



التوجه الريادي

"معوقات ودور جامعة السويس في التغلب عليها"

نهال على حامد * - أ.د. منال رشاد عبد الفنان **

د. أحمد محمد سعيد *** - د. إيهاب إبراهيم منجى الحو ****

المخلص:

استهدف البحث الحالي التعرف على معوقات التوجه الريادي ودور جامعة السويس في التغلب عليها، وذلك من خلال التعرف على الأسس النظرية للتوجه الريادي وفقاً للأدبيات المعاصرة، والكشف عن أهم ملامح جامعة السويس في الوقت الحاضر، وتحديد أهم الإجراءات المقترحة لتغلب على معوقات التوجه الريادي بجامعة السويس، واستخدام البحث الحالي المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية ويجيب عن تساؤلاته البحثية، ومن أبرز نتائجه أن التوجه الريادي يعد من الأدوات الهامة التي تساعد إدارة جامعة السويس على فحص البيئة الخارجية وتحليل عواملها المتداخلة من أجل تطوير قدرة ومهارات كافة العناصر البشرية بها، ويعبر عن إستراتيجية تدفع جامعة السويس نحو تحقيق ميزة تنافسية من خلال المبادرة وتحمل المخاطرة والإبداع،

* باحثة دكتوراه بقسم في التربية قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية جامعة السويس.

** أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

*** مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

**** مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

أنهال حامد وآخرون التوجه الريادي - معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها -

ومن ثم فإنه يحتاج إلى تشجيع كافة العناصر البشرية سواء الطلبة أو العاملين أو أعضاء هيئة التدريس على الإبداع مع تقديم حوافز مادية ومعنوية في ذات الإطار.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي - المعوقات - جامعة السويس.

Entrepreneurial Orientation

"Obstacles and the role of Suez University in overcoming them"

Nihal Ali Hamed - Prof. Manal Rashad Abdel Fattah ***

*Dr. Ahmed Mohammed Saed*** - Dr. Ehab Ibrahim Mongy Al Haw *****

Abstract:

The current research aimed to identify the obstacles to entrepreneurial orientation and the role of Suez University in overcoming them, by identifying the theoretical foundations of entrepreneurial orientation according to contemporary literature, revealing the most important features of Suez University at the present time, and identifying the most

* PhD's researcher, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

** Professor and Head of the Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education - Suez University.

*** Lecturer, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

**** Lecturer, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

important proposed procedures to overcome the obstacles to entrepreneurial orientation at Suez University. The current research used the descriptive approach in order to achieve its scientific goals and answer its research questions. One of its most prominent results is that the entrepreneurial orientation is one of the important tools that helps the administration of Suez University examine the external environment and analyze its interrelated factors in order to develop the capabilities and skills of all its human elements, and expresses a strategy that drives Suez University aims to achieve a competitive advantage through initiative, risk-taking, and creativity. Therefore, it needs to encourage all human elements, whether students, employees, or faculty members, to be creative, while providing material and moral incentives within the same framework.

Keywords: Entrepreneurial Orientation- Obstacles - Suez University.

أولاً: الإطار العام للبحث:

مقدمة البحث:

تشهد المؤسسة الجامعية في الوقت الحاضر وخاصة مع إطلالة الألفية الثالثة مجموعة من المتغيرات المتلاحقة، والتي ساهمت بدورها لظهور فرص جديدة أدت إلى اشتداد المنافسة في سوق العمل، وهذا بدوره يؤثر على

أنهال حامد وآخرون التوجه الريادي معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

دور المؤسسة الجامعية ويدفعها نحو إثبات ذاتها عبر الحصول على مجموعة من المزايا التنافسية التي تساعدها على قبول المنافسة مع المؤسسات المناظرة وبالتالي تضمن البقاء والاستمرار والنمو.

ونظراً لأن المؤسسة الجامعية تمثل منظومة مفتوحة تتأثر وتتوثر في العوامل المجتمعية والاقتصادية، وهذا يحتم عليها التجاوب مع مستجدات العصر بمهنية واضحة تساعدها على الدخول إلى عالم ريادة الأعمال من أجل إيجاد القيمة وتحقيق الميزة التنافسية ولن يتأتى ذلك إلا من خلال التوجه الريادي الذي يعد بمثابة مفتاح لحصول المؤسسة الجامعية على أفضل الأداء وتطوير الحلول وتعزيز قدرتها وإمكاناتها حتى تصل إلى غاياتها المنشودة (الساعاتي والعواسات، ٢٠٢١، ٧٢-٧٣)، ونظراً لأن القرن الحادي والعشرين يحظى بمجموعة من التغيرات في الجوانب التعليمية والاجتماعية والاقتصادية والتي انعكست بدورها على الحياة الحديثة فبرز مفهوم الريادة أو ريادة الأعمال سواء على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والذي فرض على المؤسسة الجامعية أن تتجاوب معه من خلال تحويل الأفكار إلى أعمال تعبر عن الإبداع وقبول المخاطرة المدروسة بالإضافة إلى القدرة على التخطيط والعمل المباشر من أجل تحقيق الأهداف المنشودة في الحاضر والمستقبل.

مشكلة البحث:

نظراً لأن ريادة الأعمال تنطلق من الارتباط بالمشروعات وكيفية تنميتها وبالتالي فإن تطبيق مفهوم الريادة في المؤسسة الجامعية يفرض على قياداتها والعاملين بها وكذلك الطلبة الالتزام بالتوجه الريادي من أجل مواجهة تحديات البيئة المجتمعية وزيادة فاعلية المؤسسة الجامعية نحو تحقيق أهدافها، لذا فقد

أصبح التوجه الريادي في كافة المؤسسات التعليمية وعلى رأسها المؤسسة الجامعية جزءاً لا يتجزأ من النظام الجامعي ككل، وبالتالي يفرض على إدارتها مسؤولية تعزيز وتطوير قدرات طلابها على المخاطرة المحسوبة وتحمل المسؤولية عن النتائج المتحققة في إطار التطلع نحو تحقيق ريادة الأعمال سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي، لذا يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

- ما دور جامعة السويس في التغلب على معوقات التوجه الريادي بها؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- I. ما الأسس النظرية للتوجه الريادي وفقاً للأدبيات المعاصرة؟
- II. ما أهم ملامح جامعة السويس في الوقت الحاضر؟
- III. ما أهم الإجراءات المقترحة للتغلب على معوقات التوجه الريادي بجامعة السويس؟

أهداف البحث:

استهدف البحث الحالي التعرف على معوقات التوجه الريادي ودور جامعة السويس في التغلب عليها، وذلك من خلال:

- ١- التعرف على الأسس النظرية للتوجه الريادي وفقاً للأدبيات المعاصرة.
- ٢- الكشف عن أهم ملامح جامعة السويس في الوقت الحاضر.
- ٣- تحديد أهم الإجراءات المقترحة للتغلب على معوقات التوجه الريادي بجامعة السويس.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية ويجيب عن تساؤلاته البحثية.

مصطلحات البحث: ارتكز البحث الحالي على المصطلحات التالية:

١. التوجه الريادي Entrepreneurial Orientation.

ويعني مجموعة العمليات الإستراتيجية التي تستخدمها المؤسسة حتى تحقق الميزة التنافسية لها من خلال استكشاف الفرص وحسن استثمارها حتى تتفوق على المؤسسات المناظرة لها (إبراهيم وجواد، ٢٠١٩، ٢٦٥-٢٦٦)، وهناك من يرى التوجه الإداري على أنه ميل المؤسسة للتصرف بشكل مستقل مع قبول المخاطرة والاستباقية عند مواجهة عدم التأكد في سوق العمل (الجبوري، ٢٠١٩، ٨٢-٨٣)، وعلى هذا فإن التوجه الريادي يعزز اهتمام المؤسسة في الفرص؛ وبالتالي يجعلها تقبل على الاستثمار في تطوير الكفاءات ودراسة البيئة المحيطة بها من أجل تحديد الفرص واكتشافها وكيفية دخول السوق من خلال تقديم خدمات متنوعة أو منتجات جديدة، وفي ذات السياق فإن التوجه الريادي يتطلب مرونة الهيكل التنظيمي واستخدام التقنيات الحديثة مع بناء قدرات ابتكارية تساعد المؤسسة على سرعة تحقيق أهدافها بنجاح (باشيوة، ٢٠١٩، ١٢٢-١٢٣)، معنى ذلك أن التوجه الريادي يمثل توجهاً إستراتيجياً لجامعة السويس تستطيع من خلاله تحديد الممارسات والعمليات التي تساعد على ترقية نشاط ريادة الأعمال بمختلف كلياتها، وبالتالي فإن مثل هذا التوجه يرتبط بالإدارة الإستراتيجية وصنع القرار الإستراتيجي.

