

الصفات الريادية لدى أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع الضيافة

-دراسة تطبيقية لمدينة عمان للفنادق والمطاعم الصغيرة-

د./ نورية فليح الجبوري * & د./ محمد اقبال العجلوني **

Abstract:

This research attempted to identify the specific entrepreneur skills for the owners of small hospitality institutions (Hotel, Restaurants) then from other hospitality owners/ managers. In addition, the research attempted to answer whether they owner's managers are entrepreneurs and whether they need to posses entrepreneurial skills to operate and invest in hospitality projects.

The researchers developed questionnaire in order to achieve the research objectives and to attain the primary data. Several statistical techniques were used to analyze the questionnaires such as calculating the frequency distribution, and the averages.

The results of the current research suggest that most of the hospitality business owners are entrepreneurs (58.8% of them were idealistic). In addition, operating hospitality institutions require entrepreneurial skilled people for marinating a successful institution and staying competitive in the hospitality sector.

Les mots clés: Entrepreneurial skills, Small hospitality projects.

ملخص:

سعى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى التوصل للصفات الريادية التي من الممكن أن تكون متوفرة لدى أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع الضيافة (الفنادق، المطاعم) والتي من الممكن أن تتميزهم عن الآخرين من أصحاب مشاريع الضيافة. وكذلك إيجاد الإجابات لبعض التساؤلات التي كانت مطروحة منها: هل أن أصحاب مشاريع الضيافة هم رواد في عملهم، وهل يتطلب الأمر أن يكون لديهم صفات ريادية لكي يستطيعوا أن يعملوا أو يستثمروا في مثل هذه المشاريع. وللتوصل لأهداف البحث تم تصميم استمارة استبانة استطعنا من خلالها الحصول على البيانات الأولية للبحث وباستخدام الطرق الإحصائية لتحليل البيانات عن طريق احتساب النسب المئوية وقيم الأوساط الحسابية تم الحصول على مجموعة من النتائج المهمة. من هذه النتائج أن أغلب أصحاب مشاريع الضيافة هم أشخاص رياديون ومعظمهم يقع ضمن فئة الرواد (الباحثون على الأمثلية أو المثاليون) 58.8%. كما أن العمل في هذا النوع من المشاريع يتطلب أشخاص يجب أن يكونوا رواد لكي يكتب لهم النجاح والاستمرار في العمل في قطاع الضيافة.

الكلمات المفتاحية: صفات ريادية، مشاريع صغيرة لقطاع الضيافة.

* أستاذ مساعد - جامعة الزيتونة الأردنية

** أستاذ مساعد - جامعة الزيتونة الأردنية

مقدمة:

الريادة (Entrepreneurship) مفهوم بالغ الأهمية في الاقتصاد المعاصر وهي تعتبر خصائص ومتطلبات تتجسد بعمليات ومراحل لتحديد الفرص وتحمل المخاطر لتكوين منظمة تشكل عصب التطور الاقتصادي والتكنولوجي والمعرفي. كلما ازداد مفهوم الريادية في مجتمع معين كلما أدى إلى الازدهار الاقتصادي وزيادة في النمو وتكوين سوق منافسة في ذلك المجتمع وانتقل إلى مجتمع رفاهية. الأمر الذي يؤدي إلى زيادة عدد الأفراد (الرواد) الذين لديهم قدرات وقابليات على تحمل المخاطرة ويتحملون الجهد ويثابرون في العمل وتهيئة البيئة لإقامة أعمال جديدة باستمرار. إن هؤلاء الأفراد هم المحرك الأساسي للفعاليات الاقتصادية باعتبارهم قادة النمو الاقتصادي لقدرتهم على إقامة الأعمال وتمويلها وتنميتها، وتؤدي أنشطة ضرورية للمجتمع غير تقليدية دائماً قائمة على أساليب إبداعية وابتكارية تواكب متطلبات المجتمع وتحقيق الذات لأصحابها... فهؤلاء الرياديون يعتبرون المثابرة وبذل جهد مطلوب صفة مهمة لإنجاز أعمالهم حيث يقوموا بإدخال منتجات جديدة واستخدام طرق جديدة في الإنتاج، وفتح أسواق جديدة عادة تنظم بطرق جديدة غير تقليدية ولا مستخدمة من قبل.

- أهمية البحث:

تشكل المنشآت الفندقية والمطاعم لدى العديد من دول العالم ركن مهم وأساسي في اقتصادها القومي وذلك بما توفره من دخل وفرص عمل مؤثرة. شجع هذا العديد من الأشخاص للاستثمار في هذا النوع من المشاريع، مما منحه من نجاح وحقق طفرة سوقية جيدة ومنها من لم يحقق شيء، فكان التساؤل هنا "هل لأصحاب هذه المشاريع دور أو تأثير في عملية النجاح أو الفشل، وهل من الممكن أن نعتبرهم -أناس رواد في مجال عملهم؟ لذا فإن هذه الدراسة تعد تكملة للدراسات التي سبقتها في هذا المجال، وهي أحدث دراسة تحدد بشكل ميداني وواقعي الصفات الريادية لدى مالكي المشاريع الصغيرة في قطاع الضيافة.

- أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة للوصول إلى:

1. تحديد أهم الصفات الريادية المتوفرة لدى أصحاب مشاريع الضيافة (الفنادق والمطاعم)؛
2. استكشاف أوجه التشابه والاختلاف بين أصحاب هذه المشاريع والمدراء الرياديين الذين تم تحديد صفاتهم في المراجع العلمية؛
3. ومعرفة العلاقة بين دوافع افتتاح المشروع والمهارات الريادية التي يمتلكها صاحب المشروع.

- مشكلة البحث:

- يطرح الباحثان مجموعة من التساؤلات تشكل في مجملها مشكلة الدراسة هي:
1. هل هناك صفات معينة يجب توفرها لدى أصحاب مشاريع الضيافة ليكونوا مدراء رياديين، وما هي هذه الصفات؟
 2. وهل يتطلب الاستثمار في مشاريع الضيافة مهارات إدارية ريادية من أجل تحقيق النجاح والاستمرار في سوق العمل؟

- فرضيات البحث:

الفرضية الأولى:

HO - لا توجد علاقة بين الصفات الشخصية- لأصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (الفنادق والمطاعم) ورياديتهم؛

HA - توجد علاقة بين الصفات الشخصية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة ورياديتهم.

الفرضية الثانية:

HO - لا توجد علاقة بين المهارات الإدارية لأصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (فنادق مطاعم) ورياديتهم؛

HA - توجد علاقة بين المهارات الإدارية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة ورياديتهم.

والفرضية الثالثة:

HO - لا توجد علاقة بين المهارات الشخصية التي يمتلكها صاحب المشروع والأسباب التي دفعته إلى افتتاح مشروعه الخاص؛

HA - توجد علاقة بين المهارات الشخصية التي يمتلكها صاحب المشروع والأسباب التي دفعته إلى افتتاح مشروعه الخاص.

- مجتمع الدراسة:

من أجل الوصول إلى أفضل النتائج التي تخدم أهداف الدراسة، قام الباحثان بتحديد مواصفات منشآت الضيافة التي ينطبق عليها غرض البحث-ولذلك فقد تم اختيار المنشآت الفندقية والمطاعم الموجودة في مدينة عمان فقط، ثم تم انتقاء المشاريع التي تنطبق عليها مواصفات المشاريع الصغيرة حسب التصنيف الأردني [1] اعتمدت وزارة الصناعة والتجارة الأردنية معيار عدد العاملين في تعريف المشاريع الصغيرة نظرا لأن هذا العامل يلبي متطلبات واحتياجات الوزارة ووجهات معينة، وتوصلت اللجنة إلى التصنيف التالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة:

جدول رقم (1) تصنيف المؤسسات حسب عدد العاملين

نوع المؤسسة	عدد العمال
مؤسسة حرفية	1-4
مؤسسة صغيرة	5-19
مؤسسة متوسطة	20-99
مؤسسة كبيرة	أكثر من 99

ضمن قرار 20624/7/1/23 في 2003/10/18 وهذا التصنيف يشمل الفنادق والمطاعم أيضا.]] والتي يمتلكها أبناء البلد، والتي يبلغ عدد العاملين فيها (50 - فأقل). ومجمل هذه الشروط وجدت متوفرة في المنشآت الفندقية ذات التصنيف (ثلاثة، واثنان) نجمة. أما المطاعم فقد قام الباحثان باختيار المنشآت ذات التصنيف (2، 3، 4) نجمة والتي لا يزيد عدد العاملين فيها عن 50 أيضا، والتي تصل طاقتها الاستيعابية إلى 100 كرسي.

