



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

المهارات الناعمة وأثرها في توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير
المقاولاتية بجامعة -ميلة-

المشرف	اعداد الطلبة	
بلحاج طارق	بور افة فراح	1
	سديرة باني	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	جمال لطرش
مشرفا ومقررا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بلحاج طارق
ممتحنا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	هولي فرحات

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الشكر و التقدير

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، قال الله تعالى:

﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ﴾

سورة المجادلة، الآية 11.

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ المشرف بالحاج طارق على إشرافه وتوجيهاته القيمة، وعلى دعمه المتواصل ونصائحه التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذه المذكرة، فله منا كل التقدير والاحترام.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أساتذة القسم الكرام الذين ساهموا في تكويننا العلمي والمعرفي طوال مسيرتنا الجامعية.

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى طلبة جامعة ميله الذين تفضلوا بالإجابة على الاستبيان، وساهموا في إنجاز الجانب التطبيقي لهذه الدراسة.

كما نتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، ونسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء.



Graduation

glass of 2025

"الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل.

أهدي ثمرة جهدي إلى والديَّ الكريمين، حفظهما الله، تقديرًا
لدعمهما ودعواتهما التي كانت سببًا في نجاحي. وإلى نفسي، التي
صبرت واجتهدت وتجاوزت الصعوبات حتى وصلت إلى هذه
اللحظة، فالحمد لله على تمام النعمة وإلى إخوتي وأخواتي وزوجي
، الذين كانوا سندًا لي ، فلكم مني كل الحب والامتنان. كما أهدي
هذا العمل إلى أساتذتي الأفاضل الذين أناروا لنا طريق العلم
والمعرفة"

بورافة فراح.





Graduation

glass of 2025

"الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل بعد تعبٍ واجتهاد.
أهدي ثمرة جهدي إلى روح أُمي رحمها الله وأسكنها فسيح
جناته، وإلى أبي الكريم الذي كان سندي ودعمي الدائم.
كما أهديه إلى نفسي، تقديرًا لصبرها وسعيها وثباتها حتى
الوصول إلى هذه اللحظة. وإلى كل من ساهم في دعمي
من قريب أو بعيد".

باني سديرة



ملخص الدراسة باللغة العربية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المهارات الناعمة بأبعادها المختلفة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة جامعة ميله، وللإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية واختبار الفرضيات، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 55 من حاملي المشاريع بالمركز، وقد تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics، بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

وقد لخصت الدراسة إلى أن مستوى المهارات الناعمة لدى أفراد العينة جاء بدرجة مرتفعة وفق مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال لدى أفراد العينة. وبينت الدراسة كذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمهارات الناعمة بأبعادها المختلفة على توجهات ريادة الأعمال، حيث ساهمت هذه المهارات في تعزيز السلوك الريادي لدى حاملي المشاريع، مع تفاوت درجة التأثير بين الأبعاد المختلفة، إذ سجلت مهارة روح المبادرة أعلى درجة تأثير مقارنة ببقية الأبعاد.

كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وعدد الدورات التكوينية، في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير العمر.

الكلمات المفتاحية: المهارات الناعمة، ريادة الأعمال، التوجهات الريادية، روح المبادرة، مركز تطوير المقاولاتية.

Résumé de l'étude en français

Cette étude vise à identifier l'impact des compétences non techniques, sous leurs différentes facettes, sur les attitudes entrepreneuriales des porteurs de projets au Centre de développement de l'entrepreneuriat de l'Université de Mila. Afin de répondre à la problématique de l'étude, aux questions secondaires et de tester les hypothèses, un questionnaire a été distribué à un échantillon de 55 porteurs de projets du centre. Les données collectées ont été analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics, en s'appuyant sur un ensemble de méthodes statistiques descriptives et inférentielles.

L'étude a conclu que le niveau des compétences non techniques chez les membres de l'échantillon était élevé selon l'échelle de Likert à cinq points utilisée dans l'étude. Les résultats ont également montré un niveau élevé d'orientations entrepreneuriales chez les membres de l'échantillon. L'étude a également mis en évidence un effet statistiquement significatif des compétences non techniques, dans leurs différentes dimensions, sur les attitudes entrepreneuriales. Ces compétences ont contribué à renforcer le comportement entrepreneurial chez les porteurs de projets, avec une variation du degré d'influence entre les différentes dimensions, la compétence « esprit d'initiative » enregistrant le degré d'influence le plus élevé par rapport aux autres dimensions.

Les résultats de l'étude ont également montré l'absence de différences statistiquement significatives dans le niveau des compétences non techniques et des attitudes entrepreneuriales attribuables aux variables du sexe, du niveau d'études et du nombre de formations, tandis qu'ils ont révélé l'existence de différences statistiquement significatives attribuables à la variable de l'âge.

Mots-clés : compétences non techniques, entrepreneuriat, attitudes entrepreneuriales, esprit d'initiative, Centre de développement de l'entrepreneuriat.

Abstract of the Study in English

This study aims to identify the impact of soft skills, in their various dimensions, on the entrepreneurial attitudes of project owners at the Entrepreneurship Development Center at the University of Mila, To address the study's research question, sub-questions, and test the hypotheses, a survey was distributed to a sample of 55 entrepreneurs at the Center. The collected data were analyzed using IBM SPSS Statistics software, relying on a set of descriptive and inferential statistical methods.

The study concluded that the level of soft skills among the sample participants was high according to the five-point Likert scale used in the study. The results also indicated a high level of entrepreneurial attitudes among the sample participants. The study also revealed a statistically significant effect of soft skills, in their various dimensions, on entrepreneurial attitudes, as these skills contributed to enhancing entrepreneurial behavior among project owners, with the degree of influence varying across the different dimensions; the skill of initiative recorded the highest degree of influence compared to the other dimensions.

The study's results also showed no statistically significant differences in the level of soft skills and entrepreneurial attitudes attributable to the variables of gender, educational qualification, and number of training courses, while statistically significant differences were found attributable to the age variable.

Keywords: soft skills, entrepreneurship, entrepreneurial attitudes, entrepreneurial spirit, Center for Entrepreneurship Development.



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	البسمة
	شكر وتقدير
	الإهداء
	ملخص البحث
IV-I	فهرس المحتويات
VII-IV	قائمة الجداول والأشكال والمالحق
الفصل الأول الاطار العام للدراسة	
أ	المقدمة
أ	الإشكالية الرئيسية
ب	التساؤلات الفرعية
ب-ت	الفرضيات
ت-ث	أهمية الدراسة
ث	أهداف الدراسة
ث-ج	أسباب ودوافع اختيار الموضوع
ج	حدود الدراسة
ج	المنهج المتبع في الدراسة
ح-خ-د	الدراسات السابقة
د	التعقيب على الدراسات السابقة
ذ	المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
ر-ز	هيكل الدراسة
ز	صعوبات الدراسة
الفصل الثاني الاطار النظري للدراسة	
16-2	1.1.2. الاطار النظري للمهارات الناعمة
2	تمهيد
3-2	1.1.2. تعريف المهارة
7-4	2.1.2. مفهوم المهارات الناعمة وأهميتها
8	3.2.1. خصائص المهارات الناعمة

فهرس المحتويات

10-8	4.2.1. ابعاد المهارات الناعمة
13-11	6.2.1. انواع المهارات الناعمة
14-13	7.2.1. المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة
16-15	8.2.1. اكتساب المهارات الناعمة
33-17	2.2. الإطار النظري لريادة الأعمال
17	تمهيد
18-17	1.2.2. مفهوم الريادة
20-18	2.2.2. مفهوم ريادة الأعمال
22-20	3.2.2. اهمية ريادة الأعمال
25-22	4.2.2. انواع ريادة الاعمال
26-25	5.2.2. خصائص ريادة الاعمال
28-29	6.2.2. ابعاد ريادة الاعمال
32-28	7.2.2. العوامل الداعمة لنمو ريادة الأعمال
33-32	8.2.2. الصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال
الفصل الثالث الاطار التطبيقي للدراسة	
35	تمهيد
47-35	1.3. تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
40-35	1.1.3. لمحة عامة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله
42-40	2.1.3. منهجية الدراسة الميدانية
47-42	3.1.3. منهج الدراسة وأساليب التحليل
56-47	2.3. دراسة تحليلية للاستبيان
48-47	1.2.3. خطوات بناء الاستبيان
54-48	2.2.3. صدق الاداة و ثباتها
56-54	3.2.3. ثبات الاستبيان
82-56	3.3. تحميل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
60-56	1.3.3. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية
73-61	2.3.3. تحليل فقرات الاستبانة
82-73	3.3.3. اختبار فرضيات الدراسة
84-83	الخلاصة الفصل

فهرس المحتويات

86	خاتمة
87	توصيات البحث
91-89	قائمة المراجع
108-93	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين المهارات الناعمة و المهارات الصلبة	14
02	مقياس ليكارث الخماسي	46
03	جدول التوزيع لمقياس ليكارث	47
04	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة الاتصال والتواصل"	49
05	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مهارة العمل ضمن الفريق"	49
06	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة التفاوض"	50
07	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة روح المبادرة"	50
08	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة حل المشكلات"	50
09	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجراءات الاستباقية".	51
10	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تحمل المخاطرة"	51
11	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابداع و الابتكار"	52
12	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "انتهاز الفرصة"	52
13	الصدق البنائي لمحور المهارات الناعمة	53
14	الصدق البنائي لمحور ريادة الاعمال	54
15	معامل الثبات لمتغير المهارات الناعمة	55
16	معامل الثبات لمتغير ريادة الاعمال	55
17	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	56
18	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	57
19	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	59
20	توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التي تحصلت عليها	60
21	التحليل الإحصائي لبعد "مهارة الاتصال والتواصل"	61
22	التحليل الإحصائي لبعد "مهارة العمل ضمن الفريق"	62
23	التحليل الإحصائي لبعد "مهارة التفاوض"	63

فهرس المحتويات

24	التحليل الإحصائي لبعء "مهارة روح المبادرة "	64
25	التحليل الإحصائي لبعء "مهارة حل المشكلات	65
26	التحليل الإحصائي لجميع فقرات "المهارات الناعمة	66
27	التحليل الإحصائي لبعء "الإجراءات الاستباقية	67
28	التحليل الإحصائي لبعء "تحمل المخاطر	69
29	التحليل الإحصائي لبعء "الابتكار والأبداع	70
30	التحليل الإحصائي لبعء "انتهاز الفرص	71
31	التحليل الإحصائي لجميع فقرات "ريادة الأعمال"	72
32	لتوزيع Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon	73
33	اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المهارات الناعمة والتوجه الريادي.	74
34	اختبار T لمتوسط المهارات الناعمة	75
35	اختبار T لمتوسط ريادة الاعمال	76
36	اختبار T للفروق بالنسبة لمتغير الجنس	77
37	اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير العمر	78
38	اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي	79
39	اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير عدد الدورات التدريبية	80
40	اختبار العلاقة بين أبعاد المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال	81

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مخطط توضيحي لخطوات البحث	ز
02	ابعاد المهارات الناعمة	10
03	ابعاد ريادة الاعمال	28
04	الهيكل الإداري للمركز الجامعي -ميلة-	39
05	الهيكل التنظيمي لدار المقاولاتية	40
06	نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة	45
07	الدائرة النسبية لمتغير الجنس	57
08	الاعمدة البيانية لمتغير العمر	58
09	الاعمدة البيانية لمتغير المؤهل العلمي	59
10	الاعمدة البيانية عدد الدورات التي تحصلت عليها	60

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	قائمة الأساتذة المحكمين
03	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهاراة الاتصال والتواصل
04	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهاراة العمل ضمن الفريق
05	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهاراة التفاوض"
06	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهاراة روح المبادرة"
07	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهاراة حل المشكلات"
08	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجراءات الاستباقية".
09	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تحمل المخاطرة"
10	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابداع و الابتكار"
11	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "انتهاز الفرصة"
12	الصدق البنائي لمحور المهارات الناعمة
13	الصدق البنائي لمحور ريادة الاعمال
14	معامل الثبات لمتغير المهارات الناعمة
15	معامل الثبات لمتغير ريادة الاعمال
16	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
17	توزيع عينة الدراسة حسب العمر
18	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
19	توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التي تحصلت عليها
20	التحليل الإحصائي لبعء "مهاراة الاتصال والتواصل
21	التحليل الإحصائي لبعء "مهاراة العمل ضمن الفريق
22	التحليل الإحصائي لبعء "مهاراة التفاوض"
23	التحليل الإحصائي لبعء "مهاراة روح المبادرة "
24	التحليل الإحصائي لبعء "مهاراة حل المشكلات
25	التحليل الإحصائي لجميع فقرات "المهارات الناعمة
26	التحليل الإحصائي لبعء "الإجراءات الاستباقية
27	التحليل الإحصائي لبعء "تحمل المخاطر

فهرس المحتويات

التحليل الإحصائي لبعء "الابتكار والأبداع	28
التحليل الإحصائي لبعء "انتهاز الفرص	29
التحليل الإحصائي لجميع فقرات "ريادة الأعمال"	30
لتوزيع Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon	31
اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المهارات الناعمة والتوجه الريادي.	32
اختبار T لمتوسط المهارات الناعمة	33
اختبار T لمتوسط ريادة الاعمال	34
اختبار T للفروق بالنسبة لمتغير الجنس	35
اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير العمر	36
اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي	37
اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير عدد الدورات التدريبية	38
اختبار العلاقة بين أبعاد المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال	39

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

المقدمة

نظرًا للتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، وفي ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتلاحقة، ازدادت أهمية المورد البشري باعتباره العنصر الأساسي في تحقيق التنمية والابتكار داخل المؤسسات، حيث أصبح نجاح المشاريع وريادة الأعمال يعتمد بشكل كبير على كفاءة الأفراد وقدرتهم على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة. ولم يعد التركيز مقتصرًا على المؤهلات العلمية والمعارف الأكاديمية فقط، بل أصبح الاهتمام متزايدًا بتنمية مهارات أخرى ذات طابع سلوكي وشخصي تُعرف بالمهارات الناعمة.

