

أثر الخصائص الريادية على متطلبات الريادة الإستراتيجية

دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة بمدينة درنة

عبدالله علي بودريالة

أشرف عبد الحميد حسين

عضو هيئة تدريس بالمعهد العالي للمهن الشاملة / درنة

عضو هيئة تدريس بالمعهد العالي للمهن الشاملة / درنة

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الخصائص الريادية في المدارس الخاصة بمدينة درنة، وهدفت أيضاً إلى دراسة مدى توافر متطلبات الريادة الإستراتيجية في العاملين بالمدارس قيد الدراسة، كما هدفت إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية على الريادة الإستراتيجية في العينة محل الدراسة ، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث توصلت إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي: أوضحت الدراسة أن المتوسط العام لأبعاد الخصائص الريادية بالمدرسة جاء بدرجة ممارسة مرتفعة جداً، أظهرت الدراسة أن المتوسط العام لأبعاد الريادة الإستراتيجية بالمدارس محل الدراسة جاء بدرجة ممارسة مرتفعة، خلصت الدراسة وجود أثر للخصائص الريادية على الريادة الاستراتيجية ، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها لتعزيز الريادة الاستراتيجية بالمدارس قيد الدراسة.

Abstract :

The study aims to identify the level of entrepreneurial characteristics in the private schools in Derna, and also aimed to study the availability of the requirements of strategic entrepreneurial in the workers in the schools under study, as well as to identify the impact of entrepreneurial characteristics on the strategic entrepreneurial in the sample under study, and to achieve the objectives of the study the study followed The descriptive approach, where I reached many results that can be summarized as follows: The study showed that the overall average of the dimensions of entrepreneurial characteristics in the school came with a very high degree, the study showed that the general average of the dimensions of strategic Entrepreneurial in the schools The study was a high degree, the study concluded the existence of the impact of the Entrepreneurial characteristics of the strategic Entrepreneurial, finally, the study presented a set of recommendations that will hopefully be followed to strengthen Entrepreneurial characteristics and the strategic Entrepreneurial in schools under study.

(1-1) مقدمة:

في ظل التغيرات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية المستمرة والمتزايدة في بيئة الأعمال، أصبحت الريادة المتعلقة بالمؤسسات والخصائص الريادية للأفراد موضوع اهتمام متخذي القرارات والقيادات الإدارية ليس فقط في مجال فهمهم للموضوع بل يتعدى ذلك بقدرتهم على صياغة الإستراتيجيات المناسبة وتبني الأنماط الإستراتيجية الملائمة لنجاح منظمات الأعمال واستمرار الميزة التنافسية لها، إذ مثلت الريادة احد عوامل النجاح الحاسمة لمنظمات الأعمال اليوم، لذا لكي تتجح المنظمة يجب أن تضع الرؤية التي تشجع على النمو بالأعمال الريادية.

وتعتبر الريادة سمة أساسية من سمات الاقتصاديات المعاصرة، فالتطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي مترابط ساهمت في ازدياد دور الأفكار الريادية وتطلبت إشراك الجميع بتنوعهم الثقافي والحضاري لغرض تبني النجاح والتقدم على مختلف المستويات. ففي منظمات الأعمال تعتبر الريادة سمة ضرورية لنجاح وتطور هذه الأعمال (القاسم، 2013: 2).

(2-1) مشكلة الدراسة:

اتسع نطاق استخدام مفهوم الريادية من قبل المؤسسات وتعددت التوجهات التي تفسره، باعتباره عنصر حيوي ينبغي الإشارة إلى مختلف الأبعاد المرتبطة به، وتطور استخدام الريادية ليشمل الإدارة الإستراتيجية باعتبارها الوجه المقابل لها، وذلك في سياق الأعمال الريادية والتوجه نحو خلق الرفاهية، لذلك ظهر التداخل بين الإدارة الإستراتيجية والنشاط الريادي من خلال دمج الإدارة الإستراتيجية في مختلف أعمال الابتكار والإبداع ، فضلاً عن ما تضيفه من دعم الشراكة الإستراتيجية والموارد في مجال التعليم بشكل عام والتعليم الحر بشكل خاص.

من هذا المنطلق تتبلور مشكلة الدراسة في أثر الخصائص الريادية على متطلبات الريادة الإستراتيجية بالمدارس الخاصة بمدينة درنة. وبشكل عام فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول التساؤل الرئيسي الآتي :

- ما طبيعة ونوع علاقات الارتباط والأثر بين خصائص الريادية ومتطلبات الريادة الإستراتيجية في المدارس الخاصة ؟
وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤل الآتيين هما :

1- هل تتوافر لدى العاملين بالمدارس الخاصة محل الدراسة خصائص ريادية؟ .

2- هل هناك تصور واضح للعاملين في المدارس الخاصة قيد الدراسة عن متطلبات الريادة الإستراتيجية؟

(3-1) فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى : هناك علاقة ارتباط معنوي بين خصائص الريادية ومتطلبات الريادة الإستراتيجية في المدارس الخاصة.

الفرضية الرئيسية الأولى : هناك تأثير معنوي بين خصائص الريادية ومتطلبات الريادة الإستراتيجية في المدارس الخاصة.

(4-1) أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى التعرف على :

1- مستوى توافر متطلبات الريادة الإستراتيجية في العاملين بالمدارس الخاصة .

2- وصف خصائص الريادية في عينة الدراسة وتشخيصها .

3- اختبار علاقة الارتباط والأثر ما بين خصائص الريادية ومتطلبات الريادة الإستراتيجية في عينة الدراسة .

(5-1) أهمية الدراسة :

1- تتمثل أهمية هذه الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي يتناول الخصائص الريادية وأثرها في متطلبات الريادة الإستراتيجية .

2- تتناول أثر الخصائص الريادية وأثرها في متطلبات الريادة الإستراتيجية في المدارس الخاصة بمدينة درنة .

3- يتوقع أن تفتح هذه الدراسة المجال لمزيد من الدراسات والأبحاث في مجال الخصائص الريادية والريادة الإستراتيجية .

(6-1) منهجية الدراسة و حدود الدراسة : وفقا لطبيعة الموضوع وبما يتسق مع مشكلة الدراسة فإن المنهج

المتبع هو المنهج الوصفي .

(7-1) حدود الدراسة :

1- حدود المكانية : تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في مدرسة نور العقول للتعليم الحر - درنة - مدرسة الأوتل .

- مدرسة الرسالة . - مدرسة الصرح المميز .

2- الحدود البشرية : كافة العاملين بالمدارس الخاصة - درنة .

3- الحدود الزمنية : العام الدراسي 2018/2019 .

(8-1) الدراسات السابقة :

- دراسة (صالح ، وجاسم ، 2007) بعنوان " تشخيص واقع الأنماط الريادية عند المرأة العراقية وعلاقتها ببعض الخصائص الشخصية : بحث استكشافي ميداني " .

هدفت الدراسة إلى تشخيص أنماط المرأة العراقية الريادية ومعرفة علاقتها بالخصائص الشخصية . تكونت عينة البحث من (300) امرأة تتوفر فيها الخصائص الشخصية المعتمدة في الدراسة ، وكانت نوع العينة من النوع الطبقي العشوائي إذ وزعت على طبقات المجتمع ، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن كل نمط من أنماط الريادة مثل (الباحثة ، والمثابرة ، والموازرة ، والمثالية ، والشاطرة) حققت علاقة ارتباطيه ذات دلالة معنوية مع الخصائص الشخصية وبالتالي فإن الاعتمادية والتبادلية بين المتغيرات متوافرة ومؤثرة .