ويتجسد التوجه الريادي في المؤسسة الجامعية عبر تشجيع طلابها لممارسة العمل الريادي الذي يعتمد على فكرة مشروع مبتكر يحتاج إلى قبول المخاطرة المحسوبة والمبادرة مع التطوير المستمر ويقوم به شخص يمتلك الحس الريادي الذي يعمل على استقرار المشروع وتطويره نحو الأفضل بفكر متميز وعقل مستنير وعقلية منفتحة تتجاوز مع متغيرات العصر وتقبل التغيير في إطار الأهداف المنشودة (Xaba & Malindi, 2019, 117-118)، ومن مقومات العمل الريادي تطوير وتنمية مهارات القائمين على المشروع بشكل مستمر مع قدرتهم على إدارة المخاطر وحل المشكلات بالإضافة إلى ضمان الاستقرار المالي والتسويق الناجح وتحديد الفئة المراد تقديم الخدمة لها أو المنتج (العاني وآخرون، ٢٠٢٠، ٥٦-٥٧).

٢. المعوقات Obstacles.

ونعني بها مجموعة الصعوبات التي تواجه جامعة السويس عند اعتمادها على التوجه الريادي كسمة تنظيمية يتحدد من خلالها مجموعة الأنشطة والممارسات والإستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهدافها بنجاح في مجال ريادة الأعمال.

٣. الدور Role.

ونعني بها مجموعة الممارسات السلوكية المميزة للشخص في إطار عمل معين داخل المؤسسة أو خارجها، ومن ثم فإنه يمثل نموذج السلوك المتوقع والمرتبط بموقع معين لشخص معين في مجتمع معين، وينضوي الدور على مجموعة من العناصر تتمثل في توقعات الدور وتوجهاته وسلوكه، حيث إن توقعات الدور تتمثل في القواعد التي تنظم الأفعال وتتضمن التأثير في صنع

أنهال حامد وآخرون التوجه الريادي معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

القرار بالإضافة إلى تحديد مطالب المجتمع الذي يشغل منصبا معيناً، في حين أن توجهات الدور تتمثل في الأفكار الخاصة بالفرد شاغل الدور كالسلوك الذي يسلكه عندما يكون في وضع معين مع العلم أن هذه الأفكار تعكس القواعد التي يضعها المجتمع وتخص القائم بالدور، في حين أن سلوك الدور يتمثل في الأفعال التي يقوم بها الفرد الذي يشغل منصبا معيناً بحيث يتم التركيز على الفعل كما حدث على أرض الواقع (عودة، رمزي، ٢٠٢٠، ٥٨٣-٥٨٥)، مع الأخذ في الاعتبار أن الدور يرتبط بالمركز الذي يشغله الفرد والنشاط الذي يمارسه والوظيفة التي يؤديها بالإضافة إلى النسق الاجتماعي الذي ينتمي إليه، وعلى هذا فإنه يمكن تعريف الدور إجرائياً على أنه مجموعة المهام التي يقوم بها الفرد لتحقيق أهداف معينة في إطار العمل المحدد الذي ينتمي لمؤسسة مجتمعية تتفاعل مع مجتمعتها في إطار سياسة الأخذ والعطاء أي تبادل المنافع والمشاركة في حل القضايا.

٤- جامعة السويس Suez University.

ونعني بها مؤسسة مجتمعية تقوم بتعليم الأجيال المتعاقبة على ضوء فلسفة المجتمع وثقافته مع مراعاة ظروف العصر ومتغيراته وتوظيف مستجداته من أجل تحقيق أهدافها المنشودة والتي تتمثل في إعداد كوادر بشرية مؤهلة تستطيع الانخراط في سوق العمل على ضوء المهارات التي تم اكتسابها عبر سنوات الدراسة بها، وتوجد هذه الجامعة بمحافظة السويس وتقوم على خدمتها من خلال وظائفها الثلاثة (تعليم الطلاب - البحث العلمي - خدمة المجتمع)، وبالتالي فهي تمثل إحدى الجامعات المصرية التي أنشئت لتساهم مع شقيقاتها في نهضة جمهورية مصر العربية ورفع شأنها، وقد بدأت الجامعة فرعاً لجامعة

قناة السويس وكانت تضم ست كليات، ثم تأسست بالانفصال عن جامعة قناة السويس بالقرار الجمهوري رقم (١٩٣) بتاريخ ٢٢ أغسطس ٢٠١٢ وهي جامعة حكومية مصرية تقع بمدينة السويس، وأنشئت لخدمة مجتمع السويس وسيناء والبحر الأحمر ومحور قناة السويس، وفي عام ٢٠١٦/٢٠١٧ بلغ عدد كلياتها (١٢) كلية، وتضم الجامعة في الوقت الحاضر (١٦) كلية ويدرس بها (١٤٧٩٨) طالباً وطالبة بالمرحلة الجامعية الأولى كما يدرس بمرحلة الدراسات العليا (١٩١٦) طالباً وطالبة، ويقوم بأعباء العملية التعليمية والتدريسية (١٠٣٢) عضو هيئة تدريس ويتحمل أعباء العمل الإداري (٨١٦) موظفاً وموظفة للعام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، وتنطلق إستراتيجية جامعة السويس من دراسة واقع الجامعة ثم البحث عن أفضل السبل من أجل الوصول إلى مستقبل أفضل يركز على بناء الإنسان الذي يلتزم بقيم مجتمعه ويؤمن بقدراته ويثق في نفسه ويتسلح بالعلم وينمي مهاراته حتى يستطيع أن يواجه تحدياته بعزيمة وإرادة (جامعة السويس، ٢٠٢٢).

ثانياً: الأسس النظرية للتوجه الريادي: ويندرج تحتها:

أ- نشأة مفهوم الريادة وتطورها:

لقد ظهر مفهوم ريادة الأعمال عبر أطروحات الأدب الفرنسي في القرن السادس عشر ثم انتقل إلى الريادة الاقتصادية في القرن الثامن عشر على يد (ريتشارد كانتيلون) حيث ركز على مهارة الريادي الذي يقوم بشراء السلع وبيعها في المستقبل ثم انتقل المفهوم إلى عملية تعلم كيفية إدارة الأعمال أو إدارة مشروع معين يؤثر على اقتصاد الفرد أو اقتصاد الأسرة أو اقتصاد المجتمع بأكمله، وبالتالي فإن ريادة الأعمال تمثل منظومة تستند على بيئة ريادية متكاملة

(رمضان وسويد، ٢٠١٩، ٩-١٠)، وعلى هذا فإن مفهوم الريادة ظهر في المجال الاقتصادي على يد (كانتيلون Cantilon، ١٦٨٠-١٧٣٤) واعتبر الريادة بمثابة المنظور السلوكي الذي يشير إلى عمل الفرد في بيئة تمتلك مقومات معينة إلا أن مردودها غير مؤكد نظراً لوجود مجموعة من المخاطر، وبعد ذلك ظهر (جين بابتسي Jean Babtiste، ١٧٦٧-١٨٣٢) حيث يركز على الاستعداد للتسيق بين عوامل الإنتاج وخاصة تسيق المدخلات مع ظروف السوق للوصول إلى النتائج المرغوبة، وبعد ذلك ظهر (فرانك نايت Frank K. Knisht، ١٨٧٢-١٨٩٥) والذي ركز على طرح نظرية عدم التأكد مع الأخذ في الاعتبار أن المخاطرة تختلف عن عدم التأكد، حيث إن الأولى يمكن حسابها بمعنى أن رائد الأعمال على استعداد لقبول المخاطرة بحياته الوظيفية ورأسماله في سبيل مشروع غير مؤكد، وبالتالي فإن إسهامات "نايت" توجهت نحو الخطر وعدم التأكد وفي عام (١٨٨٣-١٩٥٠) ظهر "جوزيف شامبيتر Joseph Schumpeter" والذي نظر إلى الريادة على أنها عنصر من مجموعة عناصر اقتصادية يقف وراءها الإبداع الريادي على اعتبار أنه يمثل عنصراً رئيساً في التنمية الاقتصادية وبمعنى آخر فإن "شامبيتر" لخص العمل الريادي في الإبداع والابتكار في حين أن "ماكلياند" McClelland في عام (١٩٦١) يرى أن العمل الريادي يقوم به شخص غير تقليدي حيث أن عمله يعتمد على التميز والابتكار، كما أنه يستطيع اتخاذ القرار في ظل الظروف الغامضة مع توقع ارتفاع نسبة المخاطرة وفي عام (١٩٥٠) ظهر "هوسليتز" Hoselitz" والذي نظر إلى الريادة على أنها عمل يقوم به شخص تتوافر فيه روح القيادة ومهارة الإدارة، وفي عام (١٩٨٤) جاء (بايوري وسابل Piore and

(Sabel) حيث ركز على مفهوم التخصص المرن حيث تعدى مفهوم الريادة ابتكار منتجات جديدة أو طرق إنتاج جديدة ليشمل فتح أسواق جديدة مع اكتشاف مصدر المواد أو تنظيم جديد للصناعة، وفي عام (١٩٨٥) أشار (مارك كاسون Mark Gasson) إلى أن الريادة تعتمد على المدخل الوظيفي الذي يركز على وصف سلوك وأنشطة رواد الأعمال، كما أن المدخل الاستدلالي يركز على وصف الرواد حيث يمكن لرائد الأعمال تطوير سلوكه مع تطوير طرق الأداء، وفي ذات السياق يمكن النظر إلى الريادة من منظور شامل على أنها تمتد لتشمل التعليم والبنية التحتية والثقافة والتمويل ومثل هذا المنظور يعتمد على مجموعة من العمليات التي تعكس وجود رقابة خارجية على أنشطة العمل الريادي (الحمالي والعربي، ٢٠١٧، ١٢-١٣).

