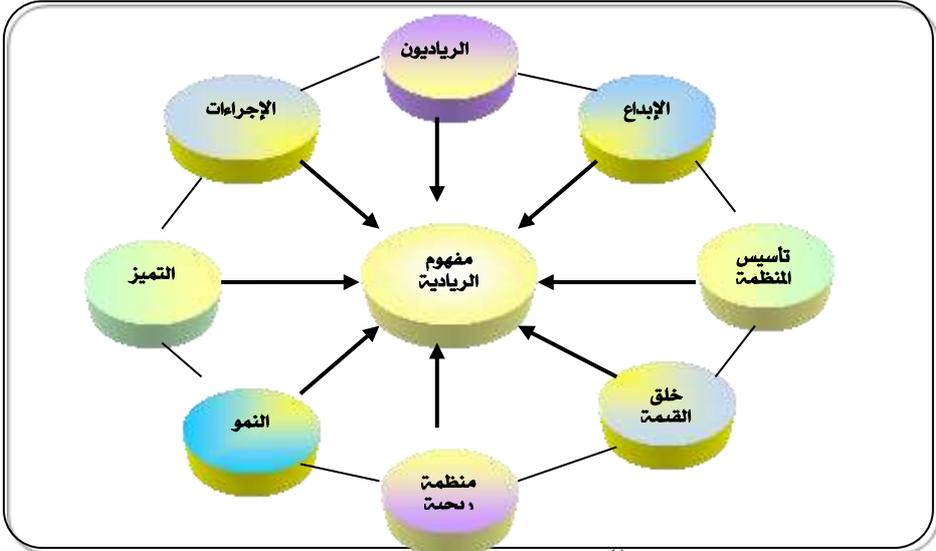
وقد أشار (Bhardwaj et al.,2011:194) إلى أن الرؤية الريادية تخلق المغامرة الجديدة التي يمكن جني من خلالها المكاسب للفريق الريادي وللمنظمة وهي المغامرات الجديدة، والأعمال الجديدة، وابداعية المنتج والخدمة، وابداعية العملية، والتجديد الذاتي، وتبني المخاطرة، والاستباقية، والتنافسية الشديدة، فضلا عن رأس المال الاجتماعي، فلا بد أن تكون الرؤية مفهومة وسهلة وبما يوحي للأفراد بدافع لأداء العمل .

وتعد الريادية ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد ويعتمد التعريف الحديث لمفهوم الريادية على الإطار الذي يتم من خلاله تناول معنى الريادية، فقد ينبثق المفهوم عن منظور اجتماعي، أو اقتصادي، أو إداري، ولا يخضع لتعريف موحد فالريادية غير مرتبطة بوظيفة، أو مهنة، أو علم معين (Hisrich,et,al 2005:8) وبدأ ظهور مفهوم ريادية المؤسسة (Corporate Entrepreneurship) في (1985) نتيجة لتعرض المؤسسات لموجة من التغيرات السريعة في مختلف المجالات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي دفعتها إلى ضرورة إيقاظ الروح الريادية داخل مؤسساتها وقدم (Covin & Slevin) مفهوم الموقف الاستراتيجي الريادي ضمن المؤسسات بالإشارة إلى إن القرارات الإستراتيجية وفلسفة الإدارة كلاهما يتضمن تركيز ريادي. ويرى أن مفهوم الريادية هو مجموع الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك مع الأخذ بنظر العناية المخاطرة المصاحبة لذلك وللحصول على مكاسب مادية أو تحقيق الرضا الفردي. وهذا المفهوم يتكون من تفاعل مزيج من العناصر وكما في الشكل (١) وأشار (Covin&Slevin) في عام ١٩٩١ إلى أهمية ربط الريادة بمصطلح مفاهيمي مرتبط بالسلوك لعدة أسباب منها إن الفاعلية الريادية تقاس من خلال أداء المؤسسة، وإن نموذج الريادة يؤكد على السلوكيات، ويدار السلوك من خلال توليد استراتيجيات منهجية والخضوع للمداخلات الإدارية.

اما (Vankataraman&Saravathy) في عام ٢٠٠٠ فقد ذكرا بأن الريادية والإستراتيجية (وجهان لعملة واحدة) فكلتاهما تركزان على خلق القيمة. ومن ثم استنتج (Hitt) عام ٢٠٠١ أن الربط بين الريادية والإستراتيجية أصبح أكثر تداولا، إذ اقترح تضمين الإدارة الإستراتيجية في الأعمال والقرارات والالتزامات المصممة لتحقيق الميزة التنافسية والحصول على عائدات فوق المعدل. والسلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس. الريادة (Entrepreneurship): استعمل هذا المصطلح لأكثر من (٢٠٠) عام، إذ أن كلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني (بين)، ولذلك فإن المبادر أو الريادي يأخذ مكانا بين

المجهزين والزبائن أو المنتجين والزبائن، وفي الوقت ذاته يتبنى المخاطرة لتحقيق النجاح. ومن هذا المنطلق عرفها (Hitt et al.,2009: 5): تعني القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح. الريادة هي الفعل الرئيس الذي يؤكد على الإبداع، والانتاجية، والعمل، والنمو الاقتصادي .

الريادي (Entrepreneur): يعرفه (Hisrich, 2005,5) بأنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال، مع تبني المخاطرة لتحقيق الربحية، وقد عرفه السكارنه، على انه الشخص الذي تكون لديه مقدره عاليه على الانجاز، مثلما أشار إليه (McClelland) بأن الريادي هو إنسان غير تقليدي، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات .



شكل (١) : مفهوم الريادية وما يرتبط به من مفاهيم

وبناء على ذلك، أصبح مفهوم ريادة الأعمال يرتبط بالدور الذي تستهدفه الدولة في خططها الاستراتيجية، إذ يرتبط بإنشاء مشروعات جديدة ذات أفكار مختلفة تعتمد على الابتكار والإبداع، وإيجاد حلول مبتكرة لمشكلات قائمة في السوق؛ سواء من خلال تقديم منتج جديد أو معالجة أوجه القصور في منتج قائم، ولاشك ان ولاشك أن تحقيق التنمية المستدامة أصبح في مصر مرتبط بتطوير بيئة ريادة الأعمال. بل وأصبح ذلك أمرا ضروريا خاصة في ظل الاستقرار الاقتصادي وخطه التنمية الاقتصادية التي بدأتها الدولة المصرية خلال الخمسة اعوام الماضيه والتي بدأت ملامحها تظهر اكثر في اطار تطبيق مصر للإصلاح الاقتصادي في نوفمبر ٢٠١٦.

يعتبر أداء الموارد البشرية مورداً مهماً في أي مؤسسة من أهم مواردها، ومن أهم الأصول التي تملكها، إذ لا يمكن تحقيق نجاح أي منظمة وتحقيق أهدافها بدون الموارد البشرية التي يجب على المنظمة أن تسعى بشكل كبير للاهتمام بها، وتسعى للاستثمار في تنمية مهارات مواردها البشرية حتى تصبح قادرة على تحقيق أهدافها وتساعدتها في مواجهة جميع التغيرات والتحديات المختلفة (Ghale et al., 2017)

### • أولاً: مشكلة الدراسة:

انطلاقاً مما سبق من توجهات عالمية للاهتمام بزيادة الأعمال نظراً للحاجة الملحة لتبنى موضوع زيادة الأعمال في ضوء التطورات العلمية، ومن ناحية أخرى تبين للباحثان أن الموارد البشرية هو إحدى الأصول الحيوية في الاقتصاد الحديث القائم على المعرفة حيث لم تعد كمية المعلومات المتاحة تشكل أحد ركائز المنافسة، فالمعلومات تتدفق بلا حدود ومن مختلف المصادر، بل أصبحت الركيزة الأساسية هي كيفية إدارة المؤسسة لما تملكه من معارف ومهارات.

لذا سعت الباحثان لمعرفة دور استراتيجية زيادة الأعمال على تطوير مفاهيم الريادة لتساهم في رفع مستوى أداء الموارد البشرية لدى طلاب كلية التربية النوعية، حيث تعتمد استراتيجية زيادة الأعمال على المبادرة بإنشاء أعمال جديدة، عن طريق الاستفادة من الموارد المتاحة، مما يؤدي إلى زيادة قدرة الكلية على المنافسة من خلال تحسين الجودة، وتقديم منتجات وخدمات مميزة للمجتمع.

ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

- ◀ ما هو دور استراتيجية زيادة الأعمال في أداء الموارد البشرية في كلية التربية النوعية - جامعة المنوفية؟ والذي تنبثق عنه التساؤلات التالية
- ◀ ما هو دور الثقافة الريادية في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية؟
- ◀ ما هو دور القيادة الريادية في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية؟
- ◀ ما هو دور التفكير الريادي في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية؟
- ◀ ما هو دور الإبداع الريادي في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية؟
- ◀ هل توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد استراتيجية زيادة الأعمال وأداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية؟

### • أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- ◀ التعرف على دور استراتيجية زيادة الأعمال ( الثقافة الريادية - القيادة الريادية - التفكير الريادي - الإبداع الريادي ) في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية - جامعة المنوفية.