- عينة الدراسة:

تم اختيار (34) منشأة تنطبق عليها المواصفات المطلوبة وشروط البحث شكلت نسبة (36.6 %) من مجتمع الدراسة منها (13) فندق و(21) مطعم.

- طرق جمع البيانات:

تطلبت عملية إعداد الدراسة الحصول على بيانات ومعلومات أولية والتي تشمل المعلومات المتعلقة بالجانب العملي واختبار الفرضيات فقد تم الحصول عليها من استمارة الاستبانة المرفقة في الملحق رقم (1) في نهاية البحث. أما البيانات الثانوية المتعلقة بالجانب النظري للدراسة، تم الحصول عليها من خلال المراجع والمصادر العلمية المتوفرة في المكتبات العلمية لجامعات الأردن.

- أداة جمع البيانات:

تحقيقاً لغرض الدراسة فقد تم تصميم استمارة استبانة تضمنت (10) أسئلة توضح صفات عينة الدراسة، و(29) سؤال القصد منها تحديد المواصفات الريادية والمهارات الإدارية لدى مالِك المشروع والأسباب أو الدوافع وراء افتتاح المشروع.

- حدود الدراسة:

تم اختيار مدينة عمان باعتبارها أكثر مدينة تتوفر فيها المنشآت الفندقية والمطاعم في الأردن وصاحبة أعلى الاستثمارات لهذا النوع من المشاريع. ولفترة استغرقت عام (2010).

- الدراسات السابقة:

لقد كانت واحدة من المشاكل التي واجهت الباحثان هو عدم توفر دراسات حول الخصائص الريادية في قطاع الضيافة على مستوى المملكة الأردنية الهاشمية باستثناء دراسة واحدة تتعلق بقطاع السياحة للباحثة (نادية أبو شقرة) مقدمة عام 1995 وهي رسالة ماجستير غير منشورة بعنوان (الريادية في قطاع السياحة في الأردن) حيث قامت الباحثة بتحليل خصائص الرياديين المستثمرين في قطاع السياحة الأردني، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها : أن أغلبية الرياديين يميلون إلى التركز في مدينة عمان والعقبة، إضافة إلى أن 55% من رياديين قطاع السياحة في الأردن بدأوا الاستثمار في مشاريعهم الحالية في عمر يقل عن 55 عاماً، وأن 50% منهم مولوا مشاريعهم السياحية من المدخرات الشخصية لديهم (ونجد هنا أن هذه النتائج قريبة إلى نتائج بحثنا هذا حيث تؤكد أغلبية عينة الدراسة على أن الجانب المادي والعمر لم يكن لهما دوراً مؤثراً في ريادية صاحب المشروع). أما أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة هي ضرورة الاهتمام بخلق الرياديين في قطاع السياحة.

الجانب النظري:

مفهوم الريادة:

تعرف الريادة بأنها عملية اكتشاف الفرص وتطويرها بهدف خلق قيمة لمنظمة قائمة جديدة.

-- (ET.AL. 2005,107 Fisscher-). كما تعرف بأنها عملية يتم من خلالها اكتشاف وتقييم واستغلال فرص لتوليد بضائع وخدمات تنتج في المستقبل (Shane & Venkataraman, 2000, 218) ويشير Bahaee & Prasad (1992) إلى أن جوهر الريادة يكمن في القيام بمبادرة للإنخراط في مشروع. والريادة عملية تخطيط مشروع أعمال وتنظيمه وتشغيله وفترض المخاطر فيه (Griffin, 2003, 122). كما تعرف الريادة، حسب التقرير العالمي لريادة الأعمال للعام 2004، بأنها أي مبادرة لإقامة مشروع جديد، أو توسيع مشروع قائم من قبل فرد أو مجموعة أفراد، أو استدامة مشروع قائم (GEM, 2004). [تبين اتجاه إجابات عينة البحث على أن 45.5% من

أصحاب هذه المشاريع كانت مبادراتهم تتمثل في السعي لتوسيع مشاريعهم القائمة، و40.5% من العينة كانوا ممن بادروا إلى إنشاء مشروع جديد . [وهي بهذا المعنى ليست حكرا على منشئي المشاريع بل من يمارسها من المدراء والعاملون في المشاريع والمنظمات الكبيرة والصغيرة.

مفهوم الريادي:

شخص يقوم ويتحكم في مشروع ما ويتحمل كل مخاطر الربح والخسارة. أما جيفري يتميز 1994 (الريادية) فقد عرف الرائد بأنه "المبدع الذي يبني عملا مميزا من لاشيء" وتعتبر العملية الريادية عملية اقتناص الفرص.

- إلا أن بيتر دررك في عام 1985 أكد على أن الرائد هو "الشخص الذي يعمل على نقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية عالية".

-- أما Caisson فقد ذكر بأن رائد الأعمال يتمتع بعدة خصائص، فهو مدير للمخاطر ومبتكر وباحث شغوف عن الفرص ومدير محدود-للموارد بالقدرة على إدارة عوامل الإنتاج وتصميم هيكل للمشروع بحيث يكون مبادر ايجابي تنهار العقبات من حوله ولا ينهار أمام العقبات. ولكن Paul يشير إلى ضرورة تعديل هذا التعريف بما يخص صنع القرارات الحكيمة من قبل الأشخاص، سوف يؤدي إلى تحسين التنظيم والاستغلال الأمثل للموارد المحدودة، لأن غالبا ما يقدم أصحاب الشركات الصغيرة الجديدة خصوصا بتقييم خاطئ لقدراتهم على إدارة وتنظيم المشروع مما يؤثر بشكل سلبي على إشباع السوق مما يؤثر على قدرتهم على الوصول إلى القيادة السليمة. (Paul. Pp 74-76).

- وبما أن لكل من رائد الأعمال ومدير الأعمال الصغيرة له صفاته وإمكانياته الشخصية والإبداعية التي تميزه عن غيره، إلا أن رائد الأعمال يتسم بالموهبة الشخصية والقدرة على استثمار الفرصة وتحويلها إلى مبادرات والمبادرة إلى مشروع والمشروع إلى فرصة نجاح، أما المدير فهو شخص يمتلك إمكانيات وقدرات ومهارات تتجدد باستمرار، ويستخدمها بشكل حسن في أنجاح المنظمة التي يقودها ويطورها على الدوام، وهو الشخص الذي يخلق القيمة المضافة من كافة الأعمال والممارسات التي ينفذها، ويجعل للمنظمة وزنا في محيطها المتبدل والمتغير-باستمرار، ويكسبها سمعة حسنة عبر استخدام الموارد المتوفرة لديه بطريقة فاعلة وحكيمة.

المشاريع الصغيرة في قطاع الضيافة وعلاقتها بالريادية:

لا يقتصر استخدام مصطلح الضيافة (Hospitality) على صناعة الفنادق والإعاشة فحسب بل انه قابل للتوسع ليشمل كافة المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستفيد أو المنتفع وهو بعيد عن منزله أو بلده ومن أمثلها الإيواء، السفر والتنقل، تناول الطعام والشراب، والتسلية والاستجمام وغيرها من النشاطات المترابطة . أن هذه المشاريع تقدم خدمات إلى الأشخاص المغتربين عن أوطانهم بغض النظر عن طول أو قصر فترة مكوثهم خارج أوطانهم، ويمكن أن تتنوع هذه الخدمات وفقا للحاجات المحددة لكل من الشخص المغترب عن وطنه أو التنظيم الذي يدير هذه الخدمات (دكتور حميد، إدارة الضيافة ص 4). ولا يقتصر هدفها على تقديم خدمات أو منتجات لأبناء البلد أو المنطقة فقط ولكن تقدم أيضا لأناس يأتون من مناطق بعيدة جدا وبعضهم من وراء البحار. -أن بيع هذا المنتج لا يتم إلا بحضور المستفيد منه وهذه الخاصية أعطت لمشاريع الضيافة التفرد عن غيرها من الخدمات وفي بعض الأحيان تعتبر خدمات ذات علاقة برفاهية المستفيد خصوصا إذا كان سائح، حيث تعتبر الضيافة جزء مهم ضمن قطاع السياحة

والسائح يعتبر مغترب عن وطنه ولذلك فهو بحاجة إلى خدمات الإيواء والطعام والشراب والنقل والترفيه وجميعها تعتبر خدمات ضيافة.