وعلى هذا فإن ريادة الأعمال تمثل القدرة على التوجيه نحو تقديم خدمات معينة أو منتج معين في إطار منظومة اقتصادية مبدعة تعتمد على تخصيص الموارد وتحقيق الربح مع ضمان نمو المؤسسة تحت ظروف المخاطرة، ومن ثم فإنها تركز أيضاً على إيجاد فرص عمل جديدة تضمن الحياة الكريمة للعنصر البشري.

وفي الوقت الحالي ومع إطلالة القرن الحادي والعشرين أصبح ينظر إلى الريادة على أنها تمثل تفكيراً غير تقليدي يعمل على إيجاد التحول الهادف أو الإيجابي لمواجهة التحديات المجتمعية مع تقديم حلول مناسبة للمشكلات المجتمعية عبر إستراتيجية تحقيق التنمية المستدامة بالإضافة إلى تحقيق الأثر الاجتماعي الإيجابي الذي يعبر عن مقارنة حال المجتمع قبل ظهور الحلول

أ. نهال حامد وآخرون **التوجه الريادي** معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

المبدعة لمشكلاته المتعددة بحالته بعد ظهور الحلول المبدعة لمواجهة مثل هذه المشكلات (الشميمري والميريك، ٢٠١٩، ٢٢-٢٣).

ب. مراحل الريادة ومهاراتها: تتمثل مراحل الريادة في:

- **مرحلة التقييم Evaluation Stage:** وتعني تقييم فكرة إنتاج المنتج أو تقديم الخدمة من حيث ماهيتها وطبيعتها والعائد منها والمخاطر التي تترتب عليها بالإضافة إلى توافقها مع معارف وخبرات رائد الأعمال والبيئة التنافسية التي تقدم فيها الخدمة أو المنتج.
- **مرحلة الإعداد Preparation Stage:** وتعني إعداد خطة إستراتيجية متكاملة لتحقيق نجاح ترويج المنتج أو الخدمة من حيث تحديد شكل المشروع ورسالته وأهدافه والخطة التسويقية أو الإنتاجية والبشرية بالإضافة إلى الخطة المالية المطلوبة لتمويل المشروع وضمان استمراره.
- **مرحلة التحديد Selection Stage:** وتعني تحديد الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المطلوبة لعمل المشروع.
- **مرحلة الإدارة Management Stage:** وتعني تحديد نموذج لإدارة المشروع والقيادة المطلوبة لتحقيق نجاحه وضمان استمراريته على ضوء منهجية رقابية واضحة وإستراتيجية النمو التي تضمن استمرار المشروع في المستقبل (السكرانة، ٢٠١٣، ٦٥-٦٦).

أما عن مهارات الريادة فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **مهارة إنسانية Human Skill:** وتعني إقامة علاقات إنسانية جديدة داخل المشروع مع التأكيد على تطويرها باستمرار على ضوء الاحترام

المتبادل والثقة المتبادلة بين كل القائمين على المشروع مع إدراك المشكلات وحلها أولاً بأول.

- **مهارة فكرية Intellectual Skill**: وتعني تمتع الرجل الريادي بالأسس العلمية في مجال الإدارة مع امتلاكه الفكر المبادر وسرعة اتخاذ القرار وتحليل المشكلات والتعامل مع الظروف الطارئة بعقلانية.
- **مهارة تصويرية Conceptual Skill**: وتعني امتلاك الرجل الريادي مهارة استشراق مستقبل المشروع من حيث شكله وطبيعة نشاطه وتمويله وأسواق بيع منتجاته أو المستفيدين من خدماته (الصوالحي، ٢٠٢٠، ٩٦-٩٧).

ج- أسس الريادة وعناصرها:

تتمثل أسس الريادة في فن حل المشكلات وحب العمل الريادي مع الاستمرارية وامتلاك الرؤية المتميزة وتحقيق الربح أو الفائدة وسوف نوجزها على النحو التالي:

- **فن حل المشكلات The Art of Problem Solving**: ويعني وجود رؤية لدى صاحب المشروع تمكنه من رصد المشكلات قبل وقوعها وتداركها حتى لا تحدث الأضرار ويتأتى ذلك من خلال وعيه بأهمية المشروع وكيفية إدارته وضمان استمراره.
- **حب العمل الريادي/ الشغف/ Passion/ Pioneering Love**: ويعني أن يمتلك صاحب المشروع حباً لممارسة العمل حتى يستطيع تحقيق الأهداف المنشودة عبر امتلاك الحافز واستلهام الفكر المستقبلي الذي يقبل التحديات ويواجه المخاطر بمنهجية واضحة ومحددة.

- **الاستمرارية Continuity**: وتعني اهتمام صاحب المشروع بممارسة النشاط أو تنوعه لضمان الاستمرارية في ممارسة العمل الريادي أو العمل الحر في إطار العقلية الواعية والمرونة التي تقبل التغيير في إطار تحقيق الأهداف المنشودة وحرصاً على استمرار نشاط المشروع.

- **الرؤية المتميزة Outstanding Vision**: وتعني امتلاك صاحب المشروع فكراً متميزاً مع ممارسة فعلية على أرض الواقع يأتي من خلالها منتج جيد أو تقديم خدمة جيدة للمجتمع الذي ينتمي إليه صاحب المشروع أو يتواجد فيه المشروع ذاته بعيداً عن التقليد أو ممارسة الروتين مع التفكير الإبداعي الذي يصنع الحلم المأمول لصاحب المشروع.

- **الربح Profit**: ويعني اهتمام صاحب المشروع بتقديم منتج متميز أو خدمة متميزة تلبي احتياجات المجتمع المتكررة والمتجددة وفي ذات السياق عليه أن يتأكد من تحقيق الفائدة أو الربح الذي يساعده على مواصلة العمل وتنمية المشروع نحو الأفضل (العنزي وراضي، ٢٠٢٠، ٨٧-٨٨).

أما عن عناصر الريادة فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **التكوين Configuration**: ويعني البحث عن أشياء جديدة تحقق قيمة مضافة للمشروع ذاته وللمجتمع الذي يتواجد فيه من خلال البحث عن مستفيدين جدد وجذبهم عبر الخدمات المتميزة وقراءة توقعاتهم أولاً بأول.

- **التحويل Transfer**: ويعني أن المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة تحتاج إلى مزيد من بذل الجهد وحسن استثمار الوقت حتى يتحول هذا الجديد إلى واقع ملموس يلمسه الجميع ويسهم في تلبية احتياجات المستفيد أو حل

مشكلة قائمة بذات المجتمع الذي يحتضن المشروع المنطلق من العمل الريادي.

- **التحقيق Investigation:** ويعني تحقيق المشروع من خلال منتجاته أو خدماته أكبر درجة رضا للمستفيد منه بالإضافة إلى تحقيق رضا الريادي ذاته من خلال العائد الذي يعود عليه مثل الحصول على وظيفة بالإضافة إلى إشباع الرضا الذاتي أو الشخصي وتمكينه من عائد مادي يستطيع من خلاله الاستمرار في الحياة.

- **التحمل Endurance:** ويعني تحمل الرجل الريادي المخاطرة وظروف عدم التأكد وخاصة المتعلقة بالنواحي المالية أو المجتمعية أو الجسمانية على اعتبار أن العمل الريادي يمثل عملية متكاملة تحتاج إلى دعم وتشجيع من قبل كافة الأطراف المعنية حتى يتحقق النجاح المنشود لرائد الأعمال وللمشروع وللمجتمع الذي ينتمي إليه الجميع (الغريباوي وآخرون، ٢٠١٨، ٥٦-٥٧).

د- ركائز الريادة وخصائصها:

لقد طرح الفكر الريادي المعاصر ركائز الريادة على النحو التالي:

- **حب الاستكشاف Love of Exploration:** ويعني اهتمام الرجل الريادي بتقصي الحقائق ومعرفة التفاصيل عن كافة الموضوعات ذات الصلة بالمشروع حتى يستطيع أن يقدم الجديد المبتكر الذي يساعده على إثبات ذاته ونجاحه في المشروع.