◀ معرفة مستوى تطبيق مفاهيم استراتيجية زيادة الأعمال ومستوى أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية - جامعة المنوفية.

### • أهمية الدراسة :

- ◀ تنبع أهمية الدراسة من :
- ◀ وضع تصور لدى المديرين حول أبعاد زيادة الأعمال والخصائص الريادية للطلاب في المؤسسات التربوية كمفاهيم حديثة في الفكر الإداري
- ◀ دور استراتيجية زيادة الأعمال في تحسين أداء الموارد البشرية في كليات التربية النوعية .
- ◀ تساند استراتيجية زيادة الأعمال الطلاب لإنتاج المشروعات وتحقيق الميزة التنافسية .
- ◀ تقدم الليات عمل تعزيز من قدرة الموارد البشرية في كلية التربية النوعية على إيجاد بيئة ثقافية قادرة على احداث التنافس .
- ◀ تحقيق الابداع فى المشروعات و المنتجات وزيادة الاستثمار ودورها في تقدم وتنمية المجتمع.
- ◀ تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز الوصول إلى زيادة الأعمال من خلال زيادة التوجه نحو استغلال طاقات رأس المال الفكري بجميع كليات الجامعة.

### • فروض الدراسة:

يمكن وضع الفروض التالية للإجابة على مشكلة الدراسة وهى:

- ◀ توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية زيادة الأعمال بأبعادها ( الثقافة الريادية - القيادة الريادية - التفكير الريادى - الإبداع الريادى ) وتحسين أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .
- ◀ ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات التالية :
- ◀ توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الثقافة الريادية و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .
- ◀ توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .
- ◀ توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التفكير الريادى و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .
- ◀ توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإبداع الريادى و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .
- ◀ توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية زيادة الأعمال و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .

• مصطلحات الدراسة :

• ريادة الأعمال Entrepreneurship

يعرف (Kuratko & Aurdretsch، ٢٠٠٩) بأنها " عملية ديناميكية للرؤية والتغيير والخلق ( الابتكار) وتقتضى وجود طاقة وعاطفة نحو إنشاء وتنفيذ أفكار جديدة وحلول مبتكرة ، والمكونات الأساسية تشمل الاستعداد لمواجهة المخاطر المحسوبة ، ووضع فريق ناجح للمشروع ، وبناء خطة عمل واضحة

كما يشير (العامري والغالبى ،٢٠٠٧:١٦٨) إلى الريادة بأنها " جملة الخصائص وأنواع السلوك المتعلقة باختيار الأعمال والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل مخاطرها، وتحتاج إلى الإبداع فى إدارتها .

وتعرفه الباحثتان إجرائياً: "بأنها الأعمال التى تتضمن تحديد واستغلال الفرص واستثمار الفرد لما يتوفر لديه من مهارات وقدرات تمكنه من بدء مشاريع عمل بحيث تحقق اختراعاً أو ابتكاراً .

• استراتيجىة ريادة الأعمال :

نتج عن الدمج بين الريادة والمعرفة بالإدارة الإستراتيجية يعرف (Mintzberg, et,al) أن استراتيجىة ريادة الأعمال تبنى على كل شيء جديد والقيام بالابتكار والقدرة على التكيف، وكذلك القدرة على التنافس وتحقيق الميزة التنافسية .

يمكن تعريف إستراتيجىة الريادة : التى تشجع على بعد واحد او مجموعة من أبعاد لإستراتيجىة الريادة (كالإبداع، والابتكار، والتميز، وتقبل المخاطر، والمبادأة) بقصد المنافسة والتكيف مع البيئـة واستراتيجىة الريادة التى توضع من قبل فرد قوى التفكير

وتعرفها الباحثتان إجرائياً: "بأنها بانها تلك الإستراتيجىة التى تتبناها الكلية للبحث عن الفرص المناسبة للتميز ، من خلال الاستفادة من الطلاب والمهوبين وقدراتهم الريادية بقصد المنافسة والتكيف مع البيئـة واستراتيجىة الريادة التى توضع من قبل فرد قوى التفكير، التى تؤدى إلى تحقيق التمايز للكلية من خلال تطوير قدرات ومهارات الطلاب ضمن فلسفة الاستثمار بالموارد البشرية .

• إدارة الموارد البشرية.

لقد اختلفت وجهات النظر فى تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، حيث يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية، كحفظ ملفات وسجلات العاملين . ( نظمي شحادة وآخرون ، ٢٠٠٠، ص٤٣) . أما أصحاب وجهة النظر الحديثة، نأ إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية فى المؤسسة ولها نفس

أهمية تلك الوظائف ( الإنتاج، التسويق- التمويل، - المالية) وذلك لأهمية  
العنصر البشري على الكفاية الإنتاجية للمؤسسة. (راوية حسن ٢٠٠٤)

وتعرفها الباحثتان إجرائياً: "بأنها بانها" الاستفادة من الطلاب والمهوبين  
وقدراتهم بقصد المنافسة والتكيف مع البيئة، والتي تؤدي إلى تحقيق التمايز  
للكلية من خلال تطوير قدرات ومهارات الطلاب من خلال تطوير الموارد  
البشرية .

### • الدراسات السابقة :

تناولت الباحثتان بعض الدراسات السابقة، للوقوف على أهم الموضوعات  
التي تناولتها، والتعرف على الأساليب والإجراءات، والنتائج التي توصلت إليها،  
ليبيان الفجوة البحثية وما يتميز به البحث الحالي:

◀ دراسة جلال شبات، نضال المصري (٢٠٢٠) : بعنوان "دور أبعاد الريادة  
الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية: دراسة ميدانية على شركة  
أوريديو فلسطين للاتصالات الخلوية"، هدف البحث الى معرفة دور الريادة  
الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية.

◀ توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن المتوسط الحسابي النسبي  
لجميع فقرات أبعاد الريادة الاستراتيجية والذاكرة التنظيمية، وتبين أن  
المتغيرات المؤثرة على الذاكرة التنظيمية وبشكل فعال هي: القيادة  
الريادية، التفكير الاستراتيجي .

◀ دراسة باسم اللوح (٢٠١٧) بعنوان "أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز  
المؤسسي" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل الريادية  
تحقيق التميز المؤسسي.

◀ توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن مستوى اتجاهات العاملين  
لدى شركات الوساطة للأوراق المالية حول عوامل الريادة كان مرتفعاً،  
وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الريادة  
والتميز المؤسسي.

◀ دراسة ( Mehdi & Daniel, 2016) بعنوان "الرضا الريادي عن أداء الموارد  
البشرية"، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى رضا الرياديين في الأعمال عن  
أداء الموارد البشرية.

◀ توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: رضا عن ريادة الأعمال على  
الرغم من إمكانية تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية أيضاً أنه فشلت  
العديد من الشركات وخاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في  
الاستفادة من أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية.

◀ دراسة (Lei & Tsai, 2016) هدفت إلى التعرف على أهمية الابتكار  
التعاوني في ريادة الأعمال، حيث يمكن أن يساعد الابتكار التعاوني من  
خلال مشاركة الأفكار والمعرفة والخبرة والفرص المتاحة للشركات  
الصغيرة والكبيرة على المشاركة بنجاح في ريادة الأعمال الإستراتيجية.

٤ توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن جميعها لها تأثير إيجابي على أداء الابتكار لكل من المؤسسة الموجهة للبحث والشركات الناشئة.

### • النقيب على الدراسات السابقة :

تبين من خلال استعراض الدراسات السابقة، أنه اتفقت جميع الدراسات السابقة على إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وجميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وهدفت إلى توضيح أهمية استراتيجية الريادة كأداة فعالة في التأثير على أداء الموارد البشرية، وأكدت الدراسات السابقة على اهتمام المؤسسات والمنظمات بالريادة، ولكن خلت الدراسات العربية من بيان العلاقة بين استراتيجية اريادة الأعمال أداء الموارد البشرية، وهذا ما تتميز به الدراسة الحالية

### • الإطار النظري:

يعتبر موضوع الريادة من المحاور المهمة عالمياً فى الوقت الحاضر لأن الريادة تدفع النمو الاقتصادى بشكل كبير بتكريس الوسائل والأدوات والمصادر المتوفرة ، وتعد ريادة الأعمال من الظواهر المتجددة التي تساهم بالإشارة إلى الأفراد المبتكرين والمبدعين في مختلف مجالات الأعمال، أما أسس الريادة تعود إلى نظرية احتكار القلعة، حيث اهتم الرياديون بحساب الأسعار والكميات الخاصة بالمنتجات التي سوف تنتج؛ من أجل اتخاذ القرارات المناسبة لها، واكتسبت ريادة الأعمال مجموعة من المفاهيم المتنوعة، بسبب تأثرها بالمدارس الفكرية الإدارية التي درستها بناء على نظريات كل منها، فتنوعت بين أهداف تحقيق الابتكار والإبداع والربح التي شكلت جزءاً من عناصر الإنتاج، فشملت عناصر العملية الإنتاجية التي تسعى إلى استمرارية المنظمات وتميزها. (Mateus,et.al.2019)

### • أولاً: الريادة: Entrepreneurship:

أصبحت كلمة الريادة (Entrepreneurship) تحمل الكثير من المعاني ، وقد استخدمت العديد من الكلمات كمرادفات لمعنى الريادة ، لكن الاصل أنها كلمة فرنسية أشتقت من كلمتين هما (Wickham, Under Takes) (2006.5).

