أبعـاد ومحـددات الريـادة الإستراتيجيـة

فى المدارس الثانوية العامة في مصر

إعـداد

أ.د/ محمد حسن رسمى

استاذ التربية المقارنة والادارة التعليمية
كلية التربية – جامعة بنها

د/ هالة السيد صالح

مدرس التربية المقارنة والادارة التعليمية
كلية التربية – جامعة بنها

أ/ عـزة عـادل غالـي

بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحثة

أبعاد ومحددات الريادة الإستراتيجية فى المدارس الثانوية العامة في مصر

إعـداد

أ.د/ محمد حسن رسمى
استاذ التربية المقارنة والادارة التعليمية
كلية التربية – جامعة بنها

د/ هالة السيد صالح
مدرس التربية المقارنة والادارة التعليمية
كلية التربية – جامعة بنها

أ/ عـزة عـادل غالـي

مقـدمــة:

تمثل الريادة النشاط الذى ينشأ ويدير منظمة جديدة من أجل استثمار فرصة مبتكرة ومتفردة وهذا ما يطلق علية بالريادة الخارجية كما تكون الريادة ضمن المنظمة القائمة من خلال إيجاد أعمال جديدة أو إعادة التجديد الاستراتيجى وهذا ما يدعى بالريادة الداخلية[1].

ويعد السعى نحو الريادة من المجالات الحديثة فى الإدارة حيث أصبحت الريادة فى مقدمة الأهداف التى تسعى الإدارة إلى تحقيقها لتحقيق التميز والتنافسية فى أدائها وهذا يتطلب من القيادات الإ دارية بذل الجهود لتحقيق الريادة بالاعتماد على الإبداع والابتكار والمبادرة والمرونة خاصة فى ظل المتغيرات العالمية[2].

وتسعى مختلف المنظمات وخاصة الخدمة منها إلى التميز فى الأداء من أجل تقديم خدمات مميزة لذلك نجد أنها لا تتردد فى تبنى الأساليب الجديدة فى الإدارة التى يمكن أن تحقق لها تلك الغاية ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة ما يعرف بالريادة الاستراتيجية التى يمكن أن تتحقق من خلال بعض المداخل مثل الإبداع والابتكار والرؤية الاستراتيجية والثقافة الريادية والمرونة – النجاح الاستراتيجي – لتتحقق المنظمة مسئوليتها وواجباتها.

ونظراً لما تتسم به هذه المرحلة من تغيرات نوعية على كافة المستويات النفسية والجسمية والعقلية والاجتماعية، أصبح من الضرورة بمكان إيلاء هذه الشريحة اهتماماً أكبر من ذي قبل.

مشكلة البحث:

وفى ضوء ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة فى السؤال الرئيس التالي:

- ما أهم أبعاد الريادة الإستراتيجية فى المدارس الثانوية العامة فى مصر؟
- ما أهم محددات الريادة الإستراتيجية فى المدارس الثانوية العامة فى مصر؟
- ما أهم النتائج والتوصيات التى توصل إليها البحث؟

أهداف البحث:

تحددت أهداف البحث فى :

- التعرف على واقع المدارس الثانوية العامة وحاجتها إلى الريادة الاستراتيجية من أجل تحسين المسئولية الاجتماعية .
- الوقوف على ماهية الريادة الاستراتيجية من حيث توضيح مفاهيمها والمصطلحات ذات العلاقة، وسماتها وخصائصها ومعوقاته، والركائز الأساسية التى يعتمد عليها ونماذج وأساليب ومتطلبات تطبيقها فى المؤسسة التعليمية .

أهمية البحث:

- تنبع أهمية البحث من أهمية طلاب المرحلة الثانوية حيث أنهم مستقبل الوطن .
- الريادة الاستراتيجية أسلوب إدارى حديث سوف يقدم حلولاً للمشكلات التى توجة المؤسسة التعليمية مثل عجزها عن التكيف مع المتغيرات البيئة وقلة الموارد وزيادة الطلب على التعليم، وترجمة الأهداف المستقبلية إلى واقع وإسهامة فى صناعة القرار الاستراتيجى واتخاذة المسئولية الاجتماعية قضية تعليمية تتفق مع ما يواجهة مجتمعنا المصرى من تغيرات اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية متنامية ومتسارعة، نتيجة عوامل متعددة من بينها التقدم العلمى والتكنولوجى، وثورة المعلومات والاتصالات .
- دور الريادة والريادة الاستراتيجية : هى حديث العهد فى الدول النامية والتى من ضمنها مصر لذلك فإن إخضاعة للدراسة الميدانية يعطية مزيداً من الأهمية خاصة فى ظل

الظروف والمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية المتعددة التى يشهدها قطاع التعليم والتى تستوجب تبنى أساليب حديثة للإدارة .

