

## درجة امتلاك طلبة جامعة طرطوس للمهارات الريادية دراسة ميدانية على طلبة قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد

د. أديب برهوم\*

د. فاطمة عبد الحميد\*\*

سهة سليمان علي\*\*\*

( تاريخ الإيداع ١٥ / ٧ / ٢٠٢١ . قُبل للنشر في ١٤ / ١٢ / ٢٠٢١ )

### □ ملخص □

هدف البحث إلى تحديد مدى امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية (الشخصية، التقنية والفنية، الإدارية، القيادية).

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع البحث جميع طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس، والبالغ عددهم (١٢٩) طالب وطالبة، موزعين بين السنتين الثالثة والرابعة، حيث بلغ عدد طلاب السنة الثالثة (٧٧) طالب وطالبة، و(٥٢) طالب وطالبة في السنة الرابعة. ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث اعتمدت الباحثة طريقة الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة "أداة البحث" على جميع الطلاب، وتم استبعاد (٤) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (١٢٥) استبانة.

أظهرت نتائج البحث أنّ درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية كانت بدرجة كبيرة وبأهمية نسبية (٧٥.٤٧%)، وقد جاء ترتيب هذه المهارات وفق الآتي: المهارات الشخصية في المرتبة الأولى، تليها المهارات الريادية القيادية في المرتبة الثانية، تليها المهارات الريادية الإدارية في المرتبة الثالثة، تليها المهارات الريادية التقنية والفنية في المرتبة الرابعة والأخيرة.

**كلمات مفتاحية:** المهارت الريادية، المهارات الشخصية، المهارات القيادية، المهارات الإدارية، المهارات التقنية والفنية، طلبة قسم إدارة الأعمال.

\*أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

\*\*مدرسة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

\*\*\* طالبة دراسات عليا (دكتوراه)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

## The Degree to Which Tartous University Students Possess Entrepreneurial Skills A Field Study on the Students of the Department of Business Administration at the Faculty of Economics

\*Dr. Adeeb Barhom  
\*\*Dr. Fatema Abdelhameed  
\*\*Suha Suliman Ali

( Received 15 / 7 / 2021 . Accepted 14 / 12 / 2021 )

### □ ABSTRACT □

The aim of the research is to determine the extent to which students of the Department of Business Administration at the Faculty of Economics at Tartous University possess entrepreneurial skills (personal, technical, technical, administrative, and leadership).

The research relied on the analytical descriptive approach, and the research community included all the students of the Department of Business Administration at the Faculty of Economics at Tartous University, which numbered 129 male and female students, distributed between the third and fourth years, where the number of third-year students was (77) male and female, and (52) A student in the fourth year.

Due to the small size of the research community, the researcher adopted the comprehensive inventory method, where the questionnaire “research tool” was distributed to all students, and (4) questionnaires were excluded because they were not suitable for statistical analysis, thus the number of valid questionnaires for the study reached (125).

The results of the research showed that the degree to which the students of the Department of Business Administration at the Faculty of Economics at Tartous University possessed entrepreneurial skills were of a large degree and of relative importance (75.47%). Followed by entrepreneurial administrative skills in the third place, followed by technical and technical leadership skills in the fourth and last place.

**Keywords:** Entrepreneurial Skills, Personal Skills, Leadership Skills, Management Skills, Technical and Technical Skills, Students of the Department of Business Administration.

---

\*Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

\*\* Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

\*\* Postgraduate Student (PhD), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

**المقدمة:**

تواجه منظمات اليوم ظروفًا بيئية متغيرة ومعقدة مع تزايد حالات عدم التأكد التي أصبحت السمة البارزة لهذا العصر، مما يتطلب امتلاك المنظمة طاقات وإمكانات فائقة قادرة على مواجهة العوامل المؤثرة في أدائها، ولغرض الاستمرار والنمو لا بد من توافر موارد بشرية بخصائص وسمات ريادية مبدعة، فضلاً عن توافر المتطلبات الريادية في المنظمة لكي تحقق أهدافها المنشودة وتستمر في دنيا الأعمال بتميز ونجاح (الرمثي، ٢٠١٩، ص ٤٠٨).

تُمثل المهارت الريادية للموارد البشرية الميزة التي تستند إليها المنظمات في تطوير عملياتها وأنشطتها المختلفة بالشكل الذي يجعلها تحافظ على تجديدها وتطويرها بشكل مستمر، لضمان عدم التراجع أو التقدّم مقارنةً بالمنافسين لها، ومن ثمّ تعزيز حصتها السوقية واستدامتها لأطول فترة ممكنة.

يتطلب تعزيز المهارت الريادية إعداد موارد بشرية مؤهلة على المستويين التقني والإداري مما يؤدي إلى تطوير وإدارة الأعمال؛ وتُعدّ الجامعات مخزن ومستودع الأفكار سواء كانت أفكار بحثية أو ابتكارات أو مشاريع، وذلك لأنها تجمع أكبر عدد من العقول المختلفة في مكان واحد؛ فالأنشطة الجامعية المتنوعة تُشكل مصدراً يمكن الاعتماد عليه في توفير قدر كبير من الخبرات والقيم الاجتماعية التي تثري حياة الشباب الجامعي وتزودهم بوسائل وأساليب تساعدهم على التكيف مع مجتمعهم، وتُدرّبهم على مختلف الأعمال والحرف التي يحتاجونها في حياتهم،

ولكي يكون طلبة الجامعة رياديين لا بدّ من امتلاكهم لخصائص أو سمات شخصية فريدة، حيث أنّ هناك ارتباط وثيق بين تلك الخصائص وبين الإتيان بأفكار إبداعية في إدراكهم لقضايا المجتمع ودرجة وعيهم تجاه المخاطر والأشياء الضارة، وقدرتهم على حل مشاكل المجتمع، فهناك العديد من المهارت التي تميز الرياديين عن غيرهم والتي من خلالها نستطيع التنبؤ بنجاح الريادي من أهمها: المهارت الشخصية، والمهارت القيادية، والمهارت الإدارية، والمهارت التقنية والفنية.

بناءً على ما سبق يسعى البحث الحالي إلى تحديد مدى امتلاك طلبة جامعة طرطوس للمهارت الريادية (الشخصية، التقنية والفنية، الإدارية، القيادية)، وذلك بالتطبيق على طلبة قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة طرطوس.

**مشكلة البحث:**

إنّ الواقع الاقتصادي الصعب الذي خلفته سنوات الحرب على سورية، وما رافقه من حصار اقتصادي وصعوبة التكيف مع ظروف الحياة وتأمين مستلزمات العيش، بات يستدعي الكشف عن المهارت الريادية التي يحتاجها الريادي، وتشخيص مدى إمكانية إكسابها للشباب من خلال برامج تدريب أو تشغيل قد تسهم بشكل كبير في خلق مشاريع صغيرة ومتوسطة تشكل نقطة انطلاق نحو العمل الريادي، وخصوصاً أنّ فئة الشباب تمتلك خصائص عديدة أهمها: الإصرار على تحقيق الهدف، والطموح، والقدرة على العمل لساعات طويلة، وسرعة التعلم، ومواكبة التطور، لذلك تتمثل مشكلة البحث في ضرورة امتلاك الشباب الجامعي وخصوصاً ذوي الاختصاص (إدارة أعمال) لمهارت ريادية تؤهلهم للبدء بمشاريع ريادية تسهم في دفع عجلة الإنتاج من جديدة ودعم الاقتصاد الوطني. ويمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤل الآتي: ما درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد بجامعة طرطوس للمهارت الريادية؟

**أهمية البحث وأهدافه:**

تتمثل أهمية البحث في ضرورة امتلاك الشباب الجامعي للمهارت الريادية وتنميتها بشكل مستمر، حيث يكشف البحث الحالي عن درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة طرطوس للمهارت الريادية، لذلك يمكن أن

تسهم نتائج البحث في لفت نظر القائمون على البرامج الأكاديمية في الجامعة في ضرورة إعادة توجيهها بما يساهم في إكساب الطلبة كفايات العمل الريادي إلى جانب التخصص الأكاديمي لهم. يهدف البحث إلى تحديد مدى امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية (الشخصية، التقنية والفنية، الإدارية، القيادية).

### فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية الآتية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية الشخصية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية التقنية والفنية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية الإدارية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية القيادية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

### منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف التوصل إلى نتائج منطقية تدعم فرضيات البحث، كما تم استخدام المصادر الثانوية التي تشمل الأدبيات التي تناولت الموضوع، وكذلك ما تم نشره من أبحاث ورسائل علمية ومقالات في الدوريات المتخصصة.

يشمل مجتمع البحث جميع طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس، والبالغ عددهم (١٢٩) طالب وطالبة، موزعين بين السنتين الثالثة والرابعة، حيث بلغ عدد طلاب السنة الثالثة (٧٧) طالب وطالبة، و(٥٢) طالب وطالبة في السنة الرابعة.

ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث اعتمدت الباحثة طريقة الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة "أداة البحث" على جميع الطلاب، وتم استبعاد (٤) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (١٢٥) استبانة.

### الدراسات السابقة:

١- دراسة (Zaman, 2013) بعنوان:

**Entrepreneurial characteristics among university students: Implications for entrepreneurship education and training in Pakistan, Institute of Management Sciences, Hayatabad, Peshawar, Pakistan.**

الخصائص الريادية لدى طالبات الجامعات: الآثار المترتبة على تعليم وتدريب ريادة الأعمال في باكستان.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الشخصية الريادية لطالبات الجامعات بمنطقة بيشاور الباكستانية، وتقييم مدى ميلهم الريادي لكل من الطالبات الذين يميلون للريادة والذين لا يميلون للرياد من خلال الخصائص الريادية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة المفتوحة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٧) طالباً وطالبة من طالبات الماجستير من جامعتين في منطقة بيشاور الباكستانية، حيث تمّ تقسيم الطالبات لفئتين: طالبات يميلون للريادة، وطالبات لا يميلون للريادة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ حجم الطالبات الذين يميلون لريادة الأعمال قليل، فقد جاء بوزن نسبي (٢٧%)، ووجود أربعة من الخصائص الريادية أعلى لدى الطالبات الذين يميلون لريادة الأعمال، وتشمل: الحاجة للإنجاز، الابتكار، التحكم الذاتي، المخاطرة.

٢ - دراسة (Neneh, 2014) بعنوان:

### **An Assessment of Entrepreneurial Intention among University Students in Cameroon.**

تقييم السمات الريادية بين طلاب الجامعات في الكاميرون.

هدفت الدراسة إلى دراسة المحددات والسمات التي يجب أن يمتلكها الشخص حتى تتوفر لديه النية للقيادة والريادة، وهل يوجد علاقة بين هذه الصفات والعوامل الأخرى المحيطة في الشخص مثل مستوى التعليم، ووضع الأسرة، والبيئة الجغرافية وغيرها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠٠) طالب ينتمون إلى جامعتين من جامعات الكاميرون، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنّ طلاب الجامعات في الكاميرون يمتلكون سمات عالية في أن يصبحوا رواد أعمال، وأنّ هناك عوامل مثل البطالة والفقر والأمن الوظيفي التي تجبر معظم طلاب الجامعات على الانخراط في أشكال مختلفة من روح المبادرة.

٣ - دراسة العاني والحارثية (٢٠١٥) بعنوان: تأثير بعض المتغيرات الديموغرافية على درجة امتلاك طلبة جامعة السلطان قابوس للمهارات الريادية.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر المهارات الريادية لدى عينة من طلبة جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان، وتأثير بعض المتغيرات الديموغرافية عليها، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتمّ إعداد استبانة مكونة من (٦٥) مهارة من مهارات الريادة في الأعمال، وتكونت عينة الدراسة من (٥٩٢) طالباً وطالبة، وأظهرت النتائج أنّ درجة توافر المهارات الريادية تراوحت بين العالية والمتوسطة، حيث جاء محور المهارات الشخصية كأعلى متوسط حسابي، ومحور المهارات التقنية كأقل متوسط حسابي، وأظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في متغير النوع في محور المهارات القيادية لصالح الإناث، وفي متغير الرغبة في عمل مشروع ريادي لصالح الراغبين في ذلك، وفي متغير الكلية لصالح طلبة كليات الطب والتربية والهندسة، وفي متغير السكن لصالح طلبة السكن الداخلي في الجامعة، في مقابل الطلبة خارج السكن الجامعي مع الأسرة، ولك تكن الفروق دالة إحصائية بالنسبة لمتغير الخبرة الريادية.

٤ - دراسة موسى (٢٠١٨) بعنوان: واقع تنمية المهارات الريادية لدى خريجي الجامعات الفلسطينية: دراسة مقارنة. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر المهارات الريادية لدى خريجي الجامعات الفلسطينية لمن سبق لهم العمل ولمن لم يسبق لهم العمل. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (١١٥٥٩) خريجاً وخريجة من خريجي الجامعات الفلسطينية الذين لم يزيد عدد سنوات تخرجهم (٥) سنوات في ثلاث كليات هي: التجارة، والهندسة، وتكنولوجيا المعلومات، لخمس جامعات هي: الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، جامعة فلسطين، جامعة القدس المفتوحة، وتمّ اختيار عينة طبقية عشوائية وفق الكلية

والجامعة مكونة من (٣٧٤) خريج وخريجة. توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية المهارات الريادية تعزى لأسبقية العمل، وكانت الفروق لصالح ممن سبق لهم العمل، حيث كانت الفروق في محورين، وهما: مهارات الريادة الشخصية، ومهارات إدارة الأعمال، كما توصلت إلى أن أدنى المهارات الريادية توافراً لدى الباحثين هي: الإبداع والابتكار، التسويق والمبيعات، التفاوض، المالية، الاتصال والتواصل، كما توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات الباحثين حول واقع تنمية المهارات الريادية تعزى لمتغيرات: الجامعة، الكلية، عدد سنوات الخبرة.

##### ٥- دراسة حسين (٢٠٢٠) بعنوان: المهارات الريادية للموارد البشرية وإسهامها في تسويقهم.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تمارسه المهارات الريادية للموارد البشرية في تسويقهم ضمن سوق العمل، إذ تمثل المهارات الريادية المصدر الرئيس لتوليد الإبداع والابتكار لمنظمات الأعمال، ومساعدتها على التفوق والتميز ضمن القطاع الذي تعمل ضمنه، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة قوامها (٨٣) من العاملين في مصرف الشرق الأوسط للاستثمار، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات المبحوثة سواء من ناحية الارتباط أم التأثير، وأكدت على ضرورة تنمية واستثمار المهارات الريادية للموارد البشرية العاملة داخل المنظمة المبحوثة لتعزيز قيمتهم السوقية ومن ثم الحفاظ على الحصة السوقية الخاصة بها.