وارتبط مصطلح الريادة (Entrepreneurship) منذ منتصف القرن الثامن عشر بمفهوم الريادى ، والذي ترجع جذوره إلى الاقتصاد الفرنسى ، إذ يقصد بالكلمة الإفرنسيية (Entrepreneurship) ذلك الفرد الذى يتولى مشروعا أو نشاطا مهما ، ويختلف مفهوم الريادة تبعا لمحددات عدة يتعلق البعض منها بالثقافة ، والبعض الآخر بالمجتمع أو الاقتصاد ، وما يرتبط بها من صفات تميز أفراد المجتمع . فيعرف (Wickham,2006,410) الريادة بأنها المفتاح لكسب المزايا التنافسية وتحقيق التفوق على المنافسين ، وأشار ( Bolton,2000,224) إلى الريادة بأنها ذلك المصطلح الذى يهتم بشكل كبير

بمفهوم الابداع وإيجاد منتجات جديدة لم تكن موجودة سابقاً وتحسين منتجات موجودة .

### • استراتيجيية الريادة :

عرفت ريادة الأعمال بأنها نشاط يهتم بتأسيس الأعمال المتنوعة من أجل تحقيق الربح مع تقدير المخاطرة المترتبة على ذلك لخلق نوع جديد من المنظمات التي لم يسبق قيام مثلها، أو تطوير نشأة قائمة بأعمالها وتسخير الفرص المتاحة لتطوير هذه المنشأة والتقدم بها بأسلوب ابتكاري ومستحدث ،و بينما يتطور حقل الريادة والإستراتيجية بشكل مستقل خلال العقود الأخيرة ، حصلت العديد من التطورات التي أخذت موقعها باتجاه الممازجة بين كلا المنظرين ، أثبتت الدراسات في مجال الإدارة الإستراتيجية عن العلاقة بين الإستراتيجية والريادة والتي تعود إلى (Mintzberg, 1973)، (Convin& Slevin,1989) الارتباط بين حقل الريادة والإدارة الإستراتيجية، حيث يرى أن كل حقل يمكن أن يتعلم من الآخر من خلال تكوين الأعمال الجديدة، الابتكار، البحث عن الفرص وغيرها .

إن استراتيجيية الريادة تشمل إجراءات ريادية، فيمكن للمؤسسات أن تحدد الفرص ولكنها لا يمكنها استغلالها (Ireland,Hitt Sirmon,2003) كذلك فإن المؤسسات التي لديها حالياً مزايا تنافسيية ولكن ليس لديها فرص جديدة لمعرفة واستغلال تلك المزايا تعرض نفسها لمخاطرة متزايدة حيث تحد تغييرات المنافسة من قدرتها على الاستدامة والبقاء. ويدعم الكثير من المفكرين فكرة أن إستراتيجيات الريادة تعنى بتطوير مهارات المؤسسة، وبناء وإعداد البرامج الجديدة بشكل أفضل وأسرع من المنافسين

### • استراتيجيات الريادة في الأعمال:

قبل تحديد استراتيجيات الريادة في الأعمال اود تعريف إستراتيجيية الأعمال بانها الإستراتيجية التي تقوم من خلالها المنظمات بتطوير واستغلال مزاياها التنافسيية الحالية ودعم الأعمال الريادية باستغلال الفرص التي تساعد على خلق الميزة التنافسيية للمنظمة في المستقبل.والأعمال الريادية هي الأعمال التي تقوم من خلالها المنظمة بتحديد الفرص الريادية واستغلالها ولاسيما تلك الفرص التي لم ينتبه اليها المنافسون او يفشلون في استغلالها ومفهوم الرؤية ضمن إستراتيجيية الريادة بالتركيز على الرؤية الحالية للمنظمة نحو المستقبل.

أشار ( Eisenhardt et al,2000) إلى مفهوم المرونة ضمن فكرة إدارة التغيير واقترح ست عمليات اساسية لتصبح الريادة ممارسة إستراتيجيية قياسية، وهذه العمليات تشمل (التحسين، والتكيف، والاصلاح، والتجديد، والتجريب، وتخطي الوقت). ويرى (Hitt et al,2009:479) بأن إستراتيجيية الريادة هي التكامل بين الريادة (اعمال السعي إلى الفرصة) والإستراتيجيية

(أعمال السعي للميزة) ووجهات النظر لتصميم وتطبيق الريادية التي تخلق الثروة.

وكذلك ذكر ( Ireland et al,2003) ان إستراتيجية الريادية تشير إلى سعي المنظمات للاداء المتفوق من خلال الاستعمال الأنى للريادية (السعي إلى الفرصة) والنشاطات الإستراتيجية (السعي إلى الميزة) ، أي استعمال كل من الريادة والنشاطات الإستراتيجية بشكل متوافق

وترى الباحثان أن الريادة " عملية ديناميكية للتغير والابتكار وتقتضى وجود طاقة وعاطفة نحو تنفيذ أفكار جديدة ومبتكرة ، وكذلك استغلال الموارد والفرص المتاحة وبناء خطة عمل واضحة واستحداث طرائق عمل جديدة لتقديم منتجات جديدة تقود إلى بناء اقتصادى جديد. ويعتبر الجزء الريادي من الإستراتيجية الريادية يتمثل في عملية تحديد الفرص التي يمكن استغلالها من خلال الإبداع ، في حين يتمثل الجزء الاستراتيجي بعملية تحديد الطريقة الافضل لإدارة جهود الإبداع في المنظمة .

واخيرا يمكن القول بأن استراتيجية ريادة الأعمال: هي التفرد وتعتمد على النماذج الجديدة وليس العادات المتبعة من اجل الحصول على منتجات وخدمات بطرق فريدة، فهي بناء وابتكار شئ ذا قيمة من لاشئ و ليس إتباع ما يفعله الآخرون والإستمرارية في إغتنام الفرص بناء على الموارد والإلتزام بالرؤيا وكذلك الأخذ بالإعتبار عنصر المخاطرة.

### • المهارات المطلوبة لإستراتيجية ريادة الأعمال :

- يمكن تصنيف المهارات المطلوبة في ثلاثة أنواع رئيسية وهي :
- ◀ المهارات التكنولوجية وتتمثل في ( القدرة على الاتصال - إدارة الأعمال التقنية - تكنولوجية - القدرة على التنظيم - بناء العلاقات والشبكات - العمل ضمن فريق ) .
- ◀ مهارات إدارة الأعمال وتتمثل في ( وضع الأهداف والتخطيط - صنع القرار - المالية - المحاسبة - الرقابة - التفاوض - طرح المنتج ) .
- ◀ المهارات الريادية الشخصية وتتمثل في ( الرقابة والإلتزام - أخذ المخاطرة - الإبداع - القدرة على التنفيذ - رؤية قيادية - يركز على التغيير ) .

### • أهمية إستراتيجية ريادة الأعمال:

الطموح والدافعية لدى الرائد تقوده إلى بناء منظمة أو شركة، الرؤية العامة أو الأهداف التي تسعى المنشأة لتحقيقها بالأفكار الداعمة والقوية الفريدة من نوعها، لذا فإن الريادة ظاهرة جديدة بالاهتمام والرعاية، نظرا لأهميتها العظمى في التنمية التي تسعى إليها مختلف المجتمعات والخروج بأجيال يدركون الفرص، ويبادرون في تبنيها، ويمتلكون روح الابتكار والإبداع، ويستثمرون الموارد المتاحة بطريقة منظمة من أجل الخروج بمشاريع ناجحة تحقق لهم أهدافهم في تحقيق الربح والنمو J. Wiklund (2010). (& Sheperd ,D) Kyrgidou P.Lida Hughes M2005).

ويوضح كل من ( شيبستر وآخرون ، ١٩٩٦:٥) ، (Bolton, B. & Luke,2009, Thompson, J., (2000), بأن الريادة تتطلب العمل بشكل كبير إذ لا يكتفى على حسن الحظ والتكنولوجيا المتقدمة وإنما يجب امتلاك قوة عمل ماهرة قادرة على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات ، وقوة العمل يجب تعليمها وتدريبها للتفوق على المنافسين ويمكن تحديد أهمية الريادة بالآتي:

- ◀ إحدات التغيير والتحول ، إذ يعد الإبداع من أهم الخصائص المميزة للريادة
- ◀ إيجاد العديد من المشروعات التي تعد مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته، تحسين الوضع المالي .

