

Organizational Flexibility as a Mediating Variable between the Self-Efficacy of Workers and the Entrepreneurial Orientation in the Technical Colleges in Gaza Governorates

– يوسف عبد عطية بحر: أستاذ دكتور، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين
– أيمن سليمان أبو سويرح: أستاذ مساعد، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين
– هنادي فتحي قديح: محاضرة، الجامعة الإسلامية – غزة، فلسطين

Received:14/11/2021

Accepted :31/12/2021

Published :31/01/2022

Abstract

The study aimed at identifying the impact of workers' self-efficacy on the entrepreneurial orientation in technical colleges in the governorates of Gaza. To achieve the objectives of the study, the descriptive and analytical approach was used. The main study tool was the questionnaire. The study sample was chosen by the comprehensive survey method, where the questionnaire was sent to (491) male and female employees, and (292) male and female employees responded correctly with a percentage of (59.5%) from the population of the study.

The most important findings: The study found that the level of self-efficacy of workers in technical colleges in Gaza governorates was high with a relative weight of (80.09%). The dimension of self-confidence ranked first with (82.14%), followed by the initiative (80.12%), the dimension of the effort (80.09%), finally, the dimension perseverance and dedication (78.02%). It was found that the level of entrepreneurship in technical colleges in the Gaza governorates was higher than average, with relative weight of (70.43%); and the dimension preemption ranked first (72.22%), followed by risk bearing (70.48%), followed by growth and excellence (70.06%) and the dimension of creativity ranked last with (68.95%). The study also found that there is a statistically significant effect for the self-efficacy of workers on the entrepreneurial orientation, There no differences between the respondents' responses relevant to the self-efficacy of workers attributable to the variables of gender, years of service, and job title, but differences appeared attributable to the variable of years of service, and there differences appeared attributed to the variables of educational level and years of service. There were no differences about the entrepreneurial orientation attributable to the variables of gender, educational level, years of service and job title.

The most important recommendations of the study: The study recommended giving attention to human cadres in technical colleges in terms of developing mechanisms of recruitment, motivation, training and proper organizational upbringing, and relying on flexible work regulations, policies and procedures. This is in order to change them according to the requirements and reasons for the pioneering orientation, and build an entrepreneurial culture by including leadership in the strategic goals and future plans of technical colleges.

Keywords: Self-efficacy of employees - Entrepreneurial orientation – Technical Colleges

Jel Codes Classification : D14, N12

أثر الفاعلية الذاتية على التوجه الريادي للعاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة

- يوسف عبد عطية بحر: أستاذ دكتور، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين

- أيمن سليمان أبو سويرح: أستاذ مساعد، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين

- هنادي فتحي قديح: محاضرة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين

تاريخ النشر: 2022/01/31

تاريخ القبول: 2021/12/31

تاريخ الإرسال: 2021/11/14

الملخص:

هدفت الدراسة للكشف عن أثر الفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة استبانة تتكون من المحاور التالية: للبيانات الشخصية - الفاعلية الذاتية - التوجه الريادي، واختيرت عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل، حيث أرسلت الاستبانة إلى (491) موظفاً وموظفة، فاستجاب منهم (292) استجابة صحيحة بنسبة (59.5%) من المجتمع الأصلي للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الفاعلية الذاتية للعاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة جاء مرتفعاً بوزن نسبي (80.09%)، وحصل بعد الثقة بالنفس على المرتبة الأولى (82.14%)، يليه بعد المبادرة (80.12%)، ثم بعد الجهود (80.09%)، وأخيراً بعد المثابرة والتفاني (78.02%). وتبين أن مستوى التوجه الريادي جاء أعلى من المتوسط ووزن نسبي (70.43%)، وحصل بعد الاستباقية على المرتبة الأولى (72.22%)، يليه بعد تحمل المخاطر (70.48%)، يليه بعد النمو والتميز (70.06%)، وحصل بعد الإبداعية على المرتبة الأخيرة (68.95%).

وتوصلت الدراسة لوجود أثر دال إحصائياً للفاعلية الذاتية على التوجه الريادي، ولم تظهر فروق حول الفاعلية الذاتية للعاملين تعزى لمتغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، لكن ظهرت فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ولم تظهر فروق حول التوجه الريادي تعزى لمتغيرات الجنس والمستوى التعليمي وسنوات الخدمة والمسمى الوظيفي.

وأوصت الدراسة بالاهتمام بالكوادر البشرية في الكليات التقنية من حيث تطوير آليات الاستقطاب والتحفيز والتدريب، والاعتماد على لوائح وسياسات وإجراءات عمل مرنة؛ ليتسنى تغييرها وفق متطلبات ودواعي التوجه الريادي، وبناء ثقافة ريادية من خلال تضمين الريادة في الأهداف الاستراتيجية والخطط المستقبلية للكليات التقنية.

الكلمات المفتاحية: الفاعلية الذاتية - التوجه الريادي - الكليات التقنية.

التصنيف JEL: D12، N14

مقدمة

تعد الكليات المتوسطة والتقنية منارة لنقل المعرفة، وهي من متطلبات نجاح خطط التنمية الاقتصادية؛ لأنها توفر للسوق المحلي متطلباته، وتعزز القدرات الفنية والتقنية للطلبة، لكنها تواجه تحديات عظيمة أهمها حجم التسارع والتطورات التي تطرأ في عالمنا المعاصر، إضافة إلى حدة المنافسة في سوق التعليم العالي بقطاع غزة، بالإضافة إلى ظروف الحصار الاسرائيلي، وآثار جائحة كورونا التي أثرت بشكل كبير على أداء المؤسسات الأكاديمية.

والريادة هي القيام بالمتطلبات الوظيفية بطرق غير تقليدية، بما يوفر الجهد والوقت، ويحقق أفضل أداء ونتاجية، وتقديم أفكار وحلول إبداعية عند مواجهة المشكلات المختلفة (Baker & Sinkula, 2009, p. 452). كما يعد التوجه الريادي مورداً مهماً من موارد المنظمة (Ezirim & Nwokah, 2009, p. 322)؛ والتوجه الريادي يشجع المنظمة على تبني ثقافة تسمح لها بتوليد المعارف والمهارات، والاستفادة من المرونة في إجراء التغيرات اللازمة بالوقت المناسب، وتسهم أيضاً في تحديث أساليب العمل ومواكبة التطورات التقنية (Li, 2012, p. 373).

وبالتالي فإن تحقيق التوجه الريادي يتطلب مرونة حتى يتم إجراء التغيرات اللازمة، لاسيما وأن مرونة المنظمة تساعد على الاستجابة السريعة المثالية للتغيرات، وتحقيق الأهداف في بيئة أعمال متغيرة بشكل سريع (Yaghoubi & Dahmardeh, 2011, p.: 14).

ويرتبط نجاح منظمات الأعمال بفاعلية وكفاءة العاملين، حيث إن تطبيق التوجه الريادي يتطلب موظف قادر على تحمل مسؤولياته والقيام بالمهام المنوطة به، وبالتالي فإن هناك حاجة لتحسين قدرات العاملين وتحسين مهاراتهم، وانطلاقاً من أهمية الكوادر البشرية فإن هناك حاجة لتحسين الفاعلية الذاتية لديهم، وهذا يتطلب جهود من الإدارة العليا وتبني الابداع والاستباقية ونشر ثقافة مرنة تساعد الموظف على تحسين فاعليته، وها ما دفع الباحثة لإجراء دراسة حول أثر الفاعلية الذاتية لدى العاملين في تحقيق التوجه الريادي بالكليات التقنية العاملة في قطاع غزة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تقدم الكليات التقنية خدمات تعليمية تتناسب مع احتياجات سوق العمل في قطاع غزة، كما أنها تواجه منافسة شديدة مع الجامعات الفلسطينية والكليات الأخرى، وفي ظل هذه المنافسة فإنها بحاجة إلى تطوير خدماتها وقدرات ومهارات العاملين فيها من أجل كسب ثقة الطلبة والمجتمع الفلسطيني.

ولتكن قادرة على ذلك فإن عليها أن تقدم خدمات ريادية وأن تتمتع بالاستباقية اللازمة في افتتاح التخصصات العلمية والتقنية، وأن تكون لديها المرونة الكافية لتغيير طرق وأساليب العمل لديها بما ينسجم مع الواقع ويحقق الأهداف، وهذا يتطلب بدوره توظيف موارد بشرية وتطويرها لتكون أكثر فاعلية.

ومن خلال أربع مقابلات أجرتها الباحثة مع بعض القادة في الكليات التقنية العاملة في قطاع غزة وتحديداً كلية فلسطين التقنية، والكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا تبين أن العاملين لديهم يمتلكون مهارات وقدرات، لكنها بحاجة إلى استغلال

بطريقة مثالية، وتهيئة الظروف لأجل ذلك، واتضح من نتائج المقابلات أن توفر السياسات والإجراءات المرنة من شأنها أن تسهم في رفع مستوى الفاعلية لدى العاملين، وأن فاعلية ومهارات وقدرات العاملين هي المكون والعنصر الأساسي لتحسين البرامج الأكاديمية، وتفعيل الريادة داخل الكليات، وتبين أيضاً أن الريادة تحتاج إلى توجه من القيادات العليا؛ لأنها ثقافة وهوية يجب أن تلتزم بها المنظمة، بحيث تستطيع مواجهة الظروف والتغيرات التي طرأت في التعليم العالي والتقني، إضافة إلى التنافس مع الجامعات والكليات الأخرى، خاصة وأن قطاع غزة يشهد منافسة شديدة في مجال التعليم العالي، وهذه المنافسة منطلق رئيسي لتحسين الخدمات وتحقيق النمو والتطوير المستمر للبرامج الأكاديمية.

حيث أشارت نتائج دراسة أحمد (2019م) إلى أن بناء التوجهات الريادية بحاجة إلى قيادة استراتيجية واعية بمشكلات التعليم العالي، كما بينت نتائج دراسة الحلالمة والخفاجي (2018م) أن التوجه الريادي من متطلبات الرقي بالجودة، كما أشارت نتائج دراسة ماضي (2018م) إلى ضرورة تبني توجهات استراتيجية من أجل تحسين خدمات الكليات الجامعية في قطاع غزة، كما أشارت نتائج دراسة رشيد والزيادي (2013م) إلى أهمية التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، ولقد أشار المؤتمر العلمي الخاص بالتعليم العالي في جامعة البحرين لعام (2018م) إلى أن الفاعلية الذاتية للعاملين تسمح للإدارة العليا بتبني سياسات جديدة، والقيام بالتغيرات المطلوبة وتحقيق الجودة وتحسين الإبداع، والاستمرارية في التنافس.

واستناداً إلى ما سبق فإن مشكلة الدراسة تنحصر في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر الفاعلية الذاتية للعاملين

على تحقيق التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة؟

وينبثق عن السؤال الرئيس مجموعة الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى الفاعلية الذاتية لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة؟
- 2- ما مدى توافر أبعاد التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة؟
- 3- ما أثر الفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي تعزى لمتغيرات: الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي؟

فرضيات الدراسة: انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأسئلتها، فإن الدراسة تسعى إلى اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات أفراد العينة على الفاعلية الذاتية للعاملين والتوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات: الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي.

أهداف الدراسة:

- 1- توضيح مستوى الفاعلية الذاتية لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة.

- 2- التعرف إلى درجة توفر أبعاد التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة.
- 3- اختبار أثر الفاعلية الذاتية على التوجه الريادي في الكليات التقنية.
- 4- التعرف إلى الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة حول الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة تبعاً لمتغيرات: الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي.