منهج البحث وأداته:

استخدم المنهج الوصفى لدراسة واقع مدارس الثانوية العامة، ومفهوم الريادة الاستراتيجية والمسئولية الاجتماعية ومتطلبات تفعيل المسئولية، بالإضافة إلى أسلوب مدخل النظم لتناول المدارس الثانوية كمنظومة متكاملة، وأيضاً الأسلوب الإحصائى لترجمة نتائج الإطار الميدانى.

أولاً : مفهـــوم الريـــادة الإستراتيجيـــة :

1- مفهوم الريادة فى المنظمات وتطوره :

مفهوم الريادة The concept of Entrepreneurship :

الريادة تعني: فى "اللغة العربية "يتعهد أو رد الشئ وطلبه"[4] وتشير لغوياً "أنها مصدر مشتق من الفعل (راد) واسم الفاعل رائد والرائد هو الذى يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكلأ، وعندما يحددها يرسل إليهم فيلحقون أو يقتدون به والرائد هو من يسبق غيره، ويمهد سبل المستقبل"[5]، والجمع رواد والريادة هي التقدم والإنجاز.

الريادة لغة من الفعل راد كما سبق ومعناها أيضاً القيادة والرئاسة (معجم المعاني الشامل، د0ت)، والرائد من يتقدم القوم يبصر لهم الكلأ ومساقط الماء[6].

ريادة الأعمال Entrepreneurship:

مصطلح يطلق على النجاحات المتميزة والدائمة لأن الحفاظ النجاح المتميز يتطلب بيئة داخلية مستقرة وتكون على استعداد دائم للتطور والذى يدفع بالمنظمات إلى الابتكار والإبداع فى تقديم منتجات وخدمات والاستفادة من المعارف الموجودة التى يمتلكها العاملين داخل المنظمة والعمل على دمجها وتوزيعها من أجل البقاء فى المقدمة كما وأن الابتكارات والإبداعات التى يتسم استخدامها من قبل المنظمة تعمل عإيجاد قيمة جديدة للمنتجات والخدمات التى تقدمها المنظمة وأن ريادة الأعمال تعمل على تطوير العمل القديم اوالنهضو به إلى القمة[7].

ريادة الأعمال الاجتماعية :

وريادة الأعمالا لاجتماعية هى منهج لحل المشاكل التى تواجه المجتمع بأفكار جديدة ومبدعة أو تطوير فكرة موجودة مسبقاً بهدف حل مشاكل مجتمع ما بطريقة مستدامة وريادية "والريادة الاجتماعية تهدف إلى تطوير المؤسسات وإقامة مشروعات اقتصادية تنموية متكاملة ومستقلة مالياً لضمان الاستمرارية والهدف الرئيسي من الريادة الاجتماعية سد احتياجات المجتمع بمنتجات أو خدمات تخلق تأثيراً مجتمعياً واسع النطاق أى لديها التزام تجاه أفراد المجتمع وأن الريادة الاجتماعية هي همزة الوصل بين العمل الربحى والعمل الخيري فهي تنشئ مشروعات هدفها إصلاح المجتمع"[8].

الفرق بين الريادة والريادة الداخلية :

يتوجب علينا توضيح مفهوم الريادة الداخلية التى تعني الريادة داخل منظمة قائمة فعلاً وتتعامل مع مواردها الداخلية المملوكة لها وإن للريادة مزايا وخصائص من حيث أنها تُعد إحدى مدخلات اتخاذ القرار الذى يتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد، لإنتاج سلع وخدمات جديدة أو تطوير أساليب عمل جديدة، كما أنها تمتاز بأنها ذلك الجهد الموجه لينسق بشكل كامل بين عمليات الإنتاج والبيع ووصفها بأنها مجموعة من المهارات الإدارية والإبداعية المسندة على المبادرة الفردية وموجهة نحو الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتى تتسم قرارتها بمستوى معين من المخاطرة[9].

3- أهميـــة الريـــادة الإستراتيجية فى المدارس الثانوية العامة :

1- النشاط الريادي كآلية تغيير وتطوير وتجديد استراتيجي.
2- تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات.
3- على تبنى المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.
4- للريادة فى المنظمات أثر إيجابي جداً على الاقتصاد وعلى المجتمع فهى تساعد على استقرارها.
5- تعد الريادة للمنظمات سمة واستراتيجية للنمو والميزة التنافسية.