- ◀ توفير المزيد من فرص العمل التي ترضى وتناسب القوة العاملة .
- ◀ توظيف الآخرين في وظائف غالباً ما تكون أفضل لهم .
- ◀ تطوير المزيد من الصناعات ، خاصة في المناطق الريفية .
- ◀ التشجيع على تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية .
- ◀ احتمالية إدخال ابتكار جذري يترك أثراً إيجابياً في الاقتصاد بشكل كامل
- ◀ التشجيع على بناء وتقديم منتجات بجودة أعلى .
- ◀ إيجاد أسواق جديدة .
- ◀ تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ جديد لريادة الأعمال.

### • أهداف استراتيجية ريادة الأعمال :

ريادة الأعمال تهتم بتنمية القدرة على توفير وظيفة للذات وللآخرين من خلال إقامة مشروعات ريادية جديدة تتسم بالابداع والابتكار ، فقد يكون من الهام أن يتم تفعيلها تحت مظلة مؤسسات التعليم العالي ليتمكنوا من استحداث الأفكار الريادية وتبنى هذه الأفكار من خلال التعليم الريادي لتصبح مشاريع ريادية منتجة، وتساهم المشاريع الريادية في رفع المستوى المادي لرائد الأعمال والعاملين في منظمته وتنمية الاقتصاد ، ومنح الموارد البشرية الشعور بالرضا الوظيفي من خلال توفير فرص العمل، وتنمية الصناعات القائمة وتحديثها باستمرار.

كما يعمل الرياديون على رفع مستوى الدخل القومي الذي يقود إلى رفع مستوى النمو الاقتصادي، وخلق بيئة تنافسية بين المنظمات القائمة، وبالتالي إيجاد المنتجات ذات الجودة الأعلى ( Rieva :2008 , Steve Mariotti 2007 ) (Lesonsky ( Ireland et,al,2003 )، ( Kraus ,et,al ( Donald,2002) ( 2011)

وفى ضوء ما تقدم يمكن عرض أهم الأهداف التي تسعى استراتيجية ريادة الأعمال إلى تحقيقها وهي :

- ◀ توفير المعارف المتعلقة بريادة الأعمال .
- ◀ بناء المهارات اللازمة لإدارة المشروعات الريادية وإعداد خطط الأعمال .
- ◀ تحديد الدوافع وإثارتها وتنمية المواهب الريادية .
- ◀ العمل على تغيير اتجاهات جميع فئات المجتمع .

- ◀ غرس ثقافة العمل الحر في مختلف المجالات .
- ◀ إعطاء توجيه عام يتم في إطاره وضع اهداف أكثر تحديداً وتفصيلاً .
- ◀ المساعدة في تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية لتحقيق الأهداف ذات الأولوية .
- ◀ تسهيل الرقابة الإدارية من خلال المعايير المشتقة من الأهداف المستخدمة في تقييم الأداء الكلى
- ◀ أوضح ( Bolton & Thompson, 2000 ) أن هناك أدوار رئيسية يقوم بها الريادى من أجل تحقيق الأهداف التى يسعون إلى تحقيقها وهى :
- ◀ يؤدون أعمالاً تختلف اختلافاً جوهرياً عما يقوم به الآخرون .
- ◀ يتمتعون بالخلق والابتكار .
- ◀ يدركون الفرص ويستثمرونها .
- ◀ يوفرون الموارد اللازمة لاستثمار الفرص .
- ◀ بارعون فى تكوين شبكات من العلاقات مع الآخرين .
- ◀ قادرون على مواجهة الأحداث غير المتوقعة .
- ◀ يستطيعون إدارة المخاطر .
- ◀ يضعون زبائنهم فى مقدمة أولوياتهم . يخلقون رؤوس الأموال التى يحتاجون إليها .

#### • مميزات استرانيةجىة رىادة الأعمال Benefits of Entrepreneurship :

- ◀ إن وجود رىادة الأعمال فى القطاعات الاقتصادية المتنوعة يشكل أهمية كبرى حيث تساهم بالتأثير على الاقتصاد والفكر الإدارى الإستراتيجى لذلك تتميز رىادة الأعمال بمجموعة من المميزات وهى أوجز كل من ( Dess, G. Gregory & Lumpkin, G. T. (2003) مجموعة من المميزات التى يمكن تحقيقها من خلال استرانيةجىة رىادة الأعمال وهى :
- ◀ تعد رىادة الأعمال من آليات التطوير الاسترانيةجىة .
- ◀ تشكل استرانيةجىة رىادة الأعمال جزءاً من مدخلات اتّخاذ القرارات المرتبطة باستخدام الموارد بشكل أفضل من أجل الوصول إلى توفير خدمة أو منتج جديد .
- ◀ تعتمد استرانيةجىة رىادة الأعمال على استخدام أساسيات الإدارة عند اختيار النمط الخاص بالسلوك الريادى .
- ◀ تساعد استرانيةجىة رىادة الأعمال على تحقيق الأرباح
- ◀ الربح (Profit): عبر التحرر من قيود الرتب المعيارية للعمل الوظيفى التقليدى .
- ◀ تحقق استرانيةجىة رىادة الأعمال الاستقلالية (Independence): من خلال التحرر من الإشراف وقواعد التنظيمات البيروقراطية
- ◀ تهتم بالأمان مدى الحياة (Satisfying way of life): عن طريق التحرر من الروتين ، التعب، الملل، ضغوط الحياة

• خصائص الريادة Entrepreneurial Characteristic :

وضّح كل من ( Boton, B. and ( Cassis, Youssef ,2005) ( Thompson, J. 2000 ) ( Katz, J. A. 2002 ) "أن رائد الأعمال يحب الأفكار الجديدة ، مخطط ، يحسن التصرف ، قناص للفرص ، مبدع ، لا يغلب عليه التفكير العاطفي ، يتفائلون في عملية إتخاذ القرار ، يتميزون بالثقة في النفس وفي ضوء ما تقدم تتمثل أهم خصائص رواد الأعمال فيما يلي :

◀ الإرادة : يتمتع رائد الأعمال بأرادة قوية لتحقيق ما يصبو اليه ، رغبة في النجاح .

◀ التحكم الذاتي ( الداخلي ) : إن مهمة بدء عمل جديد تتطلب من الفرد الريادي أن يكون لديه إيمان بالمستقبل وأنه قادر على الضبط والسيطرة على العوامل الخارجية المؤثرة به .

◀ الثقة بالنفس : الريادي هو الشخص الذي يبدأ العمل الحر بحيث يكون مدفوعا بحماس لأتجاهه ، لديه الثقة بالنفس التي تقوده إلى كسب المزيد من الزبائن والتعامل مع التفاصيل الفنية .

◀ مبادر : يسعى رائد الأعمال للمبادرة واقتناص الفرص .

◀ الاستعداد لتحمل المخاطر: هناك مخاطر في أي عمل ولا توجد ضمانه تامة بأن العمل ناجح ، ولكن المخاطرة المحسوبة تساعد على تحقيق النجاح .

◀ القدرة على التعلم من التجربة: رائد الأعمال يؤمن بأنه يمكن أن يرتكب الأخطاء ، ولكن يؤمن بدرجة أكبر بضرورة الا تتكرر الأخطاء .

◀ الدافع الذاتي المستمر : هو مفتاح النجاح ، ويتوالد الدافع لإكمال العمل .

◀ القدرة على إتخاذ القرار والتخطيط : القدرة على إتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب مطلب أساسي في ظل بيئة معقدة متغيراتها كثيرة وسريعة ، والتخطيط لكل مراحل أعماله .

◀ القدرة على التحكم الذاتي : والاعتقاد بأن مصيرهم يحددهونه بأنفسهم ويحبون الاستقلالية وإدارة أنفسهم . تتطلب مهمة البدء بالعمل الريادي جهودا عظيمة من العمل الشاق والمضني ، فالإصرار على العمل ساعات طويلة قد تصل إلى ٧٠ ساعة أسبوعيا لا يقدر عليه إلا من توافرات لديه سمّة المستوى المرتفع من الطاقة .

◀ قيادي دافع الانجاز لديه قوى ، لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا .

◀ الإصرار والتصميم: على تنفيذ مشروعة بحيث يكون ملموس وواقعي .

◀ مرونة التفكير: العمل واستعداد لقبول حالات الفشل ومن ثم التصحيح وتغيير الخطط باستمرار .