أهمية الدراسة

- أ. تعزز الدراسة الفهم الحقيقي وسبل تبني التوجه الريادي كأحد متطلبات نجاح الكليات التقنية في النمو والاستمرارية والتنافس.
- ب. تقدم الدراسة بعض المؤشرات اللازمة لتحسين الفاعلية الذاتية للعاملين في الكليات التقنية بما ينعكس على الأداء الفردي والتنظيمي في الكليات.
- ج. تفيد نتائج الدراسة الحالية صناع القرار في الكليات التقنية؛ حيث تبرز لهم أهمية التوجه الريادي وسبل تطبيقه في الكليات، بما يعزز لديهم القدرة على تحسين الفاعلية الذاتية لتكن الكليات قادرة على مواكبة التطورات.
- د. تفيد نتائج الدراسة الحالية للعاملين في الكليات التقنية؛ حيث تبين لهم سبل تحسين مهاراتهم وقدراتهم بما يحقق الفاعلية الذاتية لديهم.

الإطار النظري للدراسة

الفاعلية الذاتية

يعد مفهوم الفاعلية الذاتية من المفاهيم المدركة في علم النفس الإداري، حيث أشار إليه (Bandura, 1997) في نظريته حول التعلم الاجتماعي المعرفي، وتشير الفاعلية الذاتية إلى كفاءة الفرد في مواجهة التحديات والمواقف الجديدة، وإدراكه لقدراته وخبراته، واعتقاده بأنها كافية لمواجهة المشكلات والتحديات.

حيث أوردت الراجح (2017، 494) أن الفاعلية الذاتية من مفاهيم النظرية المعرفية الاجتماعية، ويشير إلى قدرات الفرد على ضبط سلوكه، واعتقاده الشخصي بأنه قادر على تجاوز التحديات وبلوغ الأهداف.

كما تعد الفاعلية الذاتية من محددات الشخصية؛ ومن أهم وظائف الشخصية الإنسانية، حيث إنها تسهم في بذل الجهد والمثابرة والتفاني من أجل تحقيق الأهداف الشخصية (صادق والنجار، 2017، 133).

وفي ضوء ما سبق فإن الفاعلية الذاتية مفهوم أصوله معرفية، ويتطور مع مرور مراحل العمر، وأن المعلومات والمعارف والمهارات التي يكتسبها الفرد من شأنها تعزيز فاعليته الذاتية، كما أصبحت الفاعلية الذاتية من أبرز جوانب استقطاب وتعيين العاملين؛ لأنها تسهم في الاختيار الأنسب للموظف.

مفهوم الفاعلية الذاتية

حيث عرف (Bandura, 1997, p.123) فاعلية الذات بأنها إدراك الفرد والأحكام التي يصدرها حول قدراته لتنظيم وإنجاز الأعمال التي تتطلب تحقيق أنواع واضحة من الأداء.

عرف أبو تينة والخليلية (2011، 222) الفاعلية الذاتية بأنها معتقدات الفرد حول قدرته على تنظيم المخططات العملية المطلوبة وتنفيذها لإنجاز الهدف المراد تحقيقه، وهي ليست مجرد مشاعر؛ إنما تقوم من جانب الفرد تجاه ما يستطيع القيام به، ومدى مثابرته، والجهد الذي سيبدله، ومرونته في التعامل مع المواقف الصعبة والمعقدة، ومقاومته لكافة جوانب الفشل.

وفاعلية الذات عبارة عن توقعات الفرد حول قدراته في حل المشكلات ومواجهة التحديات التي تؤثر في درجة تفاؤله ونظراته الايجابية؛ مما يحفز في أداء المهام اليومية (سلمان، 2018، 5).

كما تُعرف الفاعلية الذاتية بأنها معتقدات يمتلكها الفرد تحدد قدراته على أداء السلوك وتوجيهه، مما ينعكس على الأنشطة التي يقوم بها، والكيفية التي يتعامل معها في المواقف التي تواجهه في حياته (بوحفص، 2018، 18).

وبالتالي فإن فاعلية الذات تعد عاملاً من عوامل التكيف مع طبيعة الأعمال التي يقوم بها الموظف، حيث رأى كل من (العلي ومحمد، 2016م، 483) أن فاعلية الفرد الذاتية أساساً مهماً لتحديد مستوى دافعيته، ومستوى صحته النفسية، وقدرته على الإنجاز الشخصي، فمستوى الفاعلية الذاتية يؤثر على نوعية النشاط الذي يختاره الفرد، وكميته، وعلى كمية الجهد الذي يبذله في هذه الأنشطة لإتمام المهام الممنوعة به، وأشار (Al- Khatib, 2010, p.166) أن فاعلية الذات تتولد من تجارب الحياة ومن خبرات الفرد السابقة، والكفاءة الذاتية شيء يبني على مدى سنوات طويلة من القيام بالأعمال وردود الأفعال تجاه التحديات المختلفة، والتدريب في التعامل مع هذه التحديات.

وكما أشار كل من سلمان وعبدالله (2016، 1750) الفاعلية الذاتية يتطور مع اكتساب الخبرات النشطة، وأن الخبرات النشطة العملية أكثر تأثيراً على الفاعلية الذاتية، وأن ما يمر به الفرد من تجارب وخبرات ومثيرات تكسبه المعارف والمعلومات والمهارات، وتجعله قادراً على مواجهة التحديات؛ لأن خبراته تساعد على توظيف قدراته وخبراته النشطة في الاقبال على المهام الصعبة بجسارة وحماس.

أبعاد الفاعلية الذاتية للعاملين

أشار (Hendy, Yana, & Filscha, 2019) أن أبعاد الفاعلية الذاتية تتمثل في: الثقة بالنفس، والمجهود، والمبادرة، والتفاني، والأداء العالي، كما أجريت دراسة (Brassey, Witteloostuijn, Huszka, Silberzahn, & Dam, 2020) لتحليل مؤشرات وأبعاد الفاعلية الذاتية للعاملين في مجال المعرفة، وأشارت النتائج أن الفاعلية الذاتية للعاملين تختلف باختلاف القطاع المستهدف والفئة المستهدفة، وتبين أن أبرز هذه الأبعاد: المبادرة، والمثابرة، والتفاني، والتعلم الذاتي، والثقة بالقدرات، وحل المشكلات ذاتياً.

كذلك أشارت دراسة (Choi, 2020) أن الفاعلية الذاتية للعاملين هي أحد أبعاد الفاعلية التنظيمية، وهناك تداخل واضح في أبعاد كل منها، وتوصل إلى أن أبعاد الفاعلية الذاتية تتضمن: الثقة بالنفس، والقدرات والمؤهلات، قبول التغيير، والمبادرة، والمجهود المبذول، إضافة إلى التفاني في أداء المهام.

وفي ضوء ذلك حدد الباحثون أبعاد الفاعلية الذاتية للعاملين في الكليات التقنية بأنها: الثقة بالنفس، والمجهود والمبادرة والمثابرة والتفاني، وتم تعريفها على النحو التالي:

1. **الثقة بالنفس:** أن يتمتع الموظف بقدر كاف من الثقة بنفسه تجاه مواجهة التحديات ومشكلات العمل اليومي، وأن يكون قادراً على توظيف إمكانياته وتوجيه طاقاته نحو ميدان العمل.
2. **المبادرة:** أن يتمتع الموظف بروح المبادرة وطرح الحلول الإبداعية للمشكلات، وتقبل آراء الآخرين.
3. **المجهود:** أن يتمتع الموظف بقدر كاف من الحماس، ويكون قادراً على تحليل ظروف عمله ووضع الخطط وتحديد الأولويات واستثمار وقت العمل بشكل يحقق الأهداف.
4. **المثابرة والتفاني:** أن يسعى الموظف لتطوير ذاته، وأن يحفز نفسه على التعلم الذاتي، والميل للمهام الصعبة، وأن يتمتع بطموح مرتفع.

التوجه الريادي

مفهوم التوجه الريادي

عُرف التوجه الريادي بوصفه مشاركة المنتجات والخدمات المبتكرة، وأن تقوم المنظمات بمواجهة التحديات والمخاطر بطرق استباقية (Frese, Brantjes, & Hoorn, 2002, p. 262). وعرفه (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2007, p. 454) بأنه الممارسات الهادفة لصياغة تعتمد على المنظمة لتحقيق التميز وتنفيذ برامج وأنشطة إبداعية استباقية، وهي إطار فعلي للريادة بعمليات مستمرة. كما أن التوجه الريادي عبارة عن القدرة على الإبداع والابتكار من خلال منتجات جديدة، أو طرق جديدة في الإنتاج، وأسواق جديدة، ونماذج جديدة، والتي تركز على الإدارة الاستراتيجية، وتحسين الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر، وتوفير الحوافز واستقلالية للعاملين (السكرانة، 2011، 161). وعرف (Tang, Tang, Zhang, & Li, 2007) التوجه الريادي أنه رغبة المنظمة في تبني سلوكيات إبداعية واستباقية، وتبني المخاطر المحسوبة في محاولة لخلق فرص بيئية مناسبة للأعمال. بينما عُرف التوجه الريادي بأنه الصياغة الاستراتيجية لأنماط القرارات والممارسات المبدعة والهجومية، والمحفزة للمخاطرة والاستقلالية والرغبة في الإنجاز تحقيق التفوق (Feifei, 2012, p.1713). ورأى (Zulkifli, & Rosli, 2013, p.268) أن التوجه الريادي يعبر عن صنع استراتيجية المنظمة، وأساليب اتخاذ القرارات، ويتضمن الممارسات والسلوكيات التي تدفع إلى ابتكار منتجات وخدمات جديدة. ويتضح أن هناك اتفاق بأن التوجه الريادي يتضمن الوصول إلى سياسات وممارسات من شأنها تعزيز الإبداع والاستباقية وقبول التحدي والمخاطرة وتحقيق الإنجاز، وبالتالي يرى الباحثون أن التوجه الريادي بأنه كافة الممارسات والعمليات والإجراءات التي تقوم بها الكليات التقنية من أجل تفعيل أنشطة وبرامج تتسم بالاستقلالية والابداعية والاستباقية والتنافس مع بعضها من أجل خدمة الطلبة والمجتمع المحلي.

أبعاد التوجه الريادي

1 - بعد الاستباقية:

الاستباقية بمفهومها العام تعني الخوض في سباق مستمر من أجل الحصول على حصة سوقية، وأن يكون لدى المنظمة قدرات بأخذ زمام المبادرة وتحمل المخاطر المختلفة وتهيئة الظروف من أجل المنافسة المستمرة (Caruan Morris, 1998, p. 16). كما أشار (جندب، 2013، 13) أن الاستباقية تتمثل في مبادرة المنظمة، وأن تتبع سياسات تتعلق بالتجديد والابتكار، ولقد أوضح (الساير، 2017، 430) إلى أن المنظمات الاستباقية هي تلك المنظمات التي تتمتع بقدرات على الاستمرار في النجاح وتحقيق الأهداف، ومتابعة التغيرات المحيطة وأخذها بعين الاعتبار في سياسات وإجراءات المنظمة.

والتوجه الاستباقي يعني الوصول إلى الهدف قبل الآخرين، وتلبية حاجات المستفيدين، والتوجه الاستباقي عبارة عن توجه مستقبلي للمنظمة، بحيث تتنبأ بالفرص المتاحة، وتقوم بتخطيط طرق استثمارها لتحقيق الأهداف والحصول على حصة سوقية (رشيد والزيادي، 2013، 209).