أن مدراء مشاريع الضيافة الصغيرة يكونون على الأغلب هم المالكون للمشروع وأغلب مالكي الفنادق الصغيرة يعتبرون رواد. باستطاعتهم الجمع ليس فقط الملكية والإدارة بل غالباً ما يحصل على الوظائف المتعلقة بالإدارة العليا والتشغيلية، وتعتبر عملية إدارة المشروع الصغير في صناعة الضيافة مدخل تنظيمي يسهل عملية إدارة المنشأة-فجميع المهام والمسؤوليات والصلاحيات محصورة بالمالك وعليه فهو الذي يضع الأهداف والسياسات وهو المسؤول عن رسم الخطة والإشراف والتنظيم والرقابة وكذلك هو المشرف على عملية التسويق والترويج وأسعار الخدمات وهو الذي يمثل الفندق في توقيع العقود والمشتريات.... الخ (دكتور حميد الطائي إدارة الفنادق 2006 ص 133).

[[ويلاحظ في الدول العربية أن حصة الفنادق والمطاعم الصغيرة تشكل نسبة كبيرة والسبب في ذلك يعود إلى كون سوق أعمال هذه المنشآت يحتاج إلى رأس مال معقول يتلائم وحجم الفندق إضافة إلى أن طبيعة المنافسة في هذا القطاع الصغير تكاد تكون محدودة لأن نسبة عالية من الضيوف يبحثون أو يفضلون الإقامة في هذا النوع من الفنادق التي غالباً ما تكون خدماتها ذات مستوى مقبول من الجودة وبأسعار معقولة وملئمة لقطاعات سوقية واسعة في المجتمع العربي وبشكل خاص أفراداً أو عوائل وليس مجاميع سياحية (حميد الطائي. 2006) II].

ويعتبر كلا من "Paul Burns وJim Dewhurst"- أن العلاقة بين الريادية والسوق، لصغيرة تدور حول عملية اتخاذ القرار وقدرة المالك في العمل عليها، فيذكر أن "إن العلاقة بين الشركة الصغيرة والريادية واضحة حيث إن الشركة الصغيرة تهتم بشكل أقل بالنظام الرسمي وعملية اتخاذ القرار تكون أكثر عرضة للأحكام الشخصية، وتتم من قبل أشخاص محددين ولهذا السبب تكون عملية اتخاذ القرار أسرع. كذلك الشركة الصغيرة تكون أكثر قدرة على التأقلم مع التغيرات التي تحدث في السوق، ولذلك تكون الشركة الصغيرة تغير قراراتها أسرع من الشركات الكبيرة خاصة في حالة عدم توازن السوق (Paul & Jim-P.74).

وتعتبر الأعمال الصغيرة بمثابة مرحلة تدريبية للقيام بالأعمال الريادية الناجحة بحيث تكون مكان لصقل رجال الأعمال الناجحين وإكسابهم المهارات الإدارية والتنظيمية والتعامل مع مختلف أطراف العملية الإنتاجية والتسويقية. كما أن انخراط الأفراد في هذه الأعمال له آثار اجتماعية منها أن الفرد يشعر بقيمة عالية وثقة بالنفس مما يؤدي إلى تحفيزه للعمل الابتكاري والإبداعي المتطور، الأمر الذي يؤدي إلى تدعيم دور القطاع الخاص وتحويل فكر المواطن من حالة الاستسلام إلى الوظائف الحكومية إلى العمل الحر وامتلاك الأعمال الخاصة والاستقلال الاقتصادي.

ولكي يكون الفرد رائداً بعمله في قطاع الضيافة فإن هذا يتطلب منه الكثير من الجهد، فعليه أن يمتلك ولاء للعمل والعمل لساعات طويلة والقدرة على إقناع الآخرين للعمل لساعات طويلة أيضاً، وهو لا يعمل في فراغ أو في منأى عن النظم الاجتماعية والتجارية التي تحيط بعمله أو مشروعه. ويؤكد Alison- على أن نجاح الرائد في عمله يتوقف أيضاً على علاقته مع جهات تعتبر مشاركة في عملية تنظيم المشروع وهم: (الأسرة، متمثلة بما تقدمه من دعم وتحفيز. والمؤسسات المالية، بما تقدمه من توفير للموارد اللازمة لعملية التشغيل عند الحاجة. الدولة، من خلال مشاركتها والخاص، لوائح التشريعية والمالية التي تهدف إلى تهيئة بيئة للمشاريع ناجحة. المهتمين في القطاع العام والخاص، الذين يقدمون المشورة والدعم). ومن نتائج البحث المعروضة لاحقاً نجد أن عينة الدراسة لم تهتم كثيراً بهذا النوع من العلاقة وأكدت على أن نجاحهم لم يكن لهؤلاء دور كبير فيه.

الصفات الريادية لدى أصحاب المشاريع:

يتمتع الرياديون بخصائص شخصية تميزهم عن غيرهم، وتجعلهم هذه الخصائص التي يتمتعون بها أقدر من غيرهم على البدء بمشاتهم الخاصة وإنجاحها. إلا أن خصائص هؤلاء الرواد المبدعين تختلف من حيث الدرجات ومن إنسان لآخر وربما ليس هناك أشخاص يمتلكون كل الصفات والخصائص الشخصية والسلوكية بدرجة كاملة. ويشير (Morris وآخرون ص15-23) على أن هناك مجموعة من الصفات التي تميز المدير (المالك) الريادي في قطاع الضيافة عن غيره تتمثل في:

- 1 - المبادرة في التغيير: أي "القدرة على تحديد فرصة الإنشاء أو الابتكار والقدرة على تحويلها إلى واقع".
- 2 - الإبداع في استغلال الموارد المتوفرة: جذب أو حشد الموارد ذات الطابع المالي والإداري من مجموعة معقدة من المصادر من أجل تعبئة وتحقيق الفرص.
- 3 - التعلم الريادي: أي لديه الدافع لاكتساب المعارف والخبرات اللازمة ذات الصلة من خلال الاستكشاف والتفكير من أجل التفوق.
- 4 - الابتكار والإبداع: قدرته على تجديد المنتجات أو الخدمات بإضافة قيمة لها من خلال الخبرة والخيال.
- 5 - المعرفة القيادية: القدرة على تطوير المعلومات الإدارية وتمكنه من صياغة وتنفيذ إستراتيجية فعالة.
- 6 - اقتناص الفرص: يراود بها التركيز المستمر على الاتجاهات الناشئة أو الحاصلة والتقاط الفرص لتحقيقها.
- 7 - إدارة العلاقات: العمل على المحافظة على هيكل إداري مرن وفرق وشبكات عمل فعالة.
- 8 - المخاطرة والمغامرة: قدرته على تقييم عناصر المخاطر المالية والشخصية والثقة بالنفس والتصميم على النجاح.
- 9 - توقيت العمل: يتصرف ضمن إطار محدود والذي يتمكن من خلاله تحسين الفرص.
- 10 - الرؤية والتوجه الاستراتيجي: قدرة معرفية في صياغة الطموحات ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها.