• أنواع الأعمال الريادية:

يمكن أن نصنف الأعمال الريادية والمبادرات الفردية التي تصنف أعمال إبداعية وريادية في ثلاثة أنواع وهي ( فايز جمعه ، عبد الستار محمد :٢٠٠٦:ص١٥) :

- ◀ أعمال إبتكارية بحثية : يقوم المبادر والريادي بنقل الفكرة الجديدة إلى منتج جديد ويبنى نشاطا جديدا في عالم الأعمال .
- ◀ أعمال إبتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة : يقوم المبادر والريادي بتأسيس أعمال ريادية بناء على أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة ، حيث يقوم المبادر بتوظيف التكنولوجيا المطورة لأغراض تخصصية في أعمال ومجالات أخرى مختلفة .
- ◀ الملكية لأعمال إبتكارية : يعتبر هذا الوضع أقل أنواع الإبداع أو الريادة حيث إن الشخص المبادر يشتري مؤسسة أو يمتلك عملا ، فالحاجة للإبداع والإبتكار أقل في هذا الوضع لكنه سوف يتحمل المخاطرة المالية ويقتنصى الفرض .

### • الفرض من نعلج ريادة الأعمال :

- يحرص رائد الأعمال على تعلم الأصول المهنية لريادة الأعمال انطلاقاً من أحد الأسباب التالية (Katz, J. A: 1991) ، (Lynskey, M. J.: 2000) :
- ◀ اكتشاف ذاته ليتعرف على مدى استعداده أن يكون رائد أعمال أم لا .
- ◀ التعرف على ما يتوافر لديه من الخصائص الشخصية والسلوكية التي يتسم بها رائد الأعمال .
- ◀ ادراك ما يلزمه ليكون رائد أعمال محترف .
- ◀ تعلم كيفية تحويل الفكرة لمشروع ريادي .
- ◀ دراسة سبل التخطيط لنمو المشروع منذ البداية حتى مراحل التنفيذ .
- ◀ دراسة آليات تجنب الأزمات قبل حدوثها وكيفية الاستعداد لمواجهةها حين حدوثها .

### • أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال:

- تسعى الدول لتحقيق الأهداف الاقتصادية عن طريق الريادة، ففي الدول المتقدمة فالريادة ترتبط بالاختراعات والتفرد، أما في الدول النامية فالريادة هي إنشاء شيء جديد من خلال روح المبادرة وتحمل المخاطر وتهتم ريادة الأعمال بتعزيز التنسيق بين العملية الإنتاجية والجهد المبذول في العمل ، كما أهتم الكثير من الكتاب والمفكرين بقياس ريادة الأعمال ومنهم ( Mehdi ) ( Mateus et. al., 2019 ) ، (Javad et. al., 2015) ، (tsai & Lei, 2016) عن طريق استخدام عدة أبعاد لاستراتيجية ريادة الأعمال ومن ثم تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية من خلال تطبيق التجديد الاستراتيجي لريادة الأعمال وهو ما اعتمدت عليه الدراسة الحالية حيث تمتلك الكلية العديد من الموارد التي تستخدمها لتحسين مستويات الأداء، ومن ثم تحقيق، وهذه الأبعاد هي: ( الثقافة الريادية - القيادة الريادية - التفكير الريادي - الإبداع الريادي (Clark,2004:361):

- ◀ الثقافة الريادية: تعبر الثقافة التنظيمية ، وتشمل الأعمال والمبادئ المهمة في المنظمة، وتتضمن تحمل المخاطرة، وتعزيز السلوك الريادي، وتركز

على مسح بيئة المنظمة الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف في المنظمة وتعد كلا من الأفكار والمعتقدات والاتجاهات والقيم جزءاً من الثقافة الريادية.

◀ القيادة الريادية: تعني قابلية الريادي على التوقع والتصور ومراعاة المرونة والتفكير استراتيجياً، والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي تخلق المستقبل، وتعتمد على جذب وتنسيق الموارد وتوجيهها لاستخدام الأفضل نحو تحقيق الأهداف، كما تمنحهم الثقة بأنفسهم حتى يكونوا رياديين، ويساهموا في إنشاء أعمال وأنشطة إنتاجية وخلق ثورة حقيقية في المجتمع.

◀ العقل الريادي: يقصد النمو العقلي الذي يتصف به الافراد كالمرونة والخلق والابداع المستمر والتجديد، وحتى في ظروف عدم التأكد تمتع الأفراد ذوي العقل الريادي تشخيص واستغلال الفرص كونهم يمتلكون القدرات المعرفية، وكذلك قدرة الطلاب على تحويل أفكارهم الإبداعية إلى واقع عملي ملموس وهذا كله ما يمكن أن ينتج كفاءات وقدرات فعالة تسمح للطلاب بأن يكونوا خلاقين ومبدعين وتعزيز الأدوار القيادية والمؤسسية التي تدفع عجلة التنمية مع إيماننا العميق بالاحترافية والمسئولية والإبداع والعمل بروح الفريق الواحد.

◀ الإبداع: ويعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لاستحداث شيء جديد، ويتم التوصل إلى حل خلاصة لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، وإن الإبداع هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج، كما يسهم في بناء التنمية الحقيقية المنافسة وتطوير الرصيد المعرفي على مستوى الكلية والمجتمع.

### • ثانياً: إداء الموارد البشرية:

إن الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بال المسؤولين على السواء في وقتنا الحاضر، ويرجع هذا الاهتمام إلى كون الموارد البشرية تمثل أهم عناصر الإنتاج ومصدر التميز والتفوق للمؤسسة.

لذلك فإن محاولة دراسة كيفية إدارة الموارد البشرية العاملة بكفاءة، أصبحت ضرورة حيوية، وهذا يحتم تواجد إدارات وأجهزة موارد بشرية متخصصة بمختلف المؤسسات لإعداد سياسات وبرامج موارد بشرية جيدة وتأتي أهمية وظيفة إدارة المواد البشرية من أهمية الدور الأساسي الذي تلعبه في تمكين المؤسسة من بلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية.

### • مفهوم الإداء:

يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذلك فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون في تلك المنظمات . (Ghalem et. al., 2017)

### • تعريف إدارة الموارد البشرية.

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، حيث يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية، كحفظ ملفات وسجلات العاملين. (نظمى شحادة وآخرون ، ٢٠٠٠، ص ٤٣)

أما أصحاب وجهة النظر الحديثة، نأ إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المؤسسة ولها نفس أهمية تلك الوظائف ( الإنتاج، التسويق- التمويل -، المالية) وذلك لأهمية العنصر البشري على الكفاية الإنتاجية للمؤسسة. (راوية حسن ٢٠٠٤)

يعرف كاسيو إدارة الموارد البشرية على أنها العملية ( Process ) التي من خلالها تكفل المؤسسة الاستخدام الفاعل للعاملين بما يحقق أهداف المؤسسة والعاملين فيها. (حنا نصر الله، ٢٠٠٢)

وتتفق الباحثان على تعريف إدارة الموارد البشرية : بأنها جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية ، وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها ومنحها الرعاية الكاملة والتحفيز وتزويدهم بما يحتاجون إليه من رأى ومشورة من قبل المؤسسة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة ( الكلية).

وترى الباحثان أن الأداء ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج، ولأغراض هذه الدراسة سيتم النظر إلى الأداء إلى أنه الجهد الذي يبذله الطالب داخل الكلية من أجل تحقيق هدف معين، ويقاس الأداء على أساس النتائج التي حققها الطالب.

### • منهجية البحث وإجراءاته :

يتضمن هذا الجزء وصفاً للإجراءات التي اتبعت للإجابة عن تساؤلات البحث ويشمل:

#### • منهج البحث:

استخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الميداني : فعلى صعيد المنهج الوصفي تم الاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية لبلورة الأسس التي يقوم عليها الإطار النظري في تحديد ابعاد استراتيجية ريادة الأعمال لتحسين أداء الموارد البشرية ، والوقوف على اهم الدراسات السابقة لتحليل البيانات من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضيتها بالاعتماد على فقرات أداة الدراسة ( الاستبانة) صممت لغايات هذه الدراسة قام بتطويرها الباحثان واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لتحليل هذه المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة.



◀ وتم تصميم استبانته ضمن المواصفات القياسية المعتمدة بحيث تكون عدد الإجابات وأوزانها مطابقة للمقاييس الأكثر استخداما مثل مقياس ليكرت الخماسي ( Likert Scale ) وتشمل الاستبانة المعلومات الكافية.

◀ تم تطوير استبانة الدراسة اعتمادا على الإطار النظري والدراسات السابقة في الموضوع، وقدرة الاستبانة على استخدام مقياس تقدير خماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم تصميم أداة الدراسة في بنائها على الدراسات سوف تتكون أداة الدراسة من مقاييس حول أبعاد استراتيجية زيادة الأعمال وهي مجموعة مقاييس فرعية حول اتجاهات الطلاب في كلية التربية النوعية ( الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقل الريادي، الإبداع ) .