كذلك فإن التوجه الاستباقي يعني معرفة الحاجات والإمكانات اللازمة لأداء المهام مستقبلاً، والاهتمام بتوفيرها؛ لتحقيق أكبر استفادة منها (جلاب، 2014، 26).

2 - بعد الابداعية:

يعد الإبداع من متطلبات نجاح المنظمات؛ لأنه يساهم في حل المشكلات وتحديث الأنظمة والإجراءات، والإبداع ضمن التوجه الريادي يمثل الشق النوعي لتطبيق الأفكار الريادية؛ لأنه بدون توفر القدرات الإبداعية لا يمكن الوصول إلى أفكار ريادية، والإبداع الريادي يعني استحداث طرق وأساليب واستراتيجيات وتقنيات وأفكار جديدة مفيدة، وتكون المنظمة منفتحة على الأفكار الجديدة وتناقشها مع العاملين، كذلك فإن التوجه الإبداعي لا يغفل سياسات استقطاب وتعيين العاملين، وأن تتم وفق أسس تقوم على الإبداع.

وعُرف الإبداع على أنه خُلِق شيء جديد، أو مفهوم فريد من نوعه في الطريقة لحل المشكلة، والإجابة عن تساؤلات (Farahbod, Ammoopour & Koma, 2012, p. 105449)، وأشار (Hult, Snow & Kandemir, 2003, p. 404) إلى أن التوجه الإبداعي يمكن فهمه على أنه دفع ثقافة وقيم نحو الإبداع، وتوفير سياسات يمكن أن تساهم في تطبيق الأفكار الإبداعية، من خلال قابلية المنظمة على قبول التغيرات والتحديات، وتطوير أساليب العمل وتعزيز البرامج والأنشطة الداعمة للإبداع، والإبداعية هي ثقافة سابقة لمتطلبات الإبداع، وتسعى لتوفير المناخ اللازم لنجاح الأفكار الإبداعية.

والتوجه الريادي هو توجه إبداعي؛ لأنه يقوم على أساليب وطرق جديدة، وأفكار ريادية مستحدثة، ويرى بعض الباحثين أن التوجه الريادي يسبق الإبداع ذاته؛ لأنه يهتم بتوفير مناخ داعم للإبداع، ويتضمن خطوات تتعلق ببناء ثقافة تساهم في تحقيق الإبداع، واستقطاب عاملين لديهم قدرات إبداعية فائقة، وقبول الأفكار والمبادرات الجديدة، وتنفيذ هذه الأفكار والمبادرات ومراقبتها لأجل تحقيق أعلى استثمار ممكن للموارد المتاحة، كذلك فإن التوجه الإبداعي يساهم في علاج مشكلات الريادة (المطيري، 2012، 8).

3 - بعد تحمل المخاطرة:

لا يخلو أي نشاط إنساني من وجود مخاطر، وقد تكون المخاطرة وقبول التحديات سبب رئيسي في التفوق وتحقيق النجاح السريع. وأشار (Martens, Cristina del pra, Gustavo & Boissim., 2010, p. 4) أن هناك أنواع عديدة من المخاطر التي تواجه منظمات الأعمال في بيئة متغيرة، والتوجه الريادي يأخذ بعين الاعتبار هذه المخاطر، سواء كانت مخاطر مالية أو مخاطر أنشطة، وتحمل المخاطر الريادي يعني الدخول في منافسات قوية، واستثمار فرص محفوفة بالمخاطر، وقبول التحديات المختلفة في بيئة العمل. كما أشار زيدان (2006، 125) أن المخاطرة وقبول التحديات كأحد أبعاد التوجه الريادي تعني المجازفة والعمل في ظروف عدم التأكد بخطط مدروسة، كما أضاف نجم (2013م، 225) أن المخاطرة الريادية يتم من خلالها تحقيق النجاح السريع. وأضاف السكارنة (2010م، 65 - 66) أن الريادي مخاطر بطبعه؛ لأن الأعمال الريادية تتطلب توليد أفكار مستحدثة، وقد تكون محفوفة بجانب أو أكثر من المخاطر، والريادي رغم المخاطر لديه الدافع والحافز نحو النمو والاستمرارية.

4 - بعد النمو والتميز:

يقصد به تبني مبادئ تتعلق بالتحسين المستمر على مختلف المستويات التشغيلية والتنفيذية والاستراتيجية للمنظمة، وأن تؤمن بان التعلم التنظيمي جزء مهم من النمو والاستمرارية، وقد يكون النمو أفق أو عمودي، لكن الجدير بالذكر أن يكون النمو وفق خطط تحقق التميز، بحيث تقدم المنظمات منتجات وخدمات متميزة، وأن يكون النمو بالتوازي مع خطط تحقيق التميز.

والنمو والتميز عملية مستمرة، تبدأ بالتخطيط الجيد، وتصل إلى تعزيز قيمة المنظمة، وتحقيق أهدافها، والمنظمة الريادية تضع أهداف تتعلق بالتوسع والنمو وتحقيق التميز في أداء المهام، والمنتجات والخدمات التي تقدمها (الحكيم وعلي، 2017م، 52).

واعتبرت بعض الأدبيات أن النمو والتميز يجب أن يكون هدفاً استراتيجياً للمنظمة؛ لأن الوقوف عن تحقيق النمو والتميز يجعل المنظمة عاجزة عن مواكبة التغيرات، وعاجزة في تحقيق ريادة الأعمال (السلمي، 2002م، 21). وأشار (Egan, 2013, p. 8) أن النمو والتميز يعني نشر ثقافة تنظيمية داعمة لإبداع وتمنح المنظمة الميزة التنافسية، وتجعلها أكثر قوة تجاه التحديات التي تواجه عملها.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الأبعاد المرتبطة بالتوجه الريادي هو توجه المنظمة نحو قبول التغيرات والعمل في ظروف صعبة وتحديات عظيمة، ولقد اعتمدت الباحثة في الدراسة على الحالية على الأبعاد المذكورة سابقاً، كما استفادت من التعريفات التي أشارت إليها في بناء استبانة الدراسة المتعلقة بالتوجه الريادي، كذلك قامت بتعريف هذه الأبعاد إجرائياً لتسهيل صياغة عبارات التوجه الريادي، وتم تعريف أبعاد التوجه الريادي على النحو التالي:

1. **الاستباقية:** أن تحقق الكلية الميزة التنافسية وتبتعد عن التقليد، وأن تنفذ برامجها بطرق غير عادية وأن تسبق الكليات المنافسة في اغتنام الفرص المتاحة في التعليم التقني.
2. **الإبداعية:** عملية خلق وتطبيق طرق وأساليب وممارسات وتقنيات جديدة، تمكن الكلية من تحسين خدماتها، ورفع مستويات الجودة.

3. **تحمل المخاطر:** ميل الكلية إلى اغتنام الفرص التي تحمل مخاطرة من أجل تحقيق نجاح سريع، والتعامل بحكمة وحذر في ظروف اللاتأكد.

4. **النمو والتميز:** أن تشجع الكلية العاملين بكسب المهارات والمعارف الجديدة، والاعتماد على أنظمة إدارية متميزة، وأن تتبنى أهداف التوسع في تقديم الخدمات.

الدراسات السابقة

المحور الأول: دراسات تناولت الفاعلية الذاتية

1 - دراسة (Choi, 2020) بعنوان: أثر المشاركة الرياضية للعاملين في المكاتب على الفاعلية الذاتية والقيادة الذاتية والفاعلية التنظيمية.

هدفت الدراسة لتقصي آثار المشاركة الرياضية للعاملين في المكاتب على الفاعلية الذاتية والقيادة الذاتية والفاعلية التنظيمية، وكان المشاركون في الدراسة عبارة عن مجموعة عاملين يمارسون الرياضة في مركز لياقة بدنية في كوريا الجنوبية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الارتباطي، وأجريت على عينة بلغت (228)، وتبين من خلال نتائج الدراسة أن المشاركة الرياضية لها أثر واضح في الفاعلية الذاتية والقيادة الذاتية، وتبين أن الفاعلية الذاتية تتوسط العلاقة بين القيادة الذاتية والفاعلية التنظيمية، ويوجد أثر موجب للقيادة الذاتية في تحسين الفاعلية التنظيمية.

2 - دراسة (Brassey, Witteloostuijn, Huszka, Silberzahn, & Dam, 2020) بعنوان: المرونة العاطفية والفاعلية الذاتية: دراسة تدخل تدريبي تجريبي مع العاملين في مجال المعرفة.

هدفت الدراسة إلى تقصي دور برنامج تدريبي يقوم على المرونة العاطفية في تعزيز الفاعلية الذاتية، وقياس تأثيره أيضاً على العاملين في مجال المعرفة، واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي بجانب المنهج الوصفي، وقام الباحثون بإجراء مسح لبعض الدراسات لتحديد أبعاد المرونة العاطفية، ومؤشرات الفاعلية الذاتية لدى مجموعة من العاملين بمجال المعرفة بولاية بلوس. حيث أجريت الدراسة على (18) عاملاً، وتم تطبيق البرنامج وإجراء مقابلات معمقة مع الفئة بعد البرنامج. فتوصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها أن مؤشرات وأبعاد الفاعلية الذاتية لدى العاملين بمجال المعرفة مختلفة عن العاملين في مجالات أخرى، وتبين أن الفاعلية الذاتية تحسنت بعد تنمية المرونة العاطفية للعاملين.

3 - دراسة (Hendy, Yana, & Filscha, 2019) بعنوان: آثار بيئة العمل والفاعلية الذاتية نحو تحفيز العاملين في القطاع الإبداعي في مقاطعة جاكارتا.

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر آثار بيئة العمل والفاعلية الذاتية نحو تحفيز العاملين في القطاع الإبداعي في مقاطعة جاكارتا، ولتحقيق الأهداف استخدم المنهج الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (30) عاملاً قدمت لهم مجموعة من الأسئلة المفتوحة، واستبانة، وتم تحليل محتوى المقابلات والاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن بيئة العمل وأبعادها الثلاث لها أثر في الفاعلية الذاتية للعاملين، وتبين من نتائج معادلة الانحدار الهيكلية أن تأثير الفاعلية الذاتية كان جزئياً بنسبة (48%) في تفسير علاقة الأثر بين بيئة العمل وتحفيز العاملين.

4 - دراسة النعيمي (2018م) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالفاعلية الذاتية لدى عينة من الموظفين في بعض بلديات دولة الإمارات العربية المتحدة.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الرضا الوظيفي وعلاقته بالفاعلية الذاتية لدى عينة من الموظفين في بعض بلديات دولة الامارات العربية المتحدة، ولتحقيق الأهداف استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (57 من المدراء و143 من الموظفين في بلديات دبي، الشارقة، عجمان وأم القيوين)، وتمثلت أدوات الدراسة باستبانة لقياس الرضا الوظيفي، واستبانة الفاعلية الذاتية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق جوهرية بين المدراء والموظفين فيما يتعلق بممارسة الأعمال الروتينية، حيث يمارس الموظفون تلك الأعمال بشكل أكبر من المدراء، وفروق جوهرية تشير إلى استمتاع الموظفين بالعمل بشكل أكبر من الاستمتاع بوقت الفراغ من قبل مدراءهم، واعتبر كل من المدراء والموظفين أن وظائفهم تساعد على اكسابهم ثقافة عالية، كما تبين أن المدراء أكثر فاعلية ذاتية من زملائهم الموظفين، وتبين أن هناك علاقة ارتباطية جوهرية بين الرضا الوظيفي والفاعلية الذاتية.