- دراسة (المناصرة ، 2008) بعنوان " أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية " .

هدفت الدراسة إلى تحليل اثر التوجه الريادي للمديرين على فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية ، حيث تم قياس التوجه الريادي بخمس أبعاد تمثلت في البعد الإبداعي والبعد نحو المخاطرة والبعد الاستباقي

والبعد العدائي في التنافس والبعد الاستقلالي . تكونت عينة الدراسة من (66) شركة من الشركات المساهمة العامة ، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها وجود اثر ايجابي ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي للمديرين على فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات المساهمة العامة .

- دراسة (العجمي ، 2009) بعنوان " اثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة : دراسة تطبيقية على شركة البترول الوطنية الكويتية " .

هدفت الدراسة إلى بيان اثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة وتطبيق ذلك على شركة البترول الوطنية الكويتية . وقد تكونت عينة الدراسة من (188) مديراً ورئيساً لقسم يعملون في شركة البترول الوطنية الكويتية . وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات . وقد توصلت إلى العديد من النتائج أبرزها إن التوجه الاستراتيجي التحليلي اثر موجب ومباشر على القدرات التسويقية والأداء في شركة البترول الوطنية الكويتية .

- دراسة (ناصر ، والعمرى ، 2011) بعنوان " قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في ادارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية : دراسة مقارنة " .

هدفت الدراسة قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية من خلال دراسة تحليلية مقارنة بين جامعتي عمان العربية ودمشق . تكونت عينة الدراسة من (115) طالباً وطالبة في برنامجي الماجستير الدكتوراه بشكل طبعي للعام (2009-2010) . ولتبني أهداف الدراسة تم تصميم استبانة ووزعت على عينة الدراسة . وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود اثر ذي دلالة إحصائية لخصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال في جامعتي عمان ودمشق في الأعمال الريادية يفسر ما نسبته (22.1 %) واثر يفسر ما نسبته (21.90 %) في سلوك الأعمال الريادية ، واثر يفسر ما نسبته (8.7 %) في الطموح في الأعمال الريادية .

(2) الإطار النظري :

(1-2) مفهوم الريادة :

قبل الخوض في تعريف الريادي يرى (العامري، الغالي، 2008:127) بأن الريادة " هي خصائص وسلوكيات تتعلق بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطرة والإبداع في إدارته " ومن يتمتع بهذه الصفات فهو من يسمى بالرائد (الريادي) لذا فإن الريادي "هو ذلك الفرد الذي يتمتع بقدرات على تحمل المخاطر ورؤية الفرص والتخطيط والإدارة الإبداعية لعمل خاص به".

ويوضح (Stokes, 2002:30) إلى أن الريادي "هو ألفرد الذي يبحث دائماً عن التغيير، والاستجابة له، ويعمل على استثمار الفرصة المتاحة". ويبين (Leslie, 2003:10&Terri) بأن الريادي "هو الشخص الذي يسعى إلى استغلال فرص جديدة للعمل غير معروفة من قبل لكسب الثروة من ذلك" ويرى (Bolton, 2000:69&Thompson) بأن الريادي هو "الفرد الذي يسعى إلى استثمار الفرص عن إعادة أو تكوين أو ابتكار شيء ذي قيمة اقتصادية". ويضيف (Daft,2003:170) أن الريادي "هو ذلك الشخص الذي يقوم بتقديم المنتج بصورة جديدة في ظل أفكار جديدة". وبناء على ما تقدم يرى الباحث بأن الريادية و الشخص الذي يسعى إلى التغيير واستثمار الفرص المتاحة لتقديم أفضل الخدمات والمنتجات في مجال عمله .

(2-2) ادوار الريادي :

إن الأفراد الذين ينشئون أعمال جديدة يؤدون خدمة ذات قيمة كبيرة لبقية أفراد المجتمع ، وتلعب الأعمال الصغيرة عددا من الأدوار الهامة في الاقتصاد وهي: (رفاعي واحمد، 2001:146) .

1 . توفير الوظائف الجديدة : إن الوظائف التي توفرها المشروعات الصغيرة تختلف عن تلك التي توفرها الشركات الكبرى في نواحي رئيسية عديدة فالمشروعات الصغيرة عادة ما تدفع أجورا نقدية وتقاعد وما إليها اقل مما تقدمه الشركات الكبرى ، لان 25% من الوظائف في تلك المشروعات هي وظائف مؤقتة ، كما إن العاملين في المشروعات الصغيرة حاصلين

على مؤهلات علمية أدنى من تلك التي حصل عليها الذين يعملون في الشركات الكبرى ، وهكذا فإن المشروعات الصغيرة باستخدامها العاملين الذين لا يلبون احتياجات الشركات الكبرى إنما تكون بمثابة توفير فرص وظيفية جديدة تقلل من البطالة .

2 . تقديم منتجات وخدمات جديدة : إن تبني المشروعات الصغيرة وتشجيعها للاختراعات يساهم بشكل كبير في تحسين الموقف التنافسي لشركات المشروعات الصغيرة ، إذ تشير الدراسات أن حوالي 98 % من التطور الجوهري للمنتجات الجديدة انطلقت من المشروعات الصغيرة وهذه النسبة تظهر حقيقة ان المشروعات الصغيرة تنفق نسبة لا تقل عن 95 % من تكاليف البحث والتطوير في أمريكا .

3. توفير احتياجات الشركات الكبرى : بالإضافة إلى توفير الوظائف والمنتجات الجديدة فإن المشروعات الصغيرة تلعب دوراً هاماً في نشاط الشركات الكبرى ، فهي تقوم بدور الموزع وكذلك وكلاء خدمة الزبائن بالإضافة إلى دورها كمورد .

4 . تقديم المنتجات والخدمات الخاصة : إن العديد من المشروعات الصغيرة أينما وجدت بقيت لأنها تتمكن من تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن الخاصة ، كما أن نظام الإنتاج فيها يعتمد في اغلب الأحيان على التنوع وليس على الإنتاج الواسع وهذا قد لا يتماشى مع نظام الإنتاج في الشركات الكبرى التي تركز على الوفرة في الإنتاج .

(3-2) خصائص الريادي :

يبين (Ray, et.al 1993:30) بأن خصائص الريادي يمكن أن تقسم إلى الخصائص التنظيمية وهي (الإدارة، والعمل الجاد، والدعم، والوقت المتوفر، والتنظيم الفعال) والخصائص الفردية وهي (المخاطرة، والاستقلالية، والانجاز، وتحديد الأهداف، والرقابة) ويرى (Daft,2003:176) بأنه يتم جمع الخصائص الريادية في الالتزام الداخلي، والطاقة والحيوية، وتحقيق الانجاز، والثقة بالنفس، والوعي واستغلال الوقت، ومعالجة الغموض. بينما شخص (Hodgettsk, &Kuratko 2004:136) بأن للريادي خصائص منها (القدرة على اكتشاف الفرص واستثمارها، والخيال الواسع، والقدرة على الإبداع، الرؤية المستقبلية، التفكير، والعمل الجاد، والتفاوض، والقدرة على الابتكار، وتحمل المخاطر، والقيادة المميزة) .