- **التفكير الإبداعي Creative Thinking**: ويعني اهتمام الرجل الريادي بالفكر الجديد الذي يتوافق مع العوامل المجتمعية والاقتصادية والتكنولوجية في إطار تقديم المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة التي ترضي احتياجات المجتمع والمستفيدين منها.

- **القدرة على التخطيط The Ability to Plan**: وتعني اهتمام الرجل الريادي بتحديد أهدافه بدقة مع تحديد الموارد والإمكانات المتاحة والتي تساعده على تحقيق أهدافه بالإضافة إلى قدرته على التواصل مع كافة المستويات المسؤولة عن المشروع سواء داخل المجتمع أو خارجه وفي ذات السياق يأتي التركيز على المستفيد أو متلقي الخدمة بالإضافة إلى حسن الدعاية والإعلان والتسويق للمنتج أو الخدمة التي يقدمها للمجتمع.

- **فن القيادة The Art of Leadership**: ويعني امتلاك الرجل القيادي لمهارة القيادة الرشيدة التي تؤثر في كافة العناصر البشرية ذات الصلة بالمشروع سواء العاملين في ذات المشروع أو المستفيدين من خدماته أو القائمين على إدارته وفي ذات السياق تأتي قدرته على قيادة وتوجيه الآخرين وتحمل مسؤولية اتخاذ القرار والتقدم نحو المستقبل بخطى ثابتة.

- **مهارة التسويق Marketing Skill**: وتعني امتلاك الرجل الريادي لمهارة التسويق على اعتبار أن تسويق منتجات المشروع أو خدماته تبرهن على نجاحه ومن ثم بقاءه واستمراره في عالم الأعمال مع مراعاة المتغيرات المتلاحقة في السوق وقواعد المنافسة وفنون التعامل مع المنافسين (مسلم، ٢٠١٥، ١٢٧-١٢٨).

أما عن خصائص الريادة فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **امتلاك الرؤية Owing the Vision:** وتعني أن الرجل الريادي يمتلك رؤية واضحة مصحوبة بفكر مستدير وعقل منفتح على المجتمع الذي ينتمي إليه بالإضافة إلى الطموح المدروس من أجل تحقيق الأهداف المنشودة للمشروع الريادي.
- **المرونة الإستراتيجية Strategic Flexibility:** وتعني قدرة الرجل الريادي على توليد الخيارات الإستراتيجية حتى يستطيع إعادة تمركزه في السوق من خلال منتجاته أو الخدمات التي يقدمها للمستفيدين مع مراعاة المتغيرات المتلاحقة في البيئة الخارجية من خلال الفكر الاستباقي.
- **الإرادة القوية Strong Will:** وتعني قدرة الرجل الريادي على المثابرة والتحكم في انفعالاته وإنجاز عمله بأسرع وقت وأقل جهد عن طريق جدول زمني محدد لبلوغ النجاح المنشود وإثبات الذات في العمل الذي يقوم به.
- **القدرة الإيجابية Positive Capacity:** وتعني قدرة الرجل الريادي على إقناع الآخرين في إطار مساعدته أو تشجيعه على إنجاز مهامه بنجاح حتى يضمن البقاء والنمو والاستمرار في ممارسة النشاط الريادي الذي اختاره.
- **الثقة بالنفس Self Confidence:** وتعني اعتماد الرجل الريادي على نفسه والشعور بالثقة في قدراته وصفاته مع قدرته على التحكم في كافة المواقف التي يواجهها.
- **قبول التحدي Accept the Challenge:** ويعني اهتمام الرجل الريادي بقبول التحدي على اعتبار أنه فرصة لإثبات ذاته وقدرته على

مواجهة المواقف الصعبة وإخراج أفضل ما عنده حتى يحقق أهدافه سواء على المدى القريب أو المدى البعيد.

- **البحث عن الفرص Find Opportunities:** وتعني اهتمام الرجل

الريادي باكتشاف الفرص واستثمارها لصالح المشروع من خلال توسيع العمل الريادي أو تقديم منتجات جديدة أو خدمات جديدة للمستفيدين منها حتى يتسنى لهم جذب مستفيدين جدد.

هـ - ماهية التوجه الريادي وأهميته:

يهتم التوجه الريادي بالعمليات الإستراتيجية للجامعة حيث يتم استخدامها في إطار تكوين ميزة تنافسية تساعد على التفوق بين المؤسسات المناظرة لذا فإن التوجه الريادي يعتبر أداة تساعد المؤسسة الجامعية على اكتشاف الفرص ومحاولة الاستفادة منها مع مراعاة التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة والتفوق على المنافسين، وبالتالي فإنه يحتاج إلى تحسين الأداء المؤسسي (السوداني ووشونة، ٢٠١٧، ١٧٣-١٧٤)، معنى ذلك أن التوجه الريادي يركز على قبول المؤسسة للمخاطرة المدروسة ودعم الفكر الاستباقي لمواجهة عدم التأكد في السوق مع النزوع نحو الاستقلالية في إطار تعزيز المؤسسة الجامعية نحو اكتشاف الفرص حتى تستطيع أن تستثمر الكفاءات المتوفرة لديها لتحقيق أفضل النتائج الممكنة، وبالتالي فإن التوجه الريادي للمؤسسة الجامعية يركز على حسن استثمار الوقت وحسن استثمار الطاقات البشرية المتاحة من أجل تقديم منتجات جديدة تلبي احتياجات المجتمع أو خدمات جديدة تلبي توقعات المستفيدين منها مع مراعاة مواصفات الجودة وتخفيض التكلفة (المشريقي، ٢٠٢١، ١٨-١٩).

ويمكن النظر إلى التوجه الريادي على أنه يمثل التوجه الإستراتيجي للمؤسسة الجامعية حيث يتم من خلاله تحديد الأساليب والممارسات العملية التي

من خلالها يتم صنع القرار بشكل ريادي (النجار والعلوي، ٢٠١٩، ١٣٢-١٣٣)، معنى ذلك أن التوجه الريادي يحتوي على مجموعة من الأنشطة المتلاصقة والعمليات المترابطة التي ترتبط بالإدارة الإستراتيجية في إطار الوصول إلى القرار الرشيد الذي يحقق أفضل النتائج في أسرع وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن الوصول إلى تعريف إجرائي للتوجه الريادي على أنه يمثل الإستراتيجية التي تستطيع من خلالها المؤسسة أن تتبنى الفكر المبادر أو الإبداعي حتى تمتلك القدرة على دخول أسواق جديدة وتحقق من خلاله التميز المؤسسي المنشود.

ولقد طرح الفكر الريادي المعاصر أهمية التوجه الريادي في مساعدته للمؤسسة الجامعية في المجالات التالية:

- المساعدة على التوجه نحو ريادة الأعمال.
- تشجيع شباب الخريجين نحو ممارسة العمل الريادي/ العمل الحر.
- تقديم خدمات جديدة للمستفيدين منها على ضوء ثقافة المجتمع ومراعاة متغيرات العصر ومستجداته.
- تنمية الإبداع لدى كافة العناصر البشرية بالمؤسسة الجامعية بمختلف وحداتها.
- حث العاملين على المشاركة في صنع القرار وتحمل المخاطر.
- تجديد الممارسات والأنشطة والأساليب من خلال إستراتيجيات علمية أو تحالفات مع مؤسسات أخرى (Acikdilli & Ayhan, 2019, 144-145).

و- خصائص التوجه الريادي وأبعاده:

تتمثل خصائص التوجه الريادي في إطار المؤسسة الجامعية على

النحو التالي:

- القدرة على تحسين الأداء الابتكاري.
- الحصول على مكانة تنافسية تساعدها على المحافظة على البقاء والنمو والاستمرار.
- حسن استغلال الفرص بشكل استباقي.
- دعم العمل الريادي مع تحمل المخاطر المدروسة وعدم التأكد (Abu- Rumman & et al., 2021, 170-171).