5 - دراسة أبو الغنم (2013م) بعنوان: أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في الفاعلية الذاتية للمديرين في شركات الاتصالات الأردنية.

جاءت هذه الدراسة من أجل اختبار أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية الذاتية للمديرين في شركات الاتصالات الأردنية، حيث استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطور الباحث استبانة من أجل تحقيق الأهداف، واختار عينة مكونة من (500) موظفاً وموظفة بطريقة عشوائية من أربع شركات عاملة في مجال الاتصالات بالأردن، طبق عليهم استبانة الدراسة، فاستجاب منهم (439) موظفاً وموظفة جرى عليهم تحليل البيانات.

وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن مستوى نظم المعلومات الاستراتيجية في شركات الاتصالات الأردنية مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى الفاعلية الذاتية للمديرية في شركات الاتصالات الأردنية من وجهة نظر العاملين مرتفعاً، كما تبين وجود علاقة خطية دالة إحصائياً لنظم المعلومات الاستراتيجية وأبعادها في تحقيق الفاعلية الذاتية للمدراء.

المحور الثاني: دراسات تناولت التوجه الريادي

1 - دراسة أبو زايد (2019م) بعنوان: أثر التوجه الريادي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في بلديات المحافظة الوسطى.

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التوجه الريادي في بلديات المحافظة الوسطى، ودرجة التزامها بتحقيق المسؤولية الاجتماعية، واختبار أثر التوجه الريادي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في بلديات المحافظة الوسطى، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة الأساسية بالاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (95) موظفاً وموظفة في المناصب الإشرافية والإدارية في بلديات المحافظة الوسطى، وقام الباحث باختيار عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل حيث وزع (95) استبانة، واسترد (85) منها، بنسبة استجابة بلغت (89.50%).

فتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج جاء أهمها أن مستوى التوجه الريادي في بلديات المحافظة الوسطى من وجهة نظر العاملين متوسطاً، حيث بلغ الوزن النسبي (67.68%). وحصل مجال المرونة على المرتبة الأولى بوزن نسبي (70.28%)، وهي نسبة كبيرة، يليه مجال الاستباقية بوزن نسبي متوسط (67.86%)، ثم مجال الإبداعية بوزن نسبي متوسط (67.56%)، وجاء مجال تحمل المخاطر بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (65.04%)، وهي نسبة متوسطة أيضاً، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة التوجه الريادي في بلديات المحافظة الوسطى تعزى لمتغير النوع، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية. لكن ظهرت فروق لصالح الإناث على مجال تحمل المخاطر. وأظهرت النتائج أن درجة التزام بلديات المحافظة الوسطى بدورها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية مرتفعاً بنسبة (69.76%). كذلك تبين أن هناك أثر

موجب للتوجه الريادي على تحقيق المسؤولية الاجتماعية لبلديات المحافظة الوسطى، وجاءت أكثر الأبعاد تأثيراً بعدي الاستباقية والمرونة.

2 - دراسة أحمد (2019م): ممارسات القيادة الاستراتيجية وأثرها على بناء التوجهات الريادية "دراسة تطبيقية على العاملين في جامعات قطاع غزة".

هدفت الدراسة الكشف عن تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على بناء التوجهات الريادية في بعض الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (218) موظفاً وموظفة يعملون بمناصب إشرافية بالجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، وجمعت البيانات من خلال استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى عدم نتائج منها أن ممارسات القيادة الاستراتيجية جاءت متوسطة بالجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة بوزن نسبي (67.6%)، وأن بناء التوجهات الريادية بالجامعات الفلسطينية متوسطاً بوزن نسبي (66.6%)، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر دال إحصائياً لممارسات القيادة الاستراتيجية على بناء التوجهات الريادية، وكشفت الدراسة أنه لا توجد فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول بناء التوجهات الريادية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة تعزى لمتغيري الجنس والمسمى الوظيفي، وأن هناك فروق تعزى لمتغيرات العمر، وسنوات الخبرة، ومكان العمل، والمؤهل العلمي.

3 - دراسة الحلالمة والخفاجي (2018م) بعنوان: أثر الوعي بالتوجه الريادي على جودة العمليات في شركات الاتصالات الأردنية ذات النطاق الدولي.

هدفت الدراسة التحقق من وجود أثر للوعي بالتوجه الريادي في شركات الاتصالات الأردنية ذات النطاق الدولي على جودة العمليات فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (295) مدير في شركات الاتصالات الأردنية، حيث استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى وعي المدراء بأبعاد التوجه الريادي جاء مرتفعاً، ومستوى جودة العمليات من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً، وتبين من خلال نتائج تحليل الانحدار أن الوعي بالتوجه الريادي له أثر دال إحصائياً على جودة العمليات، كما تبين أن التوجه الريادي الاستباقي والاستقلالي هو أكثر المجالات إسهاماً في تفسير جودة العمليات، ولم تظهر فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيري سنوات الخدمة والمنصب الوظيفي.

4 - دراسة شو وآخرون (Shu, De Clercq, Zhou, & Liu, 2019) بعنوان: الدعم المؤسسي الحكومي، والتوجه الريادي، والتجديد الاستراتيجي وأداء الشركات الانتقالية في الصين.

هدفت الدراسة إلى التحقق من وجود أثر لمتغيرات التوجه الريادي والدعم المؤسسي الحكومي والتجديد الاستراتيجي على الأداء المنظمي لدى الشركات الانتقالية الصينية، ولتحقيق الأهداف تم استخدام المنهج الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وجمعت البيانات من (230) منظمة صينية.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الدعم الحكومي للمنظمات يطور التوجهات الريادية والتجديد الاستراتيجي بشكل فردي إلا أن التوجهات الريادية لها أثر وسيط في العلاقة بين الدعم الحكومي والتجديد الاستراتيجي. وكذلك يتوسط التجديد الاستراتيجي في العلاقة بين التوجهات الريادية وأداء المنظمات المالي ويؤثر بتوسط جزئياً في العلاقة بين التوجهات الريادية وسمعة المنظمة.

5 - دراسة ماضي (2018م): التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية عند (Miles & Snow) في تحسين جودة خدمات الكليات الجامعية الحكومية بمحافظات غزة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الدراسة من خلال استبانة على (45) قائداً في الكليات الجامعية الحكومية بمحافظات غزة، فاستجاب منهم (37) فرداً.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها أن مستوى التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية مرتفعاً، كما تبين أن مستوى جودة الخدمات في الكليات الجامعية الحكومية مرتفعاً، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة خطية دالة إحصائياً وأثر دال للتوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية على تحسين جودة الخدمات في الكليات الجامعية الحكومية، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية في تحسين جودة الخدمات في الكليات الجامعية الحكومية تعزى لمتغيرات: الفئة العمرية، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.

6 - دراسة أيوب (2017م) بعنوان: دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بالجزائر.

هدفت الدراسة إلى تقصي دور التوجه الريادي على فرص نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أجريت الدراسة على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة بالجزائر، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (143) مؤسسة ريادية، وكانت أداة الدراسة الاستبانة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود دور مهم للتوجه الريادي على نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سكيكدة بالجزائر، وأشارت نتائج اختبار الفروق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة في الجزائر تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية، والعمر، والمستوى التعليمي، والتخصص.

7- دراسة زغمار (2017م) بعنوان: أبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر للعجائن.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير أبعاد التوجه الريادي على تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث طُبقت الاستبانة على (33) قيادياً في المؤسسة.

وكانت نتائج الدراسة أن هناك تأثير قوي موجب للتوجه الريادي والمتمثل في الاستباقية والابداعية وتحمل المخاطر والمنافسة الهجومية في تحسين فاعلية القرارات الاستراتيجية، ولم تظهر فروق بين استجابات القادة على أبعاد التوجه الريادي تعزى لمتغيري العمر وسنوات الخدمة.

8 - دراسة فو هوانغ (Vu, Hoang, 2017) بعنوان: العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركة: دور مشاركة الأسرة في الشركات الصغيرة في فيتنام.

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير التوجه الريادي والتدخل العائلي على الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة في فيتنام، كذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لطبيعة الدراسة، كما أجريت الدراسة على (170) منظمة فيتنامية صغيرة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة.

فأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر مباشرة للتوجه الريادي والمتغير الوسيط ثقافة العائلة على أداء المنظمات وتحقيق الأهداف وأظهرت النتائج أن التدخل العائلي يقلل من الأثر السلبي لتحمل المخاطرة نظراً لأن العائلات تسعى إلى الحفاظ على الثروة الاجتماعية والاقتصادية.

المنهجية والإجراءات

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين الإداريين في الكليات التقنية بمحافظات فلسطين الجنوبية: الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا، وكلية فلسطين التقنية، وكلية مجتمع الأقصى للدراسات المتوسطة، والكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وكلية الدراسات المتوسطة - جامعة الأزهر.

حيث بلغ عدد العاملين الإداريين في الكليات التقنية بمحافظات فلسطين الجنوبية (491) موظفاً وموظفة، والجدول رقم (1) يوضح أفراد المجتمع الدراسة حسب متغيري الكلية والجنس:

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الكلية والجنس

الكلية	عدد الموظفين الإداريين	
	ذكور	إناث
الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا	129	12
كلية فلسطين التقنية	62	16
كلية مجتمع الأقصى للدراسات المتوسطة	56	5
الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	130	31
كلية الدراسات المتوسطة - جامعة الأزهر	36	14
الإجمالي	413	78

واختار الباحثون عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل؛ حيث أرسلت (491) إلى الكليات المستهدفة، فاستردت (314) منها، بنسبة استرداد (64%) فقط وهذا يرجع إلى ظروف جائحة كورونا، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة تم حذف (22) لعدم استيفاء الشروط، وبناءً عليه فإن الاستبانات التي خضعت للتحليل (292)، وهي بنسبة (59.5%) من المجتمع الأصلي للدراسة.

أدوات الدراسة: تحقيقاً لأهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة تتكون من محور للبيانات الشخصية، ومحور للفاعلية الذاتية، ومحور للتوجه الريادي، بالإضافة إلى المقابلة الشخصية لجمع البيانات والمعلومات.

صدق الاستبانة: تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقة قياس صدق الاتساق الداخلي حيث تم احتساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "الفاعلية الذاتية للعاملين" و"التوجه الريادي" والدرجة الكلية لكل مجال، وتبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك يعتبر المجالان صادقان لما وضعا لقياسه.

صدق البناء: تم حساب صدق بناء لاستبانة الدراسة من خلال حساب مصفوفة معاملات الارتباط البينية بين أبعاد كل محور من محاورها مع درجته الكلية، وتبين أن معاملات الارتباط البينية لأبعاد محور الفاعلية الذاتية ومحور التوجه الريادي، وبين الأبعاد والدرجة الكلية جاءت دالة إحصائياً وقوية، حيث جاءت أكبر من معامل الارتباط الجدولي (0.418)؛ وبالتالي فإن محوري الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي يتمتعان بصدق بنائي جيد.

ثبات الاستبانة: تحقق الباحثون من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، حيث أن قيمته مرتفعة لكل مجال، أن الثبات دال إحصائياً، وبذلك تكون الاستبانة قابلة للتوزيع، وقد تم التأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

الحكم المعياري للحكم على النتائج

اعتمد الباحثون على الأوساط الحسابية والأوزان النسبية للحكم على النتائج، وأعطيت كل فقرة من فقرات الاستبانة سلم استجابة ما بين (1 إلى 10)، واعتمد الباحثون على الجدول التالي للحكم على النتائج:

جدول (2) الحكم على النتائج من خلال الأوساط الحسابية

الدرجات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الحكم	منخفض جداً	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	متوسط	مرتفع	مرتفع	مرتفع جداً	مرتفع جداً

الأسلوب الإحصائي المستخدم.