ويشير (Charles, 2006:14 &Peggy) إلى أن للريادي الناجح خصائص هي : الرغبة في إدارة المنظمة، والالتزام والجد في العمل، والثقة بالنفس، وعوامل شخصية وذاتية، والقدرة على إدارة المخاطر، واستثمار الفرص، القدرة على التعامل مع البيئة الخارجية، والقدرة على المبادرة والانجاز، والدقة والوضوح في أنجاز الأعمال، والاستفادة من الوقت، والابتكار والإبداع، والرؤية الواضحة للمستقبل، والدوافع الاقتصادية المختلفة. ويبين (Koratko, 2007:58) بأن هناك اختلافاً في تحديد خصائص الريادي الناجح للمنظمات، فالخصائص الريادية هي القدرات والسمات التي يمتلكها الريادي ويحتاجها في إنجاح إدارته للمنظمة. لذا فقد قام (حمزة، 2009:24) بجمع هذه الخصائص وجعلها في ثلاثة مجاميع وهي (الخصائص الشخصية، والخصائص السلوكية، والخصائص الإدارية)، وأكد عليها (إسماعيل، 2010:66).

والخصائص الريادية هي القدرات والسمات الشخصية التي يمتلكها الريادي ، ويحتاجها لإدارة مشروعه بنجاح ، وهي المهارات السلوكية والإدارية التي تمكنه من النجاح في مشروعه ، ووفق هذه التصور يمكن تصنيف خصائص الريادي على النحو التالي : (حمزة ، 2009 : 24).

أ - الخصائص الشخصية :

- 1 . الاستعداد والميل نحو المخاطرة : أن الريادي هو الشخص المخاطر لذلك فإن أهم ميزة في الريادة هو الميل نحو المخاطرة ، لذلك نجد أن الشركات الصغيرة التي يمتلكها شخص واحد هي أكثر ميلاً من المخاطرة للشركات الكبيرة .
- 2 . الثقة بالنفس : إن الأشخاص الذين يمتلكون الثقة بالنفس ويشعرون أنهم يمكن أن يقابلوا التحديات ، والثقة بالنفس يستطيع الريادي من خلالها أن يجعل من عمله عملاً ناجحاً حيث انه يمتلك شعوراً متفوقاً وإحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى والقدرة على ترتيب هذه المشاكل والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين .
- 3 . الاندفاع للعمل : يظهر الريادي مستوى من الاندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين حتى إن هذا الاندفاع والحماس يأخذ العناد والرغبة في العمل الصعب والشاق .
- 4 . الالتزام : لابد من الريادي من تركيزه على أهدافه وعدم تخليه عن تخطيط أنشطته كما أن سر نجاح الريادي هو التزامه بواجباته التي رسمها لنفسه .

5 . التفاؤل : يتميز الريادي بأنه متفائل أكثر من غيره مع العلم أن الأشخاص قد يفشلون في تحقيق شي ما في مراحل الحياة وهذا أمر لا يمكن تفاديه ولكن يجب التعلم من ذلك الفشل لاستمرار النجاح .

ب - الخصائص السلوكية :

1 . المهارات التفاعلية : وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع وإقامة قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء .

2 . المهارات التكاملية : وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين اذ تصبح الشركة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال بين الفعاليات وبين الأقسام .

ج - الخصائص الإدارية :

1 . المهارات الإنسانية : وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلاً عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على الأداء والتميز .

2 . المهارات الفكرية : يتطلب من الريادي امتلاك مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة بامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع الصغير وكيفية ارتكازه على الأطراف والمفاهيم العلمية والمعرفة والقدرة على تحقيق السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أساس العقلانية .

3 . المهارات التحليلية : ترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفكرية وتهتم المهارات التحليلية بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على أداء المشروع وتهتم هذه المهارات بتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية .

4 . المهارات الفنية : وتتمثل بالمهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الأعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أداءه وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات ، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشاريع ذات الطابع الفني كالنجارة وصناعة الأثاث وغيرها .

تأسيساً على ما تقدم يمكن القول إن من ابرز خصائص الرياديين هي حب العمل والمبادرة والتعلق بهما والإصرار على النجاح رغم المخاطر والثقة الكاملة والتصميم وحب التنفيذ والمهارة في إدارة المخاطر ورؤية المتغيرات كفرص يتحتم اقتناصها والاستقلالية في العمل ومجابهة التحديات والشعور بالإنجاز وتحقيق السيطرة المالية والاستقلال المالي كما إن العمليات الريادية تتضمن أبعاداً مختلفة من الخصائص والمهارات التي ينبغي أن يطلع بها الريادي في مختلف جوانب النشاطات التي يقوم بها .

(4-2) مفهوم الريادة الإستراتيجية :

يبين (Dumitru, 2008:73) بأن الريادة الإستراتيجية هي الطريقة التي بواسطتها تستطيع المنظمات أن توجد تغييراً من خلال استغلال الفرص المكتشفة في البيئات المضطربة التي تعمل فيها المنظمة، وإنها تؤكد على أهمية إدارة الموارد بشكل استراتيجي من أجل كسب المزايا التنافسية. ويحدد (Lassen, 2007:126) الريادة الإستراتيجية بأنها الاستعداد التنظيمي المستمر لاستكشاف ميادين (مجالات) تنافسية جديدة والتعرف على الإمكانيات والقدرة على استغلالها. ويعرف (Lida, 2006:2) الريادة الإستراتيجية بأنها العملية التي تقود إلى صنع القرار والجهود الإدارية من أجل تحديد أفضل الإمكانيات التي تهدف إلى تطابق الموارد الموجودة مع تحقيق أعلى نسبة محتملة من العائد والمنفعة ومن ثم توظيفها من خلال المهام الإستراتيجية. ويوضح (Sirmon,et.al, 2003:963) الريادة الإستراتيجية بأنها عملية تتضمن سلوك الدراسة عن كل من الفرص الآتية والمنفعة والنتائج الرائدة للمنظمة. يتضح مما سبق إن الريادة الإستراتيجية عبارة عن اكتشاف الفرص واستغلالها وفق الموارد المتاحة للمنظمة في عملية الإبداع للوصول إلى أفضل النتائج .

(5-2) أهمية الريادة الإستراتيجية :

يشير (Campm,et.al, 2002:14) إلى أنه تكمن أهمية الريادة الإستراتيجية في تسهيل أنشطة المنظمة في توفير أفضل الإمكانيات (التي تهدف إلى تحديد الموارد الموجودة مع تحقيق أعلى نسبة محتملة من العائد والمنفعة والقيمة) وتوظيفها وفق خطة إستراتيجية لعملياتها الجارية. ويبين (Kuratko, 2009:10-18&,Audretsch) بأن أهمية الريادة الإستراتيجية تتمثل في تعزيز الإمكانيات التي تستطيع المنظمة من خلالها تحيد السرعة والكيفية التي ستكون عليها في المستقبل، وتسهم في استغلال الفرص، وفي الوقت نفسه تبحث باستمرار عن الأساليب المناسبة لتحقيق المزايا التنافسية، وتمكن الكوادر الوظيفية في المنظمة من توجيه سلوكهم الإبداعي نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وإطلاق طاقة الإبداع لدى هؤلاء والتي قد تعمل المنظمة على الاستفادة منها لتحسين قدرتها التنافسية.