وتُعد المهارات الناعمة من أهم الركائز التي تساهم في تعزيز التوجهات الريادية لدى حاملي المشاريع، لما لها من دور فعال في تطوير قدراتهم على التواصل الفعّال، واتخاذ القرار، والعمل ضمن فريق، وإدارة الوقت، والقدرة على الإبداع والمبادرة، وهي كلها عناصر ضرورية لنجاح أي مشروع ريادي. كما أن هذه المهارات تُمكن رواد الأعمال من مواجهة التحديات والصعوبات التي تعترض طريقهم، وتعزز من فرص استمرارية مشاريعهم وتحقيق أهدافهم.

وفي هذا الإطار، تسعى مراكز تطوير المقاولاتية في الجامعات، ومنها مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله، إلى دعم الطلبة وحاملي المشاريع من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة، مع التركيز على تنمية المهارات الناعمة باعتبارها عاملاً حاسماً في توجيه سلوكهم الريادي وتعزيز توجهاتهم نحو إنشاء وإدارة مشاريع ناجحة.

وانطلاقاً مما سبق، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر المهارات الناعمة في توجيه التوجهات الريادية لدى حاملي المشاريع في مراكز تطوير المقاولاتية، ومحاولة إبراز مدى مساهمتها في تعزيز روح المبادرة والابتكار لديهم.

1. الإشكالية الرئيسية:

هل يوجد تأثير للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟

2. التساؤلات الفرعية:

وتتفرع الإشكالية إلى التساؤلات التالية:

1. ما هو مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟
2. ما هو مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟
3. هل هناك فروق في مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله يعزى للخصائص الشخصية؟
4. هل هناك فروق في مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله يعزى للخصائص الشخصية؟
5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة الاتصال والتواصل على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
6. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة العمل ضمن الفريق على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
7. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التفاوض على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
8. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة روح المبادرة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
9. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة حل المشكلات على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟

3. الفرضيات:

وللإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

• الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير للمهارات الناعمة ذو دلالة إحصائية على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟

• الفرضيات الفرعية:

1. يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله.
2. يوجد مستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله.
3. هناك فروق في مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله يعزى للخصائص الشخصية.
4. هناك فروق في مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله يعزى للخصائص الشخصية.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة الاتصال والتواصل على توجهات ريادة الأعمال.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة العمل ضمن الفريق على توجهات ريادة الأعمال.
7. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة التفاوض على توجهات ريادة الأعمال.
8. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة روح المبادرة على توجهات ريادة الأعمال.
9. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة حل المشكلات على توجهات ريادة الأعمال.

4. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور الحيوي الذي تلعبه المهارات الناعمة في توجيه وتعزيز توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها محيط الأعمال. كما تبرز أهمية الدراسة من خلال:

✓ تسليط الضوء على أهمية المهارات الناعمة كعامل أساسي في نجاح المشاريع الريادية وليس فقط المهارات التقنية.

- ✓ إبراز العلاقة بين تنمية المهارات الناعمة وتعزيز التوجهات الريادية لدى حاملي المشاريع.
- ✓ تقديم إضافة علمية في مجال الربط بين المهارات الناعمة وريادة الأعمال، خاصة في البيئة الجامعية الجزائرية.
- ✓ مساعدة القائمين على مراكز تطوير المقاولاتية في تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تنمية المهارات الناعمة لدى الطلبة وحاملي المشاريع.
- ✓ دعم توجهات المؤسسات الجامعية نحو تحسين مخرجاتها من خلال إعداد أفراد قادرين على خلق مشاريع ناجحة.

5. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أهمها:

- ✓ التعرف على مستوى توفر المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله.
- ✓ تحليل أثر المهارات الناعمة بأبعادها (الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، التفاوض، روح المبادرة، حل المشكلات) على توجهات ريادة الأعمال.
- ✓ تحديد طبيعة العلاقة بين المهارات الناعمة وأبعاد التوجهات الريادية (الإجراءات الاستباقية، تحمل المخاطر، الابتكار والإبداع، انتهاز الفرص).
- ✓ معرفة مدى اختلاف توجهات ريادة الأعمال باختلاف الخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة).
- ✓ تقديم توصيات عملية من شأنها تعزيز المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع ودعم توجهاتهم الريادية.

6. أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

لقد تعددت أسباب اختيار هذا الموضوع بين أسباب ذاتية وأخرى موضوعية، نوجز أهمها فيما يلي:

1.6. الأسباب الذاتية:

- ✓ الرغبة في دراسة موضوع المهارات الناعمة وعلاقتها بريادة الأعمال، وإثراء معارفنا العلمية في هذا المجال؛

- ✓ توافق موضوع الدراسة مع تخصصنا في إدارة الأعمال، ورغبتنا في التعمق في مجال المقاولاتية وتنمية المشاريع؛
- ✓ الاهتمام الشخصي بتنمية المهارات الناعمة باعتبارها من متطلبات النجاح في الحياة المهنية والريادية.

2.6. الأسباب الموضوعية:

- ✓ تزايد أهمية المهارات الناعمة في نجاح المشاريع الريادية وتحقيق التميز في بيئة الأعمال؛
- ✓ حداثة الموضوع وقلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال، خاصة في البيئة الجامعية الجزائرية؛
- ✓ التعرف على مدى توفر المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة؛
- ✓ محاولة إبراز أثر المهارات الناعمة على تعزيز توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع.

7. حدود الدراسة:

- ✓ الحدود البشرية: حاملو المشاريع المنخرطون في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة؛
- ✓ الحدود الزمانية: الفترة الزمنية الممتدة من 2026/03/15 إلى 2026/04/20 ؛
- ✓ الحدود المكانية: مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة؛
- ✓ الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل أثر المهارات الناعمة بأبعادها على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع.

8. المنهج المتبع في الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف متغيرات الدراسة المتمثلة في المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال، وتحليل العلاقة بينهما. كما تم استخدام أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، بهدف قياس درجة التأثير بين المتغيرات. وقد تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي لاختبار الفرضيات، باستخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات واستخلاص النتائج.

9. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة: بن عبدان آمنة (2025) بعنوان "المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة أحمد دراية أدرار"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة طبيعة العلاقة بين المهارات الناعمة والتوجهات الريادية لطلبة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة أدرار، وحاولنا التوصل الى ذلك من خلال طرح الإشكال التالي: ما طبيعة العلاقة التي تربط المهارات الناعمة بالتوجهات الريادية لطلبة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة أحمد دراية أدرار؟ واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وفق نموذج الارتباط الخطي. تم تقسيم هذه الورقة الى محورين أساسيين، تناولنا في المحور الأول الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة ومختلف الدراسات السابقة المرتبطة بها، بينما خصصنا المحور الثاني للدراسة الميدانية. وخلصت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الناعمة والتوجهات الريادية لطلبة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة ادرار.

الدراسة الثانية:

دراسة: رمضان صالح شبير (2016) بعنوان "المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المهارات الناعمة والتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة .

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من طلبة كل من الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة والكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا بخانيونس وكلية فلسطين التقنية بدير البلح، حيث تم توزيع (450) استبانة بطريقة عشوائية، وتم استرداد (388) استبانة وقد بلغت نسبة الاسترداد الإجمالية 86% ، وتم استخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل بيانات الدراسة .

ومن أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الناعمة والتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية بمحافظات غزة، وتبين أن الطلبة يتمتعون بمجموعة من المهارات الناعمة على

الترتيب التالي القيادة العمل ضمن فريق الاتصال والتواصل، اتخاذ القرارات وحل المشكلات التفاوض التخطيط إدارة الوقت بنسبة 78.05%. كما تبين أن الطلبة لديهم توجه ريادي على الترتيب التالي (المبادرة الإبداع، تحمل المخاطرة) بنسبة 79.79%. كما أظهرت نتائج الدراسة أن التوجه الريادي يتأثر بصورة جوهرية بالمتغيرات . المستقلة على الترتيب التالي اتخاذ القرارات وحل المشكلات التفاوض القيادة، العمل ضمن فريق التخطيط الاتصال والتواصل، إدارة الوقت؛ وهذا يعنى أن 44.6% من التغير في التوجهات الريادية يتأتى من تأثير تلك المتغيرات وأن النسبة المتبقية 55.4% قد ترجع إلى عوامل أو مهارات أخرى، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المبحوثين حول المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية تعزى للبيانات الشخصية التالية: (الجنس مكان السكن الكلية، عدد الدورات التدريبية التي حصل المستجيب عليها في مجال ريادة الأعمال طبيعة عمل الأب الأعمال التي يفضل المستجيب الالتحاق بها مستقبلاً)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المبحوثين تعزى إلى (الدرجة العلمية، القسم).

وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة تعزيز التوجه الريادي لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية بمحافظات غزة، والعمل على تضمين المهارات الناعمة في المناهج الدراسية من قبل متخذي القرار، مع ضرورة أن يولي الطلبة اهتماماً أكبر في اكتساب وتنمية المهارات الناعمة لديهم بما يعزز من توجههم نحو العمل الريادي.

الدراسة الثالثة:

دراسة: محمد شريف صالح طبق (2025) اثر المهارات الناعمة على التوجه الريادي -دراسة حالة كلية التعليم الأهلي الأجنبي-جمهورية السودان -و ولاية شمال كردوفان-2025م"

تهدف هذا الدراسة إلى دراسة تأثير المهارات الناعمة على التوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي بمدينة الأبيض، السودان، تم تحليل العلاقة بين مهارات الاتصال والتواصل والعمل ضمن الفريق مع تحمل المخاطر والإبداع. أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية المهارات الاتصال والتواصل على تحمل المخاطر والإبداع، بينما لم يظهر تأثير ذو دلالة للعمل ضمن الفريق على تحمل المخاطر، لكنه كان له تأثير قوي على الإبداع. بناء على هذه النتائج، أوصى الدراسة بتنظيم برامج تدريبية لتعزيز مهارات الاتصال الفعال وتطوير بيئات مرنة تدعم الإبداع والعمل الجماعي. كما تم اقتراح تعزيز ثقافة تحمل المخاطر من خلال سياسات تشجع التجربة وتحمل المسؤولية.

الدراسة الرابعة:

دراسة: ننسي احمد فؤاد(2023)"أنسنة التعليم كمدخل لتنمية المهارات الناعمة للطلـب الجامعي في ضوء احتياجات سوق العمل"

هدف البحث الى التوصل تنمية المهارات الناعمة للطلـب الجامعي في ضوء احتياجات سوق العمل من خلال مدخل أنسنة التعليم وذلك من خلال خمس محاور رئيسية، يتضمن المحور الأول أسس ومبادئ مدخل أنسنة التعليم. بينما تضمن المحور الثاني الأسس النظرية للمهارات الناعمة، أما المحور الثالث فتناول احتياجات سوق العمل المستقبلي من المهارات الناعمة مثل مهارة الاتصال والتواصل - العمل في فريق - إدارة الوقت - التفكير الناقد إدارة الازمات - اتخاذ القرار الايجابية - الذكاء العاطفي المبادرة وريادة الاعمال التفاوض - تسويق الذات الأبداع والابتكار)، اما المحور الرابع يتناول دور الجامعة في تنميه المهارات الناعمة في ضوء احتياجات سوق العمل. اما المحور الخامس يقدم رؤية مقترحه لأنسنة التعليم كمدخل لتنمية المهارات الناعمة للطلـب الجامعي في ضوء احتياجات سوق العمل.

10. التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة، يتضح أن أغلب الدراسات ركزت على إبراز العلاقة بين المهارات الناعمة والتوجهات الريادية لدى الطلبة، حيث أكدت نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين امتلاك المهارات الناعمة وتعزيز التوجه نحو ريادة الأعمال، كما بينت أهمية بعض المهارات مثل الاتصال والتواصل، العمل الجماعي، اتخاذ القرار، التفاوض، والإبداع في تنمية السلوك الريادي لدى الطلبة.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغير المهارات الناعمة وعلاقته بالتوجه الريادي، كما تشابهت معها في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. كذلك استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات وتحديد أبعاد المتغيرات واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة للتحليل.

أما من حيث الاختلاف، فتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البيئة والمجتمع محل الدراسة، إذ تركز على حاملي المشاريع في البيئة الجزائرية، بينما تناولت أغلب الدراسات السابقة طلبة الجامعات والكليات في بيئات عربية مختلفة مثل فلسطين والسودان. كما تتميز الدراسة الحالية بمحاولة الربط بين المهارات الناعمة والتوجه نحو ريادة الأعمال لدى فئة حاملي المشاريع باعتبارها فئة أكثر احتكاكا بالواقع الاقتصادي ومتطلبات سوق العمل.

كما لاحظت الباحثة ندرة الدراسات الجزائرية التي تناولت متغيري المهارات الناعمة والتوجه الريادي معا، خاصة لدى حاملي المشاريع، الأمر الذي يمنح الدراسة الحالية أهمية علمية وعملية، ويساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بهذا المجال.

11. المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع المهارات الناعمة وعلاقتها أو أثرها على التوجهات الريادية، كما اتفقت معها في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. كذلك توصلت أغلب الدراسات، بما فيها الدراسة الحالية، إلى وجود علاقة وأثر ذي دلالة إحصائية بين المهارات الناعمة والتوجهات الريادية.

وتتفق الدراسة الحالية بشكل كبير مع دراسة بن عبدان آمنة ودراسة رمضان صالح شبير في أن المهارات الناعمة تسهم في تعزيز التوجهات الريادية، كما تتشابه معها في بعض الأبعاد المدروسة مثل الاتصال والتواصل، العمل ضمن الفريق، والتفاوض. كما تتفق مع دراسة محمد شريف صالح طبق في التركيز على أثر المهارات الناعمة على التوجه الريادي وإبراز أهمية مهارة الاتصال والتواصل وروح المبادرة في دعم السلوك الريادي.

أما من حيث الاختلاف، فتتميز الدراسة الحالية بأنها أجريت على حاملي المشاريع بمركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله، في حين ركزت أغلب الدراسات السابقة على طلبة الجامعات والكليات. كما انفردت الدراسة الحالية بدراسة أثر مهارة روح المبادرة باعتبارها أحد أبعاد المهارات الناعمة، والتي سجلت أعلى درجة تأثير على توجهات ريادة الأعمال مقارنة ببقية الأبعاد.

كذلك تختلف الدراسة الحالية في البيئة الجغرافية ومجتمع الدراسة، حيث أجريت في البيئة الجزائرية، وهو ما يساهم في إثراء الدراسات المحلية المتعلقة بالمهارات الناعمة وريادة الأعمال. كما أظهرت الدراسة الحالية وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر، بينما لم تظهر فروق بالنسبة للجنس والمؤهل العلمي وعدد الدورات التكوينية، وهو ما يميز نتائجها عن بعض الدراسات السابقة التي اختلفت نتائجها باختلاف المتغيرات الديموغرافية المدروسة.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وصياغة الفرضيات، وتحديد أبعاد المهارات الناعمة والتوجهات الريادية، بالإضافة إلى الاستفادة من الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات وتفسير النتائج.

12. هيكل الدراسة:

لمعالجة موضوع الدراسة بشكل واضح قمنا بالتدرج في البحث من خلال إعداد الخطة المكونة من خمسة خطوات بهدف الوصول إلى نتائج علمية تؤكد أو تنفي الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة حيث تناولناها في الخطوات التالية :

الخطوة الأولى: تضمنت تقديمًا عامًا حول موضوع البحث تم فيه صياغة الإشكالية وتحديد التساؤلات الرئيسية كما قمنا بتبني الإطار المفاهيمي لدراستي.

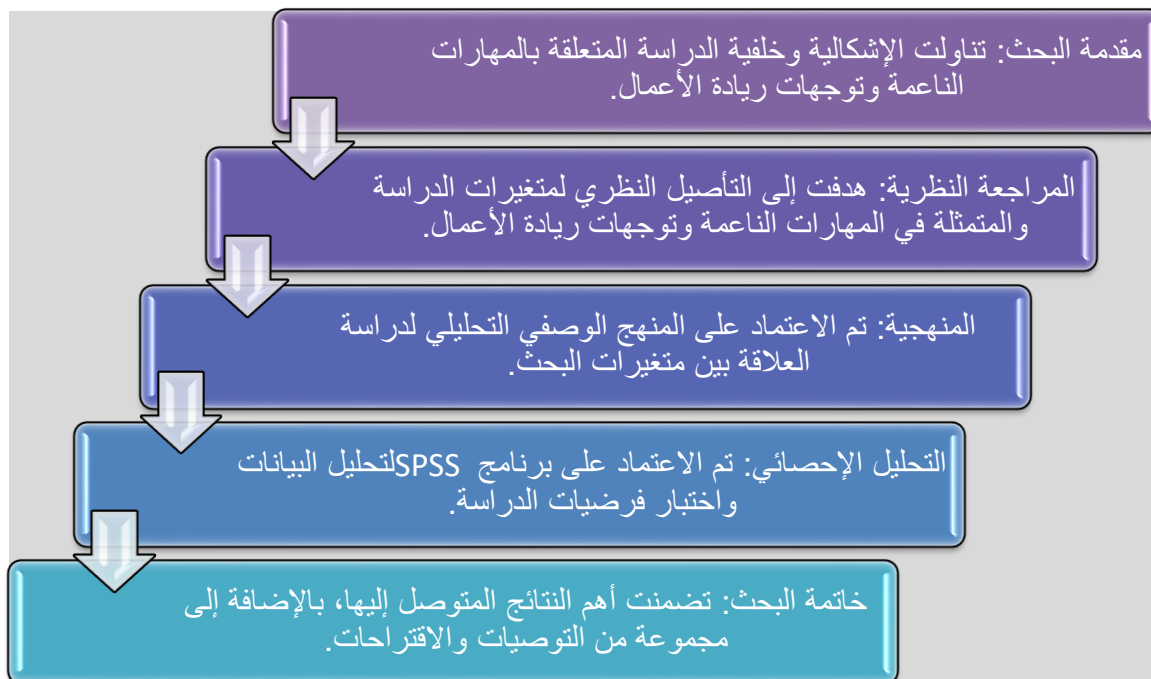
الخطوة الثانية: تهدف إلى التأسيس النظري لمفردات البحث وبعد التأكد من بناء إطار العمل على أساس سليم انتقلنا إلى الخطوة التالية.

الخطوة الثالثة: تم فيها شرح المنهجية التي تتفق وخصوصية البحث أين تم اختيار أداة الدراسة والوسائل الإحصائية المناسبة لها، والتي اعتمدنا عليها في التحليل والتفسير والبرهنة الإحصائية لفرضية الدراسة في الخطوة الرابعة.

الخطوة الرابعة: تضمن النتائج العلمية للبحث والتي تقوم على البيانات الإحصائية

الخطوة الخامسة: تقديم النتائج والتوصيات.

الشكل رقم (01): مخطط توضيحي لخطوات البحث



المصدر: من اعداد الطالبتين

13. صعوبات الدراسة:

- ✓ قلة المراجع العربية المتخصصة التي تجمع بين المهارات الناعمة وريادة الأعمال؛
- ✓ صعوبة الوصول إلى حاملي المشاريع والتواصل معهم نظراً لانشغالاتهم؛
- ✓ تردد بعض أفراد العينة في الإجابة على الاستبيان أو عدم توفر الوقت الكافي لديهم.

الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة

1.2. الاطار النظري للمهارات الناعمة

تمهيد

تُعَدّ المهارات الناعمة من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال الإدارة والموارد البشرية، حيث شهدت اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة نظراً لأهميتها البالغة في تعزيز الأداء الفردي والمؤسسي. فلم يعد النجاح المهني مرتبطاً فقط بالمهارات التقنية أو المعارف التخصصية، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على مجموعة من القدرات السلوكية والاجتماعية والشخصية التي تمكن الفرد من التفاعل الإيجابي مع الآخرين والتكيف مع مختلف المواقف المهنية.

ويهدف هذا الجزء النظري إلى تسليط الضوء على مفهوم المهارات الناعمة من خلال عرض تعريفاتها المختلفة، وبيان خصائصها وأهميتها، إضافة إلى تصنيفها وأبرز أبعادها في بيئة العمل. كما سيتم التطرق إلى دورها في تنمية الكفاءة المهنية وتعزيز فرص النجاح، خاصة في ظل بيئة تنافسية تتطلب مرونة، تواصلًا فعالاً، وقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار.

1.1.2. تعريف المهارة:

اللغة: يرجع أصل مصطلح المهارة إلى الفعل "مهر" أي حذق، والاسم منه "ماهر" أي حاذق وبارع ويقال فلان "مهر في العلم" أي كان حاذقاً عالماً به متقناً له، ويرجع الفعل "مهر" إلى نوع من الخيل كان يضرب به المثل في السرعة (حمدان.2015.ص261) و المهارة الحذق في الشيء والماهر : الحاذق بكل عمل، ويقال: مهراً بهذا الأمر أَمهر به مهارة أي صرت به حاذقاً (جامعة سطيف 2، 2022). ويشير مفهوم المهارة في اللغة إلى أنها ليست مجرد أداء عادي يقوم به المتعلم، وإنما ترتبط بامتلاك مجموعة من القدرات العليا التي تعكس الحذق والإجادة في أداء العمل. كما يدل مفهوم المهارة على الشمول والإلمام بمختلف جوانب الأداء، بحيث يكون المتعلم متمكناً من جميع عناصره، إضافة إلى أن المهارة تستوجب الإتقان والدقة في الإنجاز، أي الإحاطة الكاملة بالشيء والقدرة على أدائه بكفاءة عالية.

الاصطلاح: المهارة هي الأداء السهل الدقيق القائم على الفهم لما يتعلمه الإنسان حركيا وعقليا مع توفير الوقت والجهد والتكاليف"، كما عرفت المهارة بأنها الأداء المتقن القائم على الفهم والاقتصاد في الوقت والجهد المبذول"، والمهارة هي "نشاط يظهر فيه الشخص الماهر قدرة وكفاءة يتميز بهما عن غيره من الأفراد العاديين، وهما تكتسبان بالتعليم والتدريب والممارسة"، والمهارة هي "القدرة على استخدام المعرفة في تحقيق هدف معين بدقة وسهولة وسرعة وسلامة وأمان"، (رمضان ،2016،ص12).

والمهارة هي "التمكن من إنجاز مهمة بكيفية محددة وبدقة متناهية وسرعة في التنفيذ"، (السديرس.2010.ص9)

والمهارة هي "القدرة، الناتجة عن المعرفة والممارسة والكفاءة، لكي تعمل شيئا جيدا؛

والمهارة هي الحصيلة التي تتوفر لدى الشخص من مجموعة معارفه وخبراته التي تعينه في النهاية على حسن القيام بدوره في مجال تخصصه لذلك فهي خليط متكامل من معطيات متنوعة وقدرات متعددة يكتسبها الشخص ويتعلمها من تأهيله العلمي وممارسته العملية؛

وتعرف المهارة بأنها القدرة على القيام بعمل من الأعمال بشكل يتسم بالدقة والسهولة والسيطرة والاقتصاد فيما يبذله الفرد من جهد ووقت، وتُعرف المهارة أيضا بأنها "الجدارة المتعلقة بمهام عمل معين؛ ومن خلال استعراض المعلومات السابقة التي وردت في تعريف المهارة، وعليه فإن الباحث يُعرف المهارة بأنها قدرة الفرد على أداء العمل بدقة واتقان من خلال مجموعة من المعارف والخبرات التي يمتلكها في الوقت المحدد،(رمضان ،2016،ص12).

يعرف المهارة بأنها: مجموعة من المعارف والخبرات والقدرات الشخصية التي يجب توفرها عند شخص ما لكي يتمكن من انجاز عمل معين. تعرف ايضا بأنها: القدرة على القيام بعمل من الأعمال بشكل يتسم بالدقة والسهولة والسيطرة والاقتصاد فيما يبذله الفرد من جهد وقت. والمهارة هي القدرة على استخدام المعرفة في تحقيق هدف معين بدقة وسهولة وسرعة وسلامة وأمان،(أسامة،2023،ص3).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن المهارة هي مزيجاً متكاملًا من المعرفة والخبرة والكفاءة العملية، تمكن الفرد من إنجاز المهام المحددة له بإتقان وضبط وتحقيق الأهداف المرجوة في الإطار الزمني المناسب، مما يجعلها عنصرًا أساسيًا في نجاح الفرد أكاديميًا ومهنيًا .