اعتمدت الدراسة على برنامج رزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (Statistical Sciences For Social studies)؛ وتحديدًا الإصدار (SPSS IBM- Version 22.0)، وتطبيق أموس (AMOS). حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب والمعالجات الإحصائية في تحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة، وأهمها ما يلي: التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percent).

1- معاملات الارتباط العادي والجزئي (Correlation Coefficient & Partial Corr): للتحقق من صدق

استبانة الدراسة وثباتها، والعلاقة بين المتغيرات التي تتناولها الدراسة.

2- طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Coefficient): يتم من خلالها قياس ثبات أداة الدراسة.

3- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient): يهدف إلى قياس ثبات الاستبانة.

4- اختبار التوزيع الطبيعي (Normality) بطريقة كولموروف - سمرنوف (Kolmogorov - 1-Sample Smirnov) ويستخدم هذا الأمر من أجل إرشاد الباحثة بأنسب الاختبارات الواجب اعتمادها.

5- المتوسط الحسابي (Mean) ويقاس درجة تفاعل العينة من فقرات وأبعاد ومتغيرات الدراسة، ويمكن من خلاله إصدار الأحكام حول مستويات الفاعلية الذاتية للعاملين والتوجه الريادي.

6- الانحراف المعياري (Standard deviation) حيث استخدم في تحليل البيانات من أجل معرفة اتجاه استجابات العينة وانحرافها عن المتوسط الحسابي.

7- الوزن النسبي (Percentage): استخدم في تحليل البيانات والحكم على النتائج، ومعرفة درجات الموافقة على فقرات الاستبانة ومتغيراتها.

8- اختبار (Independent Samples T - Test): للتعرف إلى الفروق بين مجموعتين مستقلتين باختلاف بعض المتغيرات مثل متغير الجنس.

9- اختبار (One Way ANOVAs): للتعرف إلى الفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر حيث استخدم في اختبار بعض الفرضيات.

10- اختبار شيفيه (Scheffe) هو أحد اختبارات (Post Hoc Aposteriori Comparisons) للمقارنات البعدية، ومعرفة الفئة التي كانت الفروق لصالحها.

11- اختبار (L.S.D) (Post Hoc Aposteriori Comparisons) للمقارنات البعدية، ومعرفة الفئة التي كانت الفروق لصالحها.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

الوصف الاحصائي لعينة الدراسة

جدول (3) خصائص أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المتغيرات	البيان
79.10	231	ذكر	الجنس
20.90	61	أنثى	
21.20	62	دبلوم	المؤهل العلمي
45.50	133	بكالوريوس	
28.40	83	ماجستير	
4.80	14	دكتوراه	
9.60	28	5 سنوات فأقل	سنوات الخدمة
32.90	96	6 – 10 سنوات	
29.50	86	11 – 15 سنة	
28.10	82	أكثر من 15 سنة	
78.10	228	إداري	طبيعة العمل
21.90	64	أكاديمي بمهام إدارية	
100.0	292	الإجمالي	

يتضح من جدول (3) أن عينة الدراسة تنقسم إلى (79.10%) ذكور، و(20.90%) من الإناث، وهذا يوضح سياسات الكليات التقنية في الاستقطاب والتعيين في الوظيفة الإدارية، وأنها توظف الذكور بنسبة أكبر من الإناث، كذلك يتضح أن معظم أفراد العينة من حملة البكالوريوس بنسبة (45.50%)، ولعل ذلك يرجع إلى اعتماد الكليات على برامج تطبيقية وتقنية، وبم حاجة إلى تخصصات نادرة ولا يتوفر حملة الماجستير والدكتوراه فيها، وجاءت سنوات الخدمة لدى أفراد العينة متباينة فكان (9.60%) لديهم سنوات خدمة لم تتجاوز (5 سنوات)، و(32.90%) لديهم سنوات خدمة تتراوح ما بين (6 – 10 سنوات)، وكان (29.50%) من أفراد العينة لديهم سنوات خدمة تتراوح ما بين (11 – 15 سنة)، وكانت النسبة المتبقية (28.10%) لديهم سنوات خدمة (أكثر من 15 سنة)، وهذا يرجع إلى التباين في ظروف وسنوات نشأت هذه الكليات. كما يتضح أن معظمهم من الإداريين بنسبة (78.10%)، وكان (21.90%) أكاديميين بمهام إدارية، وهذا يرجع إلى الترابط بين الأعمال الإدارية والأكاديمية في الكليات التقنية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها

ينص السؤال الأول على: "ما مستوى الفاعلية الذاتية لدى العاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة؟". للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام الاختبارات الوصفية المناسبة مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات وأبعاد الفاعلية الذاتية للعاملين، والنتائج كما يوضحها الجدول (4):

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لأبعاد الفاعلية الذاتية للعاملين

ودرجتها الكلية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
الثقة بالنفس	8.214	1.361	82.14	1
المبادرة	8.012	1.410	80.12	2
المجهود	8.009	1.469	80.09	3
المثابرة والتفاني	7.802	1.524	78.02	4
الدرجة الكلية للفاعلية الذاتية للعاملين	8.009	1.339	80.09	

يبين جدول (4) أن مستوى الفاعلية الذاتية للعاملين في الكليات التقنية جاء مرتفعاً، حيث جاء بوزن نسبي (80.09%)، وحصل بعد الثقة بالنفس على المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.14%)، يليه بعد المبادرة بوزن نسبي (80.12%)، ثم بعد المجهود بوزن نسبي (80.09%)، وجاء بعد المثابرة والتفاني أخيراً بوزن نسبي (78.02%).

ويفسر الباحثون هذه النتائج في ضوء أن الكليات التقنية تستقطب الموظفين الإداريين بطرق تعتمد على الكفاءة والفاعلية الذاتية، إضافة إلى تصميم برامج تدريب لتطوير قدراتهم وممارستها داخل الكليات، كذلك فإن العمل بالمؤسسات الأكاديمية يمنح الموظف مكانة اجتماعية مرموقة يسعى من خلالها أن يكون جديراً بالثقة، وأن يلبي حاجات المستفيدين والقيام بمهام وظيفته، كذلك فإن الفاعلية الذاتية للعاملين نابعة من التزامهم الديني والأخلاقي تجاه خدمة الطلبة، وحصل بعد الثقة بالنفس على المرتبة الأولى؛ لأن طبيعة العمل الإداري في الكليات يعزز مكانة الموظف ويشعره بالأهمية مما يجعله يثق بنفسه على تجاوز التحديات، بينما جاء بعد المثابرة والتفاني بالمرتبة الأخيرة لكن بوزن نسبي مرتفع؛ نظراً للظروف التي تواجه الكليات من نقص في الإمكانيات المتاحة، وضعف بعض الأنظمة المتعلقة بالأجور والرواتب بسبب الظروف الاقتصادية التي يمر بها قطاع غزة، حيث اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (النعمي، 2018م) التي أشارت إلى وجود فاعلية ذاتية مرتفعة، ولعل سبب الاتفاق يرجع إلى اعتماد أبعاد متقاربة، كما اتفقت مع نتائج دراسة (أبو الغنم، 2013م) حيث اتفقت من حيث النسب في مستوى الفاعلية الذاتية، واختلفت مع نتائج دراسة (الخلايلة، 2011)، ولعل سبب الاختلاف يرجع إلى الاختلاف في الأبعاد المستهدفة للفاعلية الذاتية. ويعرض الباحثون الإحصاء الوصفي لأبعاد متغير الفاعلية الذاتية:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الأول "الثقة بالنفس"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	أثق بقدرتي على تجاوز التحديات ومشكلات العمل.	8.373	1.549	83.73	2
2	أنقل معارفي ومهاراتي لميدان العمل بثقة عالية.	8.226	1.596	82.26	3
3	أتكيف بسرعة مع التغيرات التي تطرأ في عملي.	8.082	1.489	80.82	4
4	أترك بصمة في كافة المهام التي أقوم بها.	8.456	1.565	84.56	1
5	يعتمد عليّ الزملاء في مواجهة مشكلاتهم.	7.932	1.911	79.32	5
	الثقة بالنفس	8.214	1.361	82.14	

يبين جدول (5) أن الأوزان النسبية جاءت مرتفعة لكافة فقرات بعد الثقة بالنفس، وحصلت الفقرة رقم (4) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (84.56%)، وهذا يرجع إلى أهمية الوظيفة الإدارية في الكليات التقنية والحيوية التي يتمتع بها الموظف

بإنجاز مهامه بثقة، كذلك جاءت الفقرة رقم (5) بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (79.32%)، وهي نسبة مرتفعة أيضاً، ولعل ذلك يرجع إلى أن الزملاء يعتمدون على بعضهم البعض في المشكلات الصعبة وليس بكافة المشكلات لذا جاءت بمستوى مرتفع وبمرتبة أخيرة. والنتائج السابقة تتفق مع نتائج دراسة (أبو الغنم، 2013م؛ والخليلة، 2011م)، ويرى الباحثون أن سبب الاتفاق يرجع إلى اهتمام كثير من المؤسسات بجوانب تتعلق بالفاعلية الذاتية للعاملين في عمليات الاستقطاب والتعيين.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الثاني "المبادرة"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	أبادر في عرض أفكار على الآخرين.	8.107	1.739	81.07	1
2	أقدم حلول إبداعية لمشكلات العمل اليومي.	7.884	1.719	78.84	5
3	أناقش الآخرين وأقبل انتقادهم لأرائي.	7.986	1.635	79.86	4
4	أساعد الآخرين في تجاوز التحديات التي تواجههم.	8.031	1.477	80.31	3
5	أطلع التجارب الناجحة للاستفادة منها في إنجاز مهامي.	8.058	1.590	80.58	2
	المبادرة	8.012	1.410	80.12	

يبين جدول (6) أن الأوزان النسبية لفقرات بعد المبادرة جاءت مرتفعة، حيث حصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى بوزن نسبي (81.07%)، وهذا يرجع إلى اهتمام الكليات بمبادرات العاملين، وعقد الاجتماعات المفتوحة بشكل مستمر، والاعتماد على العمل الجماعي والتعاوني يجعل الموظف قادر على تقديم الأفكار دون تردد. بينما جاءت الفقرة رقم (2) بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (78.84%). وجاءت الفقرة بمرتبة أخيرة لكن بوزن نسبي مرتفع، ولعل ذلك يرجع إلى أن الظروف التي تمر بها الكليات وحجم المشكلات التي تواجه المنظومة التعليمية تجعل من الصعب على الموظفين الإداريين مواجهة كافة المشكلات، وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (أبو الغنم، 2013م؛ والخليلة، 2011م)، ويرى الباحثون أن الفاعلية الذاتية للعاملين ترجع في الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة في أنها تتعلق بطرق التدريب والبرامج والأنشطة الهادفة لتنشئة العاملين، والاهتمام بطرق اختيار العاملين على أسس تتعلق بالنجاح والتميز، ومنها أن يكون الموظف مبادراً وقادراً على خلق الأفكار.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الثالث "المجهود"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	أتمتع بحماس كاف لإنجاز المهام المنوطة بي.	8.247	1.675	82.47	1
2	أضع خططاً لتحديد أولويات العمل.	7.959	1.639	79.59	4
3	أبذل قصارى جهدي لنيل إعجاب الآخرين بأدائي.	8.027	1.615	80.27	2
4	أتميز عن الآخرين بسرعة ودقة الإنجاز.	7.973	1.631	79.73	3
5	أستثمر وقت الدوام الرسمي بشكل مخطط.	7.839	1.843	78.39	5
	المجهود	8.009	1.469	80.09	