(2-6) أهداف الريادة الإستراتيجية :

يبين (Audretsch, 2009:18&Kuratko) بأن الريادة الإستراتيجية تهدف إلى تطوير الآليات المنظمة لرفع نشاطها الريادي طبقاً للإجراءات الإستراتيجية الجديدة المتبعة من دون الإضرار بمصالحها أو تعرض قاعدتها للنجاحات التنافسية للخطر ويبين (Camp, et.al, 2002:14) إلى أن الهدف من الريادة الإستراتيجية هو المواصلة لتكوين المزايا التنافسية التي تقود إلى زيادة الثروة والقيمة معاً. ويوضح (Hough, 2008:18&Scheepers) أن أهداف الريادة الإستراتيجية هي إضافة قيمة للمنظمة وتضمن للمنظمة استخدام قابليتها لتمييز نفسها عن المنافسين. وعلى صعيد التعليم العالي تهدف الريادة الإستراتيجية في الجامعة إلى حصولها على القيمة من خلال رسملة المعرفة وتقديم الخدمات بالجودة المطلوبة وأن يصبح الأساتذة والعاملون في الجامعة رياديين (Patzelt, 2009:2&Shepherd). ويتضح مما سبق أن الريادة الإستراتيجية تهدف إلى إضافة قيمة الإستراتيجية للمنظمة عن طريق تطوير أنشطتها وفق متطلبات الريادة الإستراتيجية.

(2-7) متطلبات الريادة الإستراتيجية :

يحدد (Ireland, et.al, 2003:968) نموذج متكامل لمفهوم الريادة الإستراتيجية، وحددوا فيه متطلبات الريادة الإستراتيجية بـ (القيادة الريادية والتفكير الريادي والثقافة الريادية وإدارة الموارد بشكل استراتيجي) ويعد هذا النموذج الأساس الذي يعتمد عليه الكتاب والباحثون في مجال الريادة الإستراتيجية، ومنهم (Luke, 2005) و

(Kuratko, 2009&Audretsch) و (Monsen, 2009&Boss) و (Meuleman, et.al, 2009) و (الباشقالي، 2010:38). وعليه ستعتمد الدراسة الحالية على متطلبات الريادة الإستراتيجية الآتية (القيادة الريادية، والتفكير الريادي، والثقافة الريادية، وإدارة الموارد بشكل استراتيجي) وفيما يلي توضيح ذلك :

1- القيادة الريادية : يبين (Perren, 2002:6&Burgoyne) بأن هناك عناصر مشتركة بين القيادة و الريادة وهي (الرؤية والإبداع، القيادة الذاتية، والاعتماد على المخاطر) وأن هذا الاشتراك بين العناصر يجعل القيادة الريادية هي عملية متكاملة تمر بسلسلة من المراحل قبل البدء بالمشروع وإثناؤه وعند إظهارها من خلال تقييم الفرص، وتحسين المفهوم الذاتي للمنظمة، وتشخيص إمكانياتها والحصول على الموارد المطلوبة لتحقيق الإدارة أهدافها كمرحلة نهائية (Robert, 2003:304). بالتالي إن القيادة الريادية تركز على الفرصة والبناء والابتكار في ظل الاستثمارات المرحلية والاتصالات الشخصية العميقة وفق إستراتيجية متوسطة المدى(Wally, 2008:23).

2- التفكير الريادي: يرى (Ireland, et.al, 2003:968) بأن التفكير الريادي احد المتطلبات المهمة للعمل بنجاح في الريادة الإستراتيجية، ويشير إلى أن التفكير الريادي هو نوع من النمو الموجه الذي يتمكن من خلاله الأفراد على تشجيع المرونة والابتكار والتجديد، والإبداع، ويعمل على تعزيز عمليات النمو على المستوى الكلي وكذلك النمو على مستوى المنظمات الفردية. ويرى (Dhliwayo, 2007:124&Van) بأن التفكير الريادي عبارة عن الطريقة التي يتم فيها التفكير والعمل بالتعاملات الريادية واستغلال الفرص للاستفادة من حالات عدم التأكد.

3- الثقافة الريادية : يبين (Dess, et.al,2007:449) بأن الثقافة الريادية هي واحدة من المهام التي تساعد على التغيير والتجديد، إذ تعمل على إيجاد التآلف بين كل أفراد المنظمة في تحقيق الفرص لرفع أرصدة وقابلية المنظمة التي تساعد على إيجاد مشاريع الأعمال الجديدة. ويعرف (Asso,et.al, 2007:14) الثقافة الريادية بأنها الأجواء أو المناخ الذي يساعد أو يشجع على توليد الأفكار والإبداع والتجربة، ويشير إلى وجود عدد من المكونات الخاصة بالثقافة الريادية وهي إمكانات التنظيم للقيام بالتجربة والقيام بالمخاطرة ومشاركة العاملين في عملية تطوير المنظمة، رفض السلوك الدفاعي، القدرة على تشكيل فريق عمل مستقل للمشروع، والاعتراف الرسمي بالنجاحات.

4- إدارة الموارد بشكل استراتيجي : يشير (السكرانة، 2005:44) إلى أنه لا يمكن للمنظمة تحقيق مزايا تنافسية على المدى الطويل إلا من خلال امتلاكها للموارد النادرة أو المتميزة. ويحدد (Ireland et,al, 2003:973) ثلاثة موارد يجب أدارتها استراتيجياً وهي: رأس المال المالي ورأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي: وهو عبارة عن مجموعة من العلاقات بين الأفراد (رأس المال الاجتماعي الداخلي) وبين الأفراد والمنظمات (رأس المال الاجتماعي الخارجي) والتي تسهل عملية القيام بالأنشطة. فهو مجموعة كاملة من موارد توجد القيمة التي تنشأ بفعل النمو في المنظمة بسبب استمرار العلاقات القوية والمتداخلة داخل المنظمات وخارجها.

(1-3) الطريقة والإجراءات :-

(2-3) منهج الدراسة و مجتمع الدراسة :

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن، المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتشخيصها وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة بغرض فهمها وتحديد أسبابها. و يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في عينة من المدارس الخاصة في مدينة درنة وتشمل .

1- مدرسة نور العقول . 2- مدرسة الأوائل . 3- مدرسة الرسالة . 4- مدرسة الصرح المميز .

(3-3) أداة الدراسة و مكوناتها :

تم استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم تصميمها من خلال الاستعانة بدراسات سابقة وتم إجراء تعديلات عليها من قبل الباحثين بما يتناسب و بيئة الدراسة حيث تم تقسيمها إلى قسمين:

- الأول . يحتوي على بيانات عامة عن المشاركين، وهي النوع والعمر والوظيفة ومدة الخدمة والمستوى التعليمي، وفي مجملها تمثل المتغيرات الديموغرافية .

- الثاني : 1- يحتوي علي (30) عبارة تمثل متغيرات الدراسة والتي تتعلق بالمتغير المستقل الخصائص الريادية من وجهة نظر العاملين . 2- يحتوي علي (27) عبارة تتعلق بالمتغير التابع متطلبات الريادة الاستراتيجية .