#### • صدق أداة الدراسة وثباتها :

◀ الصدق الظاهري : تم عرض الاستبانات على مجموعة من المحكمين متخصصين في ( إدارة الأعمال – الاقتصاد المنزلي – المناهج وطرق تدريس ) وقد تمت تعديل الاستبانات وفقا لأراء المحكمين وبذلك خرجت الاستبانات في صورتها النهائية كما موضح بالملحق (١) .

◀ ثبات أداة الدراسة: تم استخدام الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس مدى التناسق في إجابات الطلاب عن الأسئلة الموجودة في الاستبانات ، كما يمكن تفسير معامل (Alpha) بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات ، ويدل ارتفاع قيمته على درجة ارتفاع الثبات ، إذ أن الحصول على قيمة (٦٠%) وما فوق تكون مقبولة (Sekaran, 2003) وقد قامت الباحثتان بتطبيق Cronbach Alpha لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والجدول (١) يبين نتائج أداة الثبات .

جدول (١): معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	أبعاد استراتيجية زيادة الأعمال	عدد الفقرات	قيمة ألفا
١-	الثقافة الريادية	٦	٠.٨٩٣
٢-	القيادة الريادية	٦	٠.٧٧٢
٣-	العقل الريادي	٥	٠.٨١٧
٤-	الإبداع	٤	٠.٨١٩
ت	أبعاد أداء الموارد البشرية	عدد الفقرات	قيمة ألفا
	إبداع المنتج	٤	٠.٦٩٣
	الجودة	٤	٠.٨١٩

## العرو الثاني والعشرون شهر أبريل .. ٢٠٢١م

يوضح الجدول (١) قيم الثبات تراوحت بين (٠.٨٩٣) لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال وأبعاد أداء الموارد البشرية كحد أعلى (٠.٨١٧) كحد أدنى وهذا يدل على تمتع الاستبانة بمعامل ثبات عالي وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة .

### • مجتموع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من جميع طلاب الفرقة الرابعة شعبة الاقتصاد المنزلي بكلية التربية النوعية – جامعة المنوفية ، للعام الجامعي ٢٠٢٠-٢٠٢١ وقد بلغ عدد طلاب هذه الشعبة (٢٠٠) طالب .

### • عرض النتائج ونفسيرها :

تعرض الباحثان النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أدوات البحث والمعالجة الإحصائية لنتائجها ، وذلك من خلال عرض فرضيات البحث والنتائج المرتبطة بكل فرضية .

### • إختبار صحة الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على : توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية ريادة الأعمال بأبعادها ( الثقافة الريادية – القيادة الريادية – التفكير الريادي – الإبداع الريادي ) وأداء الموارد البشرية بأبعادها ( إبداع المنتج – الجودة – المبادرة ) بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$ .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية والجدول (٢) يوضح أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال وتحسين أداء الموارد البشرية.

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال وأبعاد أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية.

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
١	القيادة الريادية	٤.٥٠	٠.٦٧٨	٣
٢	الثقافة الريادية	٤.٦٨	٠.٦٧٠	١
٣	التفكير الريادي	٤.٦٠	٠.٤٩٥	٢
٤	الإبداع	٤.٣٨	٠.٤٩٠	٤
-	المتوسط العام : لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال	٤.٤٦	٠.٦٥٧	-
١	المبادرة	٣.٥٥	٠.٩٥٨	٢
٢	الجودة	٣.٤٧	٠.٩٥٠	٣
٣	إبداع المنتج	٣.٦٥	٠.٧٦٢	١
-	المتوسط العام : لأبعاد أداء الموارد البشرية	٣.٦٦	٠.٨٩	-

ويتضح من جدول (٢) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٤.٦٨-٤.٣٨) حيث جاءت البعد (2) (الثقافة الريادية) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٦٨) والبعد (التفكير الريادي) في المرتبة الثانية، بينما جاء البعد الإبداع (٤) في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٨) ، وبلغ المتوسط الحسابي لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال ككل (٤.٤٦) ، وإنحراف معياري (٦٥٧) وهذا يعني بأن كلية التربية النوعية تهتم بتوعية الطلاب باستراتيجية ريادة الأعمال .

## العرو الثاني والعشرون شهر أبريل .. ٢٠٢١م

- وفيما يتعلق بمتغير أداء الموارد البشرية فيشير جدول (٢) ن قيمة المتوسط العام لجميع الفقرات بلغت

(٣.٦٦) وتقترب نحو الحدود العليا للدرجة المتوسطة استنادا إلى مقياس ليكرت الخماس في المستخدم. وهذا يدل على أن العاملين يرون أن منظماتهم تتمتع بالريادة. ودلت قيمة الانحراف المعياري والبالغة (0.682) على تقارب آرائهم بدرجة كبيرة على قيم المتوسطات الحسابية للفقرات الخاصة بكل بعد يتبين أن بعد إبداع المنتج قد احتل المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (٣.٦٥) وجاء بعد المبادرة بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي بلغ (٩.٠٢) أما قيم الانحراف المعياري لجميع الأبعاد فقد كانت متدنية وتراوحت بين (٠.٧٦٢-٠.٩٥٠) مما يدل على تقارب آراء الطلاب حول مدى اهتمام وما تتمتع به كلية التربية النوعية من تحسين أداء الموارد البشرية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال ( الثقافة الريادية - القيادة الريادية - التفكير الريادي - الإبداع الريادي ) في تحسين أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية ، كما موضح بالجدول (٣)

جدول (٣) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال في تحسين أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية.

مستوى الدلالة	T	B		Sig	DF		(F)	(R2)	(R)	المتغير التابع
المحسوبة	معاملات الانحدار	الثقافة الريادية	القيادة الريادية	مستوى الدلالة	درجات الحرية	بين المجموع	المحسوبة	معاملات التحديد	الارتباط	أداء الموارد البشرية
٠.٠٢	٥.٦٦٨	٠.٥٦٦	٠.٤٦٤	٠.٠٠٠	٥	بين المجموع	18.239	0.419	0.648	أداء الموارد البشرية
٠.٠٠٠	٤.٢٩٩	٠.٤٦٤	٠.٢٢٢	١٥٠	البواقي					
٠.٠٠٦	٢.٨٣٤	٠.٢٢٢	٠.٣٨٦	١٥٥	المجموع					
٠.٠٠٠	٢.٩٩٦	٠.٣٨٦								

يتضح من جدول (٣) أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال ( الثقافة الريادية - القيادة الريادية - التفكير الريادي - الإبداع الريادي ) في تحسين أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية بأبعادها ( إبداع المنتج - الجودة - المبادرة ) بكلية التربية النوعية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال في تحسين أداء الموارد البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.648) عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$ . أما معامل التحديد فقد بلغ (0.419)، أي أن ما قيمته (0.419) من أداء الموارد البشرية في كلية التربية النوعية، ناتج عن التغير في أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال بأبعادها، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.566) للثقافة الريادية، (٠.٤٦٤) للقيادة الريادية، (٠.٢٢٢) للتفكير الريادي، (٠.٣٨٦) للإبداع الريادي. وهذا يعنى

أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بأبعاد استراتيجية زيادة الأعمال يؤدي إلى زيادة في أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية، ويؤكد هذا قبول الفرضية الرئيسية.

#### • إخبار صحة الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الثقافة الريادية و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والجدول (٤) يوضح بعد الثقافة الريادية و أداء الموارد البشرية.

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الثقافة الريادية وأداء الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	الرتبة	مستوى الأهمية
١	ترسخ الكلية القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي الإنجاز في المهام	٣.٦٨٢	٠.٨٨٧	١٧.٠٥٥	١	مرتفعة
٢	تسعى الكلية إلى تحقيق التميز بتكوين فرق العمل الريادي في العمل	٣.٦٢٨	٠.٨٧٤	١٤.٧٠١	٢	متوسطة
٣	تطبيق الكلية التعلم بالأقران باشتراك الطلاب الرياديين مع طلاب آخرين لآحداث عملية التعلم	٣.٥٥٢	٠.٩٥٦	١٤.١٤١	٣	متوسطة
٤	تمنع الكلية الطلاب المتفوقين محفزات مادية ومعنوية.	٣.٤١٦	٠.٩٠٩	١٩.٢٧٠	٥	مرتفعة
٥	تتعامل الكلية مع الطلاب ذوي القدرات المتميزة على أساس الثقة	٣.٤٤٢	٠.٩١١	١٥.٣٧٧	٤	متوسطة
٦	تنشر الكلية الثقافات الريادية بين الأقسام العلمية المختلفة	٣.٣١٨	٠.٨٣١	١٦.٦٥٩	٦	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لثقافة الريادية	٣.٥١	٠.٩٨			

يبين الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٦٨٢ - ٣.٣١٨)، حيث جاءت الفقرة رقم (١) ترسخ الكلية القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي الإنجاز في المهام في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي (٣.٦٨٢) وانحراف معياري (٠.٨٨٧)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢) تسعى الكلية إلى تحقيق التميز بتكوين فرق العمل الريادي في العمل في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٣.٦٢٨) وانحراف معياري (٠.٨٧٤)، وعلى التوالي تطبيق الكلية التعلم بالأقران باشتراك الطلاب الرياديين مع طلاب آخرين لآحداث عملية التعلم بمتوسط حسابي (٣.٥٥٢) وانحراف معياري (٠.٩٥٦)، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٦) تنشر الكلية الثقافات الريادية بين الأقسام العلمية المختلفة، وهذا يعني بأن لدى الإدارة العليا تهتم بالثقافة الريادية.