يبين جدول (7) أن الأوزان النسبية جاءت مرتفعة لكافة فقرات بعد المجهود، وحصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (82.47%)، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل في الكليات فهو حيوي ويحتاج إلى مجهود بدني وعقلي، إضافة إلى أن الموظف يعتبر عمله واجب ديني ووطني وأخلاقي كونه يخدم شريحة طلبة الكلية، وحصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي مرتفع (78.39%). ويمكن تفسير حصول هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة لأن طبيعة الدوام اليومي قد يتخلله استراحة، أو بسبب ظروف كورونا التي أثرت على منحى الدوام الرسمي واليومي بداخل الحرم الأكاديمي. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (أبو الغنم، 2013م؛ والخليلة، 2011م)، ويرى الباحثون أن كافة المؤسسات لديها سياسات رقابة تجعل الموظف يبذل المجهود اللازم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي جاء مستوى المجهود مقارناً مع هاتين الدراستين؛ لأن المجهود يمثل متغيراً مهماً بالنسبة للمؤسسات المستهدفة وبالنسبة للكليات التقنية التي طبقت عليهم الدراسة الحالية.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الرابع "المثابرة والتفاني"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	أحفز نفسي على التعلم الذاتي.	7.969	1.882	79.69	3
2	أسعى لتطوير قدراتي ومهاراتي.	8.164	1.854	81.64	1
3	أميل للمهام الصعبة.	7.843	1.634	78.43	4
4	أوظف قدراتي ومهاراتي لإنجاز مهامي بجودة عالية.	8.075	1.547	80.75	2
5	أسعى لتولي مناصب قيادية في الكلية.	6.959	2.417	69.59	5
	المثابرة والتفاني	7.802	1.524	78.02	

يبين جدول (8) أن معظم الفقرات حظيت على وزن نسبي مرتفع، وجاءت الفقرة رقم (2) بالمرتبة الأولى بوزن نسبي (81.64%)، وهذا يرجع إلى الفطرة الإنسانية حيث يبحث الفرد عن المجهود، ويفضل تعلم مهارات وقدرات جديدة، إضافة إلى طبيعة التطورات والتغيرات التي تطرأ في الكليات فهي بحاجة لموظف يؤمن بالتغيير وأن التحسين عمليات مستمرة، بينما حصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (69.59%)، ويرجع ذلك للمسؤوليات الملقاة على عاتق القيادة، وتفضيل العاملين للمناصب الإشرافية والإدارية بدلاً من القيادة التي تحتاج إلى جهد مضاعف، ومهارات عليا، ولم تتناول الدراسات السابقة بعد المثابرة والتفاني كأحد أبعاد الفاعلية الذاتية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها

ينص السؤال الثالث على: "ما مدى توافر أبعاد التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غرة؟". للإجابة عن السؤال الثالث قام الباحثون باستخدام الاحصاء الوصفي المناسب: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات وأبعاد التوجه الريادي، والجداول التالية توضح النتائج:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لأبعاد التوجه الريادي ودرجته الكلية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
--------	-----------------	-------------------	--------------	--------

1	72.22	1.809	7.222	الاستباقية
4	68.95	1.969	6.895	الإبداعية
2	70.48	1.929	7.048	تحمل المخاطر
3	70.06	1.922	7.006	النمو والتميز
	70.43	1.767	7.043	الدرجة الكلية للتوجه الريادي

يبين جدول (9) أن مستوى التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة جاء أعلى من المتوسط، وبوزن نسبي (70.43%)، وهذا يرجع إلى عدة عوامل أهمها أن الريادة من متطلبات النجاح واغتنام الفرص المتاحة، لكن حدة المنافسة بين الكليات التقنية جعلها في سباق مستمر نحو الريادة، لذا جاءت النسب ليست مرتفعة جداً، وحصل بعد الاستباقية على المرتبة الأولى بوزن نسبي (72.22%)، يليه بعد تحمل المخاطر بوزن نسبي (70.48%)، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل في التعليم التقني فإنه يحمل مخاطر مختلفة، يليه بعد النمو والتميز بوزن نسبي (70.06%)، وحصل بعد الإبداعية على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (68.95%)، وهي نسبة متوسطة.

ويرى الباحثون أن بعد الاستباقية حصل على المرتبة الأولى؛ لأن جميع الكليات تسعى لاغتنام الفرص المتاحة، وطرح برامج تقنية لم يسبق أن طرحتها كليات أخرى، بينما حصل بعد الإبداعية على المرتبة الأخيرة لعدم توفر البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع. وهذه النتائج تتفق إلى حد ما مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م؛ والحلالية والخفاجي، 2018م؛ وSaibi, 2014)، بينما اختلفت النسب الواردة في الجدول مع نتائج دراسة (ماضي، 2018م) ولعل ذلك يرجع إلى تطبيق دراسة ماضي في ظروف أكثر استقراراً، وتبني بعد الأبعاد المختلفة عن أبعاد الدراسة الحالية.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الأول "الاستباقية"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	تؤمن إدارة الكلية بأن الاستباقية تحقق الميزة التنافسية.	7.473	1.974	74.73	1
2	تبتعد الكلية عن التقليد في تنفيذ برامجها الأكاديمية.	7.234	2.034	72.34	3
3	تعتمد الكلية على التحديد المستمر في برامجها الأكاديمية.	7.164	2.141	71.64	4
4	تبادر الكلية بطرح أنشطة وبرامج جديدة لاغتنام الفرص المتاحة.	7.312	1.913	73.12	2
5	تصمم الكلية برامجها من خلال رؤية مستقبلية استباقية.	6.924	1.981	69.24	5
	الاستباقية	7.222	1.809	72.22	

يتضح من جدول (10) حصول الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى بوزن نسبي (74.73%)، وهذا يرجع إلى الاستباقية تمنح الكلية القدرة على اغتنام الفرص المتاحة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية في طرح البرامج التعليمية والتقنية، بينما حصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (69.24%). ولعل ذلك يرجع إلى ضعف القدرة على التنبؤ بأحداث المستقبل في ضوء التغيرات العالمية والاتجاهات المعاصرة في التعليم التقني. واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م؛ والحلالية والخفاجي، 2018م)، ويرى الباحثون أن الاستباقية أصبحت حاجة ملحة في المؤسسات الأكاديمية وغيرها، وبالتالي جاءت متفقة مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م) التي أجريت على مؤسسات أكاديمية، كما تتفق معه لأن دراسته طبقت على البيئة الفلسطينية.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الثاني "الإبداعية"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	بيئة العمل في الكلية تدعم الإبداع.	6.836	2.281	68.36	4
2	تتقبل الكلية أفكار العاملين الإبداعية.	6.897	2.065	68.97	3
3	توظف الكلية الإمكانيات المتاحة لديها لتطبيق أفكار العاملين الإبداعية.	6.732	2.137	67.32	5
4	تشجع الكلية على استخدام أساليب حديثة في العمل.	6.986	2.059	69.86	2
5	تحفز الكلية على التفكير العلمي السليم في مواجهة المشكلات.	7.024	2.105	70.24	1
	الإبداعية	6.895	1.969	68.95	

يوضح جدول (11) حصول الفقرة رقم (5) على المرتبة الأولى بوزن نسبي (70.24%)، وهذا يرجع إلى أن التفكير السليم سبيل من أجل تحقيق الأهداف وعلاج المشكلات، بينما حصلت الفقرة رقم (3) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (67.32%)، وهي نسبة متوسطة، ويرجع ذلك إلى ضعف الإمكانيات، وأن تطبيق الأفكار الإبداعية بحاجة إلى إجراء تغييرات هيكلية وتخصيص موازنات لهذه الأفكار. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م؛ والحلالمه والخفاجي، 2018م)، ويرى الباحثون أن الإبداع مهم من سياسات الاستقطاب والتعيين، وهناك اهتمام بالإبداع لأن الموظف المبدع يمكنه علاج المشكلات وتجاوز التحديات المختلفة.

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الثالث "تحمل المخاطر"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	تعتبر الكلية أن المخاطرة جزء من طبيعة التعليم التقني.	7.277	2.157	72.77	1
2	تواجه الكلية الظروف الاستثنائية بحكمة وحذر.	7.079	2.155	70.79	3
3	تتحمل الكلية المخاطر المختلفة لتحقيق النجاح السريع.	6.973	1.944	69.73	4
4	تحم الكلية بتوظيف الأشخاص ذوي الطموح العالي.	6.725	2.339	67.25	5
5	تتحمل إدارة الكلية كافة تبعات القرارات التي تتخذها.	7.185	2.099	71.85	2
	تحمل المخاطر	7.048	1.929	70.48	

يبين جدول (12) حصول الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى، بوزن نسبي (72.77%)، وهذا يرجع إلى أن العمل الأكاديمي والتقني يواجه تحديات ومخاطر، وأن التعامل مع هذه المخاطر أمر واقع، بينما حصلت الفقرة رقم (4) على المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (67.25%)، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى ضعف قدرات الكليات التقنية على استقطاب ذوي الطموح العالي؛ لأن لديهم فرص أخرى في مؤسسات أكاديمية، أو لعدم قدرتها على تلبية حاجات ذوي الطموح العالي من رواتب وأجور وحوافز. وهذا يتفق مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م؛ والحلالمه والخفاجي، 2018م)، ويرى الباحثون أن كافة المؤسسات تواجه مخاطر وعليها قبول هذه المخاطر والسعي الجاد نحو تجاوزها، لذا هناك اتفاق بين الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة، كذلك اتفقت مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م) لأن دراسته طبقت في البيئة الفلسطينية وعلى مؤسسات أكاديمية، وقد تواجه هذه المؤسسات مخاطر متقاربة مع المخاطر التي تواجه الكليات التقنية التي أجريت عليهم الدراسة الحالية.

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والرتب لفقرات البعد الرابع "النمو والتميز"

م.	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1	تشجع الكلية العاملين لديها على كسب المهارات والمعارف.	7.051	2.190	70.51	3
2	تسعى الكلية لخوض تجارب جديدة.	6.815	2.129	68.15	5
3	تبني الكلية خططها لتوسيع خدماتها أفقياً وعمودياً.	6.921	2.062	69.21	4
4	تعتمد الكلية على أنظمة إدارية حديثة.	7.151	1.998	71.51	1
5	تتبنى الكلية معايير قائمة على مبدأ التحسين المستمر.	7.093	2.045	70.93	2
	النمو والتميز	7.006	1.922	70.06	

يبين جدول (13) حصول الفقرة رقم (4) على المرتبة الأولى بوزن نسبي (71.51%)، وهذا يرجع إلى أنظمة الإدارة الحديثة توفر الجهد وتخفيض التكاليف وتعزز الأداء، وتواكب التطورات، كذلك حصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي متوسط (68.15%). ولعل خوض تجارب جديدة بحاجة إلى تصميم وتخطيط جيد، إضافة إلى مبادي ومختبرات، وهذا يتطلب إمكانيات مالية تفوق قدرات بعض الكليات التقنية لذا جاءت بمستوى متوسط، ولم تناقش الدراسات السابقة بعد النمو.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها

ينص السؤال الرابع على: "ما أثر الفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة؟". للإجابة عن السؤال الرابع تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Liner Regression) بين الدرجة الكلية للفاعلية الذاتية للعاملين على الدرجة الكلية للتوجه الريادي، ثم باستخدام الانحدار المتعدد المتدرج بطريقة (Stepwise) للتعرف إلى أكثر أبعاد الفاعلية الذاتية إسهاماً في التوجه الريادي: الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً للفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة.