ولقد حاول الباحثان أن يغطي أغلب هذه الصفات من خلال أسئلة فقرات الاستبانة. ونود أن نشير على أن الرغبة تلعب دوراً مهماً في الإقناعات، العمل الريادي في البدء في تكوين المشروع الجديد وهذا يؤدي إلى التمييز بين الأفراد والخصائص والأعمال أو النشاطات التي يحدتها الريادي، والتي يختلف بها الريادي عن المدير كما وضحاها العاني 2010 بشكل أكثر تفصيلاً في مختلف المشاريع الصغيرة ومنها:

- 1 - امتلاك المنظمة: إن العديد من الرياديين يمتلكون منظمات، وإذا كان الريادي يملك المشروع فهو يأخذ الدورين دور المدير ودور مالك للمشروع؛
- 2 - إيجاد منظمة جديدة: يعتقد معظم الباحثين والأكاديميين بأن إيجاد منظمة جديدة تميز الشخص الريادي عن غيره، لأنه يأخذ على عاتقه إيجاد وتشغيل جميع العناصر المختلفة للمنظمة والتي تشمل (الأشخاص، الممتلكات، المصادر الإنتاجية) وإعطائها مسمى قانوني؛
- 3 - تقديم ابتكار إلى السوق: يعتبر الابتكار جزءاً مهماً من إجراءات الريادة، وأساس في إيجاد الثروة، ويعتبر الابتكار المهمة العامة للمدير. ولا يعني الابتكار تطوير منتج أو تكنولوجيا جديدة فقط، ولكن يتعدى ذلك إلى

- ابتكار أو إدخال طريقة جديدة في توزيع الخدمة أو المنتج، (بطريقة أقل تكلفة، أو أكثر ملائمة)، لإيجاد قيمة مضافة للمستهلك؛
- 4 -تحديد الفرصة السوقية: الفرصة هي الفجوة في السوق بين ما هو محتمل وما هو موجود فعلا، واستغلالها بتقديم ما هو أفضل وذو قيمة وتعتبر القدرة على تمييز الفرص من المفاتيح المهمة لنجاح الريادي إضافة إلى قدرته على استغلالها بطريقة مناسبة؛
- 5 -القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة: يتميز الريادي بالطريقة التي مارس فيها أعماله بنوع من الخبرة أو القدرة على الابتكار أو اكتشاف الفرص الجديدة، أو المعرفة والقدرة الخاصة على اتخاذ القرار في كيفية تحديد المصادر النادرة في ظروف محدودة المعلومات وعدم التأكد؛
- 6 -القدرة على القيادة:-تعتبر القيادة من المهارات التي يجب أن يسهم بها الريادي في تطوير مشروعه، حيث تم تحديدها كعامل مهم لنجاح الإدارة، من خلال دور القيادة في بناء الإستراتيجية والتأكد من فهم المرؤوسين للأهداف، وإدراكهم لأهميتها وتأبيدهم-لها، والقدرة على تغيير الرموز والشعارات والتأكيد على وجهات النظر الجديدة، والمرونة وحب خوض التجارب الجديدة.

تصنيف الرواد:

- تختلف الدوافع والطرق المتبعة للريادة في إعمالهم وفقا لطبقة هؤلاء الرواد مما يعني أنهم جميعا ليسوا صنفا واحدا تبعا لثقافتهم وخلفياتهم الاجتماعية والعلمية والتاريخية- ولذلك وجد في إحدى الدراسات لتصنيف الرواد إلى مجموعات (Yorklovich ص 14,16, 2002) نقلا عن العامري والغالي ص 168, 2007. وهذه التصنيفات هي:
- 1 -المثاليون - الذين يحبون العمل الجديد المبدع، وتصل نسبتهم إلى (24 %) وما يثير اهتمامه هو الرضا الشخصي والمعنوي من متابعة الأفكار الجديدة.
 - 2 -الباحثون عن الامثلية - وهم يرون أن امتلاك عمل معين هو الغاية الأساسية لتحقيق الرضا الكامل بهذا التملك ويرغبون بالاستقلالية وإيجاد منظمة خاصة بهم ونسبتهم (21%).
 - 3 -المثابرون - يعملون بجد لساعات طويلة ويسعون لزيادة حجم الأعمال لديهم لتحقيق مزيد من الأرباح ونسبتهم (20%).
 - 4 -الشطار (Jugglers)-لهم طاقات هائلة وهمة عالية، يحبون كامل التفاصيل وطموحون ويصعب إرضائهم ونسبتهم (20%).
 - 5 -المؤازرون (Sustainers) - يركزون على إيجاد موازنة بين عملهم الخاص وحياتهم الشخصية لا يحبذون نمو الأعمال لتصبح كبيرة لاعتقادهم بأن ذلك على حساب حياتهم الشخصية نسبتهم (15%). وهؤلاء لا يحملون كل صفات وخصائص الرياديين، ولكن نجد أن هناك سلوكيات أكثر تأكيدا على الصفات المرتبطة بكل مجموعة.

الجانب العملي:

قام الباحثان باختبار المعلومات التي حصلوا عليها من خلال استمارة الاستبانة، وباحتساب التكرارات والنسب المئوية وكذلك قياس الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على العبارات التي تم اختيارها في استمارة الاستبانة للوصول إلى صفات العينة ومعرفة اتجاهات إجابات أفرادها.

وقد تم إعطاء رموز للإجابات على الأسئلة كالاتي:

موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1

خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1) يوضح الصفات الديموغرافية لعينة البحث

النسبة	العدد	العامل
		1- العمر:
2.9%	1	أ- أقل من 20
14.7%	5	ب- من 20 - 40
82%	28	ج- من 41 - 65
		2- الخبرة العملية:
76.4%	26	أ- من 0 - 11 عام
11.7%	4	ب- من 12 - 23 عام
11.7%	4	ج- من 24 - 33 عام
		3- الحالة الاجتماعية:
88.2%	30	أ- متزوج.
2.9%	1	ب- أعزب.
5.8%	2	ج- آخري (منفصل - أرمل)
		3- المستوى التعليمي:
5.8%	2	أ- يقرأ ويكتب
8.8%	3	ب- المتوسطة
8.8%	3	ج- الثانوية
20.5%	7	د- دبلوم أو كلية
50%	17	هـ- شهادة الجامعة الأولى
5.8%	2	و- شهادة عليا

من خلال البيانات التي ظهرت بالجدول رقم (1) أعلاه وجد الباحثان النتائج التالية:

أن الخصائص الديموغرافية لأصحاب المشاريع من عينة الدراسة-تبين، أن (30) من أصحاب المشاريع ضمن فئة المتزوجين ويشكلون نسبة (88.2%) من العينة وواحد فقط أعزب يشكل نسبة (2.9%) من العينة ويوجد (2) كانوا ضمن فئة (أخرى، ويقصد به أما أن يكون منفصل أو أرمل) ونسبتهم (5.8%) من العينة. ومعظم أفراد العينة من الذكور يشكلون نسبة (97.1%) من العينة-مقابل نسبة (2.9%) من العينة إناث.

يشكل أصحاب المشاريع الذين يمتلكون خبرة عملية تصل (0-11) عام أكبر نسبة حيث بلغت (76.4%) من العينة وعددهم 26 فرد، يليهم ممن لديهم خبرة تصل بين (12 - 23) عام وهم (4) أشخاص وكذلك (4) أشخاص ممن يمتلكون خبرة تصل بين (24 - 33) عام شكلوا نسبة (11.7%) من العينة. أعلى نسبة من أصحاب المشاريع تتراوح أعمارهم بين (41-65) عام حيث بلغت (82.3%) من العينة وعددهم (28) فرد، يليهم ممن تتراوح أعمارهم (21 - 40) عام وبلغت نسبته (14.7%) من العينة وعددهم (5) أفراد، ثم الذين تتراوح أعمارهم (0-20) عام وبلغت نسبته (2.9%) من العينة. من ناحية المستوى التعليمي فقد وجد أن أكبر عدد من أصحاب المشاريع هم من حملة شهادة الجامعية وعددهم (17) فرد بلغت نسبته (50%) من العينة، يليهم حملة شهادة الدبلوم أو الكلية وعددهم (7) أفراد بلغت نسبته (20.5%) من العينة، وتساوت نسبة الذين لديهم شهادة ثانوية أو متوسطة وعددهم 3 أفراد لكل مستوى ونسبتهم (8.8%) من العينة وكذلك تساوت نسبة الذين يحملون الشهادة العليا مع الذين ليس لديهم شهادة وعددهم (2) فرد في كل مستوى وشكلوا نسبة (5.8%) من العينة.

يستنتج الباحثان من هذه البيانات أن عينة أصحاب المشاريع معظمهم ذكور، متزوجون، يمتلكون خبرة عملية على الأغلب تتراوح بين (0-11) عام تباع أعلى نسبة منهم أعمار تتراوح بين (41-65) عام، أعلى نسبة فيهم من حملة الشهادة الجامعية.