##### ٦- دراسة هرملاني (٢٠٢١) بعنوان: دور التدريب في تنمية المهارات الريادية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تنمية المهارات الريادية لدى رواد الأعمال في حاضنات الأعمال في الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من حاضنات الأعمال السورية في الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية، أما وحدة المعاينة فهي رائد الأعمال في الشركات الذي تلقى تدريبات في حاضنات الأعمال السورية في الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٤٥) فرداً. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية قوية الشدة بين تصميم البرنامج التدريبي وتنمية المهارات الريادية، ووجود علاقة طردية متوسطة الشدة بين أساليب التدريب المتبعة في البرنامج التدريبي وتنمية المهارات الريادية، ووجود علاقة طردية متوسطة الشدة بين تقييم التدريب وتنمية المهارات الريادية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استطلاع مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت المهارات الريادية، نلاحظ أن الدراسة الحالية تتميز من حيث تطبيقها على طلاب قسم إدارة الأعمال في جامعة طرطوس، وهي جديدة في البيئة المحلية، حيث استفادت الباحثة من هذه الدراسات في صياغة بنود الاستبانة، ويتوقع من نتائج هذه الدراسة الكشف عن مستوى المهارات الريادية لدى طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس.

#### الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم الريادة: تُعدّ الريادة من الحقول المهمة والواعدة في اقتصادات الدول الصناعية المتقدمة والدول النامية على حد سواء، إذ تسهم المشاريع الريادية اسهاماً فاعلاً في التنمية الاقتصادية الشاملة في جميع البلدان، وإنّ مفهوم الريادة مفهوم بالغ الأهمية في الاقتصاد المعاصر، وتُعرّف الريادة بأنها: ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تلتزم جدياً بتوليد الابتكارات والإبداعات لتحقيق أهمية استراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المنظمة، وإنّ السلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس (Kemelgor, 2002, p68). والريادة مفهوم قديم استعمل لأول مرة

في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، وقد تضمن المفهوم آنذاك معنى المخاطرة مطلع القرن الثامن عشر مهما يكن الأمر فإنّ روح المخاطرة والمغامرة بقيت ملازمة لهذا المفهوم (أحمد وبرهم، ٢٠١٠، ص ١٠٩). وتجدر الإشارة إلى أنّ مصطلح (Entrepreneur) تمّ تغيير ترجمته إلى العربية ثلاث مرات في العقود الأخيرة، فقد ترجم على أنه (منظم) لتركيز العلماء الأوائل في الاقتصاد على مهارة التنظيم لدى الريادي، وقدرته على إنشاء شركة أو عمل، وتمّ تغيير إلى (مقاول) لإظهار المقاولين استعدادات ريادية عالية، وتمّ تحول في بداية التسعينات إلى (ريادة)؛ لأنّ الاستعدادات الريادية لم تنحصر على فئة المقاولين فقط، وقد عمل الشباب على إنشاء شركات صغيرة في مختلف المجالات، واستطاعوا تحويلها إلى شركات كبيرة خلال مدة قصيرة (برنوطي، ٢٠٠٨، ص ٢٢). وأشار (Mort, et al, 2003, P78) إلى أنّ الريادة هي المفتاح للحصول على المزايا التنافسية، والتفوق على المنافسين، وأنها عملية اقتناص الفرص ضمن الفرص المتاحة، وعملية إيجاد القيمة عن طريق تجميع الموارد الاستثمارية فرصة معينة.

ويرى (Dollinger, 2004, P9) أنّ الريادة هي عملية التحكم، والرقابة على استخدام الموارد لإنشاء منظمة أعمال مبتكرة، وبهدف الربح أو النمو في ظل حالة عدم التأكد، والمخاطرة العالية. وعرف (Hisrich, et al, 2005, P9) الريادة بأنها: عملية خلق شيء جديد ذو قيمة من خلال تخصيص الوقت، والجهد اللازم، وتحمل المخاطر، والأعباء المالية، والنفسية، والاجتماعية المصاحبة لها، وتلقي المكافآت الناتجة عن نجاح المشروع.

وعرف (الغالبى وإديس، ٢٠١٥، ص ٥٦١) الريادة على أنها: مجموعة من الخصائص المتعلقة ببدء الأعمال، وتنظيمها، والتخطيط لها، وتحمل المخاطر، واقتناص الفرص، والاستفادة منها، والإبداع في إدارتها. وحدد (Kemelgor, ٢٠٠٢، P٦٨) مفهوم الريادة بأنها: ظاهرة تبرز جلياً لدى المنظمات التي تلتزم بشكل جدي بخلق، وتوليد الابتكارات الجذرية، والتراكمية بوصفها ذات أهمية استراتيجية بالنسبة لقدرة المنظمة، ومكانتها التنافسية، وأهميتها من الناحية التكتيكية للعمليات التشغيلية، والإجرائية للمنظمة. إذ إنّ المنظمات الريادية الناجحة تكون قادرة على إنتاج مجموعة الابتكارات بشكل منهجي، ومستمر.

ويبين (Kuratko & Audretsch, 2009, P3) أنّ الريادة عملية ديناميكية لخلق الثروة، والأرباح عن طريق الأفراد الذين يتحملون المخاطر المحسوبة، والاستعداد لمواجهةها، ولخلق قيمة مضافة للمنتجات، والخدمات التي يقدمونها، وفقد تكون المنتجات، والخدمات السابقة ذاتها، أو تقديم منتجات، وخدمات جديدة أو فريدة من نوعها، لكن خلق القيمة المضافة للمنتجات والخدمات من قبل الريادي تكون من خلال تأمين، وحشد المهارات، والموارد اللازمة. تُشكّل الريادة نشاطاً فاعلاً تمارسه الجماعات والأفراد من خلال بذل الجهود الإدارية والتنظيمية نحو خلق القيم وتحقيق سبل النمو والتحسين في إشباع حاجات الأفراد والجماعات وتشجيعهم نحو العطاء المتميز من خلال الإبداع والتفرد في الأداء (حمود، ٢٠١٠، ص ٤٦).

وتعني القدرة على الإبداع وعلى تقديم المخترعات الجديدة، وعلى إيجاد حلول حديثة ومتطورة لإدارة الأعمال، وعلى قدرة أصحاب الأعمال على تطوير الأفكار التجارية الحديثة (مرزوق، ٢٠٠٩، ص ٤٧).

وريادة الأعمال هي عملية ديناميكية هادفة، حيث تسعى إلى إدارة الأعمال والمشروعات وتنميتها بطرق مبتكرة وغير تقليدية وفق أفكار ورؤى وتصورات إبداعية تحقق الربح وتمنح المنظمات ميزة تنافسية (Roddic, 2007, p12)، وهي عملية متكاملة تسعى لتحقيق الربح من خلال البحث عن فرص ربح معقولة وفي الوقت نفسه تخفيض تكاليف الإنتاج

باستخدام أفكار مبتكرة لتحقيق ميزات تنافسية وفق ظروف السوق المتاحة، لذلك تُعرّف بأنها: إنشاء وإدارة وتشغيل المشروعات وفق أفكار خلاقية وطرق عمل مبتكرة بداية من اختيار نوعية النشاط الإنتاجي والخدمي، ومروراً بتحديد أسعار وكميات المنتجات والخدمات وأعداد العمالة ونفقات تشغيلها، ونهاية بتحديد التوسع أو الانكماش في الإنتاج (Nandan, 2007, p4-5).

مما سبق يمكن القول أنّ مفهوم الريادة قد تطور مع تطور نظرة الدول المختلفة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى لتحقيقها، لذلك فإنه يمكن أن ننظر إلى المفهوم ببعض المرونة عند التعامل معه، إذ يكون في الدول المتطورة مرتبطاً بالاختراعات والتفرد، أما في الدول النامية فإنّ من يأخذ روح المبادرة والتحرك ويخاطر وينشئ عملاً جديداً يعمل من خلاله على المساهمة في أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية بوصف بأنه ريادياً.