جدول (14): نموذج انحدار الفاعلية الذاتية على التوجه الريادي

النموذج	قيمة B	قيمة t	قيمة Sig.
الثابت	0.495	1.003	0.317
الفاعلية الذاتية	0.817	13.44	0.000
قيمة اختبار F	180.74		
قيمة R ²	0.384		

يبين جدول (14) أن قيمة (Sig.) الاحتمالية لمتغير الفاعلية الذاتية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيمة معامل التفسير تساوي (0.384)، وهذا يدل على أن التغير في الفاعلية الذاتية للعاملين يفسر ما نسبته (38.40%) من التباين في التوجه الريادي في الكليات التقنية العاملة في محافظات غزة، وبالتالي يتم قبول الفرضية التالية: يوجد أثر دال إحصائياً للفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة. ويمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي على النحو التالي: التوجه الريادي = 0.495 + (0.817 × الفاعلية الذاتية)

ولمعرفة أكثر أبعاد الفاعلية الذاتية تأثيراً في تحقيق التوجه الريادي تعرض الباحثة النماذج التالية:

جدول (15) معاملات العلاقة الخطية بين أبعاد الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي

النموذج	معامل الارتباط	معامل التفسير	قيمة اختبار F	قيمة Sig.
الثقة بالنفس	0.545	0.297	122.65	0.000
المبادرة	0.577	0.332	71.96	0.000
المجهود	0.602	0.362	54.55	0.000
المثابرة والتفاني	0.628	0.394	46.70	0.000

يتضح من الجدول (15) أن جميع قيم (Sig.) الاحتمالية جاءت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أن كافة أبعاد الفاعلية الذاتية لها تأثير على التوجه الريادي، وكان النموذج الرابع أكثر النماذج تمثيلاً للعلاقة الخطية بين أبعاد الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي، وذلك كما هو موضح بالجدول (21):

جدول (16) نموذج انحدار أبعاد الفاعلية الذاتية على التوجه الريادي

النموذج الرابع	المعامل	قيمة ت	قيمة الاحتمال
الثابت	0.674	1.333	0.183
الثقة بالنفس	0.096	0.720	0.472
المبادرة	0.118	0.947	0.345
المجهود	0.189	1.410	0.160
المثابرة والتفاني	0.399	3.887	0.000

يتضح من الجدول (16) أن أكثر الأبعاد تأثيراً جاء بعد المثابرة والتفاني، وأقلها تأثيرها هو الثقة بالنفس، ويمكن صياغة

$$\text{معادلة الانحدار على النحو التالي: التوجه الريادي} = 0.674 + (0.399 \times \text{المثابرة والتفاني})$$

ويمكن تفسير النتائج أن التوجه الريادي عبارة عن ثقافة تقوم المنظمة بتبنيها، وتفعيل السياسات التي تحقق التوجه الريادي، وأن تطبيقها وتحسينها يكون من خلال الموظفين والعاملين، وبالتالي فاعلية الموظف من حيث ثقته بنفسه والمجهود التي يقوم بها والمبادرات التي يقدمها وتفانيه أساس نجاح التوجه الريادي؛ كذلك فإن المثابرة والتفاني جاءت أكثر الأبعاد تأثيراً لأن المثابرة والتفاني تقوم على أساس بذل الجهد اللازم لتحقيق أفضل أداء وتقديم خدمات بجودة عالية، وهذا من شأنه أن يحقق التوجه الريادي الذي تسعى له الكليات.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها

ينص السؤال الخامس على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على الفاعلية الذاتية للعاملين والتوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات: الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي؟". للإجابة عن السؤال الثامن تم استخدام اختبارات للفروق بين مجموعتين مستقلتين (Independent Samples T test) للفروق تبعاً لمتغيري الجنس، والمسمى الوظيفي، واختبار تحليل

التباين الأحادي للفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر (One Way ANOVAs) للفروق تبعاً لمتغيري المستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، وجدير بالذكر أنه تم دمج فئة الماجستير مع فئة الدكتوراه نظراً لقلّة عدد فئة الدكتوراه، وذلك لضمان دقة النتائج، وفيما يلي نتائج فرضيات السؤال الثامن:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات أفراد العينة على الفاعلية الذاتية للعاملين والتوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات: الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي.

أولاً – الفروق تبعاً لمتغير الجنس.

جدول (17) اختبار (t) للفروق بين مجموعتين مستقلتين تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	قيمة (Sig.) الاحتمالية
المتغير المستقل: الفاعلية الذاتية	ذكر	231	8.029	1.307	0.493	0.622
	أنثى	61	7.934	1.462		
المتغير التابع: التوجه الريادي	ذكر	231	7.029	1.725	0.268	0.789
	أنثى	61	7.097	1.930		

** (T) الجدولية عند درجات حرية (292) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.62)

* (T) الجدولية عند درجات حرية (292) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يتضح من جدول (22) أن قيم (Sig.) الاحتمالية للمتغيرات الثلاثة جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيم (t) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند درجات حرية (292)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على الفاعلية الذاتية والمرونة التنظيمية والتوجه الريادي تعزى لمتغير الجنس. وتفسر الباحثة هذه النتائج في ضوء عدة اعتبارات أهمها أن عينة الدراسة من الذكور والإناث تعمل في إطار أكاديمي له خصائص تميزه وهي الكليات التقنية.

والنتائج المتعلقة بعدم وجود فروق في الفاعلية الذاتية للعاملين تعزى لمتغير الجنس تختلف مع نتائج دراسة (الخلايلة، 2011م). أما النتائج المتعلقة بعدم وجود فروق في المرونة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس فإنها تختلف مع نتائج دراسة (العارضة، 2018م) ولعل سبب الاختلاف يرجع إلى اختلاف بيئة التطبيق والفئة المستهدفة. كذلك بالنسبة لمتغير التوجه الريادي لم تظهر فروق تعزى لمتغير الجنس وتتفق بذلك مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م؛ وبني حمدان وآخرون، 2013م؛ ورشيد والزيايدي، 2013م) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في التوجه الريادي.

ثانياً – الفروق تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

جدول (18): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين مجموعات متغير المستوى التعليمي

البيان	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة (Sig.)
المتغير المستقل: الفاعلية الذاتية	بين المجموعات	0.664	2	0.332	0.184	0.832
	داخل المجموعات	521.286	289	1.804		
	الإجمالي	521.951	291			

0.073	2.641	8.154	2	16.308	بين المجموعات	المتغير التابع: التوجه الريادي
		3.087	289	892.147	داخل المجموعات	
			291	908.455	الإجمالي	

** (F) الجدولية عند درجات حرية (2 - 289) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (4.82)

* (F) الجدولية عند درجات حرية (2 - 289) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (3.09)

يتضح من الجدول (18) أن قيم (Sig.) الاحتمالية على المتغير المستقل والتابع جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، كذلك يتضح أن قيم (f) المحسوبة جاءت أقل من قيمتها الجدولية عند درجات حرية (2 - 289)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين استجابات الباحثين على متغيري الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي.

ولجأ الباحثون إلى اختبار بعدي (L.S.D) لمعرفة اتجاه هذه الفروق، فيوضح جدول (18) أن الفروق جاءت لصالح البكالوريوس وعلى حساب الدراسات العليا: وعلى مستوى التوجه الريادي لم تظهر فروق جوهرية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ ولعل ذلك يرجع إلى أن التوجه الريادي عبارة عن ثقافة يدركها كافة العاملين ومن المستويات الوظيفية المختلفة، وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (ماضي، 2018م؛ وأيوب، 2017م؛ وفضل، 2015م) حيث أشارت هذه الدراسات إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما اختلفت مع نتائج دراسة (أحمد، 2019م)، ولعل سبب الاختلاف أنها طبقت على جامعات، وهي لها خصائص تختلف إلى حد ما عن الكليات التقنية من حيث البرامج والأهداف.

ثالثاً - الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول (19): اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين مجموعات متغير سنوات الخدمة

البيان	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة (Sig.)
المتغير المستقل: الفاعلية الذاتية	بين المجموعات	10.941	3	3.647	2.055	0.106
	داخل المجموعات	511.009	288	1.774		
	الإجمالي	521.951	291			
المتغير التابع: التوجه الريادي	بين المجموعات	50.687	3	16.896	5.673	0.001
	داخل المجموعات	857.768	288	2.978		
	الإجمالي	908.455	291			

** (F) الجدولية عند درجات حرية (3 - 288) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (3.98)

* (F) الجدولية عند درجات حرية (3 - 288) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (2.70)

يتضح من الجدول (19) أن قيمة (Sig.) الاحتمالية على المتغير المستقل جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيمة (f) المحسوبة أقل من قيمة (f) الجدولية عند درجات حرية (3 - 288)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين استجابات الباحثين على متغيري الفاعلية الذاتية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، بينما جاءت قيم الاحتمال على المتغير التابع التوجه الريادي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين حول التوجه الريادي في الكليات التقنية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

رابعاً - الفروق تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (20) اختبار (t) للفروق بين مجموعتين مستقلتين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	المسمى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	قيمة (Sig.) الاحتمالية
المتغير المستقل: الفاعلية الذاتية	إداري	228	7.960	1.360	1.200	0.290
	أكاديمي بمهام إدارية	64	8.187	1.256		
المتغير التابع: التوجه الريادي	إداري	228	7.001	1.824	0.760	0.448
	أكاديمي بمهام إدارية	64	7.191	1.548		

** (T) الجدولية عند درجات حرية (292) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.62)

* (T) الجدولية عند درجات حرية (292) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يتضح من جدول (20) أن قيم (Sig.) الاحتمالية للمتغيرات الثلاثة جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، كذلك يتضمن من الجدول أن قيم (t) المحسوبة كانت أقل من قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية (292)، وهذا يدل على عدم وجود فروق بين استجابات الباحثين على الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وطبيعة العمل إداري أو أكاديمي بمهام إدارية.

ويفسر الباحثون هذه النتائج أن هناك اتفاق حول متغيرات الدراسة الفاعلية الذاتية والتوجه الريادي بين الموظفين الإداريين والأكاديميين بمهام إدارية، وهذا يرجع إلى خضوعهم إلى أساليب وأنظمة إشراف متقاربة، وخضوعهم أيضاً لأنظمة وأنماط قيادة واحدة، والنتائج التي تم الوصول إليها من خلال الجدول السابق تتفق مع بعض الدراسات مثل (أحمد، 2019م) والتي أشارت أنه لا توجد فروق في التوجهات الريادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولعل سبب الاتفاق يرجع إلى أن هذه الدراسات أجريت في البيئة الفلسطينية، واتفقت لنفس الأسباب مع نتائج دراسة (ماضي، 2018م)، وعلى الرغم أن دراسة (الحلايلة والخفاجي، 2018م) طبقت في بيئة إقليمية إلا أنها اتفقت مع النتائج التي وردت في الجدول السابق.