أما عن أبعاد التوجه الريادي فتتمثل في الابتكار والاستباقية والأخذ

بالمخاطر ويمكن عرضها على النحو التالي:

- **الابتكار Innovation**: ويعني التركيز على إضافة قيمة جديدة للمؤسسة الجامعية من خلال التركيز على الجودة وترابط الأساليب وتناسق الأفكار وخاصة عند تنفيذ المشروعات على أرض الواقع مع الاستجابة لتوقعات المستفيدين وتلبية احتياجات المجتمع من خلال الاهتمام بريادة الأعمال مع مواجهة التحديات وقبول المنافسة، وبالتالي فإن الابتكار يمثل قوة دافعة للمؤسسة الجامعية نحو التطوير سواء في أساليب العمل أو إستراتيجيات صناعة المستقبل بحيث تضمن المؤسسة التميز عن المؤسسات المناظرة، وفي بعض الأحيان يرتبط الابتكار بتحسين العمليات من أجل تقديم أفضل الخدمات والحصول على ميزة تنافسية، حيث إنه

يمثل القدرة على تطوير العمل بطريقة سهلة وأفضل وأكثر استخداماً مع قبول الفكر الجديد والقيام بالتجريب حتى تتحقق الميزة التنافسية لها (الغالي وإدريس، ٢٠١٥، ١٧٢-١٧٣)، وعلى هذا تبرز أهمية الابتكار كبعد من أبعاد التوجه الريادي في المؤسسة الجامعية من خلال ما يلي:

- تحويل الأفكار إلى عمليات جديدة.
 - التوصل إلى سياسات وإجراءات وأساليب عمل جديدة.
 - تطوير الأداء المؤسسي عبر تفاعل العاملين مع مفردات البيئة المؤسساتية.
 - تفاعل المؤسسة الجامعية مع البيئة الخارجية من أجل الوصول إلى كل ما هو جديد ومفيد سواء على المستوى الخدمي أو الإنتاجي.
 - مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها المنشودة بأقل تكلفة ممكنة.
 - تشجيع المؤسسة على البحث والتطوير في إطار تنظيم المشروعات والدخول إلى عالم ريادة الأعمال (القاسم، ٢٠١٧، ٦٢-٦٣).
- وعلى هذا فإن الابتكار كبعد من أبعاد العملية الريادية يتمثل في إدخال سلع جديدة أو صفة جديدة لسلعة معينة، أو إدخال طريقة جديدة للإنتاج أو افتتاح سوق جديد أو فتح مصدر جديد لتوريد السلع أو تنفيذ تنظيم جديد لمشروع جديد، وبالتالي فإن الابتكار كبعد ريادي يعد بمثابة وظيفة اقتصادية تحفز النمو الاقتصادي للمؤسسة عن طريق ريادة الأعمال، بالإضافة إلى دعم روح المبادرة وتشجيع العمل الفرقي، وبالتالي فإن الابتكار يرتبط بالتوجه الريادي بل يعطي صورة واضحة ومحددة عن التوجه الريادي للمؤسسة

أنهال حامد وآخرون التوجه الريادي معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

الجامعية، حيث إنه يمثل مفتاح النجاح على المدى البعيد من خلال تطوير التقنيات واكتشاف طرق جديدة لتنفيذ أشياء حيوية تضمن بقاء المؤسسة واستمرارها في المستقبل (النجار والعلي، ٢٠١٨، ١٤٤-١٤٥).

وتأسيساً على ما سبق فإن المؤسسة الجامعية تستطيع توظيف الابتكار لتحقيق أهدافها من خلال توليد الأفكار الجديدة مع وجود آليات للتنسيق الداخلي بين كل وحداتها بالإضافة إلى وجود آليات للتواصل مع الأطراف الخارجية ذات الصلة بزيادة الأعمال، والتي تشجع الفكر الجديد وتهتم بإنشاء المشروعات الجديدة والتي تحتاج بدورها إلى مهارات وممارسات جديدة وتكامل المعرفة الخارجية مع قاعدة المعرفة الداخلية للمؤسسة الجامعية.

- **الاستباقية Proactive**: وتعني اهتمام المؤسسة بالسعي نحو المستقبل من خلال حسن توظيف المهارات والقدرة على التخطيط وتحمل المسؤولية مع استغلال الكفاءات الداخلية والخارجية ومعالجة البيئة المتغيرة، وبالتالي فإن السلوك الاستباقي أصبح مهماً في زيادة الأعمال حيث إنه يزيد من قدرة المؤسسة على الاستجابة للفرص سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (خليف وآخران، ٢٠١١، ٢٦-٢٧)، معنى ذلك أن الاستباقية تعكس الميل الريادي للمؤسسة نحو صناعة المستقبل والسعي وراء الفرص الجديدة حتى تتميز عن المؤسسات المنافسة بمعنى أن الاستباقية تجسد ميل المؤسسة نحو أخذ زمام المبادرة للتنافس بقوة مع المؤسسات المناظرة، وتتضمن الاستباقية المفاضلة بين النمو والابتكار والتطوير والتحالف مع المنافسين في إطار الاحتواء، وبالتالي فإن الاستباقية تساعد المؤسسة على سرعة

الاستجابة لرغبات المستفيدين من خدماتها، وبالتالي يمنحها الصدارة على المؤسسات المنافسة، وفي ذات السياق فإن الاستباقية تحتاج إلى البحث عن فرص جديدة في السوق وتوقع الفرص المستقبلية والمشاركة في الأسواق الناشئة وتشكيل البيئة وتقديم منتجات جديدة أو خدمات جديدة عبر الأداء الأفضل مع الاستجابة لمتغيرات السوق ومستجدات العصر (Barringer & Lreland, 2020, 188-189).

- **الأخذ بالمخاطر Risk Taking**: ويعني اهتمام المؤسسة بقبول المخاطر المدروسة واتخاذ الإجراءات المناسبة تجاهها مع الاستفادة من هذه المخاطر من أجل السيطرة عليها مستقبلاً مع إيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها أو التغلب عليها، ولاشك أن الأنشطة الريادية للمؤسسة الجامعية تساعدها على حسن اغتنام الفرص، وبالتالي تستطيع أن تواجه المخاطر عن طريق وضع إستراتيجية تتناسب مع درجة المخاطر مع التأكيد على كسب الميزة التنافسية وتبني إستراتيجية دفاعية ثم التحول إلى الإستراتيجية الهجومية معنى ذلك أن الأخذ بالمخاطر يحتم على المؤسسة الجامعية التجاوب السريع مع التقنيات الحديثة أي تكنولوجيا العصر وتوظيفها لصالح المشاريع المختلفة بها حتى تحقق أكبر عوائد ممكنة وتتغلب على ظروف عدم التأكد والدخول إلى عالم ريادة الأعمال (برنوطي، ٢٠٢٠، ١٧٢-١٧٣).

- **المنافسة الحادة/الشديدة Aggressive Competition**: وتعني وجود ميل لدى المؤسسة الجامعية نحو تحدي المؤسسات المنافسة ولكن بشكل مباشر عبر دخول السوق وتعزيز مركزها التنافسي من خلال التفوق

على المؤسسات المنافسة، معنى ذلك أن المنافسة الحادة تعكس الرغبة في أن تكون المؤسسة الجامعية مؤسسة تجديدية تتفوق على المنافسين من خلال المواجهة المباشرة في إطار تحسين الموقف التنافسي، واكتساب ميزة تنافسية جديدة ومثل هذه المنافسة تحتم على المؤسسة الجامعية الانخراط المباشر مع المؤسسات المناظرة عبر استخدام أساليب وإستراتيجيات ابتكارية ترتبط بالقدرة على الأداء بشكل أفضل من المؤسسات المنافسة (أحمد وبرهم، ٢٠١٨، ١٠٣-١٠٤).

ز- فلسفة التوجه الريادي وعلاقاته:

تتعلق فلسفة التوجه الريادي بالمؤسسة الجامعية من تحقيق أهداف واضحة ومحددة تركز على التشجيع والابتكار وغرس المهارات الريادية في نفوس الطلبة مع التركيز على تعليم وتطبيق ريادة الأعمال في كليات الجامعة من خلال المشاريع الريادية ومن خلال الانخراط في سوق العمل وإيجاد حلول لمشكلات الشباب مثل مشكلة المواطن، والعمل على إيجاد ثقافة المواطن التي تتبنى الابتكار ورفع قدرات شباب الخريجين في إطار مواجهة التغيرات المجتمعية المتنوعة وحثهم على تحمل المسؤولية الاجتماعية مع زيادة مستوى الوعي لديهم تجاه العمل الريادي وكيفية إنشاء مشاريع قابلة للتطبيق من أجل إحداث التطوير الوظيفي لشباب الخريجين مع تمكين الممارسات الأخلاقية لديهم (الناجم، ٢٠١٨، ٩٢-٩٣).

أما عن علاقات التوجه الريادي فتتمثل في علاقته بالأداء المؤسسي أو التنظيمي وكذلك علاقته بالاستدامة البيئية والاستدامة المجتمعية والاستدامة الأخلاقية ويمكن عرضها على النحو التالي:

- **علاقة التوجه الريادي بالأداء المؤسسي أو التنظيمي:** حيث يعتبر التوجه الريادي من العناصر الهامة في أداء المؤسسة وتحقيق نجاحها، وبالتالي فإن المؤسسة الجامعية التي تتبنى التوجه الريادي تحتاج إلى المبادرة وتحمل المخاطرة وبالتالي فإن التوجه الريادي المستدام يؤثر إيجاباً على الأداء المؤسسي المستدام للمؤسسة، وهذا يعني أن المؤسسة الجامعية التي تأخذ بالتوجه الريادي كفلسفة عمل وكمنهج حياة بالنسبة لها فإن أداءها يرتفع باستمرار وبالتالي فإن التوجه الريادي بأبعاده الثلاثة سواء الابتكار أو المبادرة أو المخاطرة تنعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والعكس صحيح بمعنى أنه إذا ضعف اهتمام المؤسسة الجامعية بالتوجه الريادي فإن الأداء المؤسسي يتدنّى أو يضعف (أبو سيف، ٢٠١٦، ٢٤٧-٢٤٨).