**ثانياً: أهمية الريادة:** يتصف عالمنا اليوم بحدوث التغير السريع في مجالات الحياة كافة، وبخاصة السياسية منها والاقتصادية والتكنولوجية، مما يؤكد أهمية وجود أشخاص رياديين قادرين على الاستجابة لهذه التغيرات، وبحيث تكون استجابتهم على شكل إيجاد مشاريع جديدة، وفرص عمل جديدة تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي، وقد أخذت أهمية الريادة تزداد اليوم لأنه أصبح يُنظر إلى المشروع الريادي على أنه وسيلة رئيسة لبناء أسواق حرة مفتوحة، ولأنّ مستقبل الأنشطة الريادية يُعدّ مستقبلاً واعداً، لا بل أصبح من الممكن اعتبار عصرنا الراهن عصر الريادة، لا سيما وأنّ الريادة ليست فقط المفتاح لتطوير منتج جديدة أو تقديم خدمة جديدة للسوق، إذ إنّ الأمر يتعدى ذلك إلى الإسهام في زيادة الدخل الفردي، أو زيادة حجم المخرجات، وإلى البدء بالتغيير في هيكل العمل والمجتمع مما قد يسمح بتكوين المزيد من الثروة (العاني وآخرون، ٢٠١٠، ص٢٨). وتعزى أهمية ريادة الأعمال إلى أنها وسيلة لتصحيح مسار مشروعات الأعمال وبخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فغالبية هذه المشروعات لا تقوى على الصمود والمنافسة إن لم تكن هناك إدارة خبيرة تستغل الفرص وتتحاشى التهديدات وتبحث عن الفرص للتوسع والانتشار بطرق مبتكرة وجديدة ومنتجات غير تقليدية لتحقيق ربح يُمكن هذه المشروعات من مواجهة النفقات ومواكبة التوسع والانتشار والقدرة على المنافسة (أبو قرن، ٢٠١٥، ص١٢). وتتمثل أهمية الريادة في مجال مشروعات الأعمال إلى حاجة الاقتصاديات وعموم الأنشطة إلى التطور والنمو وتقديم خدمات نوعية ومتميزة إلى المجتمع، وكذلك بناء شبكة متنوعة من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتنمية روح الابتكار والتجديد، وبالتالي استثمار الموارد التي تتصف بالندرة بحيث تحافظ عليها من الهدر والضياع وسوء الاستخدام (الحسيني، ٢٠٠٦، ص٤٥).

وُسهم ريادة الأعمال بجملة من المنافع تتمثل في الآتي (الفيجان وسلمان، ٢٠١٢، ص٣٧):

- ١- خلق الثروة من خلال توفير منتجات (سلع وخدمات) متفوقة لتلبية حاجات متقدمة للعملاء، من ثمّ توسع ونمو المنظمات، وتطوير المناطق التي تتواجد فيها.
- ٢- إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة، توفر فرص عمل وتخلق أسواقاً جديدة.
- ٣- تحسين الدخل الوطني وحجم التصدير عن طريق معدل نمو اقتصادي مرتفع.
- ٤- تفعيل عوامل الإنتاج من خلال استثمار القابليات الريادية في المجتمع.
- ٥- يعتمد مستوى تطوير الاقتصاد الوطني على مستوى الريادية فيه كونها قادرة على المحافظة على تنافسيات الأعمال محلياً وخارجياً.
- ٦- تعزيز بيئة ذات إنجاز متفوق للتحفيز والمحافظة على أفضل المهارات.
- ٧- تحقيق رضا وولاء عميل متفوق بامتلاك المرونة الاستراتيجية اللازمة، وتشجيع الابتكار.



- ٨- تعزيز سمعة الأعمال من خلال الاستقامة والمسؤولية.
- ٩- تُعدّ محركاً ودافعاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تغيير ثقافة الأعمال. ويحدد (كتانة وأغا، ٢٠١٣، ص ١٠٦) أهمية الريادة بالإضافة لما سبق بالآتي:
- ١- التشجيع على المزيد من البحوث والدراسات وتطوير المعدات الحديثة للسوق المحلي.
  - ٢- تطوير مفاهيم صفات ومواقف لريادة الأعمال بين رواد الأعمال الجدد لتحقيق المزيد من التغيرات الملحوظة.
  - ٣- تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ محلي جديد لريادة الأعمال.
- كما أشار (عبد الهادي ومحسن، ٢٠١٢، ص ٧٥) إلى أنّ هناك عدة عناصر تدل على أهمية الريادة، ومنها:
- ١- تفعيل عوامل الإنتاج من خلال استثمار القابليات الريادية في المجتمع.
  - ٢- تعزيز بيئة ذات إنجاز متفوق للتحفيز والمحافظة على أفضل المهارات.
  - ٣- تعزيز رضا وولاء مستفيد متوفّق بامتلاك المرونة الاستراتيجية اللازمة وتشجيع الابتكار.
  - ٤- تعزيز سمعة الأعمال من خلال الاستقامة والمسؤولية.
- وترى الباحثة أنّ أهمية الريادة تتمثل في دفع عجلة الاقتصاد للأمام عبر توفير فرص عمل مناسبة، واستثمار المواهب وتمكين الأفراد، وإجراءات التغيير المناسبة على صعيد الفرد والمنظمة والسوق، بالإضافة إلى تحقيق رضا المستفيد وسمعة العمل.
- ثالثاً: المهارات الريادية:** يُعدّ مفهوم المهارات الريادية من المفاهيم الحديثة التي شاع استخدامها في ظل التقدم التكنولوجي الهائل والمتسارع، وإقبال الخريجين على المشاريع الريادية الإبداعية، التي تنمي من قدراتهم ومهاراتهم وتطورها للرقى بالمستوى المطلوب. فالمهارة بشكل عام تُعرّف بأنها: نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة، وكل مهارة من المهارة من المهارات تتكون من مهارات فرعية أصغر منها، والقصور في أي من المهارات الفرعية يؤثر على جودة الأداء الكلي (البلوشي والعجمية، ٢٠١٣، ص ٣٤).
- تحتاج الريادة إلى بيئة تعليمية تُسلّح الشباب بالمهارات اللازمة والدافعية للقيام بالأعمال الريادية، وذلك لتمكينه من مواجهة الظروف والمستجدات المختلفة التي تواجه المشروع الذي يملكه، وهنا تبرز أهمية البرامج التدريبية والتعليمية التي يقدمها المجتمع لصقل مهارات الريادة وتتميتها (عبد الله وآخرون، ٢٠١٤، ص ٥٨). والريادي ليس مطلوباً منه بالضرورة أن يكون خبيراً في مهارة واحدة، بل أن يكون ملماً بمهارات متعددة، فلكي يكون الريادي ناجحاً، يجب أن يكون ماهراً بما فيه الكفاية في مجموعة واسعة ومتوازنة من المهارات سواء الشخصية أو غيرها (Phelan, & Sharpley, 2012, P4).
- إذاً، المهارات الريادية هي تلك الصفات والسمات والمؤهلات التي تمكن الشخص من الإبداع، واغتنام الفرص، والقدرة على المغامرة والمخاطرة، لا ابتكار شيء جديد في إحدى مجالاته لكسب المال من خلال مشروعه الجديد والتخفيف من البطالة لدى المجتمع، وتشمل: المهارات الفنية والتقنية، والمهارات الإدارية، والمهارات القيادية، والمهارات الشخصية.
- ١- **المهارات الفنية والتقنية:** وهي مجموعة من المهارات المكتسبة المتعلمة التي يمكن أن يتعلمها الطالب في جامعته، أو من خلال الممارسة، والتطبيق في حياته، وتلقيه لبرامج تدريبية متخصصة (الكشك، ٢٠٠٦، ص ١٠٦). وتوفر هذه المهارات فهماً ودراسة وكفاية في مجال محدد من النشاطات المتخصصة، كتلك التي تتصل بالأساليب، والعمليات، والإجراءات التعليمية العملية، أو بالتقنيات المتعلقة بمتطلبات الدور، ويمكن تمكين القادة والإداريين من هذه

المهارات، عبر برامج مصممة خصيصاً لتأهيلهم وتهيئتهم من خلال نشاطات أكاديمية مدروسة بعناية، وتشمل تعريضهم لخبرات وبرامج من نتائجها تطوير هذه المهارات وتعميق كفايتهم فيها (الطويل، ٢٠٠١، ص ٢٧).