نتائج التحليل الإحصائي:

الجدول رقم (2) يوضح معدلات الأوساط الحسابية لإجابات العينة على العبارات

البيانات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01- بعد النجاح الذي حققته في إدارة المشروع توفر لديك رغبة في توسيع المشروع حتى يصبح من المشاريع الكبيرة	4.38	0.817
02- لديك التزامات شخصية أخرى غير العمل في المشروع تسعى لإبقائها بشكل متوازن مع عملك الإداري	3.50	1.237
03- بالرغم من توفر قدرات عظيمة لديك فأنت تترك الكثير من شؤون إدارة المشروع لمجموعة من الموظفين للإحاطة بها والسعي لاستغلالها في تطوير المشروع	3.68	1.173
04- خلال مسيرتك في تحقيق الأهداف المرسومة لا تهتم بأي محددات أو مواعيد قد تؤثر في عملية التنفيذ وذلك لتفكك بقدرتك على حلها أو إزالتها	3.68	1.036
05- لا تهتم لعدد الساعات أو طول الوقت الذي تستغرقه في العمل طالما أن ذلك يحقق لك أرباح جيدة أو منافع مادية أخرى	4.06	1.043
06- سعت منذ البداية للحصول على عمل أو امتلاك مشروع خاص بك	4.35	1.070
07- العمل في مشروعك الخاص يعطيك حق الإبداع والعمل على التجديد كما تريد، ونفذة عالية بالنفس	4.53	0.615
08- تتشعر أن لديك القدرة الذاتية في التحكم بمسيرتك المهني	4.44	0.746
09- نمو مشاعر الاستقلالية ورغبة في العمل الإداري لا يشارك فيها أحد	3.88	1.225
10- لديك شعور ورغبة مستمرة في تحقيق إنجازات وإبداعات متميزة في سوق العمل الخاص بمشروعك	4.56	0.786
11- تهتم كثيرا بالمعلومات المرتدة (التغذية العكسية) من أجل العمل على تحقيق الإنجازات	4.71	0.462
12- لا تخاف المغامرة وتتقبل العمل في حالات الغموض والمواقف التي لا يوجد فيها تأكيد على النجاح	3.32	1.036
13- لديك قدرة كبيرة على تحمل المخاطر ومهما كان شكلها وحجمها تعمل على حلها	3.94	1.127
14- لديك قدرة كبيرة للمنافسة واستعداد لاتخاذ قرارات في مواقف صعبة	4.35	0.544
15- تهتم بحل المشاكل أولاً والسعي لعدم تضيق الوقت بالكلام	4.44	0.991
16- تمتلك مرونة كبيرة في التفكير والعمل ولديك استعداد لقبول حالات الفشل	3.88	1.094
17- نعمل دائماً على تصحيح الأخطاء وتغيير الخطط باستمرار وعدم الجمود أمام المواقف ذات التحدي	4.50	0.564
18- يتوفر لدى أحد أفراد أسرته تجربة سابقة في امتلاك مشروع صغير شجعك على امتلاك مشروعك الخاص	3.29	1.447
19- سبب نجاحك في هذا المشروع كان القدرة المالية والمبالغ الجيدة التي توفر لك	2.76	1.208
20- صغر السن لديك في السنوات الأولى من افتتاح المشروع ساعدك على تحقيق النجاح	3.91	1.026
21- حصولك على شهادة جامعية أو تخصصية في إدارة هذا المشروع كان مفتاح النجاح	3.21	1.493
22- توفر فرصة دفعك إلى إنشاء مشروعك الجديد	4.24	0.987
23- أقيمت هذا المشروع بديلاً عن عمل سابق لم يكتب لك فيه النجاح	3.56	1.307
24- توفرت لك شراكة مع آخرين جعلت من هذا المشروع عملاً جديداً ونجحاً	3.53	1.502
25- متابعة المستندات والمخازن والعمل على مراقبتها بشكل دقيق	4.26	0.931
26- مسؤول بالدرجة الأولى على رسم خطة العمل اليومي والإشراف والتنظيم والمراقبة على تنفيذها لمختلف الأقسام	4.38	0.817
27- من مسؤوليات الأساسية والإشراف على عملية التسويق والترويج	4.21	0.808
28- أنت المسؤول الأول على تحديد والإشراف على أسعار بيع الخدمات	4.41	0.783
29- تنحصر مسؤولية توقيع مختلف العقود بشخصك الذي يمثل المشروع قانونياً	4.18	1.086

ولتحديد المتوسط الحسابي العام، تم تقسيم المجموع الكلي للأوساط الحسابية على عدد العبارات (الأسئلة) وكانت النتيجة أن قيمة المتوسط العام بلغت (4.1). وتبين أن هناك مجموعة من العبارات بلغت قيم الوسط الحسابي لها أقل من الوسط العام وهي

العبارات-(2,3,4,9,12,13,16,18,19,20, 21,23,24) أما العبارات الباقية فأن قيم الوسط الحسابي لها أعلى من قيمة الوسط الحسابي العام وهي (1. 5. 6. 7. 8. 10. 11. 14. 15. 17. 22. 25. 26. 27. 28. 29).

الجدول رقم (3) يبين ترتيب قيم الأوساط الحسابية حسب الأهمية

البيانات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01- تهتم كثيراً بالمعلومات المرندة (التغذية العكسية) من أجل العمل علم، تحقيق الإنجازات	4.71	0.462
02- لديك شعور ورغبة مستمرة في تحقيق إنجازات وإبداعات متميزة في سوق العمل الخاص بمشروعك	4.56	0.786
03- العمل في مشروعك الخاص يعطيك حق الإبداع والعمل على التجديد كما تريد، وثقة عالية بالنفس	4.53	0.615
04- تعمل دائماً على تصحيح الأخطاء وتغيير الخطط باستمرار وعدم الجمود أمام المواقف ذات التحدي	4.50	0.564
05- تشعر أن لديك القدرة الذاتية في التحكم بمصيرك المهني.	4.44	0.746
06- تهتم بحل المشاكل أولاً والسعي لعدم تضيق الوقت بالكلام.	4.44	0.991
07- أنت المسؤول الأول على تحديد والإنشراح على أسعار بيع الخدمات.	4.41	0.783
08- بعد النجاح الذي حققته في إدارة المشروع توفر لديك رغبة في توسيع المشروع حتى يصبح من المشاريع الكبيرة	4.38	0.817
09- مسؤول بالدرجة الأولى على رسم خطة العمل اليومي والإشراف والتنظيم والرقابة على تنفيذها لمختلف الأقسام	4.38	0.817
10- سعت منذ البداية للحصول على عمل أو امتلاك مشروع خاص بك	4.35	1.070
11- لديك قدرة كبيرة للمنافسة واستعداد لاتخاذ قرارات في مواقف صعبة	4.35	0.544
12- متابعة المشتريات والمخازن والعمل على مراقبتها بشكل دقيق	4.26	0.931
13- توفر فرصة دفعتك إلى إنشاء مشروعك الجديد	4.24	0.987
14- من مسؤوليات الأساسية والإشراف على عملية التسويق والترويج.	4.21	0.808
15- تنحصر مسؤولية توقيع مختلف العقود بشخصكم الذي يمثل المشروع قانونياً	4.18	1.086
16- لا تهتم بعدد الساعات أو طول الوقت الذي تستغرقه في العمل طالما أن ذلك يحقق لك أرباح جيدة أو منافع مادية أخرى	4.06	1.043
17- لديك قدرة كبيرة على تحمل المخاطر ومهما كان شكلها وحجمها تعمل على حلها	3.94	1.127
18- صغر السن لديك في السنوات الأولى من افتتاح المشروع ساعدك على تحقيق النجاح	3.91	1.026
19- نمو مشاعر الاستقلالية ورغبة في العمل الإداري لا يشاركك فيها أحد	3.88	1.225
20- تمتلك مرونة كبيرة في التفكير والعمل ولديك استعداد لقبول حالات الفشل	3.88	1.094
21- بالرغم من توفر قدرات عظيمة لديك فإنك تترك الكثير من شؤون إدارة المشروع لمجموعة من الموظفين للاعتماد بها والسعي لاستغلالها في تطوير المشروع	3.68	1.173
22- خلال مسيرتك في تحقيق الأهداف المرسومة لا تهتم بأي محددات أو معوقات قد تؤثر في عملية التنفيذ وذلك لأنك تفكر في حلها أو إلغائها	3.68	1.036
23- أقمت هذا المشروع بديلاً عن عمل سابق لم يكتب لك فيه النجاح	3.56	1.307
24- توفرت لك شراكة مع آخرين جعلت من هذا المشروع عملاً جديداً ونجحاً	3.53	1.502
25- لديك التزامات شخصية أخرى غير العمل في المشروع تسعى لإبقائها بشكل متوازن مع عملك الإداري	3.50	1.237
26- لا تخاف المغامرة وتتقبل العمل في حالات القموض والمواقف التي لا يوجد فيها تأكيد على النجاح	3.32	1.036
27- يتوفر لدى أحد أفراد أسرتك تجربة سابقة في امتلاك مشروع صغير شجعتك على امتلاك مشروعك الخاص	3.29	1.447
28- حصولك على شهادة جامعية أو تخصصية في إدارة هذا المشروع كان مفتاح النجاح	3.21	1.493
29- سبب نجاحك في هذا المشروع كان القدرة المالية والمبالغ الجيدة التي توفرت لك	2.76	1.208