- **علاقة التوجه الريادي بالاستدامة البيئية:** حيث إن المؤسسة الجامعية التي تتبنى التوجه الريادي عليها أن تشجع الممارسات الصديقة للبيئة من أجل التأثير السلبي لنشاطها على البيئة، وبالتالي فإنها مطالبة بتقديم إطار بيئي جديد يتضمن حماية الأشخاص والبيئة من خلال توفير مجموعة من المعايير للنظام البيئي الفعال الذي يتم من خلاله الكشف عن الآثار البيئية الضارة الناتجة عن عمليات الجامعة، فعلى سبيل المثال تشجيع المؤسسة الجامعية لثقافة الابتكار تساعد على توفير موارد مالية لتمويل المشروعات المختلفة وخاصة من منظور البعد البيئي، وبالتالي فإن الاستدامة البيئية تؤثر بدورها على أداء المؤسسة معنى ذلك أن التوجه الريادي المتحضر يؤدي إلى أداء بيئي أفضل من خلال إنتاج منتجات

مستدامة تقلل الهدر وتقلل استخدام الطاقة وترشد استخدام المياه وترشيد استهلاك المواد وتؤكد على حماية سلامة العاملين والمستفيدين من خدمات المؤسسة الجامعية (حسين، ٢٠١٣، ٣٩٢-٣٩٣).

- **علاقة التوجه الريادي بالاستدامة المجتمعية:** حيث أن التوجه الريادي يؤثر على الأداء الاجتماعي للمؤسسة بمعنى أن المؤسسة الجامعية التي تشجع التوجه الريادي بأنها تتطلق نحو تحمل مسئوليتها تجاه مجتمعها بنجاح حيث تضمن من خلاله تطوير المنتج أو الخدمة ومن ثم تحافظ على المستفيدين بل تجذب مستفيدين جدد باستمرار، وعلى هذا فإن نجاح المؤسسة في التوجه الريادي يحقق لها النجاح في تحمل المسئولية المجتمعية تجاه المجتمع الذي تنتمي إليه ويحتم عليها تقديم مجموعة من الخدمات التي تحظى برضا المستفيدين وتحقق طموحاتهم باستمرار (فحيل، ٢٠٢٠، ٢٨٥-٢٨٦).

- **علاقة التوجه الريادي بالاستدامة الأخلاقية:** حيث إن التوجه الريادي يركز على مجموعة السلوكيات التي تمتاز بالمخاطر والابتكار والاستباقية والاستقلالية والتنافسية ومن ثم تساعد المؤسسة الجامعية على تنمية أدائها أو تحسينه باستمرار مع الحفاظ على مكانتها في المجتمع الذي تنتمي إليه بالإضافة إلى التزامها تجاه المستفيدين من خدمات مجموعة من الممارسات الأخلاقية على اعتبار أن هذه الممارسات تتمثل في دمج قيم العمل بالممارسات الأخلاقية في كافة العمليات المؤسسية بالجامعة على اعتبار أن جمهور المستفيدين من خدماتها يتوقع إجراء عملياتها بشكل أخلاقي من خلال اتباع مجموعة المبادئ مثل النزاهة

والحيادية والموثوقية والشفافية والمسئولية الاجتماعية بالإضافة إلى حماية مصالح المستفيدين من خدماتها داخلياً وخارجياً على اعتبار أن ذلك يؤدي إلى بناء نظام مؤسسي سليم ومستقل (الحمالي والعربي، ٢٠١٦، ٤٢٣-٤٢٤).

ح - معوقات التوجه الريادي:

تتمثل في معوقات بشرية ومعوقات تنظيمية ومعوقات إدارية ومعوقات تشريعية ومعوقات مادية ومعوقات تقنية وسوف نعرضها على النحو التالي:

• معوقات بشرية، ويندرج تحتها:

- قلة توافر الكفاءات البشرية المؤهلة في مجال ريادة الأعمال.
- ضعف الثقافة الريادية لدى العاملين بجامعة السويس.
- تدني مهارات العمل الفريقي لدى العاملين بذات الجامعة.
- قلة وعي العاملين بأهمية المشروعات الريادية.
- قلة ممارسة العناصر البشرية بذات الجامعة لمشروعات العمل الريادي.

• معوقات تنظيمية، ويندرج تحتها:

- قلة الصلاحيات الممنوحة لقيادة الجامعة في مجال ريادة الأعمال.
- غياب الخطط الفعالة في مجال استثمار رأس المال البشري وريادة الأعمال.
- قلة مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي للجامعة في مجال ريادة الأعمال.
- ضعف الموقف المجتمعي من ريادة الأعمال.

• **معوقات إدارية، ويندرج تحتها:**

- وجود تضارب في بعض الاختصاصات لدى المراكز المختصة بالعمل الريادي بذات الجامعة.
- قلة تفويض السلطة من القيادات الجامعية لرجال الصف الثاني انعكس سلباً على إنجاز مفردات العمل الريادي.
- تغليب العمل الفردي على العمل الجماعي في مجال ريادة الأعمال بالجامعة.
- سيطرة البيروقراطية في مجال تسيير مهام العمل الريادي أو حاضنات الأعمال.
- قلة الصلاحيات الممنوحة لإدارات الكليات بالجامعة في مجال العمل الريادي (خميس والزعاير، ٢٠١٧، ١٢٥-١٢٦).

• **معوقات تشريعية، ويندرج تحتها:**

- جمود اللوائح والقوانين المنظمة لحركة العمل الريادي للجامعة.
- قلة التشريعات التي تدعم العملية الريادية في البرامج الدراسية بالجامعة.
- قصور التشريعات التي تحفز الإبداع في مجال البحث العلمي.

• **معوقات مادية، ويندرج تحتها:**

- ضعف البنية التحتية في مجال المشروعات الريادية.
- قلة الأجهزة اللازمة لحاضنات الأعمال بكليات الجامعة.
- قلة الموارد المالية المتاحة لحاضنات الأعمال بكليات الجامعة.
- قلة الدعم المالي من قبل إدارة الجامعة للبحوث والمشروعات البحثية.
- قلة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدم لأرباب العمل الريادي بالجامعة.

• معوقات تقنية: ويندرج تحتها:

- صعوبة التواصل الإلكتروني بين مستويات الجامعة في مجال العمل الريادي.
- قلة الدعم الفني للتقنيات الموجودة بالجامعة والتي تخدم حاضنات الأعمال بمختلف كلياتها (عبد الفتاح، ٢٠١٦، ٦٢-٦٣).

دور الجامعة في التغلب على هذه المعوقات:

- يمكن عرض هذه الدور على النحو التالي:
- عقد مؤتمرات وندوات علمية تبرز أهمية حاضنات الأعمال لخدمة شباب الخريجين بالجامعة.
 - إبراز برامج وأنشطة الجامعة في مجال تطبيق ريادة الأعمال بمختلف كلياتها.
 - تشجيع قيادات الجامعة للطلبة على المشاركة في العمل الريادي أو ممارسة العمل الحر.
 - تشجيع طلبة الجامعة على ممارسة الأعمال اليدوية مثل دروس المهارات الحياتية وكيفية ممارسة العمل الريادي بشكل علمي يتواءم مع التوجهات العالمية.
 - تنمية الموارد المالية للجامعة حتى تستطيع شراء البرمجيات التي تسهم في تطبيق ريادة الأعمال.
 - عقد لقاءات مستمرة مع الطلبة وأعضاء هيئة التدريس للتعرف على ميولهم وتوجهاتهم حول ريادة الأعمال (العربي وغزالي، ٢٠١٢، ١٣٥-١٣٧).

ثالثاً: ملامح جامعة السويس في الوقت الحاضر: ويندرج تحتها:

أ. نبذة عن محافظة السويس:

تمتد محافظة السويس على الجزء الشمالي لخليج السويس، إذ يتحدد موقعها فلكياً على دائرة العرض ($29^{\circ}58'25.36''$) شمال خط الاستواء، وعلى خط الطول ($32^{\circ}31'34.57''$)، ويحد محافظة السويس من الجنوب محافظة البحر الأحمر، في حين يحدها شمالاً محافظتا الإسماعيلية وشمال سيناء، أما شرقاً فيحدها محافظة جنوب سيناء، فيما يحدها غرباً العاصمة القاهرة ومحافظة الجيزة (قيناوي وخالد، ٢٠١٧، ٧). تحتل محافظة السويس المرتبة الرابعة من حيث عدد السكان على مستوى إقليم قناة السويس والذي يضم محافظات بورسعيد، والإسماعيلية، وجنوب سيناء، وشمال سيناء، والشرقية، ووفقاً لإحصائيات عام 2020 بلغ عدد سكان المحافظة (762,818) نسمة (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، ٢٠٢٠).