٢ - **المهارات الإدارية:** وهي المهارات التي تعكس القدرة على التعامل بشكل إيجابي مع الأفراد والجماعات، وتتطلب الفهم المتبادل بين القائد والأفراد والجماعات، وفهم ميول وحاجات واتجاهات الآخرين، وهي أكثر المهارات استعمالاً (الأغا، ٢٠١٦، ص ١١). وتشكل هذه المهارات عنصراً مهماً في أداء العاملين في المجالات المختلفة، وتطويرها، وتعتبر من الضروريات لاستمرار الأعمال ونجاحها والرفع من جودتها.

٣ - **المهارات القيادية:** هي القدرة التي يمتلكها الفرد في التأثير على أفكار الآخرين واتجاهاتهم وسلوكهم، وهذا يعني أن أي فرد يكون قادراً على التأثير في الآخرين وتوجيهه نحو هدف مشترك فإنه يقوم بمهمته كقائد (محمود، ٢٠١١، ص ٣٧٠). والقيادة هي عملية التأثير والهلب الحماس في الأفراد للقيام بعملهم بحماس وطواعية دون الحاجة إلى استخدام السلطة الرسمية، فالقيادة الحقيقية هي التي تستمد سلطتها الفعلية من شخصية القائد وخبرته وقدرته على التعامل مع الأفراد بطريقة تشكل الدافع الداخلي للقيام بالعمل من أجل تحقيق الأهداف (عباصرة والفاضل، ٢٠٠٦، ص ٧٨).

٤ - **المهارات الشخصية:** ترتبط المهارات الشخصية مع سمات الفرد وشخصيته، ولا يمكن إنكار دور العوامل الوراثية في تشكيل الشخصية وتحديد ملامحها، وقد يتشكك البعض في إمكانية اكتسابها وتعلمها من خلال البرامج المتخصصة، لكن الوصول إلى مستوى مهارات شخصية أفضل من خلال التدريب والتعلم أمر لا يمكن إنكاره، إذ أن العديد من النماذج أثبتت إمكانية اكتساب المهارات الشخصية من خلال التعلم، وتعدّ المهارات الشخصية علم وفن على حد سواء، حيث تؤدي العائلة والبيئة الاجتماعية دوراً كبيراً في صقل شخصية الفرد وطريقة تعامله مع الغير، إلا أن طبيعته النفسية والجسدية متغيرة بشكل مستمر؛ نظراً لقدرته على التكيف مع المحفزات الخارجية، مع هذا فإنه لا يمكن إنكار أن التغيير يحتاج إلى بعض الوقت، إذ أنه يتم على مراحل مختلفة، كما أنه يحتاج لآليات معينة لتحقيقه (العتيبي، ٢٠١٦، ص ٦٢).

بناءً على ما سبق ترى الباحثة أن القائد الريادي هو ذلك الشخص الذي يجب أن تستند أعماله على اختراع منتج جديد أو خدمة جديدة، وكلما زادت رغبته في النجاح زادت معها ميله واستعداده نحو المخاطرة، حيث أن أهم ما يجب أن يتمتع به القائد الريادي أو رجل الأعمال الناجح هو الشجاعة واستعداده الكامل للخوض من المخاطر من أجل تحقيق النجاح، وأن يتمتع بقدرة عالية على التخطيط والتنظيم والمخاطرة والمقدرة الإبداعية والابتكارية ضمن موقعه في الإدارة في العمل.

### النتائج والمناقشة:

لتحقيق أهداف البحث وبالاعتماد على الدراسات السابقة الواردة في متن البحث، تمّ تطوير "استبانة"، وقد تكونت الاستبانة من (٤٢) عبارة موزعة على أربعة محاور شملت المهارات الريادية: (١) المهارات الريادية الشخصية (١٣) عبارة. (٢) المهارات الريادية التقنية والفنية (٨) عبارات. (٣) المهارات الريادية الإدارية (١٠) عبارات. (٤) المهارات الريادية القيادية (١١) عبارة.

وقد تمّ الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وذلك بإعطاء الدرجة /٥/ للإجابة بدرجة كبيرة جداً، والدرجة /٤/ للإجابة بدرجة كبيرة، والدرجة /٣/ للإجابة بدرجة متوسطة، والدرجة /٢/ للإجابة بدرجة ضعيفة، والدرجة /١/ للإجابة بدرجة ضعيفة جداً، كذلك تمّ استخدام حزمة البرامج SPSS.25 للتحليل الإحصائي. وتمّ إخضاع هذه الاستبانة لاختبار

الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين لأخذ ملاحظاتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تم اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج وفق الآتي:

**الجدول (١) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث**

المهارات الريادية	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المهارات الشخصية	١٣	٠.٩٠١
المهارات التقنية والفنية	٨	٠.٨٨٧
المهارات الإدارية	١٠	٠.٨٦٩
المهارات القيادية	١١	٠.٨٧٧
<b>الثبات الكلي</b>	<b>٤٢</b>	<b>٠.٨٩١</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول (١) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع المتغيرات تساوي (٠.٨٩١)، وهي أكبر من ٠.٧٠، كذلك يلاحظ أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل مهارة من المهارات أكبر من ٠.٧٠، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للقياس والدراسة.

تم اختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري للعينة، الأهمية النسبية، اختبار (t) لعينة واحدة One-Sample T. test. أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة

$$\text{طول الفئة} = ٥ / (١ - ٥) = ٠.٨$$

وبناءً عليه تم اعتماد التوبيب المغلق، وتم تحديد المجالات الآتية:

**الجدول (٢) توبيب تدرجات سلم ليكرت الخماسي (توبيب مغلق)**

المجال	درجة الموافقة	الأهمية النسبية
١ - ١.٨	ضعيفة جداً	(٢٠-٣٦) %
١.٨١ - ٢.٦٠	ضعيفة	(٣٦.٢-٥٢) %
٢.٦١ - ٣.٤٠	متوسطة	(٥٢.٢-٦٨) %
٣.٤١ - ٤.٢٠	كبيرة	(٦٨.٢-٨٤) %
٤.٢١ - ٥	كبيرة جداً	(٨٤.٢-١٠٠) %

المصدر: من إعداد الباحثة

بناءً على نتائج تفرغ الاستبانة، نبين فيما يلي درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة طرطوس للمهارات الريادية: المهارات الشخصية، المهارات التقنية والفنية، المهارات الإدارية، المهارات القيادية، حيث قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة حسب كل مهارة، وذلك وفق الآتي:

#### ١ - المهارات الريادية الشخصية:

**الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار**

## الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاك المهارات الريادية الشخصية

Test Value = 3			معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
القرار	احتمال الدلالة	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	24.667	12.85	83.74	0.538	4.187	١. لدي رغبة قوية للنجاح.
دال	.000	13.110	18.22	76.3	0.695	3.815	٢. أقوم بدراسة أخطائي لأتعلم منها.
دال	.000	13.396	17.95	76.44	0.686	3.822	٣. لدي ثقة بنفسني.
دال	.000	9.977	21.32	74.1	0.790	3.705	٤. أتمسك بقراراتي مهما يكلفني الأمر.
دال	.000	14.519	18.68	79.22	0.740	3.961	٥. عندما أرغب في القيام بعمل ما أضع هدفاً واضحاً ومحدد له.
دال	.000	13.137	19.52	77.86	0.760	3.893	٦. أمتلك أفكاراً جديدة ومتنوعة.
دال	.000	12.661	20.19	77.78	0.785	3.889	٧. لدي المقدرة على التكيف مع الظروف والمواقف.
دال	.000	12.414	19.05	76.1	0.725	3.805	٨. أمتلك المقدرة على الاستقلالية في إنجاز أعمالي.
دال	.000	10.892	19.84	74.38	0.738	3.719	٩. أحرص على تكوين علاقات مثمرة مع الآخرين.
دال	.000	14.591	18.29	78.82	0.721	3.941	١٠. أجد نفسي دائم التفكير في أمور تخص مستقبلي.
دال	.000	12.417	18.45	75.46	0.696	3.773	١١. لدي المقدرة في السيطرة على انفعالاتي.
دال	.000	16.071	18.43	81.62	0.752	4.081	١٢. أجد الاستماع والإنصات للآخرين.
دال	.000	17.533	14.82	78.16	0.579	3.908	١٣. أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة لي مهما كلفني الأمر.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (٣) أنّ قيم المتوسطات الحسابية للعبارات تدل على امتلاك أفراد العينة وبدرجة كبيرة للمهارات الريادية الشخصية، حيث ترتفع قيم جميع المتوسطات عن متوسط المقياس المقابل لتدرجات مقياس ليكرت (٣)، وبفرق معنوي، وقد حصلت العبارات على أهمية نسبية كبيرة أعلاها للعبارات رقم (١) والمتضمنة وجود رغبة للنجاح لدى أفراد العينة بأهمية نسبية (٨٣.٧٤%)، وأدناها للعبارات رقم (٤) والمتضمنة تمسك أفراد العينة بقراراتهم مهما كلفهم الأمر وبأهمية نسبية (٧١.٦%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أنّ أدنى قيمة لهذا المعامل بلغت  $CV = 12.85\%$  وأعلى قيمة له بلغت  $CV = 21.32\%$  وهذا يدل على أنّ هناك تجانس في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية الشخصية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية الشخصية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

## الجدول (٤) نتائج اختبار الفرضية الأولى

## One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %
125	3.8925	.33122	.02962	٧٧.٨٥%	٨.٥١%

## One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
30.126	.000	.89248	.8338	.9511

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (٤) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات المهارات الريادية الشخصية ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفارق معنوي بلغ (٠.٨٩٢٤٨)، وتقع ضمن المجال (٣.٤١-٤.٢٠)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (٨.٥١%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أن احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$  فإن هناك فرق موجب بين المتوسط العام للمهارات الريادية الشخصية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، ويمكن القول أن درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية الشخصية كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٧.٨٥%).

## ٢- المهارات الريادية التقنية والفنية:

### الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار

#### الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاك المهارات الريادية التقنية والفنية

Test Value = 3			معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
القرار	احتمال الدلالة	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	10.451	19.96	73.76	0.736	3.688	14. أمتك القدرة على التعبير بوضوح.
دال	.000	15.477	15.68	76.64	0.601	3.832	15. أمتك القدرة على التعامل مع التكنولوجيا.
دال	.000	8.809	20.44	71.52	0.731	3.٥76	16. لدي القدرة على كتابة المخاطبات الرسمية.
دال	.000	10.330	18.54	72.4	0.671	٣.٦20	17. لدي القدرة على عمل الأرشفة الإلكترونية.
دال	.000	8.128	21.44	71.08	0.762	٣.٥٥٤	١٨. لدي القدرة على تصميم مشاريع إنتاجية.
دال	.000	10.471	19.71	73.58	0.725	3.٦79	١٩. لدي القدرة على تسويق منتجات عن طريق الشبكات الإلكترونية.
دال	.000	7.726	19.35	69.26	0.670	3.٤63	٢٠. لدي القدرة على تصميم مواقع إلكترونية لأعمال تجارية.
دال	.000	14.290	17.27	77	0.665	3.850	٢١. أتابع المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (٥) أن قيم المتوسطات الحسابية للعبارات تدل على امتلاك أفراد العينة وبدرجة كبيرة للمهارات الريادية التقنية والفنية، حيث ترتفع قيم جميع المتوسطات عن متوسط المقياس المقابل لتدرجات مقياس ليكرت (٣)، وبفارق معنوي، وقد حصلت العبارات على أهمية نسبية كبيرة أعلاها للعبارة رقم (٢١) والمتضمنة متابعة أفراد العينة للمستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات بأهمية نسبية (٧٧%)، وأدناها للعبارة رقم (٢٠) والمتضمنة امتلاك أفراد العينة القدرة على تصميم مواقع إلكترونية لأعمال تجارية وبأهمية نسبية (٦٩.٢٦%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أن أدنى قيمة لهذا المعامل بلغت  $CV = 17.27\%$  وأعلى قيمة له بلغت  $CV = 21.44\%$  وهذا يدل على أن هناك تجانس في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية التقنية والفنية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية التقنية والفنية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (٦) نتائج اختبار الفرضية الثانية

#### One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
125	3.6635	.52279	.04676	٧٣.٢٧%	١٤.٢٧%

#### One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
14.190	.000	.66352	.5710	.7561

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (٦) أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات المهارات الريادية التقنية والفنية ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفارق معنوي بلغ (٠.٦٦٣٥٢)، وتقع ضمن المجال (٣.٤١-٤.٢٠)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (١٤.٢٧%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة  $P = 0.000 < 0.05$  فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام للمهارات الريادية التقنية والفنية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، ويمكن القول أنّ درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية التقنية والفنية كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٣.٢٧%).

#### ٣- المهارات الريادية الإدارية:

الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار

الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاك المهارات الريادية الإدارية

Test Value = 3			معامل الاختلاف%	الأهمية النسبية%	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
القرار	احتمال الدلالة	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	13.553	19.17	78.16	0.749	3.908	22. أمتلك القدرة على تخطيط أعمالتي.
دال	.000	12.848	18.89	76.64	0.724	3.832	23. لدي القدرة على صياغة أهدافي المستقبلية.
دال	.000	8.690	24.09	73.82	0.889	٣.691	24. أحاول أن أجد بدائل لإنجاز عملي مهما كلفني الأمر.
دال	.000	9.214	21.91	73.22	0.٨02	3.٦61	25. أحرص على التعرف على لوائح العمل وأنظمتها قبل البدء بأي مشروع.
دال	.000	12.644	18.36	75.72	0.695	3.786	26. أمتلك مهارة إدارة الوقت.
دال	.000	19.423	11.56	75.08	0.434	3.754	27. أمتلك القدرة على إدارة الأعمال التجارية.
دال	.000	9.607	20.01	72.46	0.725	3.623	28. أمتلك القدرة على عمل المشاريع الإنتاجية.
دال	.000	7.363	22.25	70.3	0.782	3.515	29. أمتلك القدرة على تصميم برنامج تنفيذي لإنجاز المهام الموكلة لي.
دال	.000	6.922	23.55	70.24	0.827	3.512	30. أمتلك القدرة على التغلب على الانتكاسات والإحباطات.