(3-4) توزيع استمارة الاستبانة :

تمثلت عينة الدراسة ب(85) عامل وعاملة تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (74) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وهذا العدد من العينة مقبول للدراسة حسب جدول Morgan Krici and حيث تشكل ما نسبته (87%)، وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها في الدراسة من الاستبيانات الموزعة، وتعتبر نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والأبحاث العلمية (عبيد، 2003) وقد توزعت عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية على النحو التالي والموضحة بالجدول (1-1) :

جدول (1-1) خصائص عينة الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكور	30	40.5%
	إناث	44	59.5%
	المجموع	74	100%
العمر	من 21 - 30	14	19%
	من 31 - 40	24	32.4%
	من 41 فما فوق	36	48.6%
	المجموع	74	100%
الدرجة الوظيفية	مدير	4	5.4%
	رئيس قسم	9	12.2%
	رئيس وحدة	12	16.2%
	معلم فصل	49	66.2%
	المجموع	74	100%
المؤهل العلمي	دبلوم معلمين خاص	34	45.9%
	جامعي	39	52.7%
	ماجستير	1	1.4%
	المجموع	74	100%

يلاحظ من الجدول أعلاه إن :

- كما هو موضح بالجدول (1-1) فإن عينة الدراسة كان النوع الغالب هم الإناث، حيث بلغ عددهم (44) أي ما يمثل ما نسبته (59.5%)، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة عمل المدرسة، والمتمثل في التعليم والذي بطبيعته يميل له العنصر النسائي في مجتمعنا.
- غالبية الأفراد المشاركين هم من سن (41) فما فوق بما نسبته (48.6%)، وهي السن الأقرب إلى التقاعد، ويرى الباحث إن ذلك يرجع لعمل المدارس الخاصة التي في الغالب ما يلجا لها المعلمين المتقاعدين.
- جل أفراد العينة هم من معلمين الفصول بعدد (49) مدير بنسبة (66.2%) ، وقد يعزى ذلك إلى طبيعة عمل المدارس حيث اغلب أنشطتها تعتمد علي المعلم.
- جل أفراد العينة هم من حملة المؤهل الجامعي، وعددهم (39) بنسبة (52.7%)، كما إن (34) من أفراد العينة بما نسبته (45.9%) هم من حاملي المؤهلات المتوسطة. أما المؤهلات العليا فهي سجلت نسبة ضعيفة بعدد (1) بنسبة (1.4) ويرجع السبب لعدم إقبال حملة الدراسات العليا للانخراط في التعليم الخاص
- سجلت قيمة الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسية (0.831) حسب مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha ونتيجة لذلك فإن أداة الدراسة تمتع بصورة عامة بمعامل ثبات عال ويقدرتها على تبني إغراض الدراسة وفقاً لـ Bougie, (2009: 88).

(3-5) تحليل بنود الاستبانة :- وفي الجداول التالية سوف يتم إجراء تحليل أعمق لهذا المستوى من خلال

تحليل عبارات الأبعاد و إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة.

جدول (1-2) مناقشة الأبعاد المتعلقة بالخصائص الريادية

الإبعاد	ر.م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الأهمية النسبية
الخصائص الشخصية	1	أتحمل المسؤولية كاملة عن عملي	4.9717	0.4185	مرتفعة جداً	1
	2	اتخذ قرارات حاسمة في مجال عملي	3.3750	0.5757	متوسطة	9
	3	أنجز عملي في الوقت المحدد له	4.4583	0.5089	مرتفعة جداً	7
	4	أتمتع بالنظرة المستقبلية في عملي	4.5417	0.5882	مرتفعة جداً	5
	5	اخطط لعملي قبل الدخول فيه	4.6250	0.5757	مرتفعة جداً	4
	6	أضع أهداف واضحة ومحددة لنجاح عملي	4.6667	0.4815	مرتفعة جداً	3
	7	أثق بقدراتي واعرف كيف أوجهها	4.5000	0.5107	مرتفعة جداً	6
	8	اعتمد على نفسي ومعرفتي في عملي	4.4583	0.7790	مرتفعة جداً	7
	9	اعتمد أسلوب اللقاء المباشر مع العاملين في العمل	4.3750	0.7109	مرتفعة جداً	9
	10	استطيع السيطرة على عوامل الإرهاق والضغط النفسية في العمل	4.3750	0.5757	مرتفعة جداً	9
الخصائص السلوكية	11	لدي الإصرار والمثابرة لبلوغ أهدافي بكفاءة	4.4583	0.6580	مرتفعة جداً	7
	12	لدي القدرة على إقناع الآخرين برأيي الشخصي في عملي	4.1667	0.7019	مرتفعة	13
	13	لدي القدرة على قيادة العاملين وتوجيههم	4.1667	0.8681	مرتفعة	13
	14	امتك لغة الحوار مع زملائي في العمل	4.2500	0.7372	مرتفعة جداً	11
	15	استطيع حل المشكلات التي تصاحب عملي	4.2500	0.6756	مرتفعة جداً	11
	16	اشعر بالضيق عند ما يضيع وقتي سدى	4.7083	0.4643	مرتفعة جداً	2
	17	استعين بالآخرين لدعم مقترحاتي	4.0833	0.7755	مرتفعة	14
	18	اكسب ثقة الآخرين واحترم مقترحاتهم	4.3333	0.6165	مرتفعة	10
	19	امتك المهارة في الاتصال مع الآخرين	4.2083	0.8329	مرتفعة	12

12	مرتفعة جداً	0.6580	4.2083	استطيع التكيف مع سلوكيات العاملين	20	الخصائص الإدارية
9	مرتفعة جداً	0.7696	4.3750	استخدم الوقت بكفاءة في عملي	21	
8	مرتفعة جداً	0.5835	4.4167	اجمع اكبر قدر من البيانات عند البدء في مهمة معينة	22	
15	مرتفعة	0.7506	4.0417	امتلك القدرة على إدارة العمل بكفاءة في مواقف الفوضى	23	
9	مرتفعة	0.7696	4.3750	أثابر في عملي لساعات طويلة دون ملل	24	
5	مرتفعة جداً	0.5882	4.5417	أقوم بإنجاز العمل بكفاءة بسبل مختلفة	25	
6	مرتفعة جداً	0.6593	4.5000	امتلك وعي شامل بكافة تفاصيل العمل الموكل إلي	26	
9	مرتفعة جداً	0.6469	4.3750	أقدم دائماً أفكار جديدة لتحسين عملي	27	
5	مرتفعة جداً	0.6580	4.5417	أراجع وأتابع المهام التي توكل إلي	28	
14	مرتفعة	0.7755	4.0833	أشجع على تحفيز العاملين بالحكمة والعقلانية	29	
12	مرتفعة جداً	0.7172	4.2083	استطيع انجاز مهام متنوعة بما امتلكه من معرفة في مجال عملي الإداري	30	

أظهرت نتائج التحليل لمتغير الخصائص الشخصية أن أهم فقرة هي (أتحمل المسؤولية كاملة عن عملي) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.97) وانحراف معياري (0.185)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومتقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (اتخذ قرارات حاسمة في مجال عملي) سجلت أقل درجة ممارسة بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.5757) وبدرجة ممارسة متوسطة.

وأظهرت نتائج التحليل لمتغير الخصائص السلوكية أن أهم فقرة هي (لدي الإصرار والمثابرة لبلوغ أهدافي بكفاءة) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.6580)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومتقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (استعين بالآخرين لدعم مقترحاتي) سجلت أقل درجة ممارسة بقيمة (4.108) وانحراف معياري (0.7755).

وأظهرت نتائج التحليل لمتغير الخصائص الإدارية أن أهم فقرتين هما (أقوم بإنجاز العمل بكفاءة بسبل مختلفة) و (أراجع وأتابع المهام التي توكل إليّ) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً ويمتوسط حسابي (4.54)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومتقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (امتلك القدرة على إدارة العمل بكفاءة في مواقف الفوضى) سجلت أقل درجة من الممارسة وأقل متوسط بقيمة (4.041) وانحراف معياري (0.7506) وتتنيل الترتيب في المتوسطات.