2.1.2. مفهوم المهارات الناعمة وأهميتها:

1.2.1.2. نشأة المهارات الناعمة:

يعود أصل "المهارات الناعمة" إلى الجيش الأمريكي بين عامي 1968 و 1972، حيث كانوا متفوقين في مجال تدريب الجنود على استخدام الآلات لكنهم لاحظوا أن هناك أمور أخرى جعلت مجموعات من الجنود تتفوق على مجموعات أخرى في الميدان، ويتعلق ذلك بالقيادة أي قيادة المجموعة، وهذا طبعا أزعج البقية لأنهم لم يتدربوا على ذلك، ومن هنا بدأ الدراسة حول هذه المهارات والتفريق بين العمل مع شيء صعب جسديا مثل الآلة، وشيء آخر ناعم، كما تم إنشاء 4 معايير للحكم على المهارة ناعمة" أو "صلبة" وهي: "درجة التفاعل مع الآلة درجة خصوصية السلوك الذي يتعين القيام به وع نموذجي في حالة العمل"، (بن سليمان 2020، ص13)

2.2.1.2. تعريف المهارات الناعمة:

هي القدرات الشخصية والاجتماعية التي تمكن الأفراد من التفاعل بفعالية مع الآخرين وإدارة العلاقات المهنية والشخصية. وعرفها Rao بأنها: الطريقة المثالية لتقديم نفسك للآخرين، وهي ذات صلة كبيرة بشخصية الإنسان وسلوكه وتصرفاته في المواقف التي يمر بها والقدرات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني". (صالح. 2025، ص425)

المهارات الناعمة هي تلك المهارات الشخصية والاجتماعية التي تساعد الأفراد على التفاعل بفعالية مع الآخرين، وتتميز بكونها أقل قابلية للقياس مقارنة بالمهارات الفنية. تشمل المهارات الناعمة القدرة على التواصل، التفكير النقدي، القيادة، المرونة، والقدرة على حل المشكلات، (Soha. 2024)

المهارات الناعمة: هي مجموعة من القدرات غير الفنية التي تعكس كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض ومع بيئاتهم. تشمل هذه المهارات: التواصل، العمل الجماعي، القيادة، حل المشكلات، التفكير النقدي، وغيرها. لا ترتبط المهارات الناعمة بمهنة أو وظيفة معينة، بل هي مهارات قابلة للتطبيق في مختلف المجالات. المهارات الناعمة: هي مهارات غير تقنية تتعلق بالطريقة التي تنفذ بها أعمالك وتتجز بها مشاريعك وتحدد العلاقة مع محيطك خصوصا في العمل عملك. وتشمل المهارات الناعمة مهارات التعامل مع الآخرين ومهارات الاتصال والاستماع وإدارة الوقت والتعاطف. المهارات الناعمة: هي مجموعة من الصفات الشخصية والقدرات الاجتماعية التي تساعد الأفراد على التفاعل بفعالية مع الآخرين والعمل بكفاءة في مختلف البيئات. ويشير

مصطلح المهارات الناعمة إلى صفات وجوانب ذاتية تميز الفرد، وتسهم بشكل كبير في تعامله مع البيئة المحيطة وتمييزه في مجال العمل. المهارة الناعمة: هي قدرات ذاتية يتمتع بها الفرد حتى يستطيع التكيف مع البيئة المحيطة فهي تمثل جزءاً من الشخصية.

تميل المهارات الناعمة الى التركيز بشكل اكبر الى الشخصية بدال" من الاعتماد على المؤهلات او المهارات التقنية او الخبرة المهنية مثل: (ناهي، 2025، ص1).

1. المهارات الاجتماعية ؛
2. المهارات القابلة للتحويل؛
3. مهارات التعامل مع الآخرين؛
4. مهارات التعامل مع الأشخاص.

يرى RAO أن المهارات الناعمة تشير إلى تلك القدرات المطلوبة في مكان العمل؛ التي يحتاجها الشخص لتحقيق النجاح المهني، وهي الطريقة المثلى لتقديم الفرد نفسه للآخرين، وهذه المهارات ذات صلة كبيرة بشخصية الفرد وسلوكه وتصرفاته في المواقف التي يمر بها في مكان عمله؛

أما Robles فيعرف المهارات الناعمة بأنها صفات مرغوبة لا تعتمد على المعرفة المكتسبة، فهي تشمل الحس السليم والقدرة على التعامل السلس والايجابي مع الآخرين؛

في حين يرى كل من (Tilly & Moss) المهارات الناعمة بأنها المهارات والقدرات والسمات التي تتعلق بالشخصية والعادات والسلوك بدلا من المعرفة الرسمية أو التقنية؛

في تعريف آخر؛ أشار كل من Binsaeed، Unnisa، & Javed Rizvi إلى أن المهارات الناعمة هي مجموع الصفات أو السمات الشخصية التي تجعل أي شخص محترفاً أو موظفاً جيداً أو عضواً فعالاً في فريق عمل، والمعروفة أيضاً بإسم "مهارات التعامل مع الأشخاص" أو "مهارات التعامل مع الآخرين"، وبذلك ترتبط المهارات الناعمة بالطريقة التي يتعامل بها الشخص مع الآخرين ويتفاعل معهم؛ (بلال وزملائه، 2025، ص294).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن المهارات الناعمة مجموعة من القدرات والصفات الشخصية والاجتماعية التي تمكن الفرد من التفاعل بفعالية مع الآخرين والتكيف مع مختلف البيئات المهنية. وقد ظهر مفهومها لأول مرة في دراسات الجيش الأمريكي بين عامي 1968 و1972، عندما لاحظوا أن نجاح بعض الجنود لا يعتمد فقط على المهارات التقنية المرتبطة باستخدام الآلات، بل يرتبط أيضاً بمهارات مثل القيادة والتواصل والعمل الجماعي. وتشمل المهارات الناعمة العديد من القدرات مثل التواصل الفعال، التفكير النقدي، حل المشكلات، القيادة، إدارة الوقت، والعمل ضمن فريق. ويرى العديد من الباحثين أن هذه المهارات ترتبط بشخصية الفرد وسلوكه أكثر من ارتباطها بالمعرفة التقنية، مما يجعلها عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح المهني وتعزيز الأداء في بيئة العمل.

3.2.1.2. الأهمية المهارات الناعمة:

للمهارات الناعمة عديد من الأهداف التربوية والاجتماعية والمهنية، ولقد أثبتت عديد من الدراسات السابقة أن من أهم أهداف المهارات الناعمة

- أهداف تربوية مثل زيادة دافعية الطالب للتعلم، وتحصيل النتائج التعليمية، وتعطي للتعلم معنى من خلال تحقيق التكامل بين النظرية والتطبيق، وتزويد الطالب بكيفية الحصول على المعلومات الأساسية من مصادرها وتحليلها والاستفادة منها.
- أهداف اجتماعية : تتمثل في تحقيق التعايش مع فئات المجتمع المتعددة، الحد من الانحراف الاجتماعي تحقيق التكامل بين الجامعة وسوق العمل، تغيير السلوك الشخصي للشباب تكسب الطالب احساساً بالمشكلات الاجتماعية والرغبة في حلها؛
- أهداف شخصية : مثل تعزيز قدرة الطالب على تحليل المواقف واتخاذ القرار المناسب، والتحفيز على المنافسة، والقدرة على التعامل مع المتغيرات والتحديات المحلية والعالمية، وتعزيز الاستدلال المنطقي والتفكير الإبداعي، وتكسب الطالب الثقة بالنفس والاستقلالية ؛
- أهداف مهنية : مثل تحسين مستوى المهنة وأداء الأعمال المطلوبة بكفاءة عالية وتحسين فرصة الطالب للحصول على وظائف أفضل، وتحسين اتجاهات الطلاب المهنية واتجاهاتهم نحو العمل الجماعي وترفع من القدرات المهنية للطلاب الجامعي(نسي 2023 ص1199).

يزداد الاهتمام بالمهارات الناعمة في القرن الحادي والعشرين بسبب عدة تغيرات
أبرزها: (ننسي 2023، ص 1200 و 1201)

- التحولات الضخمة في مجالات التقنية والاتصال؛
- تزويد من دافعية الطالب الجامعي ورغبته في التعلم؛
- تساعد الطالب على تحقيق التوافق النفسي والتكيف الاجتماعي؛
- تساعد الطالب على تحمل المسؤولية والقدرة على اتخاذ القرار ؛
- تمكن الطالب الجامعي من مهارات القيادة والعمل ضمن فريق؛
- تكسب الطالب الجامعي مهارات ومتطلبات التفكير الناقد والإبداعي؛
- تمكن الطالب من مهارات التفاوض والقدرة على إدارة وحل الصراع؛
- تساعد الطالب في بناء ثقته بنفسه وأثبتات ذاته وتحمل مسؤولية قراراته؛
- تساعد الطالب على امتلاك العقلية الخاصة بتطبيق كافة الخبرات التقنية؛
- تجعل الطالب أكثر مرونة لتقبل التغيرات المحيطة، وأكثر تكيفاً وانجازاً؛
- تساعد الطالب في مواجهة المواقف الصعبة، وتطوير المواقف الإيجابية مستقبلاً في سوق العمل؛
- تساهم في تشجيع الطالب على التحلي بأخلاقيات المهنة والثقافة التنظيمية في العمل؛
- تحسن مهارات الاتصال لدى الطالب مما يمكنه من تطوير مهارات الحوار البناء لصالح العمل؛
- تساهم في تكوين كم كبير من الخبرات التي تمكن الطالب من حل المشكلات التي تواجهه في العمل والحياة ؛
- تحقق التكامل بين الجامعية وسوق العمل والمجتمع من خلال ربط حاجات الطلاب ومواقف الحياة باحتياجات المجتمع وسوق العمل؛
- إحداث تغير جذري في مفاهيم وأساليب التعليم والتحول من الكم إلى الكيف ومن التلقين والحفظ إلى التفكير والابتكار والإبداع؛
- تزويد الطلاب والخريجين بهذه المهارات يعد مؤشراً على جودة المؤسسة الجامعية.

3.2.1. خصائص المهارات الناعمة:

توجد العديد من الخصائص التي يتصف بها القادة أصحاب المهارات الناعمة الذين يرون أبعد ما يرى الآخرون، فهم الذين تقع على عاتقهم صياغة الرؤية الاستراتيجية لتوجهات المنظمة، والتأثير في الأفراد العاملين في المنظمة، إذ توجد العديد من الخصائص للمهارات الناعمة التي يتصف بها القادة والعاملون : (اسامة.2023.ص.6.5)

- ✓ المرونة: أي مدى قدرة القادة على تحقيق التوازن والتكيف مع التطورات البيئية المتسارعة التي تسهم في تحقيق الديمومة التنظيمية؛
- ✓ التوجهات الاستراتيجية من طريق وضع الخطط طويلة الأمد وتحديد أهدافها وغايتها ورسالتها فضالاً عن رسم الرؤية المستقبلية ومدى إمكانية تطبيقها؛
- ✓ خفة الحركة من طريق الاستجابة السريعة لمتطلبات واحتياجات الزبائن وتقديم منتجاتها إلى الأسواق قبل المنظمات المنافسة.

فقد أشار إلى خصائص المهارات الناعمة وهي كالآتي :

- ✓ تمثل المهارات الناعمة عملية مستمرة وذلك من أجل مواجهة المواقف المتطورة باستمرار، الأمر الذي يدفع العاملين إلى تنميتها والتعلم أكثر فأكثر؛
- ✓ بما أن المهارات الناعمة نابعة من القدرات الداخلية للفرد وكفاءته الشخصية فهي تسهم في تقديم القيمة المضافة للفرد والمنظمة في العمل المهني أو الشخصي؛
- ✓ على حالته النفسية والظروف الخارجية ونوع الأفراد الذين إن كفاءة الفرد في المهارات الناعمة تتغير بناءً يتفاعل معهم على عكس المهارات الصلبة.

4.2.1. أبعاد المهارات الناعمة:

حاول الباحثين في حقل السلوك التنظيمي وضع أبعاد محددة للمهارات الناعمة، حيث نجد العديد من الأبعاد، ويعود ذلك إلى اختلاف وجهات النظر بين الدارسين والمهتمين بهذا الموضوع. في دراستنا الحالية اعتمدنا على الأبعاد التالية: (بلال وزملائه. 2025.ص.295.296).