6- تكون الريادة فرصة لجنى الأرباح والمساهمة فى المجتمع من خلال ما تقدمه من خدمات لها.

7- تساعد المدرسة على النجاح فى تطوير وتحسين أدائهامن خلال اموازنة بين عنصرى كفاءة وفعالية الأداء.

8- وضع رؤية مستقبلية والتأكيد على قيم وغايات المدرسة.

9- تشجع على بلورة وتكوين الأفكار المتطورة مما يعني زيادة القدرة الإبداع داخل المدرسة.

10- تساهم الريادة فى تحسين المركز التنافسي للمدرسة وتحسين القدرة على البقاء والاستمرار.

11- تكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية وتحقيق النظرة الشمولية للعمل وتوجيه الأفراد داخل المدرسة نحو الاتجاه الصحيح.

3- مميـــزات الريـــادة :

تتميز الريادة بالصفات والمميزات التالية[10]:

- تعتبر الريادة أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للمواد المالية والمادية المتاحة للوصول إلى منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة. إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات.
- الريادة هى مجموعة من المهارات الإدارية التى ترتكز على لامبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتى تتميز بنوع من المخاطرة.
- الريادة تعبر عن الجهد المبذلو من أجل إحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع.
- الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة فى المؤسسات والتى يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

4- خصائص المنظمات التى تستخدم الريادة الاستراتيجية :

1- تعمل المنظمة فى ضوء خطة استراتيجية مدروسة وموضوعة على أسس علمية سليمة يلتزم بها جميع العاملين.

2- تقترب هذه المنظمات من عملائها.

3- تشجع المبادرة وقبول المخاطرة.

4- الحرص على القيم وخصوصاً الرؤية الأساسية للمنظمة وخاصة تلك التى تؤكد على جودة المخرجات.

5- تعتمد على البساطة والمرونة.

ثانياً: أبعاد الريادة **Entrepreneurship Dimensions** :

1- الرؤية الاستراتيجية Strategic vision :

تعد الرؤية هى قلب القيادة وهي فى موقع القوى المحركة لاستراتيجية المنظمة، وإن الرؤية الاستراتيجية "تعكس طموحات المنظمة وتزودها بنظرة شاملة عن (إلى أين نذهب وتعطى إشراقات حول تطلعات المنظمة وترسم مساراً استراتيجياً لها من أجل الولوج فيه وقد حدد ستة أبعاد تمثل المفاتيح الأساسية للرؤية هى (التركيز على المنافسة – التركيز على الأسواق والمنتجات – المجال – التنظيم – الثقافة – المجال – الحجم – السمعة والعلاقات)[11].

وأضاف Lashway (1997) أن الرؤية تعتبر طريقاً لإعادة ربط المدرسة بالمجتمع المحيط لأنها تعكس حاجات وأغراض المجتمع ليس فقط من نا حية تطوير التعليم بل لإعادة بناء الثقة والعلاقة بين المدرسة والمجتمع[12].

2- المرونة الاستراتيجية Strategic Flexibility :

وصفت المرونة على أنها أسلوب المناورة الاستراتيجية Strategic manoeurabiltiy والتى تعكس الدرجة التى يتم بها ظهور السلوك الاستراتيجي للمنظمات Strategic Behavior إذ تعتبر المناورة الاستراتيجية محدداً لحرية حركة المنظمات تجاه البيئة والمنافسين"[13].

كما عُبر عنها "بخاصية التكيف Adaptiveness التى تشير إلى قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة وهناك من اعتبرها خا صية أساسية من خصائص المنظمة مما يعطيها عنصر قوة لمواجهة التغيرات البيئية الخارجية غير المتوقعة أو يكون وضع المنظمة أفضل للاستجابة وبنجاح للتغيرات البيئية"[14].

3- المبادأة (الاستباقية) Proacctiveness:

يشير قاموس Webster (1991), 928 إلى أن المبادأة الاستعداد مقدماً للتعامل مع صعوبة محتملة هي فعالية المشاركين فى المشاكل المستقبلية والحاجات والتغييرات[15].

ويمكن تعريف السلوك الاستباقي بأنه "مبادرة الفرد لتحسين أو إنشاء ظروف جديدة تماماً وقد تم ربط السلوك الاستباقي بالنجاح الوظيفي للفرد"[16].