ومن خلال النتائج بالجدول (1-2) فإن كل العبارات المتعلقة بأبعاد الخصائص الريادية جاءت بدرجة ممارسة متقاربة ما بين المرتفعة والمرتفعة جداً.

جدول (1-3) مناقشة الأبعاد المتعلقة بالريادة الإستراتيجية

الإبعاد	ر.م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الأهمية النسبية
القيادة الريادية	31	تأخذ القيادة الإدارية بعين الاعتبار الأخطار التي تتعلق بعملية استغلال فرص النمو	4.1667	0.7019	مرتفعة	5
	32	تعتمد القيادة الإدارية في حل مشاكلها على أسلوب المناقشة والحوار المفتوح	4.2083	0.8836	مرتفعة	4
	33	تؤدي القيادة الإدارية أعمالها بحماسة	4.0833	0.9286	مرتفعة	7
	34	لدى القيادة الإدارية قدرة كبيرة في إقناع الآخرين لإنجاز الأهداف بفاعلية	4.8750	1.0759	مرتفعة جداً	1
	35	تعمل القيادة الإدارية على غرس فلسفة الريادة في الشركة	4.1250	0.7408	مرتفعة	6
	36	تتمكن القيادة الإدارية في الشركة من تحديد المشاكل الحقيقية في العمل وتعالجها بسرعة	4.1667	0.7613	مرتفعة	5
	37	تتخذ القيادات الإدارية في الشركة قراراتها بناء على معلومات دقيقة وذات نوعية خاصة	4.1667	0.8681	مرتفعة	5
التفكير الريادي	38	لدى القيادة الإدارية في الشركة القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة	4.1250	0.6123	مرتفعة	6
	39	تشجع القيادة الإدارية في الشركة دائماً كوادرها الوظيفية على طرح الأفكار الإبداعية	4.8750	0.7974	مرتفعة جداً	1

6	مرتفعة	0.7974	4.1250	لدى القيادة الإدارية في المدرسة القدرة على اتخاذ القرارات المقنعة في حالات عدم التأكد	40	
4	مرتفعة	0.9315	4.2083	يتسم تفكير القيادة الإدارية في المدرسة بالعقلانية والرشد	41	
3	مرتفعة	0.7372	4.2500	تفكر القيادة الإدارية دائماً بتقديم ما هو أفضل مقارنة بالشركات المنافسة الخاصة والعامة	42	
5	مرتفعة	0.7019	4.1667	لدى القيادة الإدارية في المدرسة رؤية واضحة ودقيقة تجاه الإستراتيجية التي تتبعها	43	
7	مرتفعة	0.8297	4.0833	لدى القيادة الإدارية في المدرسة القدرة على الاستجابة السريعة لاكتشاف الفرص الخارجية	44	
5	مرتفعة	0.8165	4.1667	تحدد القيادة الإدارية في الشركة الوقت المناسب لإطلاق الاستراتيجيات للاستفادة من الفرص الريادية	45	
9	مرتفعة	0.8064	3.9583	تشجع القيادة الإدارية كوادرها الوظيفية ويشكل مستمر لانجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية	46	
9	مرتفعة	0.9990	3.9583	تتبنى القيادة الإدارية ثقافة الحوار وبناء السيناريوهات المتعلقة بمستقبل الشركة	47	
8	مرتفعة	0.9325	4.0000	تشجع القيادة الإدارية في الشركة الكوادر الوظيفية للنظر إلى الأشياء بطرق جديدة	48	
10	مرتفعة	1.0179	3.9197	تعتمد القيادة الإدارية على فرق العمل في انجاز الأعمال المحورية والإستراتيجية	49	الثقافة الريادية
1	مرتفعة	1.0347	3.8750	تشجع القيادة الإدارية للأفراد الذين لديهم وجهات نظر مختلفة وذلك لتحفيز الابتكار والإبداع	50	
3	مرتفعة	0.7940	4.2500	تمتلك القيادة الإدارية في الشركة رؤية واضحة للأنشطة التي تقود إلى إبداعية	51	
2	مرتفعة	0.7696	4.3750	تعمل القيادة الإدارية على مراجعة وتدقيق الموارد المادية في حالة فقدانها القيمة الأساسية لها	52	
4	مرتفعة جداً	0.6580	4.2083	تعيد القيادة الإدارية النظر في الموارد غير المادية في حالة عدم تحقيق هذه الموارد القيمة الأساسية	53	
6	مرتفعة	0.7408	4.1250	تقوم القيادة الإدارية بالتحديد الدقيق والتقييم الصحيح لقدراتها	54	إدارة الموارد بشكل استراتيجي
5	مرتفعة	0.7613	4.1667	تطور القيادة الإدارية كوادرها الوظيفية من خلال تطوير التقنيات الحديثة للعمل بالشركة	55	
8	مرتفعة	0.8340	4.0000	تساهم القيادة الإدارية في الشركة في تحويل المعرفة العلمية إلى السوق	56	
11	مرتفعة	0.8501	3.8750	تمتلك القيادة الإدارية تصور لكيفية استخدام مواردها بما يدعم عملية تنفيذ الخطط الإستراتيجية	57	

أظهرت نتائج التحليل لمتغير القيادة الريادية أن أهم فقرة هي (لدى القيادة الإدارية قدرة كبيرة في إقناع الآخرين لانجاز الأهداف بفاعلية) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.87) وانحراف معياري (0.7974)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (تؤدي القيادة الإدارية أعمالها بحماسة) سجلت أقل درجة من الممارسة وأقل متوسط بقيمة (4.083) وانحراف معياري (0.9286) وتتذيل الترتيب في المتوسطات

وأظهرت نتائج التحليل لمتغير التفكير الريادي أن أهم فقرة هي (تشجع القيادة الإدارية في الشركة دائماً كوادرها الوظيفية على طرح الأفكار الإبداعية) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.87) وانحراف معياري (0.7974)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (لدى القيادة الإدارية في المدرسة القدرة على الاستجابة السريعة لاكتشاف الفرص الخارجية) سجلت أقل درجة من الممارسة وأقل متوسط بقيمة (4.083) وانحراف معياري (0.8297) وتتذيل الترتيب في المتوسطات. وأظهرت نتائج التحليل لمتغير الثقافة الريادية أن أهم فقرة هي (تمتلك القيادة الإدارية في المدرسة رؤية واضحة للأنشطة التي تقود إلى إبداعية المدرسة) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.7940)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (تشجع القيادة الإدارية للأفراد الذين لديهم وجهات نظر مختلفة وذلك لتحفيز الابتكار والإبداع) سجلت أقل درجة من الممارسة وأقل متوسط بقيمة (3.875) وانحراف معياري (1.0347) وتتذيل الترتيب في المتوسطات. وأظهرت نتائج التحليل لمتغير إدارة الموارد بشكل استراتيجي أن أهم فقرة هي (تعيد القيادة الإدارية النظر في الموارد غير المادية في حالة عدم تحقيق هذه الموارد القيمة الأساسية) حيث سجلت الترتيب الأول بدرجة ممارسة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.6580)، وبشكل عام فإن درجة الممارسة لهذا البعد كانت نتائجها واقعية حيث أن جميع الفقرات كانت ذات ممارسة مرتفعة ومقاربة في النتائج، إلا أن حسب الترتيب ودرجة الممارسة كانت الفقرة (تمتلك

القيادة الإدارية تصور لكيفية استخدام مواردها بما يدعم عملية تنفيذ الخطط الإستراتيجية) سجلت أقل درجة من الممارسة وأقل متوسط بقيمة (3.87) وانحراف معياري (0.8501) وتتذيل الترتيب في المتوسطات .