1.4.2.1. مهارة الاتصال و التواصل: يمكن تعريف الاتصال بأنها عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات أو توجيهات من الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير أو تعديل في الطريقة أو المحتوى أو الأداء، أي أنها العملية التي يتم من خلالها نقل التوجيهات والمعلومات وغيرها من شخص لآخر أو مجموعة لأخرى داخل تنظيم معين "فال اتصال إذا يقصد به الطريقة التي يتم بواسطتها انتقال المعرفة من شخص لآخر والمشاركة في الخبرة والتفاعل بين طرفين داخل نفس التنظيم". (فوزي بومنجل، ص8)

2.4.2.1. مهارة العمل ضمن الفريق: يلعب فريق العمل دورا محورا داخل منظمات الأعمال في مجال تحديد المشاكل ووضع المقترحات من أجل حلها، فهو يمثل توجهها حديثا لموضوع المشاركة في صنع القرارات. حيث تعد المشاركة وسيلة لتحسين الأداء وتجسيدها لمفهوم العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، فهي تطوير لعمليات التفاعل بين العاملين أنفسهم من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى مما يسمح بإحترام الذات وتقديرها وتوقع المبادرات لدى العاملين وتقدير طاقاتهم وبالتالي ينعكس ايجابيا على الأداء وزيادة الإنتاجية. والمقصود بمهارة العمل ضمن الفريق؛ القدرة على إدارة وتمثيل المجموعة في العمل، والقدرة على تنفيذ الأدوار بفعالية، وتتمثل القدرة على بناء فريق عمل في التعاون مع أعضاء المجموعة، إضافة إلى الإلتزام الواعي للتعليمات والقواعد. حيث أشارت Bokail، إلى أن العمل كفريق من شأنه أن يعزز كفاءة وفعالية المنظمة.

3.4.2.1. مهارة التفاوض: تعتبر مهارات التفاوض ضرورية جدا لنجاح الأعمال أو المنظمات، حيث يحتاج الأفراد إلى زيادة معرفتهم و فهمهم لأهمية هذه المهارات ومختلف الجوانب المرتبطة.

في هذا السياق؛ أشار Moore إلى أن التفاوض هو علاقة مساومة وصراع بين الأطراف التي لديها إدراك حقيقي حول المصالح أثناء المفاوضات، حيث ينضم المشاركون طوعا إلى علاقة مؤقتة صممت لكي يعلم كل منهما الطرف الآخر حول احتياجاته ومصالحه، ولتبادل موارد محددة أو لتثبيت وترسيخ مواضيع غير محسوسة مثل شكل العلاقات في المستقبل أو الإجراءات التي سيتم إتباعها لحل المشكلات.

4.4.2.1. مهارة روح المبادرة وريادة الأعمال: تعد روح المبادرة وريادة الأعمال مهمة جدا لكل من رواد الأعمال ورجال الأعمال، لأنها تتكون من الابتكار والإبداع وتعتبر كعامل للتغيير والتطوير، ويقصد بها انها قدرة الفرد على تحويل الأفكار إلى أفعال، وتشمل الإبداع والابتكار والمخاطرة، زياده عن القدرة على تخطيط وإدارة المشاريع، من أجل تحقيق الأهداف. ويمكن القول بأنها روح المبادرة لا يحتاجها رائد الأعمال فحسب، بل يحتاجها المدير أيضا في جعل شركته منافسة في السوق، في هذا الصدد يشير (Drucker) أنه لكي تتمكن الشركة من المنافسة، يجب عليها أن تتغير وتبتكر أو تمتلك مهارة في ريادة الأعمال. (فوزي بومنجل، ص8)

5.4.2.1. مهارة حل المشكلات: يعتبر التفكير الإبداعي وحل المشكلات أدوات قابلة للتكيف تستخدم للتعامل مع مجموعة متنوعة من المواقف غير المألوفة بطريقة مرنة تعزز السلوك التكيفي البناء دخل منظمات الأعمال خصوصاً في هذا العصر الذي نعيش فيه اليوم والذي يتسم بالتقدم التكنولوجي السريع، المنافسة الشرسة والعولمة، فالبيئة التي تنشط فيها منظمات الأعمال هي بيئة ديناميكية ومعقدة للغاية. يرى كل من Talwa, Sing Nath, Bi, Choudhar, أنه بإمكان الأفراد الاستفادة مهارات حل المشكلات لمعرفة سبب المشكلة والتوصل إلى حل عملي. أما وفقاً للباحثين Galate & Galate, مهارة حل المشكلات هي طريقة حل التحديات التي تتم مواجهتها في سبيل تحقيق الهدف المنشود من خلال استكشاف الأسباب والتداعيات، أي القدرة على تحديد السبب الجذري بسرعة للمشكلة والعمل على وضع الحلول المناسبة لها. ويعرف عبد الرحمن هاته المهارة بأنها عملية فكرية مركبة يستعمل فيها الفرد ما لديه من معارف سابقة ومهارات من أجل أداء مهمة غير مألوفة أو معالجة موقف جديد أو تحقيق هدف لا يوجد حل جاهز لتحقيقه.

الشكل رقم (02): ابعاد المهارات الناعمة



المصدر: من اعداد الطلتبتين

6.2.1. أنواع المهارات الناعمة:

1.6.2.1. مهارة التواصل: التواصل هو القدرة على نقل أو مشاركة الأفكار والمشاعر بشكل فعال وهو من بين أفضل المهارات الناعمة التي يحتاجها أصحاب العمل في جميع المجالات. مهارات الاتصال الأكثر شيوعاً هي: (ناهي. 2025 ص2 الى 5)

- التواصل اللفظي؛
- التواصل الكتابي؛
- التقديم والعرض؛
- ردود فعل بناءة؛
- الاستماع النشط.

1.6.2.2. مهارة القيادة: تشير القيادة إلى القدرة على التوجيه أو التدريب. بغض النظر عن المجال، يفضل أصحاب العمل توظيف المتقدمين الذين يظهرون أن لديهم إمكانات قيادية لسببين:

- يظهر الموظفون ذوو المهارات القيادية المزيد من المبادرة ومن المرجح أن يستثمرون أنفسهم في مساعدة الشركة على النمو؛
- يمكن للشركة في نهاية المطاف ترقية الموظفين ذوي الأدوار القيادية القوية إلى مناصب إدارية أفضل.

1.6.2.3. مهارة الذكاء العاطفي: تمثل مهارة الذكاء العاطفي في شقين مرتبطين ببعضهما وهما: قدرتك على فهم مشاعرك وحسن إدارتك لها، بالإضافة فهمك لمشاعر الآخرين؛

بحسب الإحصائيات فإن الأشخاص الذين يمتلكون ذكاء عاطفي يكونون أكثر قدرة على الإنتاج في العمل، حل المشكلات، اتخاذ القرارات، العمل في فريق، وأيضاً القيادة بشكل ناجح، وهذا يعني نجاحهم في العمل والوصول إلى المناصب الأعلى بشكل سريع؛

فما نحن إلا بشر عبارة عن كتلة من المشاعر المختلفة التي تحركنا وتتحكم في تصرفاتنا بشكل كبير، لذا إن فهمنا لتلك المشاعر الخاصة بنا وبمن حولنا، وتعلمنا كيفية التعامل معها وإدارتها بشكل إيجابي سيؤثر ذلك بشكل كبير على نجاحنا في العمل وفي الحياة ككل وهذا هو الذكاء العاطفي.

4.6.2.1. مهارة العمل الجماعي: لن يتوقف العمل الجماعي أبداً عن كونه مهارة ناعمة لا بد منها. يساعدك على العمل بفعالية في مجموعة وإنجاز المهام.

5.6.2.1. مهارة المرونة والتكيف مع المتغيرات: المرونة تتمثل في كيفية تقبلك للمتغيرات التي تحدث في حياتك، فعليك أن تعلم جيداً التغيير هو الشيء الوحيد الثابت في حياتنا، فكل الأشياء والظروف وكذلك الأشخاص من حولنا تتغير باستمرار تظهر قدرتك على التكيف مدى قدرتك على تبني التغيير والتكيف معه تتغير الشركات وبيئات العمل باستمرار، إذ يأتي أعضاء فريق جدد ويغادر القدامى، ويتم شراء الشركات وبيعها لذلك يجب أن تكون قادراً على التكيف مع المواقف المختلفة في مكان عملك.

6.6.2.1. مهارة إدارة الوقت: تتضمن إدارة الوقت القدرة على استخدام وقتك بحكمة للعمل بأكبر قدر ممكن من الكفاءة.

7.6.2.1. مهارة حل المشكلات والتفاوض: إن حل المشكلات من أهم المهارات الناعمة التي يحتاجها الموظف مهما كانت مهنته أو مجال عمله. إن القدرة على حل المشكلات بشكل تحليلي وخلق ستكون مفيدة بغض النظر عن وظيفتك لا توجد وظيفة في العالم حيث لن يكون لديك أي مشاكل للتعامل معها هذا هو السبب في أن المبدعين في حل المشكلات هم دائماً مطلوبين وبشدة من قبل أصحاب العمل؛

مهارات التفاوض من المهارات الهامة جداً التي يبحث عنها أصحاب الأعمال أن تكون مفاوضاً ناجحاً يعني أن تعرف كيفية الإقناع، وكيف تصل لحل وسط يرضي جميع الأطراف في الاتفاقات أو النزاعات بحيث يخرج الجميع فائزين.

8.6.2.1. مهارة الإقناع: قدرتك على الإقناع والتأثير على الآخرين يجعلك مفاوضاً ناجحاً وأقصد هنا التأثير بشكل إيجابي، وليس السيطرة عليهم أو التحكم بهم ويساعدك على ذلك معرفتك الجيدة بالأسباب التي تجعل الحل الذي تعرضه مفيداً لجميع الأطراف، وأن تعرف كيف تشرح تلك الأسباب للآخرين وتوصل فكرتك جيداً، وبذلك تحصل على دعم الآخرين لوجهة نظرك.

9.6.2.1. مهارة التحفيز: أن تكون عندك القدرة على تحفيز نفسك بنفسك، ولا تفعل ذلك الخطأ بأن تجلس منتظراً شخصاً آخر يأتي ليحفزك، فلن يحدث ذلك وإن حدث مرة فلن تجده في كل مرة تضع أهدافك أمامك ثم ضع أهدافاً أو خطوات صغيرة توصلك لكل هدف كبير، من المهم جداً أن تضع أهدافاً محددة بمدة زمنية محددة.

10.6.2.1. مهارة الإبداع: لقد اعتدنا على ربط الإبداع بمجالات مثل الفن أو التصميم، لكن الإبداع هو مصطلح واسع يتضمن العديد من المهارات الفرعية من حب الاستطلاع والمعرفة إلى التجريب .

11.6.2.1. مهارة العمل تحت الضغط: مهارات العمل تحت الضغط هو مصطلح يُطلق على القدرة التي يملكها الفرد للتعامل مع الضغوطات التي تواجهه في وظيفته أو حياته بطريقة صحية ومثمرة، تضمن له تجاوز المواقف الصعبة والعقبات التي تواجهه بالإضافة إلى تطوير قدراته ومساعدته للنمو على الصعيدين الشخصي والمهني .

7.2.1. المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة:

لقد تعددت أنواع المهارات وهنا يمكن الحديث عن نوعين من المهارات وهي المهارات الناعمة (Soft Skills) والمهارات الصلبة (Hard Skills) ، ومن خلال اطلاع الباحث على الكتب والدراسات السابقة التي تناولت موضوع المهارات بأنواعها المختلفة، فقد وجد مفهوم المهارات الناعمة بمسميات مختلفة منها على سبيل المثال: (المهارات الإنسانية، المهارات الإدارية، المهارات الشخصية، ... إلخ)، وأيضاً أطلق مفهوم المهارات الصلبة على المهارات القاسية، المهارات الصعبة، المهارات التقنية، المهارات الفنية، المهارات التخصصية، المهارات الاحترافية، ... إلخ (وتعد كل من المهارات الناعمة والمهارات الصلبة لازمة لتحقيق النجاح في وظيفة مهنية معينة. والمهارات الصلبة هي المهارات التقنية القابلة للتعلم واللازمة لأداء مهمة معينة. وبالتالي، لا يمكن إنكار أن المهارات الصلبة يمكن تطويرها من خلال التدريب والممارسة في مجال محدد في المقابل المهارات الناعمة هي مهارات القبول لفرص العمل حيث لا يتم تدريس هذه المهارات في الدراسة، وبالتالي يمكن تطويرها من خلال المحاولة والخطأ وهذه المهارات تتضمن مهارة الاتصال والتواصل، وحل المشكلات والتفكير الإبداعي، والقيادة، وعلى سبيل المثال، الوظائف في مجال المبيعات والتسويق، أو المناصب الإدارية أمثلة على الوظائف التي تتطلب مهارات ناعمة بدلاً من المهارات الصعبة. وبالتالي فإن من الحقائق التي لا يمكن إنكارها أن كلا من المهارات الناعمة والصلبة لها نفس القدر من الأهمية وخاصة في التوظيف أو البدء بإنشاء عمل.

والمهارات الصلبة هي الخبرة التقنية والمعرفة اللازمة للعمل، بينما المهارات الناعمة هي الصفات الشخصية. وقال موس وتيلي (2001) إن المهارات الناعمة ليست هي المعرفة الرسمية أو التقنية بل هي المهارات والقدرات والسمات التي تتعلق بالشخصية والمواقف والسلوك وتعرف المهارات الفنية المهارات الصلبة بأنها المهارات التي تنصب على التخصص العلمي أو المهني للفرد في أحد فروع العلم و المهن بما يعطيه القدرة على الأداء الجيد، وسهولة استخدام الأدوات المتاحة في حدود التخصص، وهي مهارات تركز عليها عادة برامج تدريب

وإعداد القيادات الإدارية. والمهارات التقنية (Hard Skills) المهارات الفنية أو المهارات التي تؤدي إلى منتج ملموس. وغالبا ما يستخدم المصطلح في عالم التصنيع والإنتاج، مثل المهارات المستخدمة في إنتاج الأدوات التي تتفق بدقة مع متطلبات المقاس والوزن في احد خطوط التصنيع، وتشير المهارات الصلبة عموماً إلى العمليات والإجراءات والأدوات والتقنيات بشكل محدد، أما المهارات الناعمة فهي تتعامل مع القضايا الإنسانية أي آلية التفاعل والتواصل مع الناس، (رمضان.2016.ص18.19).