من خلال البيانات التي ظهرت بالجدول (3) أعلاه تؤكد عينة الدراسة على:

- أن أصحاب مشاريع الضيافة في عمان يمتلكون الصفات التي يتحقق من خلالها الإبداع، والانجاز، والتجديد، والثقة بالنفس، حيث حصلت العبارات (1، 2، 3) أعلى المعدلات للوسط الحسابي وهي (4.71، 4.56، 4.53)؛
- أن المهارات التنظيمية والتخطيطية والإدارية خواص تؤكد عينة الدراسة على توفرها لدى الجميع، بلغت معدلات الأوساط الحسابية للعبارات (4.6، 4.7، 9.11، 12.14، 15.16) هي (4.50، 4.44، 4.41، 4.38، 4.26، 4.18، 4.06)؛
- تأتي الصفات المتعلقة (بالرغبة، والقدرة) بالمرتبة الثانية بالأهمية لدى العينة حيث بلغت معدلات الأوساط الحسابية للعبارات (5.8، 10.11) على (4.38، 4.35، 4.35)؛
- وتؤكد العبارات (29 و 28 و 27 و 26) والتي حققت أدنى مستويات للوسط الحسابي (2.76 و 3.21 و 3.29 و 3.32) على أن (القدرات المالية، الشهادة الجامعية، الأسرة، المغامرة، التجربة السابقة، شراكة مع الآخرين، العمر) لم تكن من الأسباب أو الدوافع التي شجعتهم لإنشاء المشروع الخاص بهم، أي أن أصحاب هذه المشاريع لم يهتموا لها عند العمل بمشاريعهم، وبذلك فهي ليست ضرورية لهم ليكونوا رياديين بعملهم.

اختبار فرضيات الدراسة:

لقياس استجابة أفراد العينة تم استخدام الاعتمادية لقيمة ألفا كرونباخ وكانت قيمتها (74%) وهذه القيمة أعلى من قيمة ألفا المعيارية (60%) مما يعني انه يمكن الاعتماد على نتائج هذه الدراسة.

الفرضية الأولى:

H0- لا توجد علاقة بين الصفات الشخصية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (الفنادق، المطاعم) ورياديتهم.
----- أي أن: $H_0 = 3$ --- وبمستوى دلالة = (0.05) .

HA #3

--

HA- توجد علاقة بين الصفات الشخصية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة ورياديتهم.

جدول رقم (4) اختبار القيمة الأحادية للفرضية الأولى

Test Value= 3

العامل	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة
الصفات الريادية لدى أصحاب مشاريع الضيافة (الفنادق والمطاعم)	0.969	4.09	0.751	1.428

يتضح من الجدول (4) أعلاه أن متوسط آراء أفراد العينة حول الصفات الريادية لأصحاب مشاريع الضيافة هو (4.09). اف معياري مقداره (0.969)، واختبار هذه الفرضية يقوم على مقارنة المتوسط المحسوب مع المتوسط الفرضي (3). ويتم قبول الفرضية العدمية H_0 إذا كانت قيم T - المحسوبة أقل - من قيمة T -الجدولية، ومن الجدول السابق يتضح أن قيمة T -المحسوبة (1.428) وهي أكبر من قيمة T -الجدولية (0.751) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهي:-

توجد صفات ريادية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (الفنادق والمطاعم).
ومن هذه الصفات [الاستقلالية، الإبداع، الثقة بالنفس، المغامرة وتحمل الخطر، المبادرة، المواظبة، اعتنام الفرص وأخيراً الرغبة في "امتلاك مشروع خاص، وفي النجاح، وفي التحكم بالمصير المهني "].

الفرضية الثانية:-

H_0 - لا توجد علاقة بين المهارات الإدارية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (فنادق. مطاعم) ورياديتهم.
 H_A -توجد علاقة بين المهارات الإدارية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة ورياديتهم.

جدول رقم (5) اختبار القيمة الأحادية للفرضية الثانية

الفاعل	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة
المهارات الإدارية الريادية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة	0.951	4.07	0.741	1.407

يتضح من الجدول رقم (5) أعلاه أن متوسط آراء أفراد العينة حول وجود المهارات الإدارية الريادية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (المطاعم) هو (4.07) وبانحراف معياري قدره (0.951). ويتم قبول الفرضية العدمية H_0 -إذا كانت قيمة T -المحسوبة أقل من قيمة T -الجدولية ومن الجدول السابق يتضح أن قيمة T -المحسوبة بلغت (1.407) وهي أكبر من قيمة T -الجدولية (0.741) لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة وهي:
توجد مهارات إدارية ريادية لدى أصحاب مشاريع الضيافة الصغيرة (الفنادق، المطاعم).

ومن هذه المهارات [تحمل المسؤولية، القدرة على الانجاز، التخطيط والتنظيم، تنظيم العلاقات مع الآخرين. القدرة على المنافسة. الإشراف المالي على المشروع، وعلى عملية التسويق والترويج، وعلى تنفيذ خطط العمل اليومية، الرقابة والإلمام بالجوانب القانونية المتعلقة بعملية تشغيل المشروع].

الفرضية الثالثة:

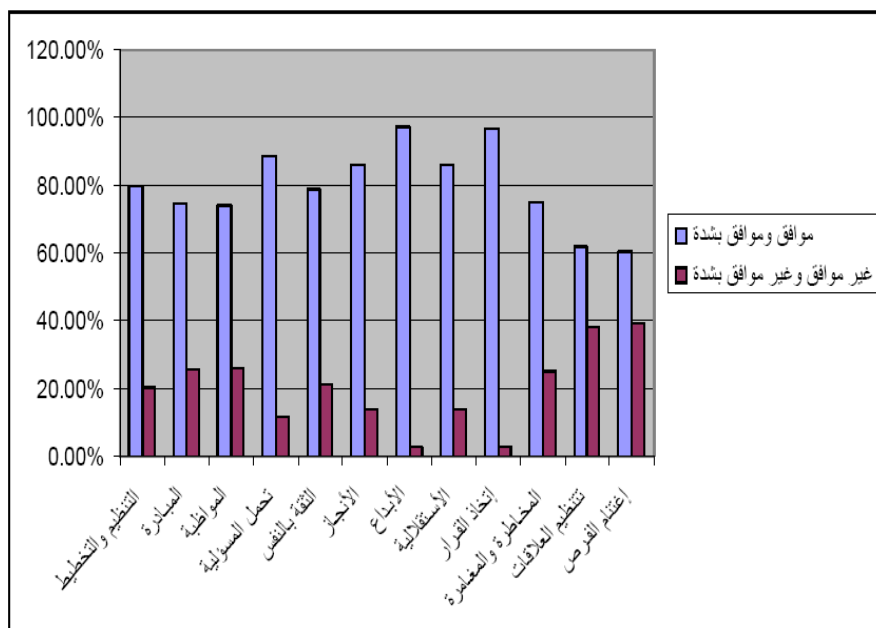
H_0 - لا توجد علاقة بين المهارات الشخصية التي يمتلكها صاحب المشروع والأسباب التي دفعته إلى افتتاح مشروعه الخاص.
 H_A - توجد علاقة بين المهارات الشخصية التي يمتلكها صاحب المشروع والأسباب التي دفعته إلى افتتاح مشروعه الخاص.