"والأفراد الذين لديهم سلوك استباقي يمكن تعريفهم بأنهم الأفراد الذين يقومون باتخاذ الإجراءات للتأثير على بيئتهم غير مقيدين بظروف إجبارية كأخذ المبادرة وتحدي الوضع القائم والسعي للفرص والتطلع وتوقع الإجراءات المستقبلية"[17].

4- الإبـــداع Innovation :

يفرض التقدم الهائل الذى يشهده الواقع المعاصر تحديات تستوجب حلول إبداعيةمبتكرة فى مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتعليمية....إلخ.

ويساوئ مجمع اللغة العربية بين مدلول مصطلحى الإبداع والابتكار ويشير هذا المدلول الاصطلاحي إلى أنه يضمن مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص، والسمات الشخصية التى إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى با لعمليات العقلية لتؤدي إلى نتاجات أصلية وجديدة لخبرات الفرد أو خبرات الجماعة فى أحد ميادين الحياة الإنسانية[18].

5- النجـاح الاستراتيجـي (المنظمـي) Strategic success :

يعني النجاح فى اللغة العربية لقاموس مجمع اللغات بلوغ النتيجة المطلوبة، وفى اللغة الإنجليزية لقاموس (webster's 1967 : 1163) فيعنى النهاية المفضلة أو الوول إلى ما هو مفضل والوصول إلى التفوق وفى اللغة الفرنسية طبقاً لقاموس (Robert, 1983 : 943) ويعني النجاح reussite الحصول على نتيجة جديدةويعنى الوصول أو بلوغ أو ارتفاع.

ويعتقد البعض "أن نجاح المنظمة هو الفاعلية والكفاءة وأن مفهوم نجاح المنظمة هو أشمل من أى هذين المفهومين فى حين يتفق العديد من الباحثين مثل : Hitt (2001 : 101), (Hages & Pisano, 1994 : 776), (Collis & Montgomery, 1995 : 120)

ثالثاً : محـــددات الريـادة :

1- ثقافة المدرسة School culture :

حيث تعد الثقافة المدرسية عاملاً هاماً ومحدداً للريادة، ففي حالة شيوع ثقافة مدرسية إيجابية بالمدرسة فإن ذلك سيولد نوع من الدافعية وقابلية التغيير والتطوير لدى الأفراد العاملين "ترتبط هذه الثقافة بأداء الفرد لأنها تؤثر على اتجاهاته نحو العمل".

2- ثقافة الريادة والتقدم :

وهي تعني "العقلانية السياسية والاجتماعية والثقافية التى تقوم على النظرة العلمية فى التفكير والتخطيط والقياس الدائم على المستقبل"[19].

وهى تلك المعايير الأخلاقية والاتجاهات نحو العمل التى تقود المدرسة وتعزيزها بين موظفيها لتحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال نشر وتعيمق ثقافة الريادة.

فثقافة التقدم التى نحتاج إليها هى مجموعة القيم التى تلهم السلوك الفردي، وتحدد إطار علاقة الفرد بالجماعة، وتؤسس رؤية عقلانية حديثة قادرة على تحويل المضامين والموارد الاقتصادية والتكنولوجية والبشرية إلى حالة من التقدم[20].

3- ثقافة الأداء المرتفع :

بوجود مناخ عام مشجع على الأداء المرتفع وهذه ضرورة أن تعمل المدرسة على نشر ثقافة الأداء المرتفع ومن بين ملامح هذه الثقافة ما يلى [21]:

- معرفة القيادة لما هو مطلوب لإجراء تحسينات للأداء ووضع الأهداف وتحقيقها وتوجيه الأداء.
- معرفة الأفراد لما هو متوقع منهم وفهم الأهداف وقواعد المساءلة.
- شعور الأفراد بأن وظيفتهم تؤدي جيداً أن هناك تناسباً بين الوظيفة وقدراتهم.
- تمكين العاملين من المشاركة فى صنع القرار.
- التركيز على الاتجاهات الإيجابية لمشاركة و الدافعية.
- ارتباط العمليات بالهدف والتأكد من تحقق المعايير.
- تطور قدرات العاملين فى كل المجالات من خلال التعلم.
- وجود خط رؤية واضح بين الأهداف الاستراتيجية وأهداف كل قسم على كافة المستويات.

4- الثقافة التنظيمية المحفزة للإبداع :

تشهد السنوات الأخيرة نمو التكنولوجيا فائقة الجودة واستخداماتها فى منظمات الأعمال بصفة عامة وكذلك فى المنظمات التعليمية بصفة خاصة.