الجدول رقم(01) : الفرق بين المهارات الناعمة و المهارات الصلبة

وجه المقارنة	المهارات الناعمة(Soft Skills)	المهارات الصلبة(Hard Skills)
التعريف	هي مجموعة من الصفات الشخصية والقدرات الاجتماعية التي تتعلق بالشخصية والسلوك وطريقة تعامل الفرد مع الآخرين في بيئة العمل.	هي المهارات التقنية أو الفنية المرتبطة بالتخصص العلمي أو المهني والتي تمكن الفرد من أداء مهمة معينة بكفاءة.
طبيعة المهارة	ترتبط بالجانب الإنساني والسلوكي للفرد مثل التواصل والتعامل مع الآخرين.	ترتبط بالمعرفة التقنية والخبرة العملية اللازمة لأداء العمل.
طريقة الاكتساب	غالباً ما يتم اكتسابها من خلال التجربة والتفاعل مع الآخرين والمحاولة والخطأ.	يتم تعلمها وتطويرها من خلال الدراسة والتدريب والممارسة في مجال محدد.
أمثلة عليها	مهارة الاتصال والتواصل، حل المشكلات، التفكير الإبداعي، القيادة.	المهارات التقنية والفنية، استخدام الأدوات والتقنيات، المهارات التخصصية المرتبطة بالمهنة.
مجالات الاستخدام	تظهر أهميتها في الوظائف التي تتطلب التعامل مع الناس مثل التسويق والمبيعات والمناصب الإدارية.	تظهر أهميتها في الأعمال التقنية والإنتاجية التي تعتمد على المعرفة الفنية والتخصصية.
أهميتها في العمل	تساعد الفرد على التفاعل الإيجابي مع الآخرين وبناء علاقات مهنية ناجحة.	تمكّن الفرد من أداء المهام التقنية المطلوبة وإنتاج نتائج ملموسة في العمل.
العلاقة بينهما	كلاهما ضروري لتحقيق النجاح المهني والحصول على فرص العمل أو إنشاء مشروع.	كلاهما مكمل للآخر ولا يمكن الاستغناء عن أحدهما في بيئة العمل.

المصدر: من اعداد الطالبتين

1.2.8. اكتساب المهارات الناعمة:

يصعب تدريس المهارات الناعمة بشكل عام وخصوصا في قاعات الدراسة. كما أن السمات الشخصية والسلوكيات في العمل والصفات الفردية يصعب تقييمها للغاية. بينما يرى آخرون أن الفصول والقاعات الدراسية هو أساس التعلم المثالي، حيث يمكن للمرء أن يمارس طرق بديلة للتعامل مع الناس، وتيسير التعلم ونقل المعرفة بتفاعلية. إن تدريس المهارات الناعمة بجانب المهارات الصلبة يدل على أن أساتذة الجامعات يتناولون الشخص ككيان كامل حيث أن اكتساب المهارات الناعمة مهم جدا لنجاح الشخص في عمله وباقي أمور حياته بقدر أهمية المهارات الصلبة والمهارة لا تكتب لفظيا، وتظهر أثناء العمل والممارسة أو أثناء أداء المسؤوليات المكلف بها الفرد فإكتساب المهارات يتم عن طريق: الدراسة، والمعرفة، والفهم، ثم التدريب على ممارستها ، ثم التثبيت لها. والتعليم هو أحد العوامل الأكثر حسماً للمساهمة في خلق فرص للشباب ليعيش حياة صحية ومنتجة ومسؤولة والاستثمارات في تعليم الشباب تساعد على جعلهم أفراد صالحين. ولهذا يجب أن يشجع الشباب وأن يلهم ويحفز ليكافح بقوة لكسب المعرفة والثقة بالذات. إذ يمكن أن يشكل إلهاب عقول الشباب مورداً ضخماً، وعلى الحكومات أن تركز على توجيه طاقة الشباب نحو العمل البناء للإسهام في بناء المجتمعات. ويجدر أيضا أن يتم التشديد على تعلم المهارات الناعمة (Soft Skills) كالتفكير التحليلي والعمل في فريق، وهي مهارات ستعزز فرصة الشباب على إيجاد عمل ولإدراك الفجوة بين مهارات الخريجين وحاجات أصحاب العمل، وحتى تصبح مهارات الشباب أكثر ملاءمة لسوق العمل، فلا بد أن تقوم شراكة قوية بين المؤسسات التربوية، والأعمال، والصناعة والشباب. حيث هناك حاجة إلى إرشاد مهني وإلى تدريب مهني يشمل المهارات الناعمة لإعداد الشباب للمنافسة وبيئة يوجهها الأداء في عالم العمل. حيث كلما ارتفع مستوى مشاركة الشباب في برامج التدريب العملي كلما سهل الانتقال من الجامعة إلى العمل إن استشعار أهمية المهارات الناعمة والدور الذي يمكن أن تقوم به المؤسسات التعليمية الإكساب المتعلمين لها يبدو جليا في العديد من التقارير والدراسات الصادرة من المؤسسات ومراكز الدراسات فقد بينت الدراسة التي تمت من قبل مؤسسة يونج Young Enterprise وشملت مؤسسات كبيرة، إلى افتقار من تتم مقابلتهم للمهارات الوظيفية التي تأتي المهارات الناعمة داخل المكتب وبيئة العمل في مقدمتها مما حدا بهذه المؤسسات إلى البحث عن كفاءات أجنبية أو إنشاء فروع لمؤسساتهم في الخارج للخروج من هذه المشكلة وإيجاد الحل لها. وترجع المؤسسة السبب في نقص كفاءة الخريجين إلى التركيز المكثف لمؤسسات التعليم على المهارات الأكاديمية والاختبارات، مما يقلل من احتمالية تخرج كفاءات تتمتع بالمهارات المطلوبة للتوظيف. ويحتاج الشباب إلى بيئة ممكنة يتشجعون فيها على المشاركة في تنميتهم الشخصية وفي تنمية بلدهم. وإذا أعطوا الفرصة، فسوف يستطيع الشباب أن يكونوا

مساهمين فاعلين في صنع القرارات للمصالح العام. والشباب هم مصدر قوة لمجتمعاتهم، ومن الضروري إنشاء مسارات لضمان شمولهم ومشاركتهم في جميع أوجه التنمية. إن تطوير اتجاهات إيجابية ومهارات مشاركة وقيادة يجب أن يبدأ في المدرسة، حيث تستطيع الخبرات التعليمية أن تدمج المهارات الناعمة، ومفاهيم خدمة المجتمع، والمعرفة الصفية والتفكير الناقد لترفع مستوى الفهم. وفرص مشاركة الشباب يجب أن توفر ليس في القطاع العام فقط بل من خلال شراكات القطاع الخاص التي تشجع التكيف مع السوق، وعلى بناء قدرات قيادية وترتقي بمستوى مشاريع الشباب وريادتهم للأعمال. بعد عرض هذا المبحث والمتعلق بجانب المهارات الناعمة والذي يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة، حيث تضمن هذا المبحث جوانب متعددة أبرزها ماهية ومفهوم المهارة والمهارات الناعمة بجانب أهميتها وأهم هذه المهارات في الحياة العامة والعملية وتم التطرق أيضا إلى الفرق ما بين المهارات الناعمة والمهارات الصلبة وأن المهارات الناعمة هي مكمل للمهارات الصلبة ولا يمكن الاستغناء عنها، ويجب الكتاب هذه المهارات للجميع وخصوصا الطلبة أصحاب الميول الريادية بالتزامن مع إكساب المهارات الصلبة ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة لتسليط الضوء على تنمية الوعي بين أوساط الطلبة والمختصين بأهمية المهارات الناعمة المطلوبة في سوق العمل وفي ريادة الأعمال التي يجب أن تسعى المؤسسات التعليمية لإكسابها للطلبة على جميع المراحل الدراسية من خلال دمجها ضمن المقررات الدراسية لما لها من تأثير في تنمية توجهات الشباب نحو العمل الريادي ولكي يتم الموازنة ما بين مخرجات التعليم وسوق العمل وهذا يؤدي إلى تنمية المجتمع اقتصاديا، (رمضان 2016، ص21.22).

2.2. الإطار النظري لريادة الأعمال

تمهيد:

تُعَدُّ ريادة الأعمال من أهم المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في العصر الحديث، حيث تساهم في خلق فرص العمل، وتعزيز الابتكار، وتحسين مستوى المعيشة. ولم تعد ريادة الأعمال مجرد إنشاء مشروع جديد، بل أصبحت منهجًا فكريًا وسلوكيًا يعتمد على الإبداع والمبادرة وتحمل المخاطر المدروسة من أجل تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة ذات قيمة اقتصادية واجتماعية. ومع التطور التكنولوجي المتسارع والانفتاح على الأسواق العالمية، ازدادت أهمية ريادة الأعمال كأداة فعّالة لمواجهة التحديات الاقتصادية، خاصة في الدول النامية، من خلال دعم الشباب وتمكينهم من تحقيق الاستقلال المالي. كما تلعب المؤسسات التعليمية والحكومات دورًا مهمًا في نشر ثقافة الريادة وتوفير البيئة المناسبة لاحتضان المشاريع الناشئة. وعليه، أصبحت ريادة الأعمال خيارًا استراتيجيًا يساهم في تحقيق التنمية الشاملة، ويعكس قدرة الأفراد والمجتمعات على التكيف مع التغيرات واستغلال الفرص المتاحة بطريقة مبتكرة وفعّالة.

1.2.2. مفهوم الريادة:

تعرف الريادة (Entrepreneurship) من معجم الرائد هي رواداً وريادا وتعني راد الشيء طلبه، وراد الأرض تقصد ما حولها من المراعي والمياه ليرى هل هي صالحة للنزول وقد اوضح Druid مفهوم الريادة وهو ذلك الشخص الذي لديه القدرة على أخذ المخاطرة بشراء البضائع ، او جزء منها بسعر معين وبيعها من أجل الحصول على الربح ، سواء أكانت بضائع جديدة ام قديمة وأشار Caruang أن المنظمة الريادية لا بد من أن يتوافر فيها ثلاثة عناصر اساسية : (بلال.2008.ص17.18).

1. الأفراد الرياديين الذي لن يكون هنالك ابداع من دونهم؛
2. البعد التنظيمي المرتبط بالرؤية الثقة المثالية الإبداع التحوط للفشل التحوط للغموض الرقابة الداخلية؛
3. البعد البيئي المرتبط بالتنوع بالأسواق.

وتأخذ الريادة أبعاداً متنوعة منها : الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها من خلال تحقيق التوافق الجديد لهذه العوامل، فالمشروع الريادي يركز على الإبداع والقيادة حيث قد يكون له ابعاد تكنولوجية ، أو منتجاً جديداً ، أو طريقة جديدة في تقديم المنتج او الخدمة. كما قد يكون الإبداع في مجال التسويق وتقديم السلع والخدمات ، او في ادارة التنظيم وهيكلته، وكذلك تعتمد الريادة على التنوع والتمايز وإدخال الطرق الجديدة . وليس الاعتماد على النماذج والعادات المتبعة او مصدرها في ثقافات معينة دون غيرها ومن المصطلحات المرادفة للريادة أيضاً الرائد Pioneer أنه ممهد الطريق، ومن يتقدم الآخرين ممهداً السبيل لهم كي يتبعوه ويقدم شيئاً جديداً أو يشارك في تطوير شيء جديد. هو الشخص الذي يمهّد الطريق أمام الآخرين لاتباعه.

ولهذا لا بد من لقاء الضوء على مجموعة من المفاهيم المرتبطة بالريادة لتعطي مدخلاً مناسباً لها، وأن المفاهيم المتعلقة بالريادة سواء أكانت على مستوى المنظمات أم الأفراد متعددة ومنها الريادي والمنظمات الريادية واستراتيجيات الريادة. : (بلال.2008.ص17.18)

وعليه يعرف الباحثين على ان الريادة هي قدرة الشخص على استغلال الفرص وابتكار أفكار أو مشاريع جديدة مع تحمّل المخاطرة بهدف تحقيق الربح وتقديم منتجات أو خدمات جديدة بطرق مبدعة.