#### • إخبار صحة الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .

## العرو الثاني والعشرون شهر أبريل .. ٢٠٢١م

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية والجدول (٥) يوضح بعد القيادة الريادية وتحسين أداء الموارد البشرية.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث القيادة الريادية وأداء الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	الرتبة	مستوى الأهمية
١	تضع الكلية رؤية ورسالة متميزة	٣.٦٥٤	٠.٧٨٠	١٦.٨٧٥	١	مرتفعة
٢	تكافئ الكلية الطلاب المتميزين	٣.٦١٠	٠.٧٧٩	١٤.١١٢	٢	مرتفعة
٣	تسعى الكلية إلى تطبيق التغييرات والتطورات الحديثة في المجالات المختلفة	٣.٥٠٩	٠.٩١٥	١٧.٧٣٣	٣	متوسطة
٤	تضع الكلية خطط بديلة لمعالجة المشكلات قبل وقوعها .	٣.٥٢٩	٠.٨٦٣	١٥.٨٨١	٤	مرتفعة
٥	تتعامل الكلية مع الطلاب ذوي القدرات المتميزة على أساس الثقة	٣.٦١٠	٠.٩٤٦	١٥.٣٠٣	٢مكرر	مرتفعة
٦	تسعى الكلية إلى التدريب باستمرار للأفراد ذوي المواهب الريادية	٣.٣١٨	٠.٨٣١	١٦.٦٥٩	٥	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للقيادة الريادية					

يبين الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٦٥٤ - ٣.٣١٨) ، حيث جاءت الفقرة رقم (١) تضع الكلية رؤية ورسالة متميزة في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي (٣.٦٥٤) وانحراف معياري (٠.٧٨٠) ، بينما جاءت الفقرتان رقم (٢) ، رقم (٥) مكرر بمتوسط حسابي (٣.٦١٠) وانحراف معياري (٠.٧٧٩) (٠.٩٤٦) على التوالي ومضمون الفقرتان هما ( تكافئ الكلية الطلاب المتميزين ) ، (تعامل الكلية مع الطلاب ذوي القدرات المتميزة على أساس الثقة) وهذا يدل على دعم الكلية للطلاب المتميزين ، وعلى التوالي تسعى الكلية إلى تطبيق التغييرات والتطورات الحديثة في المجالات المختلفة بمتوسط حسابي (٣.٥٠٩) وانحراف معياري (٠.٩١٥) ، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٥) تسعى الكلية إلى التدريب باستمرار للأفراد ذوي المواهب الريادية ، وهذا يعني بأن الإدارة بالكلية تتمتع بمستوى مرتفع من القيادة الريادية .

### • إخبار صحة الفرض الرابع :

ينص الفرض الرابع على : توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التفكير الريادي و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية والجدول (٦) يوضح بعد التفكير الريادي و أداء الموارد البشرية.

يبين الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٧٨٢ - ٣.٤١٦) ، حيث جاءت الفقرة رقم (١) تحقق الكلية التميز في المخرجات التعليمية المستهدفة في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي (٣.٧٨٢)

## العرو الثاني والعشرون شهر أبريل .. ٢٠٢١م

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد التفكير الريادي وأداء الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	الرتبة	مستوى الأهمية
١	تتعرف الكلية على الفرص الريادية	٣.٤٤٢	٠.٩١١	١٥.٣٧٧	٤	مرتفعة
٢	تقوم الكلية بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل	٣.٦١٠	٠.٧٧٩	١٤.١١٢	٣	مرتفعة
٣	تحقق الكلية التميز في المخرجات التعليمية المستهدفة	٣.٧٨٢	٠.٧٨٠	١٩.٢٧٠	١	مرتفعة
٤	تضع الكلية خطط لآكتساب الطلاب المعرفة والمهارات والاتجاهات الجديدة والمتطورة	٣.٦٢٨	٠.٨٧٤	١٥.١١٠	٢	مرتفعة
٥	قدرة الكلية على إنتاج برامج جديدة لمواكبة سوق العمل	٣.٤١٦	٠.٩٠٩	١٤.٧٠١	٥	متوسطة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتفكير الريادي						

وإنحراف معياري (٠.٧٨٠)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢) تضع الكلية خطط لآكتساب الطلاب المعرفة والمهارات والاتجاهات الجديدة والمتطورة بمتوسط حسابي (٣.٦٢٨) وإنحراف معياري (٠.٨٧٤)، وعلى التوالي تقوم الكلية بجمع المعلومات وتحديثها لتواكب سوق العمل بمتوسط حسابي (٣.٦١٠) وإنحراف معياري (٠.٧٧٩)، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٥) قدرة الكلية على إنتاج برامج جديدة لمواكبة سوق العمل، وهذا يعني بأن إدارة الكلية تمتلك التفكير الريادي، وأنها تهتم بالتركيز على الفرص الريادية قبل غيرها من الكليات المناظرة كونها تمنحها ميزة تنافسية بين كليات الجامعة.

### • إخبار صحة الفرض الخامس:

ينص الفرض الخامس على: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الإبداع الريادي و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والجدول (٧) يوضح بعد الإبداع الريادي و أداء الموارد البشرية.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد الإبداع الريادي وأداء الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	الرتبة	مستوى الأهمية
١	يوجد دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة	٣.٧٨٢	٠.٧٨٩	١٩.٢٧٠	١	مرتفعة
٢	تجهد الكلية في تقديم نماذج إبداعية عن طلاب سابقين	٣.٤١٦	٠.٩٠٩	١٤.٧٠١	٤	متوسطة
٣	تحرص على الاستقلال الأمثل للوقت والجهد لتحسين أساليب العمل الجديدة	٣.٥٥٢	٠.٩٥٦	١٤.١٤١	٣	متوسطة
٤	تعزز الكلية محاولات الطلاب الإبداعية	٣.٦٢٨	٠.٨٧٤	١٥.١١٠	٢	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعيد الإبداع الريادي						

يبين الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٧٨٢-٣.٤١٦)، حيث جاءت الفقرة رقم (١) يوجد دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي (٣.٧٨٢) وانحراف معياري (٠.٧٨٩)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢) تعزز الكلية محاولات الطلاب الإبداعية بمتوسط حسابي (٣.٦٢٨) وانحراف معياري (٠.٨٧٤)، وعلى التوالي تحرص على الاستغلال الأمثل للوقت والجهد لتحسين أساليب العمل الجديدة بمتوسط حسابي (٣.٥٥٢) وانحراف معياري (٠.٩٥٦)، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٤) تجتهد الكلية في تقديم نماذج إبداعية عن طلاب سابقين، وهذا يعني بأن إدارة الكلية تمتلك القدرة على الإبداع الريادي، وأنها تهتم بالتركيز على تهيئة الفرص للمبدعين من الطلاب وتوفير البيئة المناسبة والمساعدة للإبداع الريادي لتكون مميزة بين غيرها من كليات الجامعة.

#### • إخبار صحة الفرض السادس:

ينص الفرض السادس على: توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال و أداء الموارد البشرية بكلية التربية النوعية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$ .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والجدول (٨) يوضح قياس أداء الموارد البشرية.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس أداء الموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	أخطط أثناء عملي لإنتاج أفكار جديدة .	٤.٤٤	٠.٦٦٥	٢
٢	استغل وقتي الاستغلال الأمثل بأعمال مفيدة .	٤.٧٤	٠.٥٦٥	١
٣	أجيد استخدام مهارات التواصل الفعال	٤.٢٦	٠.٥٦٥٦	٤
٤	أشارك في الدورات التدريبية لتحسين أساليب العمل الجديدة	٤.٠٨	٠.٧٨٧	٦
٥	يتم إنجاز الأعمال بدقة وجودة عالية.	٤.٣٠	٠.٧٦٣	٣
٦	يتوفر لدى الطلاب معرفة تامة بقواعد وسياسات الكلية	٣.٩٦	٠.٩٦٨	٨
٧	يجيد الطلاب التواصل وإقامة علاقات مع المجتمع المحيط بالكلية	٤.٠٢	٠.٩٣٧	٧
٨	يشارك في رؤية ورسالة الكلية	٣.٩٤	٠.٧١٢	٩
٩	القدرة على حل المشكلات والتغلب على المعوقات	٣.٧٤	١.٠٦٥	١٠
١٠	يختار الطلاب الخطوات المناسبة لتنفيذ المهام الموكلة إليهم	٤.٢٢	٠.٨٤٠	٥

يبين الجدول (٨) المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٧٤-٤.٧٤) حيث جاءت الفقرة رقم (١) والتي تنص على استغل وقتي الاستغلال الأمثل بأعمال مفيدة في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٤.٧٤) بينما جاءت الفقرة رقم (٢) أخطط أثناء عملي لإنتاج أفكار جديدة، وجاءت الفقرة رقم (٣) والتي تنص على يتم إنجاز الأعمال بدقة وجودة عالية، بينما جاءت الفقرة رقم (١٠) ونصها القدرة على حل المشكلات والتغلب على المعوقات بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (٣.٧٤) وانحراف معياري (١.٠٦٥) وهذا يدل على أن مستوى أداء الموارد البشرية في كلية التربية النوعية مرتفع، ويمتاز أداؤهم بالجودة

## العدد الثاني والعشرون شهر أبريل .. ٢٠٢١م

وكمية الانجاز والإبداع بشكل مرتفع، بالإضافة إلى عوعيمهم التامة بأساليب العمل واوالإجراءات المناسبة لتنفيذ المهام الموكلة إليهم والقدرة على أداء أعمالهم بكل كفاءة وفاعلية .