وإن أهم الممارسات التنظيمية فى المؤسسات التعليمية المحفزة للإبداع هى كالتالي[22]:

- قيام الإدارة التعليمية – سواء على المستوى المؤسسى أو المستويات الأخرى بصياغة واضحة للأهداف المتعلقة بأفكار جديدة.
- ممارسات إدارية تشجع تحليل مشكلات العمل التعليمي والتربوي داخل المدرسة وخارجها من خلال الرؤى المتنوعة لفرق العمل الجمعى متعددة الوظائف.

- تقدير الأفكار الجديدة والمقترحات القائمة على إسهام الفكرة والمنتج المبدع وليس على مكان الفرد المبدع فى الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية.
- آليات عمل للمساندة الفنية والتحويلية للأفكار الجديدة مثل إنشاء أو تكوين مراكز تنمية الفكر المبدع وجلسات العصف الذهني.
- ممارسات وإجراءات لتقويم العمل التعليمي والتربوي تشجع التعلم من أداءات الأفراد المبدعين.

رابعاً : النتائـــج والتوصيـــات:

1- أن الريادة الإستراتيجية تؤثر وبشكل جيد فى تحقيق أهداف المدرسة الثانوية ومن ثم يمكن الإستفادة منها فى معرفة المحددات التى يترتب عليها نجاح المنظمات.

2- أن إستراتيجيات ريادة الأعمال هى وسائل جوهرية لتطوير الموارد البشرية التى تمتلك كل القدرات التى تسعى لإيجاد طرائق جديدة لتحقيق الأداء المتميز فى العمل وبشكل فاعل وكفء.

3- أن نجاح الريادة الإستراتيجية يتوقف على تبنى وجهة نظر الإدارة العليا فيجب أن الريادة الإستراتيجية جزءاً من الخطط الإستراتيجية العامة للمنظمة.

4- لريادة الأعمال الأثر الإيجابي ويسهم فى استقرار المنظمة وزيادة نموها.

5- أصبحت الريادة الإستراتيجية سمة إستراتيجية للنمو وتحقيق الميزة التنافسية لأنها تستعمل أدوات "تشجع وتعزز الإبداع والتطوير التنظيمي".

6- الريادة الإستراتيجية : تعطى المدارس المزيد من القيادة الريادية فى تحمل المسئوليات والقيام بدورها بأكثر فاعلية. بالتالي يهدف هذا الأسلوب إلى زيادة تفعيل دور المدرسة ومساعدتها فى تحمل المزيد من المسئولية نحو القيام بتحسين نوعية التعليم من خلال الاستثمار الامثل للإمكانات المادية والمعنوية المتوفرة من خلال التعاون المثمر بين جميع عناصر العملية التعليمية ولكى تقوم المدرسة الثانوية العامة بدورها أي تتحمل مسئولياتها.

7- القدرة على تلمس المشكلات.

8- التعرف على المشكلات وتحديدها بدقة والعمل على حلها بأسلوب علمي.

9- القدرة على التخطيط السليم والتنفيذ لحل المشكلات.

10- رفع الكفايات لدى الطلاب وتحسين مستوى الأداء لديهم وحسن استغلال الخبرات الشخصية للمعلمين وزيادة الاتصال والتواصل بين المعلم والطالب وتشجيع التفكير الناقد والتفكير الإبداعي.

11- تحديد القضايا الأساسية التى تشكل جوهر العمل المدرسي وتؤثر فيه وعلى اتخاذ قرارات تتناسب مع القضايا المطروحة فى العمل المدرسي.

12- تحديد أهداف إجرائية للمواد الدراسية والوظائف والمسئوليات المحددة لكل عضو فى المدرسة.

13- وضع تصور لمستقبل المدرسة من خلال الكشف عن واقع وإمكانات المدرسة ومواردها المتاحة.

14- الوصول بالمدرسة إلى مستوى عال نحو تحقيق رسالة المدرسة وأهدافها والعمل على أحداث التغيير الإيجابي المناسب لتحقيق رسالة المدرسة نحو الطلاب والبيئة، والمجتمع.

15- التركيز الدائم على القضايا ذات العلاقة بواقع المدرسة ومستقبلها.

16- سعى أفراد العملية التعليمية إلى تحمل المسئولية لتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة.