2.2.2. مفهوم ريادة الأعمال:

مع التطور والتغيير الذي يشهده عالم الإدارة اليوم، أخذت كلمة الريادة Entrepreneurship تحمل في طياتها الكثير من المعاني، وباتت العديد من الكلمات تُستخدم كمترادفات لهذه اللفظة. وتشير المعاجم والقواميس إلى أن الأصل الفرنسي لكلمة الريادة مشتق في أصله من كلمتين لاتينيتين يقصد بهما في اللغة الإنجليزية Takes Under. وفي اللغة العربية تعهّد الشيء أو راده وطلبه. وقد أدى هذا الأمر إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف محدد للريادة، فبات لهذه الكلمة العديد من المعاني على مر العصور، مما نجم عنه حدوث تشوش لدى البعض من الكتاب والباحثين فيما يتعلق بمفهوم الريادة حتى أنه تم توليد العديد من المفاهيم المتعلقة بمصطلح الريادة، واستخدامها لتعني الإبداع والابتكار Innovation والاختراع Invention والاكتشاف Discovery أو الشيء الجديد New أو الشيء غير المألوف Novelty أو المرونة Flexibility أو الشيء الملمىء بالقوة والنشاط Dynamic أو التنظيم Organizing أو عمل الخلاق Creativity أو تحمل المخاطرة Risk Taking، (شبير.2016.ص53).

وَعرفت الريادة بأنها الإجراءات التي يقوم بها الفرد لتكوين الثروة، وتقبل المخاطرة، ونقل المخاطرة، ويحقق القيمة المضافة في المنتج أو الخدمة. ويعرف الناطقون باللغة الإنجليزية بالريادة بأنها المشروع الصغير والجديد، بينما يعرفها الألمان بالقوة والملكية، أي أن الشخص الريادي هو الذي يملك مشروعًا ويديره بنفسه في أن واحد. وتعتبر كلمة الريادة كلمة متعددة الأبعاد، قد تتعلق بالفرد أو بالشركة أو بالإقليم أو الصناعة أو حتى شعب معين. كما تعرف Entrepreneurship الريادة بأنها مجموعة الإجراءات التي يقوم بها شخص، أو مجموعة أشخاص أو شركة معينة أو قطاع معين أو حتى شعب معين، لإيجاد قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة أو الطريقة أو الإجراءات ويشكل متميز. والريادي Entrepreneur هو الذي يقبل على العمل بدرجة عالية من الإبداع والمخاطرة، والريادي هو الشخص الذي يجلب الموارد، والعمالة، والمواد، والأصول الأخرى بتوافق لجعل قيمتها أكبر من ذي قبل. وعمومًا يمكن تعريف الريادي بأنه تأسيس منظمة جديدة في أحد قطاعات الأعمال، (شبير. 2016. ص54).

والريادة هي ذلك الشخص الذي لديه القدرة على أخذ المخاطرة بشراء البضائع، أو جزء منها بسعر معين وبيعها من أجل الحصول على الربح، سواء أكانت بضائع جديدة أم قديمة (السكرانة، 2008: 17). وتعرف الريادة بأنها "استثمار الفرد لما يتوفر لديه من مهارات وقدرات، تمكنه من بدء مشاريع عمل خاصة، وإدارتها ومواصلة تطويرها". كما يُعرف الريادي على أنه "شخص لديه القدرة على تحقيق شيء ما من لا شيء، ويقوم بمبادرات مدروسة، ثم عن بعد نظر، والرياديين هم الأفراد الذين يكتشفون احتياجات السوق ويبدؤون شركات جديدة لتلبية احتياجاتهم، ويأخذون المجازفة التي تعطيهم حافزًا نحو الإبداع، والتقدم في الحياة الاقتصادية. (شبير. 2016. ص54).

عرف التوجه الريادي بأنه مجموعة من الخصائص والسلوكيات الاستراتيجية التي تتمثل في البحث الدائم عن الفرص، وتحمل المخاطر، والقدرة على اتخاذ قرارات جريئة، إلى جانب العمل بشكل مستقل والميل إلى العدوانية التنافسية والاستباقية. وتُعد المؤسسات ذات التوجه الريادي تلك التي تتميز بالإبداع المستمر في منتجاتها وخدماتها، وتدخل في المغامرات الاستراتيجية المحفوفة بالمخاطر، وتتبنى استراتيجية استباقية في الابتكار. وعادةً ما تكون هذه المؤسسات قائدة السوق في مجال التجديد، وتسعى بقوة لتحقيق تفوق تنافسي مستدام من خلال سلوك تنافسي حاد وتحدي للمنافسين. (شبير. 2016. ص55).

في وقد اختلف الباحثون في تحديدهم لمفهوم التوجه الريادي، إلا أن المضمون هو واحد. فكما ورد في دراسة الحدراوي والكلابي فقد بين كل من (Lumpkin & Dess) أن التوجه الريادي هو الاستراتيجية

التي تدفع المنظمات إلى تبني المبادرة ودخول إلى الأسواق الجديدة للحصول على التقدم التكنولوجي وخلق الثروة وتحقيق التمييز التنظيمي"، والتوجه الريادي هو "استراتيجية المنظمات ذات الإدارات التي تسعى لتحمل مخاطرة محسوبة لتكون قادرة على الإبداع"، والتوجه الريادي هو "استراتيجية تقوم على أساس صياغة أعمال جديدة والتي بالنهاية تشكل العناصر النشطة والمحركة للنمو والأساس لتطور المنظمات في بيئة ديناميكية تؤثر على أداء المنظمة". ويُعرف الحدراوي والكلابي التوجه الريادي بأنه استراتيجية تدفع المنظمات لتحقيق ميزة تنافسية بالاعتماد على الأنشطة خاصة كالإبداع تحمل المخاطرة، والمبادرة للدخول للأسواق الجديدة والاستحواذ على الفرص وتلبية حاجات ورغبات الزبائن، (شبير. 2016. ص55).

وعليه يعرف الباحثين على ان ريادة الأعمال هي ريادة الأعمال هي قيام الفرد بإنشاء مشروع أو نشاط جديد اعتماداً على الإبداع والابتكار، مع استغلال الفرص المتاحة وتنظيم الموارد وتحمل المخاطر، بهدف تحقيق الربح وتقديم قيمة أو خدمة جديدة في السوق.

3.2.2. أهمية ريادة الأعمال:

تساهم ريادة الأعمال بجملة من المنافع أهمها: (مصطفى. 2016. ص17.18)

- خلق الثروة من خلال توفير منتجات (سلع وخدمات) متفوقة لتلبية حاجات متقدمة للزبائن، ومن ثم توسع ونمو المنظمات، وتطوير المناطق التي تتواجد فيها؛
- إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة، توفر فرص عمل، وتخلق أسواق جديدة.؛
- تحسين الدخل الوطني وحجم التصدير عن طريق معدل نمو اقتصادي مرتفع؛
- تفعيل عوامل الإنتاج من خلال استثمار القابليات الريادية في المجتمع؛
- يعتمد مستوى تطور الاقتصاد الوطني على مستوى الريادية فيه كونها قادرة على المحافظة على تنافسات الأعمال محلياً وخارجياً؛
- تعزيز بيئة ذات إنجاز متفوق لتحفيز والمحافظة على أفضل المهارات؛
- تحقيق رضا وولاء زبون متفوق بامتلاك المرونة الاستراتيجية اللازمة وتشجيع الابتكار؛
- تعزيز سمعة الأعمال من خلال الاستقامة والمسؤولية؛
- محرك ودافع أساسي لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تغيير ثقافة الأعمال.

1.3.2.2. أهمية ريادة الأعمال عالمياً و محلياً:

بدأ الاهتمام بالسياسات المشجعة للأعمال الريادية في التسعينيات في العديد من الدول المتقدمة بعد إخفاق استجابة أدوات السياسة التقليدية في نموذج (So low) وما رافقها أيضاً من الترويج للاستثمار في رأس المال الطبيعي لإبقاء النمو الاقتصادي والتوظيف في الأسواق العالمية. ومن جانب آخر إخفاق استجابة أدوات السياسة الجديدة في نموذج (Romer) والترويج للاستثمار في الرأسمال المعرفي لتوليد النمو الاقتصادي والتوظيف بشكل كاف. وكذلك من الاتجاهات المعاكسة للعولمة والمنافسة وخصوصاً في البلدان الصناعية. حيث ظهر الفرق واضحاً في أوروبا بين أوروبا الغربية الغنية بمواردها البشرية والتكنولوجية وأوروبا الشرقية الأقل وفرة في الموارد التكنولوجية وما تلاها من اتحاد بينهما أظهر الحاجة للاستثمار في أوروبا الشرقية الأقل كلفة من حيث العمالة أو اللجوء إلى توظيف العمالة من الخارج أو الاستثمار في الخارج outsourcing أو في كليهما (Adudretsch et.al2004) كما تزايد الاهتمام بالأعمال الريادية والصغيرة في أمريكا مما جعل الباحثين وصانعي السياسة في قلق مستمر على مستقبلها لأنها تشكل ما نسبته 99.7% من عدد الشركات الكلية. وهي توظف نصف العمالة في القطاع الخاص. كما أن الأعمال الصغيرة تولد ما نسبته 60-80% من الوظائف الجديدة سنوياً. وتسهم في أكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) وتمثل 97% من صادرات أمريكا. وأن دورها يتعاظم في مجالين مهمين هما إنشاء الوظائف بما نسبته 65% في الأعمال الصغيرة. وفي مجال الإبداع بما نسبته 55% من إبداعات 362 صناعة مختلفة ونسبة 95% من الإبداعات الكلية الجذرية. كما أن الأعمال الريادية في باقي دول العالم بازدياد وازدهار (Daft2010) ويلاحظ أنه في الدول العربية قد بدأ القطاع الخاص يأخذ مكانه في السير بمحاذاة القطاع العام، وهو يوظف العديد من العمالة، كما أن المشاريع الريادية والصغيرة آخذة بالتوسع. ففي الأردن مثلاً يمثل عدد المنشآت الصغيرة التي يعمل بها (1-4) عمال ما نسبته 89% من عدد المنشآت الصغيرة وتوظف ما نسبته 27.5% من إجمالي الأيدي العاملة. أما تلك التي توظف (1-19) عاملاً فهي تشكل ما نسبته 98% من إجمالي المشاريع الصغيرة في مختلف القطاعات، وتوظف ما نسبته 35% من الأيدي العاملة في الأردن، أما على الصعيد الحكومي فقد وقع عدد من اتفاقيات التجارة الدولية مثل منظمة التجارة العالمية عام 1999 وغيرها. كما أنشئت دائرة تشجيع الاستثمار عام 1996 لتهدف إلى تعزيز البيئة الاستثمارية، وتقديم المشورة وتوفير المعلومات للمستثمرين، ووضع برامج لترويج الاستثمار في المملكة، وتبسيط إجراءات الاستثمار ومنح حوافز ضريبية وجمركية. ونتيجة لتشجيع الاستثمار أنشئت مشاريع استثمارية ريادية بلغت 202 مليون دينار عام 2004 و 456 مليون دينار عام 2005، وقد

توزعت المشروعات الريادية على قطاعات اقتصادية مختلفة منها صناعة الكلورين والكهربائيات وتوريد الغاز والحديد والصلب والصناعات الغذائية والعقار والأدوية. وفي عام 2007 أعلن عن عدد من المشاريع في قطاعات الفنادق والأبراج والتكنولوجيا والطاقة والمدن السكنية بلغت ما يقارب 2018 مليون دولار. وفي قطاع التعليم يوجد في الأردن 26 جامعة منها 10 جامعات حكومية و 16 جامعة خاصة. وفي مجال القطاع الصحي يقصد الأردن أكثر من 100 ألف مريض من العرب والأجانب. هذا وقد شهد قطاع الاتصالات تقدماً هائلاً إذ يوجد عدد من الشركات مثل شركة الاتصالات الأردنية التي توفر خدمات الاتصالات والإنترنت، وشركة أورانج وزين وبتلكو وأمنية. وقد بلغ عدد المشتركين أكثر من 6 مليون مشترك أي ما يقارب مجموع عدد السكان أو يفوقه؛ (مصطفى، 2016، ص 26 إلى 28).

4.2.2. أنواع ريادة الأعمال:

بصفة عامة تركز مشاريع ريادة الأعمال على خلق أفكار جديدة أكثر من طريقة كسب المال، على الرغم من أن الربح هو الهدف النهائي، انطلاقاً من ذلك تنقسم ريادة الأعمال إلى أربعة أنواع رئيسية هي: (محسن، 2021)

1.4.2.2. ريادة الأعمال الصغيرة:

تعدّ ريادة الأعمال الصغيرة أحد أهم أنواع ريادة الأعمال وأكثرها انتشاراً حول العالم، وذلك لأنها تعدّ النواة الأولى لأي مشروع ريادي مستقبلي. تعدّ ريادة الأعمال الصغيرة من أنواع المشاريع الريادية التي لا تهدف إلى التوسع أفقياً أو رأسياً مستقبلاً. وعادةً ما يكون أصحابها إما شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص الذين تجمعهم عادةً صداقات أو صلة قرابة.