خاتمة: نتائج الدراسة والتوصيات

نتائج الدراسة

- 1- أشارت النتائج أن مستوى الفاعلية الذاتية للعاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة جاء مرتفعاً، وحصل بعد الثقة بالنفس على المرتبة الأولى، يليه بعد المبادرة، ثم بعد المجهود، وجاء بعد المثابرة والتفاني بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي.
- 2- الفاعلية الذاتية للعاملين تسهم بشكل كبير في تحقيق التوجه الريادي.
- 3- أشارت نتائج تحليل البيانات أن مستوى التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة جاء أعلى من المتوسط، وحصل بعد الاستباقية على المرتبة الأولى، يليه بعد تحمل المخاطر، وجاء بالمرتبة الثالثة بعد النمو والتميز، بينما جاء بعد الإبداعية بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبنسبة متوسطة.
- 4- أشارت النتائج أنه هناك أثر دال إحصائياً للفاعلية الذاتية للعاملين على التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة.
- 5- أشارت نتائج اختبار الفروق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول الفاعلية الذاتية للعاملين في الكليات التقنية بمحافظات غزة تعزى لمتغيرات الجنس والمستوى التعليمي وسنوات الخدمة والمسمى الوظيفي.

6- أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول التوجه الريادي في الكليات التقنية بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي، بينما ظهرت فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح ذوي سنوات الخدمة المنخفضة (5 سنوات فأقل).

التوصيات

- 1- الاهتمام بالكوادر البشرية في الكليات التقنية من حيث تطوير آليات الاستقطاب والتحفيز والتدريب والتنشئة التنظيمية السليمة؛ لما لها من أثر في تحقيق التوجهات الريادية للكليات.
- 2- الاعتماد على لوائح وسياسات وإجراءات عمل مرنة؛ ليتسنى تغييرها وفق متطلبات ودواعي التوجه الريادي.
- 3- بناء ثقافة ريادية من خلال تضمين الريادة في الأهداف الاستراتيجية والخطط المستقبلية للكليات التقنية، لضمان النمو والاستمرارية والمنافسة ودخول أسواق جديدة.
- 4- تكوين فرق عمل لتشجيع العمل الجماعي والتعاوني بين العاملين في الكليات واعتماد بعضهم على بعض.
- 5- منح العاملين الحرية اللازمة في طرح المبادرات والأفكار الإبداعية التي تسهم في علاج مشكلات العمل.
- 6- تدريب العاملين على تخطيط الأولويات وسبل إدارة الوقت واستثماره في إنجاز المهام.
- 7- الاستفادة من التجارب الناجحة ونتائج الدراسات في استحداث أنظمة إدارية بالكليات التقنية.
- 8- توفير بيئة داعمة للإبداع، وتشجيع العاملين على تقديم الأفكار الإبداعية والسعي نحو تطبيقها.
- 9- تصميم برامج الكلية يجب أن يستند إلى أسس الاستباقية والرؤى المستقبلية والتوقعات، بحيث تصمم قبل الكليات الأخرى، وأن تكون مبنية على توقعات مستقبلية واضحة، وبتخطيط جيد لتعزيز فرص نجاحها.
- 10- دراسة المخاطر التي قد تواجه الكلية، ووضع البدائل اللازمة لمواجهتها.
- 11- تبني سياسات التوسع الأفقي والعمودي يجب أن يكون مدروساً وبأهداف محددة، وجداول زمنية.

المراجع

- أبو تينة، عبدالله محمد والخاليلة، هدى أحمد. (2011م). الفاعلية الذاتية لمعلمي محافظة الزرقاء ومعلماتها وعلاقتها بالممارسات القيادية لمديرهم. مجلة دراسات العلوم التربوية. 38 (ملحق 1)، 222 - 237.
- أبو زايد، علي عبدالرحمن. (2019). أثر التوجه الريادي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في بلديات المحافظة الوسطى. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأقصى بغزة.
- أحمد، محمد. (2019م). ممارسات القيادة الاستراتيجية وأثرها على بناء التوجهات الريادية "دراسة تطبيقية على العاملين في جامعات قطاع غزة". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر بغزة.
- أيوب، مسيخ. (2017م). دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بالجزائر. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). 31 (11): 1990 - 2040.
- بني حمدان، خالد محمد وإدريس، وائل محمد وري، رشيد عبدالرحمن. (2013م). المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط في تعزيز أثر التوجه الريادي الاستباقي على الابتعاك التكنولوجي التدريجي: دراسة اختبارية على الخطوط الجوية الملكية الأردنية. مجلة الجامعة الخليجية بمملكة البحرين. 5 (3)، 48 - 72.

- بوحفص، مروة. (2018م). عمل المرأة وعلاقته بفاعلية الذات لبناتها الجامعيات: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشهيد لخضر بالوادي، الجزائر.
- جلاب، احسان (2014م). العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة: بحث ميداني في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة الديوانية. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية. 16(2)، ص 22-58.
- جندب، عبد الوهاب أحمد. (2013م). أثر التوجهات الابداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط بعمان.
- الحكيم، ليث وعلي، أحمد راضي. (2017م). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات - المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنغوجاً. مجلة العزى للعلوم الاقتصادية والإدارية. 14(2): 47 - 86.
- الحلالة، محمد عزات والخفاجي، نعمة عباس. (2018م). أثر الوعي بالتوجه الريادي على جودة العمليات في شركات الاتصالات الأردنية ذات النطاق الدولي. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية. 22(2): 159 - 188.
- رشيد، صالح والزيادي، صباح (2014م). دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة: دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في كليات جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية. 16(1)، ص 6-30.
- زغمار، سلمى. (2017م). أبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر للعجائن بقلمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، الجزائر.
- زيدان، عمرو علاء. (2006م). ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات. القاهرة.
- الساير، عمر ياسين. (2017م). العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية: دراسة على المصارف الأهلية في مدينة دهوك. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية. 51(5)، ص 423-446.
- السكرانة، بلال خلف. (2010م). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء لشركات الاتصالات في الأردن. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- سلمان، خديجة حسين. (2018م). أساليب التعامل مع الضغوط لدى طالبات كلية التربية المعنفات زواجياً وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. 3(1): 1 - 24.
- سلمان، شروق كاظم وعبدالله، مروة محمد. (2016م). توقعات الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالمهارات الحياتية لدى مدرسي المرحلة الاعداية. مجلة كلية التربية للبنات. 27(5): 1749 - 1763.
- العلي، ماجد مصطفى ومحمد، عبدالمطلب عبدالقادر. (2016م). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالقيم والتحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية. 3(1): 481 - 522.
- ماضي، خليل. (2018م). التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر - سلسلة العلوم الانسانية. 20 ع خاص (A)، ص 63-92.
- المطيري، فيصل غازي. (2012م). أثر التوجه الابداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط بعمان.
- نجم، مبارك. (2013م). الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية. ط(2). عمان: عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع.

المصادر والمراجع الأجنبية.

- Al- Khatib, S. (2010). Exploring the relationship among loneliness, self-esteem, self- efficacy and gender in United Arab Emirates College Students. *Europe's Journal of Psychology*. 8(1): 159 - 181.

- Baker, E. & Sinkula, M. (2009). The complementary effect of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small business. *Journal of small business management*, Vol. (47), No. (4): 443- 464.
- Bandura, Albert, (1997): *Instrument Teacher self-Efficacy scale*. Http:// WWW. Coe- onio- state. Eddo\ any\ Banduray- zolnstr. Pdf.
- Brassey, J., Witteloostuijn, A. V., Huszka, C., Silberzahn, T., & Dam, N. V. (2020). Emotional flexibility and general self-efficacy: A pilot training intervention study with knowledge workers. *PloS one*, 15(10), e0237821.
- Caruana, A., Morris, M., & Vella, A. (1998). The effect of centralization and formalization on entrepreneurship in export firms. *Journal of small business management*, 36(1), 17-29.
- Choi, Y. S. (2020). *Effects of Office Workers' Sports Participation on Self-Efficacy, Self-Leadership and Organizational Effectiveness* (Doctoral dissertation, California State University, Northridge).
- Dess, G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2019). *Strategic Management Text and Cases 9e*. MC: Graw Hill Education.
- Egan, G. (2013). Leadership characteristics of an Excellent Principal in Malaysia. *International Education Studies*, 2 (4), 2 - 17.
- Ezirim., Chinedu, Aloy, & Nwokah, Gladson, N. (2009), Firms entrepreneurial orientation and Export marketing performance in the Nigerian, No-oil sector , PP, 318–336 C Euro Journals Publishing, Inc <http://www.eurojournals.com/ejsr.htm>.
- Farahbod, F., Ammoopour, M., & Karimi Koma, M. L. (2012). Relationship of knowledge management with creativity of school managers. *Journal of Basic and Applied Scientific Reaserch*, 2(10), 10549-10557.
- Feifei, Y. U. (2012). Strategic flexibility, entrepreneurial orientation and firm performance: Evidence from small and medium-sized business (SMB) in China. *African Journal of Business Management*, 6(4), 1711-1720.
- Frese, M., Brantjes, A., & Hoorn, R. (2002). Psychological success factors of small scale businesses in Namibia: The roles of strategy process, entrepreneurial orientation and the environment. *Journal of developmental Entrepreneurship*, 7(3), 259-282.
- Hendy, T., Yana, E., & Filscha, N. (2019). Effects of work environment and self-efficacy toward motivation of workers in creative sector in province of Jakarta, Indonesia. *QUALITY Access to Succes: Journal of Management Systems*, 20(172), 165-168.
- Höglund, L. (2013). *Discursive practices in strategic entrepreneurship: discourses and the use of repertoires in two firms* (Doctoral dissertation, Örebro universitet).
- Hult, M., Snow, C., & Kandemir, D. (2003). The role of entrepreneurship in building cultural competitiveness in different organizational types. *Journal of management*, 29(3), 401-426.
- Kraus, S., & Kauranen, I. (2009). Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes?. *International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM)*, 4(1), 37-50.
- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 1-17.
- Kusumawardhani, A. (2013). *The role of entrepreneurial orientation in firm performance: a study of Indonesian SMEs in the furniture industry in Central Java*. (Unpublished Doctoral these). University of Wollongong.
- Li, C. Y. (2012). The influence of entrepreneurial orientation on technology commercialization: the moderating roles of technological turbulence and integration. *African Journal of Business Management*, 6(1), 370-387.
- Martens, Cristina del pra, Henrigus mello Rodrigo de Freitas, eloni jose salvi, Gustavo menegaz lajus, jean pierre Boissim. (2010). entrepreneurial orientation in food industries, exploratory study on medium and large size in south of Brazile.
- Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(3), 433-456.
- Vu, Hoang. N. (2017). *Relationships between entrepreneurial orientation and firm performance: the role of family involvement amongst small firms in Vietnam: a thesis presented in partial*

- fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Management at Massey University, New Zealand .
- Westgren, R., & Wuebker, R. (2019). An economic model of strategic entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 13(4), 507-528.
- Yaghoubi Nour, M. & Dahmardeh, M. R. (2011). Knowledge Management; Critical Success Factor in Organizational Agility. *American*
- Yonggui, W., & Hing-po, L. (2004). Customer-Focused Performance and its key Resource-Based Determinations: An Integrated Framework. *Customer Relationship*, 14(1/2), 34-59.
- Zhang, X., Ardasheva, Y., & Austin, B. W. (2020). Self-efficacy and English public speaking performance: A mixed method approach. *English for Specific Purposes*, 59, 1-16.
- Zulkifli, R. M., & Rosli, M. M. (2013). Entrepreneurial orientation and business success of Malay entrepreneurs: religiosity as moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(10), 264-275.