17- تدعيم أنماط الشراكة بين سلوكيات أفراد القيادات المدرسية مع أفراد المجتمع المحلى من أجل تغيير الصورة النمطية التقليدية فى العلاقة بين هذه المؤسسات التعليمية وأفراد المجتمع المحلى وأولياء أمور الطلاب، أي ابتكار آليات تعاونية وتشاركية فى وجود الثقة المتبادلة من أجل أن تتواكب مع المتغيرات المجتمعية المعاصرة.

18- أن المنظمات التى تعمل على تبنى مفهوم إستراتيجيات الريادة فى أنشطتها من أجل تحسين أدائها والوفاء بالتزاماتها تجاه أصحاب المصالح والجمهور العام على أكمل وجه حيث تعد – المسئولية الاجتماعية من أبرز الالتزامات المنظمة تجاه أصحاب المصالح والجمهور العام للمنظمة، وإن مسئولية المدرسة هى توفير التعليم الذى يجعل من الطلاب نافعين على المدى البعيد.

مراجع البحث

(1) محمد جاد حسين : واقع تطبيق الريادة الإدارية فى المدارس الثانوية العامة بمصر ومعوقاته، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مج9، ع2، سلطنة عمان، 2015، ص 367.

(2) Luke, Belinda & Verreynne Matie Lovise : Exploring Stragegic entrepreneurship in the public sector Qualitative , Reseach in Accounting & Management, Vol.3, Wo, 2006.

(3) جبران مسعود : الرائد معجم لغوي عصري، دار العلم للملاين، بيروت، 1995.

(4) إسماعيل بن حماد الجوهري : معجم الصحاح، ط2، دار المعرفة، بيروت، 2007.

(5) معجم المعاني (د.ت)، متاحاً على :

تاريخ الدخول 2017/3/17م. .(http://www.almaany.com/ar/dic/ar-ar

(6) مروان عامر نصيف الجبوري : أثر التعليم التنظيمي فى ريادة الأعمال من وجهة نظر المدراء فى فنادق الخمس نجوم فى الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة المحال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2016.

(7) محمد جابر عباس : ريادة الأعمال الاجتماعية كأحد الآليات المبتكرة لتحقيق التنمية المستدامة بالمجتمعات المحلية : دراسة مطبقة على رواد الأعمال الاجتماعية بمدينة أسوان، بحث مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، مصر، ع 57، ج6، 2017.

(8) توفيق عبد الغني خلف العجالين : أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية الدور الوسيط للتوجهات الاستراتيجية دراسة ميدانية فى الشركات المتوسطة والصغيرة فى مدينة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية – الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية. ، 2015.

(9) فايز النجار، عبد الستار العلى : مرجع سابق، 2006.

(10) Thompson JR, Arthur A and Strick land (1) A. J, : Strategic Management : Concept and Cases. McGraw, Boston, 1995.

(11) Lashway, : Strategic management is the way to reconnect the school with the society, 1997.

(12) Antonio verdu J & Jose – Maria Gomez – Gras (2009); "Measuring the Organizational responsiveness through managerial Flexibility, Journal of Organizational Change Management, Vol.22, 6.

(13) Matthyssens Paul : Pauwels Pieter & Vandenbem. Pt Koen (2005). Strategic Flexibility rigidity and barriers to the development of absorptive capacity in business markets : themes and research perspectives" industrial marketing managed vol. 34, No. 6.

(14) Webster Dictionary, New York Lexicon Publication, 1991.

(15) Grant, A. M., Franklin, J. , & Lange oral, P. : the Self – Reflection Social Behavior and Pesonality,30 (8), 2002.

(16) Seibrt, S. E., Kraimer, M. L., & Crant J. M. : What do Proactive People do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success Personnel Psychology 54 (4).

(17) محمد محمد السكران : التربية وثقافة التقدم رؤية تحليلية نقدية، بحث فى مجلة رابطة التربية الحديثة، مصر، ع8، ع29، 2016، ص 17.

(18) سليمان عبد المنعم : لماذا تراجعنا وتقدم غيرنا، صحيفة الوطن، العدد (2726)، السعودية، متاح على:

zhttp://wwwalwatan.com.sa/news/writer-save-asp?issueno-2726&id=4851.

(19) ArArmstrong, Michael, ; Armstrong's Handbook of Human Resource management Practice (London : Kogan Page eleventh edition), 2009, PP 231-232

(20) رمضان أحمد عيد وحسام إسماعيل هيبة: الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع الفردي فى المؤسسات التعليمية فى مصر، دراسة مستقبلية، مجلة مستقبل التربية، مصر مج(10)، ع 32، يناير 2004.