(6-3) اختبار الفرضيات :

(1-6-3) اختبار مدى توافر الخصائص الريادية لعينة الدراسة :

جدول (4-1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لإبعاد الخصائص الريادية لعينة الدراسة

الترتيب	درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار T-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإبعاد
			قيمة t	sig			
1	مرتفع جداً	دال إحصائياً	0.000	20.195	0.367	4.5167	الخصائص الشخصية
3	مرتفع جداً	دال إحصائياً	0.000	14.451	0.435	4.2833	الخصائص السلوكية
2	مرتفع جداً	دال إحصائياً	0.000	14.133	0.462	4.3333	الخصائص الإدارية
-----	مرتفع جداً	دال إحصائياً	0.000	17.540	0.3848	4.3778	المتوسط العام

نتائج فحص الفرضية الصفرية (H0) عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$: باستخدام اختبار T-test للمجموعة الواحدة

وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجاباتهم الموضحة بالجدول (4-1)، أمكن التعرف على مستوى تطبيق الخصائص الريادية، إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة هو (3)، حيث بلغ المتوسط العام لأبعاد الخصائص الريادية بالمدرسة محل الدراسة (4.37) وانحراف معياري عام (0.384) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً، واتفقت هذه النتيجة إلى ما آلت إليه دراسة ، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام المدرسة محل الدراسة بتطبيق الخصائص الريادية (صالح ، وجاسم ، 2007) ودراسة (المناصرة، 2008) ، كذلك بينت الدراسة إن بعد الخصائص الشخصية حضي بالترتيب الأول على متغيرات الخصائص الريادية وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً، حيث حضي بمتوسط حسابي (4.51)، تلاه الخصائص الإدارية الذي بلغ متوسطه (4.33) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً، أما الخصائص السلوكية لجميع العاملين فقد احتل المرتبة الثالثة حيث حضي بمتوسط حسابي (4.28) وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً.

(2-6-3) اختبار مدى توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية لعينة الدراسة :

يوضح الجدول (5-1) أن القيمة الاحتمالية لإبعاد متطلبات الريادة الإستراتيجية اقل من 5%، حيث يظهر وجود ابعاد المتغير التابع ، عليه نقبل بتوافر متطلبات الريادة الإستراتيجية للمدارس قيد الدراسة.

جدول (1-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) ومستوى إبعاد الريادة الإستراتيجية

الترتيب	درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار T-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإبعاد
			Sig	قيمة t			
2	مرتفع	دال إحصائياً	0.000	8.444	0.645	4.1131	القيادة الريادية
1	مرتفع	دال إحصائياً	0.000	9.56	0.582	4.1250	التفكير الريادي
3	مرتفع	دال إحصائياً	0.000	6.344	0.766	3.9931	الثقافة الريادية
1	مرتفع	دال إحصائياً	0.000	8.620	0.639	4.1250	إدارة الموارد بشكل استراتيجي
---	مرتفع	دال إحصائياً	0.000	8.664	0.6178	4.0926	المتوسط العام

نتائج فحص الفرضية الصفرية (H0) عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$: باستخدام اختبار T-test للمجموعة الواحدة

تضمنت الاستبانة سبعة وعشرون عبارة تتعلق بمستوى أبعاد الريادة الإستراتيجية من وجهة نظر العاملين بالمدارس الخاصة موضع الدراسة ، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجاباتهم الموضحة بالجدول (1-5)، أمكن التعرف على مستوى تطبيق الريادة الإستراتيجية ، حيث بلغ المتوسط العام لأبعاد الريادة الإستراتيجية بالمدارس محل الدراسة (4.09) وانحراف معياري عام (0.617) وبدرجة ممارسة مرتفعة، كذلك بينت الدراسة إن بعدي (التفكير الريادي و إدارة الموارد بشكل استراتيجي) حضي بالترتيب الأول على متغيرات الريادة الإستراتيجية وبدرجة ممارسة مرتفعة، حيث حضي بمتوسط حسابي (4.12)، تلاهما القيادة الريادية الذي بلغ متوسطه (4.11) وبدرجة ممارسة مرتفعة، أما الثقافة الريادية لجميع العاملين فقد احتل المرتبة الرابعة حيث حضي بمتوسط حسابي (3.99) وبدرجة ممارسة مرتفعة.

(3-6-2) اختبار تأثير الخصائص الريادية على متطلبات الريادة الإستراتيجية لعينة الدراسة.

جدول (1-6) تحليل تأثير الخصائص الريادية في متطلبات الريادة الإستراتيجية لعينة الدراسة باستخدام الانحدار البسيط.

F	R ²	الخصائص الريادية B1	B0	المتغيرات
*7.719	0.108	1.550 (2.778)	1.267 (0.548)	القيادة الريادية
*5.368	0.077	1.479 (2.317)	1.345 (0.509)	التفكير الريادي
*7.121	0.101	1.614 (1.703)	1.680 (0.428)	الثقافة الريادية
*6.123	0.087	1.329 (2.475)	1.185 (0.532)	إدارة الموارد بشكل استراتيجي
*6.793	0.096	1.695 (2.606)	1.364 (0.506)	متطلبات الريادة الإستراتيجية

* معنوية عند 5%

يوضح الجدول (1-6) طبيعة اثر للخصائص الريادية في متطلبات الريادة الإستراتيجية، وتشير نتائج التحليل حسب الجدول إلى الآتي :-

- أن خصائص الريادية تؤثر معنوياً في متطلبات الريادة الإستراتيجية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (6.793) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبلغت قيمة (t) المحسوبة (8.66) وهي أكبر من قيمتها الجدولية حيث $(R^2 0.096)$ ، وذلك يدل على تحقيق الفرضية الرئيسية الثانية.

أن هناك تأثير معنوي لخصائص الريادية في متطلبات الريادة الإستراتيجية في المدارس الخاصة.

ويشير الجدول (1-5) إلى أن الخصائص الريادية تؤثر معنوياً في القيادة الريادية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (7.719) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبلغ معامل التحديد $(R^2 0.108)$ ، ومن خلال معاملات B واختبار t نجد أن قيمة t المحسوبة (8.44) وهي قيمة معنوية أكبر من قيمتها الجدولية وبهذا تحققت الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية.

ويشير الجدول إلى أن الخصائص الريادية تؤثر معنوياً في التفكير الريادي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (5.368) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبلغ معامل التحديد $(R^2 0.077)$ ، ومن خلال معاملات B واختبار t إن قيمة t المحسوبة (9.56) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية وبهذا تحققت الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية.

وكذلك يشير الجدول إلى أن الخصائص الريادية تؤثر معنوياً في الثقافة الريادية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (7.121) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبلغ معامل التحديد $(R^2 0.101)$ ، ومن خلال معاملات B واختبار t إن قيمة t المحسوبة (6.344) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية وبهذا تحققت الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية.

وكذلك وحسب النتائج فإن الخصائص الريادية تؤثر معنوياً في إدارة الموارد بشكل استراتيجي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (6.123) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبلغ معامل التحديد $(R^2 0.087)$ ، ومن خلال معاملات B واختبار t إن قيمة t

المحسوبة (8.620) وهي قيمة معنوية واكبر من قيمتها الجدولية وبهذا تحققت الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية.