واكتسبت محافظة السويس بفضل موقعها الجغرافي أهمية دينية وتجارية وصناعية وسياحية، حيث تعتبر منطقة جذب سياحي لما تمتاز به من جمال الطبيعة والتضاريس المتنوعة كالبحيرات والجبال، إذ يبلغ متوسط زائريها سنوياً (256,972) زائراً، فيما اكتسبت المدينة أهمية تجارية منذ عهد محمد علي باشا، حيث كان البحر الأحمر طريقاً ملاحياً مهماً بين الشرق والغرب مما ساهم في زيادة الصادرات من بريطانيا إلى الهند عن طريق مصر، ومازالت محافظة السويس اليوم تحظى بأهمية تجارية كبرى، كونها تحتضن ثلاثة موانئ تجارية على أرضها وهي بورتوفيق والأدبية والسخنة (Suez Governorate, 2019,) (18).

ب - نشأة الجامعة وأهميتها:

الجامعة هي المؤسسة المنوط بها إكساب المهارات الذهنية والأخلاقية والشخصية للأفراد الذين يلتحقون بها، وهي كذلك المؤسسات التي تقوم بتخريج المتخصصين في مختلف المجالات، وهي أيضاً المؤسسات التي تعمل على توفير التعلم المستمر الذي بات ضرورياً في ظل واقع متلاحق للتطورات الجديدة في العلوم المختلفة (السحاتي، ٢٠١٨، ١١).

ج - أهداف جامعة السويس: تتمثل في:

- **التعليم:** وهو نقل المعرفة العلمية المهمة من جيل إلى جيل.
- **البحث:** ويعني تحقيق اكتشافات جديدة وتوليد معارف حديثة.
- **خدمة المجتمع** (آدم وأحمد، ٢٠١٢، ١٦١٩).

وتعتبر الأهداف هي النتائج التي تحاول المؤسسة إنجازها في إطار رسالتها الأساسية، وهي ضرورية لنجاح المؤسسة لأنها تحدد لها أسس التقويم والتنسيق والتخطيط الفعال والتنظيم وأنشطة الرقابة (مطامح ومرسي، ٢٠١٤، ٢٤٧).

وعلى هذا يمكن عرض أهداف جامعة السويس على النحو التالي:

- الارتقاء بجودة مخرجات الجامعة وأنشطتها وعملياتها.
- استحداث برامج عملية جديدة لمرحلة البكالوريوس والدراسات العليا.
- تنشيط دور الجامعة على المستوى القومي والإقليمي والدولي.
- تحويل الجامعة إلى الإدارة الإلكترونية وزيادة مجالات التميز.
- تعظيم الاستفادة من مصادر المعلومات.

- زيادة التعامل مع جامعات التميز بالخارج وتعميق الاستفادة منها.
- استنباط أنماط جديدة من التعليم والتعلم.
- زيادة القدرة الاستيعابية مع ضمان الجودة.
- إعداد الكوادر البشرية المتخصصة في مجال العلوم والمعرفة الحديثة مع الاهتمام بالمجالات التطبيقية خاصة في مجالات العلوم المختلفة بما فيها علوم الطاقة الجديدة والمتجددة بمنطقة البحر الأبيض المتوسط والبحر الأحمر الممتد إلى الخليج العربي عبر ياب المنذب.
- التأهيل العلمي والتطبيقي للطلاب للعمل في المجالات المختلفة ومنحهم الدرجات العلمية المؤهلة مثل (البكالوريوس والليسانس في هذه المجالات).
- القيام بالبحوث الأساسية والتطبيقية المتعلقة بالمجالات السابقة ومنح الدرجات العليا فيها.
- خدمة البيئة والمجتمع وفتح مجالات تدريبية لإعداد مستويات علمية مختلفة للعمل على تنمية منطقة قناة السويس (Suezuniv.edu.eg).
- التعاون مع المؤسسات العلمية والهيئات الوطنية والجامعات العربية والدولية المماثلة وتبادل البرامج والطلاب والأساتذة وبخاصة في حوض البحر المتوسط (Suezuniv.edu.eg).

أما عن وظائف جامعة السويس فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **وظيفة مجتمعية Community Function**: وتضطلع الجامعة من خلالها بتقديم خدمات للمجتمع الذي تنتمي إليه والمشاركة في حل قضاياها وكذلك الاستعانة بخبراء المجتمع في رسم خطتها وسياساتها.

- **وظيفة إنسانية A humanitarian Function**: وتقوم الجامعة من خلالها بتحديد رسالة الإنسان من خلال إبراز حقوقه وواجباته مع احترام قيمته والارتقاء بكرامته في كل مجالات العمل الجامعي (بلغيث، ٢٠٠٦، ١٣٢-١٣٣).
- **وظيفة تعليمية Educational Function**: وتقوم الجامعة في إطار هذه الوظيفة بإكساب الطالب مجموعة من المعلومات والمعارف والمهارات العصرية التي تساعده على التكيف مع مجتمعه وحياته الحالية والمستقبلية.
- **وظيفة تربوية Educational Function**: وتؤكد الجامعة من خلالها على مجموعة من القيم مثل احترام الوقت وكيفية استثماره واحترام حرية التعبير عن الرأي واحترام رأي الآخرين وبث روح الفريق والعمل الجماعي بين كل العاملين بها (الجوادي، ٢٠٠٨، ٦٢-٦٣).
- **وظيفة ثقافية Cultural Function**: وتقوم الجامعة من خلالها بتنمية الوعي الثقافي تجاه العاملين بها نحو قضايا مجتمعهم وكيفية المشاركة في حلها وقضايا عالمية وكيفية التعامل معها.
- **وظيفة ريادية Entrepreneurial Function**: وتقوم الجامعة من خلالها بتوجيه طلابها نحو حب ممارسة العمل الريادي/العمل الحر ومساعدتهم على التكيف مع مستجدات العصر وحسن استثمار الموارد المتاحة والانخراط في سوق العمل والمساهمة في قاطرة التنمية المجتمعية بفاعلية (حسان وآخرون، ٢٠٠٨، ٨٦-٨٧).

رابعاً: نتائج البحث ومقترحاته:

لقد طبقت الباحثة استبانة على جامعات مدن القناة (جامعة قناة السويس بالإسماعيلية - جامعة السويس بالسويس - جامعة بورسعيد ببورسعيد)، وبلغ عدد أفراد العينة (٣١٥) فرداً منهم القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى بعض مديري الإدارات الإدارية بذات الجامعات.

أ. نتائج البحث:

- توصل البحث إلى مجموعة من النتائج لعل من أبرزها ما يلي:
- يعد التوجه نحو الريادية من الأدوات الهامة التي تساعد إدارة جامعة السويس على فحص البيئة الخارجية وتحليل عواملها المتداخلة من أجل تطوير قدرة ومهارات كافة العناصر البشرية بها.
 - يعد التوجه الريادي بمثابة إستراتيجية تدفع جامعة السويس نحو تحقيق ميزة تنافسية من خلال المبادرة وتحمل المخاطرة والإبداع.
 - يحتاج نجاح التوجه الريادي لجامعة السويس إلى تشجيع كافة العناصر البشرية سواء الطلبة أو العاملين أو أعضاء هيئة التدريس على الإبداع مع تقديم حوافز مادية ومعنوية في ذات الإطار.
 - يعتمد التوجه الريادي لجامعة السويس على تقديم خدمات تفوق مستوى خدمات المؤسسات الجامعية المناظرة.
 - قلة استعداد قيادات الجامعة بمختلف ميادين العمل لقبول المخاطرة أو تحمل المسؤولية عند الفشل في تحقيق الأهداف المنشودة في سياق التوجه الريادي.

- قلة استفادة قيادات الجامعة من الفرص المتاحة في مجال ريادة الأعمال بمحافظة السويس.
- ضعف البنية التحتية المتوفرة بالجامعة واللازمة لإنتاج أو ابتكار منتجات جديدة وعمليات إنتاجية فعالة في الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة.