جدول رقم (6) اختبار القيمة الأحادية للفرضية الثالثة

العامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة
الأسباب والدوافع التي شجعت صاحب المشروع على افتتاح مشروعه الخاص	3.61	1.223	0.182	1.037

يتضح من الجدول رقم (6) أعلاه أن متوسط آراء أفراد العينة حول العلاقة بين المهارات الشخصية لأصحاب المشاريع وأسباب ودوافع افتتاح المشروع هي (3.61) بانحراف معياري مقداره (1.22)، واختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام القيمة الأحادية التي تقوم على مقارنة المتوسط المحسوب مع المتوسط الفرضي (3) ويتم قبول الفرضية العدمية H_0 إذا كانت قيمة T - المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية-، ومن الجدول السابق يتضح أن قيمة T - المحسوبة (1.037) وهي اكبر من قيمة T الجدولية (0.182) ولذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة. -توجد علاقة بين المهارات الشخصية لدى صاحب المشروع والأسباب والدوافع التي دفعته إلى افتتاح مشروعه الخاص.

شكل (1) يوضح إجابات العينة حول الصفات والمهارات الريادية لدى أصحاب المشاريع



(ملاحظة: 1- الإجابة بموافق وموافق بشدة، 2- الإجابة غير موافق وغير موافق بشدة.)

أن الشكل أعلاه يوضح اتجاهات آراء أفراد العينة حول الصفات والمهارات الواجب توفرها لدى أصحاب المشاريع-والتي يؤهلهم أن يكونوا رياديين في عملهم وهي بذلك خصائص-مهمة بالنسبة لهم، وتبين أن أكثر هذه الصفات أهمية وقد حققت أعلى المستويات (97.1%) هي الإبداع، أما أكثر المهارات الريادية التي تتوفر لدى أصحاب المشاريع هي: مهارة اتخاذ القرار التي جاءت نسبتها (97%)، وأدناه تسلسل الصفات والمهارات حسب أهميتها وتوفرها لدى أصحاب المشاريع:

(88.6%) تحمل المسؤولية، (86.2%) الاستقلالية، (85.9%) القدرة على الانجاز، (79.8%) التخطيط والتنظيم، (79.8%) الإبداع، (78.9%) الثقة بالنفس، (75%) القدرة على تحمل المخاطرة والمغامرة، (74.4%) المبادرة، (74%) المواظبة، (61.7%) تنظيم الفرص. مع الآخرين، (60.7%) اغتنام الفرص .

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- 1- أثبتت الدراسات والمراجع العلمية على أن الرياديين قادرين على اكتشاف الفرص والعمل على تطويرها وتحديد المصادر الجديدة للتوسع وهذا يتطابق مع ما قامت به الدراسة ونتائجها الموضحة، كما تؤكد أن أصحاب هذه المشاريع هم المالكين ومدراء العمل فيها بنفس الوقت وهي مشاريع تشكل-الملكية الفردية فيها أعلى نسبة.
- 2- تؤكد الدراسة على أن مالكي المشاريع الصغيرة في صناعة الضيافة يعتبرون روادا فباستطاعتهم الجمع بين الملكية والإدارة، فالمهام والمسؤوليات والصلاحيات محصورة بهم وهم الذين يضعون الأهداف والسياسات ومسؤولون عن رسم الخطط والإشراف والتنظيم والرقابة وكذلك الإشراف على باقي العمليات من تسويق وترويج وتحديد أسعار الخدمات وتنظيم الاتفاقيات وتوقيع العقود والمشتريات.
- 3- تؤكد عينة البحث على أن مالئ المشروع في قطاع الضيافة يمتلك صفات ريادية ساعدته في إنشاء المشروع والاستمرار بالعمل فيه وكذلك كانت من الأسباب التي جعلت المشروع ناجح ومن هذه الصفات التي أكدت العينة عليها هي (الإبداع، الثقة بالنفس، الرغبة في امتلاك المشروع الخاص، الرغبة بالنجاح، الرغبة بالتحكم بالمصير المهني، المواظبة).
- 4- تأكد عينة البحث على أن أصحاب المشاريع يمتلكون مهارات إدارية ساعدتهم في تشغيل مشاريعهم الخاصة ونجاح هذه المهارات هي (اتخاذ القرارات المناسبة، القدرة على المنافسة، القدرة على إيجاد الحلول والبدائل لمشاكل العمل، وضع الخطط، الإشراف على تنفيذ خطط العمل اليومي، الإشراف على عمليات التسويق والترويج، الإشراف المالي على المشروع، متابعة الأعمال، العمل على التغيير وعدم الجمود، استغلال الفرص، القدرة على القيام بوظيفة التنظيم والرقابة، الإلمام بالجوانب القانونية المتعلقة بتشغيل المشروع وما يحيط هذه العملية.
- 5- تشير إجابات العينة على أن هناك مجموعة من المهارات الريادية لم تكن متوفرة لدى أصحاب هذه المشاريع فمنهم من اعتبرها غير ضرورية لكي يكون صاحب المشروع مدير ريادي أو ناجح في عمله ومن هذه المهارات

(المجازفة، تقبل العمل ضمن حالات الفشل، امتلاك خبرة سابقة في إدارة مشاريع خاصة، امتلاك شهادة جامعية أو تخصصية، العمل مع شركاء آخرين).
6 - تشير البيانات في الجدول رقم (2) على أن العبارات (2.3. 4.5. 6. 7) جاءت باتجاهات (موافق بشدة. موافق) وهذه العبارات كان يراد منها تحديد أكثر فئة ريادية يمكن أن يكون أصحاب المشاريع من ضمنها وقد تبين أن: 58.8% من أصحاب المشاريع هم رباذيون من فئة المثاليون وفئة الباحثون عن الامتلية. يليهم 47.1% من أصحاب المشاريع أكدت إجابات العينة على أنهم من فئة الرياذيون المثابرين والموازيين يليهم 17.6% من أصحاب المشاريع أكدت إجابات العينة على أنهم من فئة الرياذيون الشطار.

التوصيات:

- 1 - يوصي الباحثان، بوضع /استخدام، معايير ومقاييس مبنية على أسس علمية يصنف بها الرواد في قطاع الضيافة في المملكة الأردنية ووفق درجات تمنح لكل صنف أو مسمى يطلق على نوع الرائد ضمن- هذه الأصناف وكلا حسب- مستواه وأهميته، بعد ذلك يتم الاستعانة بهم في دورات تدريبية لتطوير هذا القطاع والعاملين به، أو لإلقاء المحاضرات كضيوف في الجامعات والمعاهد التي تختص في الضيافة والسياحة لدعم الدراسة النظرية لدى الطلبة بالتجارب والخبرات الواقعية مما يجعل الطالب أكثر قرباً إلى واقع حال سوق منشآت الضيافة وأكثر قرباً من المجتمع العامل في هذا القطاع.
- 2 - أن السعي المستمر لهؤلاء الأفراد من أجل المحافظة على مشاريعهم التي أنشأوها والتي أخذت منهم الكثير من الجهد والمال ولسنوات من أجل أن تحقق النجاح والغرض من إنشائها تعتبر بالنسبة لهم تجربة حياة ناجحة يفتخرون بها شخصياً هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنها تعتبر مشاريع تنموية لاقتصاد البلد، لذا يقترح الباحثان أن يتم توثيق هذه التجارب عن طريق الاستعانة بمختصين في كتابتها بشكل علمي ونشرها على شكل كتب علمية تعتمد من قبل المؤسسات التعليمية كمرجع، ويستعان بها من قبل الطلاب والمختصين في علوم الإدارة والاقتصاد والضيافة لأنها تجارب غنية ومميزة تحمل صفة أبناء البلد وبذلك نستطيع أن نغني المكتبة العلمية بإصدارات مفيدة تستحق أن يفخر بها كل فرد يسعى للتطوير والتنمية والنجاح.
- 3 - استغلال المناسبات الوطنية والقيام بمكافأة هؤلاء الرواد بمنحهم محفزات مادية أو معنوية مثل أعطائهم جوائز خاصة أو وسام خاص يعكس هذا التميز والانجاز الذي قدموه، مما يجعلهم قدوة للآخرين ويفتح باب المنافسة الإيجابية والذي سينعكس مستقبلاً على مستويات المنشآت والخدمات في قطاع الضيافة وعلى الإبداع والابتكار فيه. وبهذا نكون عملنا على تطوير قطاع الضيافة معتمدين على عقول ومهارات ونشاطات أبناء البلد دون الحاجة إلى المساعدة الأجنبية.
- 4 - النتائج التي حصلنا عليها من هذه الدراسة والتي أعطت شكل الصفات والمهارات المتوفرة لدى الرواد من أصحاب هذه المشاريع سلطت الضوء على هذه الفئة وبشكل واضح مما يساعد المعنيين بعملية التنمية والتخطيط للاستعانة بهذه النتائج وأدراجها ضمن دراساتهم المستقبلية للتنمية التي بالتأكيد سوف تساعد على وضع خطط ملائمة ومناسبة تخدم المجتمع المحلي والأشخاص الراغبين في الاستثمار بقطاع الضيافة.