جدول (٩) يوضح نتائج اختبار علاقة الارتباط بين استراتيجية ريادة الأعمال و أداء الموارد البشرية.

جدول (٩) نتائج اختبار علاقة الارتباط بين استراتيجية ريادة الأعمال و أداء الموارد البشرية.

الرقم	أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال	أداء الموارد البشرية	Sig
١	الثقافة الريادية	٠.٧٢٨	٠.٠٠٠
٢	القيادة الريادية	٠.٧٩٧	٠.٠٠٠
٣	التفكير الريادي	٠.٧٥٦	٠.٠٠٠
٤	الإبداع الريادي	٠.٧٠٢	٠.٠٠٠
	أداء الموارد البشرية	٠.٨٥٤	٠.٠٠٠

معامل ارتباط بيرسون عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.01$

يشير معامل الارتباط في جدول (٩) بين أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠١) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرات ( ٠.٧٢٨ - ٠.٧٩٧ - ٠.٧٦٥ - ٠.٧٠٢ ) على التوالي ، وبلغ معامل الارتباط بين استراتيجية ريادة الأعمال بأبعادها مجتمعة مع أداء الموارد البشرية ( ٠.٨٥٤ ) عند مستوى دلالة (٠.٠١) وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين المتغيرين مما يدل على تأثير استراتيجية ريادة الأعمال على أداء الموارد البشرية في كلية التربية النوعية .

### • التوصيات :

- ◀ تهيئة المناخ التنظيمي لتدعم تعلم الطلاب وامتلاكهم لريادة الأعمال.
- ◀ تبنى الجامعة استراتيجية متكاملة لبناء وتنمية ثقافة ريادة الأعمال وتحويل ريادة الأعمال إلى واقع عملي في البرامج الأكاديمية وغير الأكاديمية في الجامعة .
- ◀ ينبغي قيام الجامعات والمؤسسات التعليمية بدعم الابتكار وريادة الأعمال وتمكين مركز ريادة الأعمال فيها من تبنى استراتيجية متكاملة تتضمن ادوار مشاركات الجامعات لتحويل ريادة الأعمال إلى ثقافة وممارسة تشمل كافة المجالات والقطاعات
- ◀ إعادة النظر في اختيار وتنظيم محتوى المقررات الدراسية والتركيز على بعض مجالات ريادة الأعمال وذلك لارتباطها بالعديد من المهارات الريادية والإبداعية اللازمة للتعلم .
- ◀ إعادة النظر في برامج إعداد المعلمين ، بحيث تعمل على تزويد المعلمين بالمستوى المطلوب من ريادة الأعمال اللازمة لهم في حياتهم اليومية والمهنية .
- ◀ دراسة معوقات اكتساب مهارات ريادة الأعمال لدى طلاب المرحلة الدراسية العليا.

- ◀ تثقيف العاملين بأهمية تبني سلوكاً ريادياً يمكنهم من التفوق على المنافسين من خلال صياغة إستراتيجية التسوق الريادي .
- ◀ تعميق الوعي لدى الطلاب حول العلاقة بين عناصر استراتيجيات الريادة وإبداع المنتج.
- ◀ إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية وعقد دورات تدريبية حول زيادة الأعمال ، يتم من خلاله نشر ثقافة الريادة والتوجه نحو تحسين أداء الموارد البشرية بهدف خلق جيل من رواد الأعمال.
- ◀ زيادة جهود الكلية في منح محفزات مادية ومعنوية جيدة لأصحاب الإبداعات لضمان المحافظة على القدرة التنافسية .

### •المراجع:

- باسم اللوح (٢٠١٧): أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز المؤسسي :دراسة حالة موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية، غزة
- جلال شبات ، نضال المصري (٢٠٢٠) : دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية :دراسة ميدانية على شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٨، العدد ٢، ص ٥٠ -
- نظمي شحادة، محمد الجيوشي، محمد الباشا، رياض الحلبي(٢٠٠٠): إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، ٤٣ ص .
- رايوة حسن(٢٠٠٤): إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية،الدار الجامعية للنشر،الإسكندرية، ص ١٩.
- Bolton, B. & Thompson, J., (2000), "Entrepreneurship: Talent, Temperament, and Technique", Oxford: Butter worth-Heinemann.
- Bhardwaj & Sushil & Momaya K.:2011Driversandenablers of Corporateentrepreneurship: Case of a software Giant from India", Journal of Management Development ,Vol.30, No.2, pp.187-205
- Cassis, Youssef (2005)., "Company Founders", In Youssef Cassis And Ioanna Pepelasis Minoglou (Eds.), Entrepreneurship In Theory And History, New York:
- Covin, Jeffrey G, Slevin, Dennis P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. Entrepreneurship. Theory and Practice, vol. 16,No(1): P. 7-24
- Dess, G. Gregory & Lumpkin, G. T. (2003), "Strategic Management Creating Competitive Advantages", McGraw-Hill Companies, Irwin. New York
- Donald.(2002).Strategic Entrepreneurship Creating a new mindset-
- Ghalem A., Chafik O., Razane CH. & Semma E. (2017). Performance: A concept to define, Ghalem, <https://www.researchgate.net/publication/316630175>
- Hitt ,Charles W.&Jones,G.R. :2008"Strategic Management theory an in Integrated approach ",8thed., Houghton Mifflin Co.
- Hisrich, Robert, D. & Peters, Dean A. Shepherd -2005" Entrepreneurship", 4thed., McGraw – Hill, Irwin, Boston.

- Ireland, R. D, Hitt, M. A, Sirmon, D.G. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship -14: The Construct and its Dimensions. Journal of Management 29(6): 963-989
- Kraus Sascha&Kauranen Ilkka&Reschke Car Henning: 2011"Identification of domains for a new conceptual model of strategic Entrepreneurship using the configuration approach "Management Research Review ,Vol.34, No.1,pp.58-4
- Kraus Sascha&Kauranen Ilkka&Reschke Car Henning: 2011:Identification of domains for a new conceptual model of strategic Entrepreneurship using the configuration approach "Management Research Review ,Vol.34, No.1,pp.58-74
- Kyrgidou & Hughes M:(2010),Strategic entrepreneurship: origins,core elements and research directions, European Business Review,Vol.22 No.1,pp. 43-63
- Katz, J. A(1991): . ,The Institution And Infrastructure of Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory and Practice
- Lei, Han-Sheng& Tsai, Chang (2016). EURASIA Journal of Mathematics, Science & Technology Education, Vol. 12,No.3, pp. 569-582
- Lynskey, M. J. (2000)., "Introduction" In Michael J. Lynskey And Seiichiro Yonekura (Eds.), Entrepreneurship And Organization, Oxford: Oxford University Press,
- Mateus X., Wayan G., Gusti A. & Desak K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance, Cogent Business & Management Journal, Journal, Vo. 6, No. 1, pp. 1-12.
- Mintzberg, H; Ahlstrand, B, Lempel, J:(1998).strategy safari. Prentice hall, use1
- Mehdi, R. & Daniel M. (2016). Entrepreneurial Satisfaction with HR Performance, Journal of Knowledge Globalization,Vol. 9, No. 1, pp. 41-59
- Ramachandran, K. &Devarajan, T. P. & Ray, Sougata: 2009 "Corporate Entrepreneurship: How ?, Entrepreneurship Review, pp.5-16.
- Wickham, Philip A. (2006). Strategic Entrepreneurship. 1st.edition. Pearson: Education, Harlow, England
- Wiklund ,J. & Sheperd ,D. (2005) , "Entrepreneurial Orientation and8 Small Business performance: A Configurationally Approach", Journal of Business Venturing ,20