(4-1) النتائج والتوصيات :

أولا . النتائج :-

1- أوضحت الدراسة أن المتوسط العام لأبعاد الخصائص الريادية بالمدارس محل الدراسة (4.37)، وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً .

2- بينت الدراسة إن بعد الخصائص الشخصية حضي بالترتيب الأول على متغيرات الخصائص الريادية وبدرجة ممارسة مرتفعة جداً .

3- أظهرت الدراسة أن المتوسط العام لأبعاد الريادة الإستراتيجية بالمدارس (4.09) وبدرجة ممارسة مرتفعة .

4- توصلت الدراسة أيضا إلى أن بعدي (التفكير الريادي و إدارة الموارد بشكل استراتيجي) حظي بالترتيب الأولى على متغيرات الريادة الإستراتيجية وبدرجة ممارسة مرتفعة .

5- خلصت الدراسة الى ان هناك أثر ذو دلالة احصائية للخصائص الريادية على الريادة الاستراتيجية بالمدارس الخاصة محل الدراسة .

ثانيا . التوصيات:

1- التأكيد على الخصائص الريادية ودورها في الريادة الاستراتيجية وبخاصة بُعد القيادة الريادية .

2- تشجيع المعلمين على اتخاذ القرارات التي من شأنها الرفع بالعملية التعليمية والدفع بها.

3- على إدارة المدارس الخاصة إتباع سياسات التشجيع والتحفيز للأفراد الذين لديهم أفكار ومقترحات إبداعية لمصلحة العملية التعليمية .

- 4- العمل بدمج روح الشباب من ذوي الأعمار المتوسطة وذلك لقدراتهم على استحداث الأساليب التعليمية والتقنية الحديثة ومواكبة التطورات التكنولوجية .
- 5- ضرورة توافر إدارات الجودة والمتابعة وذلك للتحسين والتطوير المستمر بالمدارس الخاصة محل الدراسة .
- 6- تنمية المهارات السلوكية والإبداعية للمديرين لكي تدفع بالمدرسين للتكيف مع بيئة العمل الإبداعي .
- 7- العمل علي توفير بيئة اجتماعية وثقافية تنتج إبداعا فنيا يعكس التميز والإبداع .
- 8- خلق روح المبادرة و المجازفة و تحمل المخاطر دون من النتائج وذلك من خلال طرح الأفكار الجديدة التي تساهم في التميز و الريادة .

(1 - 4) - قائمة المراجع :

1- المراجع العربية :

- 1- القاسم، مي منذر موسى (2013)، أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الإستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة " دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة في عمان "، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة الشرق الأوسط.
- 2- نصار، محمد جودت، والعمرى، غسان (2011) "قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27 ، العدد 4.
- 3- محمد، سعيد عبد الله، (2013)، " إمكانية تعزيز استراتيجيات الريادة من منظور العلاقة مع التوجه الاستراتيجي " دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى"، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (35)، العدد (112) .
- 4- صالح، احمد علي، وجاسم ، سهاد علي، (2007) " تشخيص واقع الأنماط الريادية عند المرأة العراقية وعلاقتها ببعض الخصائص الشخصية " ، الباحث الإعلامي، العدد (5) 1- 19 .

- 5- المناصرة، اكسمري، (2008)، أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا .
- 6- العجمي، محمد عبد العال، وآخرون، (2009)، طرق ومناهج البحث العلمي، دار الورق للنشر - الاردن
- 7 . ناصر، محمد جودت، والعمرى، غسان، (2001)، " قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية "، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد(27) العدد(4): 139-168 .
- 8- العامري، صالح مهدي والغالي، طاهر محسن، (2008) "الإدارة والأعمال" ، ط2، دار وائل للنشر- الاردن 9-
- الرفاعي ، رفاعي محمد، احمد، محمد سيد ، 2001 ، الإدارة المعاصرة ، دار المريخ للنشر ، الرياض السعودية
- 10- حمزة، لفقيه، 2009 ، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول مع دراسة حالة برنامج Cree Germe المعتمد من غرفة الصناعة التقليدية والحرف ، رسالة ماجستير ،جامعة محمد بو قره بو مرداس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، الجزائر .
- 11- إسماعيل، عمر علي، (2010)، "خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد(4).
- 12- السكارنة، بلال خلف،(2005)، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء لشركات الاتصالات في الأردن، (2004-2005)، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

2- المراجع الأجنبية :

- Adegbite, S.A; Ilori, M.O; Irefin, I.A; Abereijo, I.O, and Aderemi, H.O.S (2007) "Evaluation of the impact of Entrepreneurial Characteristics on the Performance of small Scale Manufacturing Industries in Nigeria , "Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability, Vol.3, No. 1: 1-22.
- Daft, Richard L(2003),(Management), 6th ed, Thomson South-Western, U.S.A.

- Dumitru, Adrian Tantau, (2008),”Common Dimensions for Entrepreneurship and Strategy: The Need for Strategic Entrepreneurship, Management & Marketing, Volume 3, Issue 1 (<http://Econpapers.repec.org>).
- Charles, R., & Peggy, L.,(2006), Entrepreneurship, 4nd , Edition , A Pearson, Education Company, New Jersey.(www.abebooks.com).
- Hodgetts, R.,& Kuratko, D.,(2004),(Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice) ”, 6 ND, Ohio: South - Western, England.
- Jaafar, Mastura; Maideen, Siti Aishah and Sukarno, Siti Zaleha Mohd (2010) Entrepreneurial Characteristics of Small and Medium Hotel Owner- Managers ,” *World Applied Sciences Journal* ,Vol.10: 54-62.
- Kuratko, D.,(2007), “Entrepreneurship Leadership in the 21 century, journal of leadership and organizational studies, Vol.13, no.4.
- Lassen, Astrid Heidemann, (2007),”Corporate Entrepreneurship: An Empirical Study of the Importance of Strategic Considerations in the Creation of Radical Innovation, Managing Global Transitions, Vol. 5, No. 2. (www.digitaknowledge.babson.edu).
- Leslie , Morrison , & Terri ,Scott , (2003) ,(A Strategy To Increase The Levels).
- Oxford (2000): Butter worth-Heinemann, (Talent, Temperament ,and Technique: Entrepreneurship) Thompson, J&. ,Bolton, B .
- Ray, V., Naffziger,D., Kuratko, D., & Hornsby, J.,(1993),” Interactive Model of Corporate Entrepreneurship Process”, Entrepreneurship Theory and Practice,.
- Stokes, D,(2002) , Small Business Management, 4ed, , Entrepreneurship Theory and Practice, ” Interactive Model of Corporate Entrepreneurship Process .
- Shepherd, D., Perters, M., & Hisrich,R.,(2005),(Entrepreneurship),6 ed, McGraw – Hill / Irwin, New, York.
- Tajeddini, Kayhan & Mueller, Stephen L(2009) "characteristics in Switzerland and the UK: A comparative study of technoe Entrepreneurs ,"*Journal of International Entrepreneurship* ,Vol.7: 1.
- Wong Wing-Ki;Cheung,Hong-Man & Venuvindo, (2005). Individual Entrepreneurial Ccharacteristics and Entrepreneurial Success Potential ,“ International Journal of Innovation and Technology Management, VOL.2,3: 277-292.