31. لدي القدرة على مواجهة الأزمات (المخاطر) والتعامل معها.	3.554	0.832	71.08	23.41	7.444	.000	دال
--	-------	-------	-------	-------	-------	------	-----

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (٧) أن قيم المتوسطات الحسابية للعبارة تدل على امتلاك أفراد العينة وبدرجة كبيرة للمهارات الريادية الإدارية، حيث ترتفع قيم جميع المتوسطات عن متوسط المقياس المقابل لتدرجات مقياس ليكرت (٣)، وبفارق معنوي، وقد حصلت العبارات على أهمية نسبية كبيرة أعلاها للعبارة رقم (٢٢) والمتضمنة امتلاك أفراد العينة القدرة على تخطيط أعمالهم بأهمية نسبية (٧٨.١٦%)، وأدناها للعبارة رقم (٣٠) والمتضمنة امتلاك أفراد العينة القدرة على التغلب على الانتكاسات والإحباطات وبأهمية نسبية (٧٠.٢٤%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أن أدنى قيمة لهذا المعامل بلغت  $CV = 11.56\%$  وأعلى قيمة له بلغت  $CV = 24.09\%$  وهذا يدل على أن هناك تجانس في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية الإدارية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية الإدارية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

#### الجدول (٨) نتائج اختبار الفرضية الثالثة

##### One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
125	3.6908	.19706	.01763	٧٣.٨٢%	٥.٣٤%

##### One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
39.191	.000	.69076	.6559	.7256

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (٨) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارة المهارات الريادية الإدارية ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفارق معنوي بلغ (٠.٦٩٠٧٦)، وتقع ضمن المجال (٤.٢٠-٣.٤١)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (٥.٣٤%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أن احتمال الدلالة  $P = .000 < 0.05$  فإن هناك فرق موجب بين المتوسط العام للمهارات الريادية الإدارية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، ويمكن القول أن درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية الإدارية كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٣.٨٢%).

#### ٤ - المهارات الريادية القيادية:

##### الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار

الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاك المهارات الريادية القيادية

Test Value = 3			معامل الاختلاف%	الأهمية النسبية%	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
القرار	احتمال الدلالة	مؤشر الاختبار t					
دال	.000	19.456	13.16	77.82	0.512	3.891	٣٢. لدي مهارة العمل في فريق.
دال	.000	27.380	11.16	82.58	0.461	4.129	٣٣. أحرص على بذل أقصى جهد في عمالي.

دال	.000	25.499	11.86	82.26	0.488	4.113	٣٤. أمتك القدرة على الإقدام (المبادرة).
دال	.000	19.270	14.82	80.58	0.597	4.029	٣٥. أتميز بالدقة في إنجاز الأعمال الموكلة لي.
دال	.000	15.310	18.06	79.72	0.720	3.986	٣٦. لدي القدرة على إدراك ذاتي لتحقيق هدف معين.
دال	.000	8.619	21.89	72.18	0.790	3.609	٣٧. لدي القدرة على إنجاز الأعمال بجدارة.
دال	.000	8.204	23.09	72.24	0.834	3.612	٣٨. أمتك القدرة على التأثير في الآخرين.
دال	.000	16.687	14.23	76.18	0.542	3.809	٣٩. أحافظ على هدؤي في المواقف المشحونة والمقلقة.
دال	.000	9.870	21.26	73.86	0.785	3.693	٤٠. لدي القدرة على مواجهة المواقف غير المتوقعة.
دال	.000	11.251	20.71	75.8	0.785	3.790	٤١. لدي القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة.
دال	.000	8.722	21.04	71.78	0.755	3.589	٤٢. استكشف موضوعات غير عادية (غير مألوفة) من أجل أن أتعلم شيئاً جديداً.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (٩) أن قيم المتوسطات الحسابية للعبارات تدل على امتلاك أفراد العينة وبدرجة كبيرة للمهارات الريادية القيادية، حيث ترتفع قيم جميع المتوسطات عن متوسط المقياس المقابل لتدرجات مقياس ليكرت (٣)، وبفرق معنوي، وقد حصلت العبارات على أهمية نسبية كبيرة أعلاها للعبارة رقم (٣٣) والمتضمنة حرص أفراد العينة على بذل أقصى جهودهم في أعمالهم بأهمية نسبية (٧٨.١٦%)، وأدناها للعبارة رقم (٣٣) والمتضمنة امتلاك أفراد العينة القدرة على التغلب على الانتكاسات والإحباطات وبأهمية نسبية (٨٢.٥٨%). وبملاحظة قيم معامل الاختلاف لجميع العبارات يتبين أن أدنى قيمة لهذا المعامل بلغت  $CV = 11.16\%$  وأعلى قيمة له بلغت  $CV = 23.09\%$  وهذا يدل على أن هناك تجانس في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية القيادية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

#### الجدول (١٠) نتائج اختبار الفرضية الرابعة

##### One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
125	3.8480	.52450	.04691	٧٦.٩٦%	١٣.٦٣%

##### One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
18.076	.000	.84800	.7551	.9409

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (١٠) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات المهارات الريادية القيادية ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفرق معنوي بلغ (٠.٨٤٨)، وتقع ضمن المجال (٣.٤١-٤.٢٠)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس



ليكرت، ومعامل اختلاف (١٣.٦٣%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أن احتمال الدلالة  $P = .000 < 0.05$  فإن هناك فرق موجب بين المتوسط العام للمهارات الريادية القيادية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، ويمكن القول أن درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية القيادية كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٦.٩٦%).  
اختبار الفرضية الرئيسية للبحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة امتلاكهم للمهارات الريادية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

#### الجدول (١١) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للبحث

##### One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
125	3.7737	.22672	.02028	٧٥.٤٧%	٦.٠١%

##### One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
38.153	.000	.77369	.7336	.8138

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (١١) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات المهارات الريادية ترتفع عن متوسط المقياس (٣)، وبفارق معنوي بلغ (٠.٧٧٣٦٩)، وتقع ضمن المجال (٣.٤١-٤.٢٠)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (٦.٠١%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أن احتمال الدلالة  $P = .000 < 0.05$  فإن هناك فرق موجب بين المتوسط العام للمهارات الريادية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت ٣)، ويمكن القول أن درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية كبيرة، وبأهمية نسبية (٧٥.٤٧%).

#### الاستنتاجات والتوصيات:

##### أ- الاستنتاجات:

أظهرت نتائج البحث أن درجة امتلاك طلبة قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد في جامعة طرطوس للمهارات الريادية كانت بدرجة كبيرة وبأهمية نسبية (٧٥.٤٧%)، وقد جاء ترتيب هذه المهارات وفق الآتي:  
١- جاءت المهارات الريادية الشخصية في المرتبة الأولى وبأهمية نسبية (٧٧.٨٥%)، وتجلي ذلك من خلال امتلاك الطلبة الرغبة القوية في النجاح، والتعلم من الأخطاء، والثقة بالنفس، والأفكار الجديدة والمتنوعة، وصياغة أهداف محددة، والتكيف مع الظروف والمواقف، والاستقلالية في إنجاز الأعمال، والتفكير بالمستقبل، والسيطرة على الانفعالات، والاستماع والإنصات للآخرين، والحرص على إنجاز الأعمال الموكلة.  
٢- جاءت المهارات الريادية القيادية في المرتبة الثانية وبأهمية نسبية (٧٦.٩٦%)، وتجلي ذلك من خلال امتلاك الطلبة القدرة على مهارة العمل في فريق، وعلى الإقدام (المبادرة) والتميز بالدقة في إنجاز الأعمال الموكلة لي، وإنجاز الأعمال بجدارة، والتأثير في الآخرين، والهدوء في المواقف المقلقة، ومواجهة المواقف غير المتوقعة، والتعامل مع المواقف الغامضة، واستكشاف موضوعات غير مألوفة.