المصادر والمراجع:

- 1-برنوطي، سعاد (2005)، «إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد الريادة»، ط. دار وائل للنشر، عمان.
- 2-الشيخ، فؤاد (2004)، «ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن»، ط. المجلة العربية للإدارة، مج24ع1، يونيو، حزيران.
- 3-الطائي، حميد (2006)، «مدخل إلى إدارة الفنادق»، ط. الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- 4-الطائي، حميد (2006)، «إدارة الضيافة، مدخل مهني»، ط. الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- 5-الطائي، حميد، & آخرون (2007)، «مدخل إلى السياحة في الأردن»، ط. الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- 6-عفانة. جهاد عبد الله، & أبو عيد قاسم موسى (2004)، «إدارة المشاريع الصغيرة»، ط. دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- 7-العاني، مزهر & آخرون (2010)، «إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي»، ط. دار الصفا للنشر والتوزيع-عمان.
- 8-الغالب. طاهر محسن منصور (2009)، «إدارة واستراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة»، ط. دار وائل للنشر، عمان.
- 9-القاضي، دلال & البياتي، محمود (2008)، «منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية SPSS»، ط. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 10-القاضي، دلال & عبد الله، سهيل & البياني، محمود (2003)، «الإحصاء للإداريين والاقتصاديين»، ط. دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان.
- 11-المنصور، كاسر نصر & شوقي ناجي جواد (2000)، «إدارة المشروعات الصغيرة»، ط. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 12-النجار، فايز جمعة & العلي عبد الستار محمد (2006)، «الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة»، ط. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 13-Bahae, M. & Prasad, S.B. (1992). Are Business Founders the Only-Entrepreneurs? American Business Review, vol. 10(1), pp 46-52.
- 14-Burns; Paul, and Dewhurst; Jim. (1996) "Small Business and Entrepreneurship". 2nd, ed . Macmillan Business .London.
- 15-Morrison; Alison. Rimmington; Mike and Claire ; Willic . (1999) . "Entrepreneurship in Hospitality, Tourism and Leisure Industries" . Btterworth Heinmann . London.
- 16-Shane, S. & Venkataraman, S.(2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research, Academy of Management Review, vol. 25 (1) pp217-226.
- 17-Tesone. D.V., "Human Resource Management in the Hospitality Industry".2005 .by Pearson prentice Hall, New Jersey.
- 18-Timmons; Jeffry A. and Spinell ; Stephen . (2004) . " New Venture Creation Entrepreneurship for the 21st century ". McGrow Hill . New York.

ملحق

إستبانة الدراسة

أرجو التكرم بالعلم ب. جميع الأجوبة في هذه الاستبانة للبحث الموسوم
الصفات الريادية لدى أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع الضيافة
"دراسة ميدانية في مدينة
عمان لمنشآت الفنادق والمطاعم"

ستستخدم لأغراض أكاديمية فقط وسوف تعامل الأجوبة التي تدلى بها بمنتهى السرية والخصوصية وذلك
انطلاقاً من أخلاقيات مهنة البحث العلمي الرصين.

الرجاء الإجابة على أسئلة الاستبانة بوضع إشارة (✓) في المربع (المربعات) المثبتة أمام كل سؤال من
أسئلة الاستبانة.

شاكرين تعاونكم سلفاً،

تاريخ افتتاح المشروع: إعادة افتتاح المشروع:
 نوعية الملكية: ☐ ملكية فردية ☐ شركة تضامن ☐ شركة توصية بسيطة محدودة
☐ شركة ذات المسؤولية المحدودة ☐ أخرى
 سنوات العمل في المشروع:
 عدد العاملين:
 عمر المالك:
 نوع المشروع: ☐ مطعم ☐ فندق
 الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
 المستوى التعليمي:
 الحالة الاجتماعية:
 عدد الأولاد:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01- بعد النجاح الذي حققته في إدارة المشروع توفر لديك رغبة في توسيع المشروع حتى يصبح من المشاريع الكبيرة
					02- لديك التزامات شخصية أخرى غير العمل في المشروع تسعى لإبقائها بشكل متوازن مع عملك الإداري
					03- بالرغم من توفر قدرات عظيمة لديك فأنت تترك الكثير من شؤون إدارة المشروع لمجموعة من الموظفين للإحاطة بها والسعي لاستغلالها في تطوير المشروع
					04- خلال مسيرتك في تحقيق الأهداف المرسومة لا تهتم بأي محددات أو معوقات قد تؤثر في عملية التنفيذ وذلك لأنك بقدرك على حلها أو إزالتها
					05- لا تهتم لعدد الساعات أو طول الوقت الذي تستغرقه في العمل طالما أن ذلك يحقق لك أرباح جيدة أو منافع مادية أخرى
					06- سعت منذ البداية للحصول على عمل أو امتلاك مشروع خاص بك
					07- العمل في مشروعك الخاص يعطيك حق الإبداع والعمل على التجديد كما تريد، وثقة عالية بالنفس
					08- تشعر أن لديك القدرة الذاتية في التحكم بمصيرك المهني
					09- نمو مشاعر الاستقلالية ورغبة في العمل الإداري لا يشارك فيها أحد
					10- لديك شعور ورغبة مستمرة في تحقيق إنجازات وإبداعات متميزة في سوق العمل الخاص بمشروعك
					11- تهتم كثيرا بالمعلومات المرددة (التغذية العكسية) من أجل العمل على تحقيق الإنجازات
					12- لا تخاف المغامرة وتتقبل العمل في حالات الغموض والموافق التي لا يوجد فيها تأكيد على النجاح
					13- لديك قدرة كبيرة على تحمل المخاطر ومهما كان شكلها وحجمها تعمل على حلها

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					14- لديك قدرة كبيرة للمنافسة واستعداد لاتخاذ قرارات في موافق صعبة
					15- تهتم بحل المشاكل أولاً والسعي لعدم تضيق الوقت بالكلام
					16- تمتلك مرونة كبيرة في التفكير والعمل ولديك استعداد لقبول حالات الفشل
					17- تعمل دائماً على تصحيح الأخطاء وتغيير الخطط باستمرار وعدم الجمود أمام الموافقات ذات التحدي
					18- يتوفر لدى أحد أفراد أسرتك تجربة سابقة في امتلاك مشروع صغير شجعتك على امتلاك مشروعك الخاص
					19- سبب نجاحك في هذا المشروع كان القدرة المالية والمبالغ الجيدة التي توفرت لك
					20- صغر السن لديك في السنوات الأولى من افتتاح المشروع ساعدك على تحقيق النجاح
					21- حصولك على شهادة جامعية أو تخصصية في إدارة هذا المشروع كان مفتاح النجاح
					22- توفر فرصة دفعتك إلى إنشاء مشروعك الجديد
					23- أقمت هذا المشروع بديلاً عن عمل سابق لم يكتب لك فيه النجاح
					24- توفرت لك شراكة مع آخرين جعلت من هذا المشروع عملاً جديداً وناجحاً
					25- متابعة المشتريات والمخازن والعمل على مراقبتها بشكل دقيق
					26- مسؤول بالدرجة الأولى على رسم خطة العمل اليومي والإشراف والتنظيم والرقابة على تنفيذها لمختلف الأقسام
					27- من مسؤوليات الأساسية والإشراف على عملية التسويق والترويج
					28- أنت المسؤول الأول على تحديد والإشراف على أسعار بيع الخدمات
					29- تنحصر مسؤولية توقيع مختلف العقود بشخصكم الذي يمثل المشروع قانونياً