ب - الإجراءات المقترحة: وتتمثل في:

- بناء على نتائج البحث يمكن طرح الإجراءات التالية:
- إعطاء جامعة السويس أهمية للجانب المعنوي في إطار دعم التوجه الريادي لها من حيث تقديم الاستشارات وجمع المعلومات عن السوق بالإضافة إلى تدريب طلابها ومتابعة الخريجين باستمرار.
- تطوير جامعة السويس بالمهارات الريادية لأصحاب المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة من خلال التكوين في مجال ريادة الأعمال وإنشاء مؤسسات افتراضية تساعدهم في ذات الإطار.
- تحسين صورة العمل الريادي لدى طلاب الجامعة من خلال المراكز التعليمية المختلفة مع التعاون مع الهيئات الحكومية وغير الحكومية لدعم تشغيل شباب الخريجين.
- انتهاج إستراتيجية فكرية ريادية ونظام تعليمي فعال في إطار تكوين توجه ريادي يدفع جميع شباب الخريجين نحو هذا الميدان والتحلي بقيم الريادة وحب العمل الحر والاعتماد على الذات والاستقلالية مع توظيف الإبداع والأخذ بالمخاطرة.

أ. نهال حامد وآخرون التوجه الريادي معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

- توجيه قيادات جامعة السويس كافة أعضاء هيئة التدريس والطلبة نحو حضور المؤتمرات العلمية للوقوف على مستجدات عالم الأعمال المتطور وكيفية الاستفادة منه.
- تبني قيادات الجامعة الفكر الاستباقي لتحقيق أفضل استثمار للفرص المتوفرة مع تحمل المخاطر ودعم التخطيط الإستراتيجي في كل ميادين العمل بها.
- قيام محافظة السويس بالمحافظة على توجهها الريادي والسعي المستمر نحو تحديثها لمواكبة التطورات المتسارعة في مجال ريادة الأعمال مع إدامة قنوات الاتصال مع الجامعات العالمية في ذات السياق.

مراجع البحث وهوامشه:

إبراهيم، لمياء على وجواد، ميساء سعد: الريادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مج ١٥، ع ٥٩، جامعة كربلاء، العراق، ٢٠١٩.

أبو سيف، محمود سيد: إستراتيجية مقترحة للتربية لريادة الأعمال في التعليم قبل الجامعي في ضوء بعض اتجاهات التربية، مجلة كلية التربية، مج ٢، ع ٣، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠١٦.

أحمد، مروة وبرهم، نسيم: الريادة وإدارة المشروعات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، ٢٠١٨.

آدم، هالة قاسم وأحمد، سعاد محمد: دور الجامعات في دعم مجتمع المعرفة: دراسة حالة جامعة السودان المفتوحة، المؤتمر الثالث والعشرون:

الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية،
المجلد (٣)، ٢٠١٢.

الجبوري، حسين محمد: التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات العامة - فكر
معاصر ومنهج علمي في عالم متجدد، دار صفاء للنشر والتوزيع،
عمان، الأردن، ٢٠١٩.

الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء: ٢٠٢٠.

الحمالي، راشد محمد والعربي، هشام يوسف: مقدمة في ريادة الأعمال، دار
الشقيري للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ٢٠١٧.

الحمالي، راشد محمد والعربي، هشام يوسف: واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة
حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية، مجلة علوم
تربوية ونفسية، مج ١، ٧٦٤، رابطة التربويين العرب، القاهرة،
٢٠١٦.

السحاتي، خالد خميس: دور الجامعات في المجتمعات العربية: أعمال الموسم
الثقافي السنوي الثاني لقسم العلوم السياسية كلية الاقتصاد جامعة بني
غازي، ٢٠١٨.

السكرانة، بلال خلف: الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر
والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣.

السوداني، على ووشونة، حسام: دور التوجه الريادي في تحسين أداء مصرف
الخليج التجاري، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية،

أ. نهال حامد وآخرون التوجه الريادي معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

مج ٩، ٢٠١٦، جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق،
٢٠١٧.

الشميمري، أحمد عبد الرحمن والمبيريك، وفاء ناصر: ريادة الأعمال، مكتبة
العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ٢٠١٩.

الصوالحي، عماد يونس: واقع ريادة الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات
ال فلسطينية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٤، ع ١،
المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، ٢٠٢٠.

العاني، مزهر شعبان وآخرون: إدارة المشروعات الصغيرة - منظور ريادي
تكنولوجي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.

الساعاتي، شوقي ناجي والعواسات، صالح إبراهيم: إدارة الموارد البشرية
إستراتيجياً في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة، دار اليازوري
العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢١.

العربي، داود وغزالي، عادل: معوقات تحقيق الريادة في إدارة المعرفة وسبل
تجاوزها، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ١، ع ٨، المركز
القومي للبحوث، غزة، فلسطين، ٢٠١٢.

العنزري، سعد على وراضي، جواد محسن: التحالفات الإستراتيجية في منظمات
الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،
٢٠٢٠.

الغالبى، طاهر محسن منصور وإدريس، وائل محمد صبحي: الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥.

الغرباوي، علاء محمد وآخرون: ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠١٨.

القاسم، مي منذر موسى: الخصائص الريادية والتوجهات الإستراتيجية، مكتبة الأقصى للنشر والتوزيع، غزة، فلسطين، ٢٠١٧.

المشرفي، أحمد عبد الله: أثر التوجه الريادي في القدرات الديناميكية للشركات الصناعية اليمنية، مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية، مج ٢، ١٤، صنعاء، اليمن، ٢٠٢١.

الناجم، مجيدة محمد: ريادة الأعمال الاجتماعية مفهومها ومقوماتها ودورها في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، مج ١، ١٤٤، مركز النشر والترجمة، جامعة المجمعة، السعودية، ٢٠١٨.

النجار، فايز جمعة والعلي، عبد الستار محمد: الريادة في الأعمال - المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٨.

النجار، فايز جمعة والعلي، عبد الستار محمد: الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٩.

أ. نهال حامد وآخرون التوجه الريادي معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها-

باشيوة، لحسن عبد الله: روائع التميز المؤسسي: الإبداع والابتكار والقيادة الرشيدة - أفضل الممارسات المتميزة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٩.

برنوطي، سعاد: إدارة الأعمال الصغيرة - أبعاد للريادة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.

بلغيث، سلطان: دور الجامعات العربية في دعم ثقافة البحث العلمي والإبداع، مجلة شئون عربية، ع١٢٧، القاهرة، ٢٠٠٦.

جامعة السويس: إدارة الإحصاء والحاسب الآلي، جامعة السويس، ٢٠٢٣/٢٠٢٢.

حسان، حسن محمد وآخرون: التعليم الجامعي: التطور والمستقبل، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٨.

حسين، ميسون على: ريادة الأعمال في منظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل، مج٢، ع٢١٤، جامعة بابل، العراق، ٢٠١٣.

خليف، سلطان أحمد وآخرون: مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين - دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الموصل، مجلة بحوث مستقبلية، مج٤، ع٤٤، مركز الدراسات المستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، العراق، ٢٠١١.

خميس، أحمد محمد والزعاير، عبد الباقي عبد الله: محددات ريادة الأعمال، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مج٣، ع٢٤، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، ٢٠١٧.

رمضان، عبير حسن وسويد، داليا محفوظ: ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، مكتبة الاقتصاد للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٩.

عبد الفتاح، محمد زين العابدين: ثقافة ريادة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٦.

عودة، جهاد عبد الملك ورمزي، سمير: نظرية الدور وتحليل السياسة الخارجية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مج ٣١، ٣٤، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، ٢٠٢٠.

فحيل، محمود أحمد: دوريات الأعمال في تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات الاقتصادية، مج ١، ٣٤، جامعة سرت، ليبيا، ٢٠٢٠.

قيناوي، إنجي وخالد، محمود: 'Land suitability for wind Farms in Suez Governorate, Egypt', www.researchgate.net, ٢٠١٧.

لجواوي، محمد: مستقبل الجامعة المصرية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ٢٠٠٨.

مسلم، عبد الله حسن: الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ٢٠١٥.

مطاوع، وسامة مصطفى ومرسي، نوال حلیم: تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية على ضوء الإدارة الإستراتيجية، ٢٠١٤.

Abu-Rumman, Ayman & et al.,: Entrepreneurial Networks, Entrepreneurial Orientation and Performance of Small and Medium Enterprises: Are dynamic Capabilities the Missing Link?, Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 10, No.1, London, 2021.

Acikdilli, Gaye & Ayhan, Dogan Yasar: Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Orientation in the New Product Development, International Journal of Business and Social Science, Vol. 4, No.11, New York, 2019.

Barringer, R. & Ireland, R.: Entrepreneurship, Successfully Launching New Venterures, Prentical – Hill, New York, 2020.

Suez Governorate, web.archive.org ,2019.

Suezuniv.edu.eg

Xaba, Mgadla & Malindi, Macalane: Entrepreneurial Orientation and Practice: Three Case Examples of Historically Disadvantaged Primary School, Journal of South African Education, Vol. 30, No.2, South African, 2019.