٣- جاءت المهارات الريادية الإدارية في المرتبة الثالثة وبأهمية نسبية (٧٢.٨٢%)، وتجلّى ذلك من خلال امتلاك الطلبة القدرة على تخطيط الأعمال، وصياغة الأهداف المستقبلية، والتعرف على لوائح العمل وأنظمتها قبل البدء بأي مشروع، ومهارة إدارة الوقت، وإدارة الأعمال التجارية، وعمل المشاريع الإنتاجية، والتغلب على الانتكاسات والإحباطات، ومواجهة الأزمات والتعامل معها.

٤- جاءت المهارات الريادية التقنية والفنية في المرتبة الرابعة والأخيرة وبأهمية نسبية (٧٣.٢٣%)، وتجلّى ذلك من خلال امتلاك الطلبة القدرة على التعبير بوضوح، والتعامل مع التكنولوجيا، وكتابة المخاطبات الرسمية، وعمل الأرشفة الإلكترونية، وتصميم مشاريع إنتاجية، وتسويق المنتجات عن طريق الشبكات الإلكترونية، وتصميم مواقع إلكترونية لأعمال تجارية، ومتابعة المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات.

### ب- التّوصيات:

١- ضرورة التركيز على تنمية المهارات الريادية لدى طلبة الجامعات، وتصميم برامج تدريبية تتوافق واحتياجاتهم (السلوكية والشخصية والعملية)، وإقامة دورات تدريبية مستمرة تتضمن تطبيقات عملية تخضع لمتابعة مهنية دقيقة.

٢- حث الطلاب على تأسيس مشاريع ريادية من خلال تقديم القروض التشجيعية الميسرة، والتوجيه المستمر عبر حاضنات أعمال متخصصة، بالإضافة إلى رعاية مبادرات الطلبة الريادية في مجالاتها المتنوعة وتوجيهها بما يلبي احتياجات المجتمع.

٣- مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في إقامة مشاريع ريادية مشتركة مع الجامعة يتم من خلالها تدريب طلبة الجامعة وتنمية قدراتهم الريادية.

### المراجع:

#### أ- المراجع العربية:

- ١- أبو قرن، سعيد. واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة: دراسة مقارنة بين قسيمي التعليم المستمر بجامعة الأزهر والجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠١٥، ١٢.
- ٢- أحمد، مروة؛ وبرهم، نسيم. الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، ٢٠١٠، ١٠٩.
- ٣- الأغا، رائد. العلاقة بين الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في البنوك التجارية والتخطيط الاستراتيجي في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠١٦، ١١.
- ٤- برنوطي، سعاد. إدارة الأعمال الصغيرة: أبعاد الريادة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٨، ٢٢.
- ٥- البلوشي، محمد؛ والعجمية، نجلاء. فاعلية برنامج إرشادي جمعي في تنمية القدرات المعرفية والسمات الشخصية لطلبة الصف العاشر في ريادة الأعمال، الأمانة العامة لجائزة خليفة التربوية، العدد (١١)، ٢٠١٣، ٣٤.
- ٦- حسين، حسين وليد. المهارات الريادية للموارد البشرية وإسهامها في تسويقهم، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (١٢)، العدد (٤)، ٢٠٢٠، ٢٠٥-٢٣٤.
- ٧- الحسيني، فلاح. إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٦، ٤٥.
- ٨- حمود، خضير كاظم. منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ٢٠١٠، ٤٦.

- ٩- الرمثي، حمد فيصل سعيد. الخصائص الريادية لدى قادة مدارس محافظة بيئة وعلاقتها بتعزيز الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، مجلة كلية التربية بالمنصورة، المجلد (١٠٧)، العدد (٤)، ٢٠١٩، ٤٥٧-٤٠٣.
- ١٠- الطويل، هاني. الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، ٢٠٠١، ٢٧.
- ١١- العاني، كزهد؛ وجواد، شوقي إرشيد؛ وحسين، هيثم حجازي. إدارة المشروعات الصغيرة: منظور ريادي تكنولوجي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠، ٢٨.
- ١٢- العاني، وجيهة بنت ثابت؛ والحارثية، عائشة بنت سالم. تأثير بعض المتغيرات الديموغرافية على درجة امتلاك طلبة جامعة السلطان قابوس للمهارات الريادية، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٢٧)، العدد (٢)، الرياض، ٢٠١٥، ٢٤٩-٢٧٣.
- ١٣- عبد الله، سمير؛ والنتشة، باسل؛ وحتاوي، محمد. سياسة النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية ماس، رام الله، فلسطين، ٢٠١٤، ٥٨.
- ١٤- عبد الهادي، إيثار؛ ومحسن، سعدون. دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد (٠١)، العدد (٣٠)، ٢٠١٢، ٦٩-٩٧.
- ١٥- العتيبي، نور. دراسة تقييمية لمشروع التعليم للريادة من منظور تربوي إسلامي، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٦، ٦٢.
- ١٦- عياصرة، علي؛ والفاضل، محمود. الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٦، ٧٨.
- ١٧- الغالي، طاهر؛ وإدريس، وائل. الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥، ٥٦١.
- ١٨- الفيحان، إيثار؛ وسلمان، سعدون. دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، بحث منشور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، ٢٠١٢، ٣٧.
- ١٩- كنانة، خيرى؛ وأغا، أحمد. عناصر استراتيجيات الريادة وأثرها في أبعاد إبداع المنتج، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (١١)، ٢٠١٣، ١٠٠-١٣٠.
- ٢٠- الكشك، محمد. الإدارة المدرسية المعاصرة، الطبعة الأولى، دار جريز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٦، ١٠٦.
- ٢١- مرزوق، ناصر جبار. الريادة الاستراتيجية، المنظمة العربية للتنمية والموارد البشرية، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، ٤٧.
- ٢٢- موسى، خالد. واقع تنمية المهارات الريادية لدى خريجي الجامعات الفلسطينية: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، ٢٠١٨.
- ٢٣- هرملاني، كوثر. دور التدريب في تنمية المهارات الريادية، مجلة إشراقات تنموية، المجلد (٧)، العدد (٢٧)، ٢٠٢١، ٥٤٤-٥٨٦.

## ب - المراجع الأجنبية:

- 24- Dollinger, M. *Entrepreneurship: Strategies and Resouces*, 4th Edition, Marsh Publications, Lombard, Illinois U.S.A, 2004, 9.
- 25- Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. 2005- *Entrepreneurship*, McGraw Hill Higher Education, United States, 2004, 9.
- 26- Kemelgor, B.H. *Acomparative Anaalysis of Coorprate Entrepreneurial Orientation Between Selected Firms in The Netherlands and the U. S. A*, *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 14, 2002, 67-87.
- 27- Kuratko, F., & Audretsch, B., *Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept*. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33(1). 2009, 1-17.
- 28- Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. *Social Entrepreneurship: Towards Conceptualization*. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 8 (1), 2003,78.
- 29- Nandan, H. *Fundamentals of Entrepreneurship*. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited, 2007, 4-5.
- 30- Neneh, B. N. *An Assessment of Entrepreneurial Intention Among University Students in Cameroon*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*,5(20), 2014, 542-552.
- 31- Phelan, C., & Sharpley, P. *Exploring Entrepreneurial Skills and Competencies in Farm Tourism*. Vol. 27, No. 27, 2012, 103-118.
- 32- Roddic. *Dame Anita Exceptional Entrepreneurship*. European Innovation Centre. London: Global Professional Publishing Limited, 2007, 12.
- 33-Zaman M. *Entrepreneurial Characteristics Among University Students: Implications for Entrepreneurship Education, and Training in Pakistan*, *Institute of Management Sciences Hayatabad, Peshawar, Pakistan*. *African journal of business management*, Vol. 7, No. 39, 2013, 4053-4058.