يميل غالباً أصحاب مشاريع ريادة الأعمال الصغيرة إلى توظيف الأشخاص المحليين أو أحد أفراد العائلة لتوفير النفقات ولصغر حجم المشروع. وفيما يلي أمثلة على ريادة الأعمال الصغيرة: صالون حلاقة، مطعم صغير، بقالة، عطار، عربة أطعمة ومشروبات، متجر لبيع لعب الأطفال... إلخ.

2.4.2.2. ريادة الأعمال الكبيرة:

تواجه بعض الشركات الكبيرة مشاكل تؤثر على معدل النمو تتمثل في دورات حياة المنتج أو الخدمة المحدودة. إذ يحدث تشبع لدى تلك الشركات في المجالات التي تعمل فيها، فهي تصبح مسيطرة على جزء

كبير وكافي من السوق، بالتالي تبدأ في إطلاق شركات فرعية تابعة للعلامة التجارية وتستهدف عملاء محتملين جدد أو حاليين.

ويكون ذلك إما من خلال عمليات الاستحواذ على الشركات الأخرى والمنافسين مثل: عمليات استحواذ شركة فيسبوك على تطبيق واتس آب وانستجرام لتوسيع قاعدة العملاء الحاليين والوصول لأسواق جديدة، أو عن طريق بناء شركات فرعية للشركة الأم من الصفر لتقديم خدمات أو منتجات جديدة اعتمادًا على موظفيها الأكفاء واستثمار بعض الأموال.

يوجد هناك أمثلة على ريادة الأعمال الكبيرة متعددة منها على سبيل المثال: شركة ديزني، وذلك عندما قامت بشراء استوديو الرسوم المتحركة "بيكسار" في عام 2006، بدلًا من قيام الشركة بإنشاء الاستوديو الخاص بها من الصفر والتنافس مع شركة بيكسار. (wikipedia، 2025)

3.4.2.2. ريادة الأعمال القابلة للتطوير:

تعدّ ريادة الأعمال القابلة للتطوير أحد أصعب أنواع ريادة الأعمال مقارنةً بالأنواع الأخرى، إذ تعتمد على إيمان ورؤية رائد الأعمال تجاه فكرة معينة يرى أنها قادرة على التأثير بشكل إيجابي وتغيير العالم. ومع ذلك يعدّ نقص رأس المال المغامر أحد أشهر سلبيات ريادة الأعمال القابلة للتطوير، لأنها تتطلب مستثمرين مؤمنين بالفكرة وقادرين على استثمار جزء من أموالهم فيها على أمل تحقيق عوائد ضخمة على استثماراتهم في المستقبل.

يوجد أمثلة على ريادة الأعمال القابلة للتطوير منها على سبيل المثال: شركة أوبر، إذ تمكّنت شركة أوبر من إحداث ثورة في صناعة سيارة الأجرة عندما ظهرت على الساحة للوهلة الأولى، وبعد أن حصلت الشركة على استثمارات ضخمة، تمكّنت من الاستحواذ على حصة سوقية كبيرة جدًا خلال فترة زمنية قصيرة. ظهرت بعدها عدّة شركات منافسة أخرى مثل: شركة ليفت، شركة سويفل وغيرها من شركات النقل الجماعي الأخرى.

4.4.2.2. الريادة الاجتماعية:

تعدّ الريادة الاجتماعية أو ريادة الأعمال الاجتماعية أحد أكثر أنواع المشاريع الريادية تأثيرًا على الأفراد، إذ تركز على حل المشاكل المجتمعية الشائعة مثل: توفير الغذاء، تطوير التعليم، محاربة الفقر، الحفاظ على البيئة وغيرها من المشاكل الأخرى. بالتالي تقوم الشركات في هذا النوع من ريادة الأعمال بتطوير خدمات

ومنتجات تهدف لحل هذه المشاكل، ويطلق على هذا النوع من الشركات أو المؤسسات في بعض الأحيان "المنظمات غير الربحية".

توجد عدّة أمثلة على ريادة الأعمال الاجتماعية منها على سبيل المثال: شركة سيفينث جينريشن، تأسست الشركة في عام 1988، لبيع منتجات التنظيف والعناية الشخصية الصديقة للبيئة استجابةً للمخاوف المجتمعية المتزايدة بشأن البيئة، إذ كانت أغلب الشركات المشابهة تبيع منتجات تتضمن مواد كيميائية ضارة وغير صديقة للبيئة.

علاوةً على ذلك، تتبرع الشركة بنسبة 10% من أرباحها قبل خصم الضرائب للشركات والمنظمات التي تركز على المجتمع والبيئة. مع ذلك حققت الشركة أرباحاً وصلت إلى قرابة 200 مليون دولار أمريكي في عام 2015، بالتالي عندما تتحمل الشركة مسؤوليتها الاجتماعية فهذا يشجّع عملائها المحتملين على شراء منتجاتها وخدماتها.

5.4.2.2. ريادة الأعمال الابتكارية:

تعدّ ريادة الأعمال الابتكارية أحد أنواع المشاريع الريادية التي تركز على الاختراعات والأفكار الجديدة والمبتكرة بهدف تحويلها فيما بعد إلى مشاريع تجارية ناجحة على أرض الواقع. تهدف الشركات التي تعتمد على هذا الأسلوب في نموذج عملها إلى تحسين حياة الأشخاص وحل مشاكلهم من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة تساهم في تحقيق هذا الهدف.

تعدّ شركة تسلا للسيارات الكهربائية والتي تأسست في عام 2003، واحدة من أشهر أنواع المشاريع الريادية الابتكارية حول العالم. سعت الشركة إلى ابتكار نوع جديد من السيارات يعمل بالكهرباء بدلاً من الوقود، بهدف التقليل من انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون الضار على البيئة الناتج من عوادم السيارات التي تعمل بالوقود، وهو الغاز المتسبب الرئيسي في ظاهرة تغير المناخ.

وصلت أعداد سيارات تسلا الكهربائية المباعة في عام 2020 إلى حوالي أكثر من 500 ألف سيارة كهربائية، وهو لا يزال قليل نسبياً مقارنةً بمبيعات السيارات التي تعمل بالوقود، لكن مع كثرة الطلب والإنتاج في المستقبل سوف يتوسع السوق ويؤدي إلى خفض الأسعار تدريجياً حتى تصبح في متناول الجميع. ولعل هذا ما يمثّل تحدياً لأغلب أنواع المشاريع الريادية التي تعتمد على ريادة الأعمال الابتكارية.

6.4.2.2. ريادة الأعمال الداخلية:

تعدّ ريادة الأعمال الداخلية واحدة من أهم أنواع ريادة الأعمال التي تهتم بها الشركات العالمية المبدعة. حيث تشير إلى الموظف المبدع داخل الشركات الذي يفكر خارج الصندوق ويمتلك القدرة على خلق أفكار جديدة ومبتكرة لصالح الشركة التي يعمل فيها.

بالتالي يساعد رائد الأعمال الداخلي شركته في الحصول على ميزة تنافسية تجعلها تتفوق على منافسيها في السوق المستهدف. لذلك يجب على الشركات تحسين رضا الموظفين داخل الشركة وعقد تجمعات لموظفي الشركة بصفة دورية لطرح الأفكار الجديدة.

تعدّ شركة فيسبوك أحد أمثلة ريادة الأعمال الداخلية، إذ تعقد الشركة مبادرة بصفة دورية تجميع فيها المهندسين والمبرمجين للتنافس فيما بينهم لطرح فكرة جديدة مبتكرة أو تطوير وتعديل فكرة قائمة. على سبيل المثال، يعدّ زر “أعجبي” هو أحد نتائج تطبيق استراتيجية ريادة الأعمال الداخلية في شركة فيسبوك.

5.2.2. خصائص ريادة الأعمال:

أشار العديد من الباحثين والمفكرين إلى العديد من الخصائص أو السمات المميزة لريادة الأعمال ،ومن أبرز هذه الخصائص؛ (رمزي، 2023، ص11).

➤ تعتبر الريادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المالية والمادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة، إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات؛

➤ الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتميز بنوع من المخاطرة؛

➤ الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات والتي يتم التخطيط لها بكفاية؛

➤ الريادة في المحور الإنتاجي للسلع و الخدمات والتي تعود للقرارات الفردية الهادفة إلى تحقيق الربح من جراء اختيار النشاط الاقتصادي الملائم.

بالإضافة إلى خصائص أخرى تتمثل فيما يلي:

- أنها عملية تنشأ بمحض اختيار وإرادة الإنسان؛
- أنها تتضمن نوعاً من عدم الاستمرارية؛
- أنها تتضمن نوعاً من تغيير الأوضاع؛
- أنها عملية ديناميكية آيا تتمتع بالذاتية إلى حد كبير.

6.2.2. أبعاد ريادة الأعمال:

في الأدبيات الخاصة بريادة الأعمال لوحظ عدم وجود اتفاق شامل بين الباحثين حول أبعاد ريادة الأعمال، لقد كان Mintzberg (1973)، أول من حدد ثلاثة أبعاد لريادة الأعمال الإبداعية، والإجراءات الاستباقية، والمخاطرة)، إلى حين جاء Dess et (2007) فأضاف بعدين آخرين وهما (الاستقلالية والمنافسة الهجومية) إلا أن العديد من الباحثين والعلماء (Rowley and Jones، 2010، Sclove and Hultman , Hills , Kilenthong) أجمعوا على أن هناك أربعة أبعاد رئيسية لريادة الأعمال وهي: (أحمد، 2019، ص 6.5).

1.6.2.2. الإجراءات الاستباقية: هي اتخاذ الإجراءات والمبادرة من خلال اكتشاف الفرص المتاحة، والبحث عن الأسواق التي تدعم من المركز التنافسي للمؤسسة، وقدرتها وجاهزيتها على تقديم المنتجات الجديدة التي تتميز بها عن المؤسسات الأخرى في ذات الصناعة، فالإجراءات الاستباقية تشير قدرة المؤسسة على مواجهة الظروف المحتملة، والتفوق على المنافسين من خلال تهيئة العاملون فيها، واستخدام الموارد بطريقة كفؤة، ودراسة السوق وعوامله، مما يتيح لها القدرة على التنبؤ بتحركات المنافسين، والتحرك على أساسها، وهذا يتطلب منها أن تعتمد إلى التخطيط الاستراتيجي، لمعرفة الأداء التشغيلي والأداء التنافسي والأداء المالي لها.

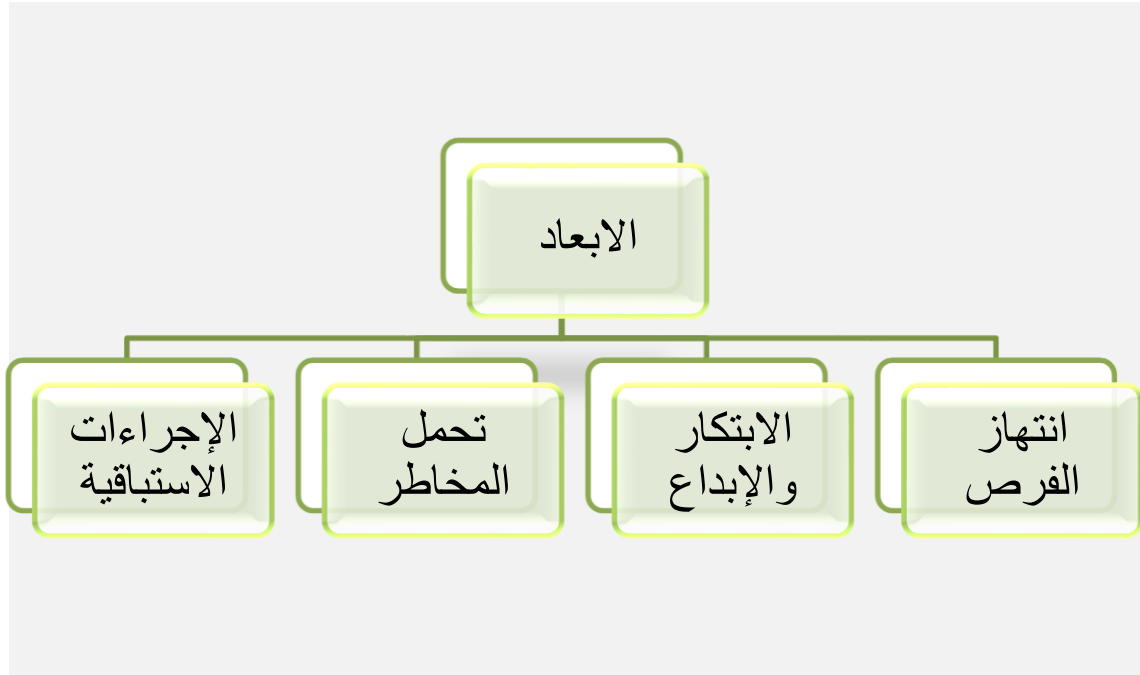
2.6.2.2. تحمل المخاطر: تعرف المخاطرة بأنها عملية اتخاذ قرارات جريئة لغرض اغتنام فرص معينة لغرض الوصول النتيجة إيجابية، حيث تمثل المخاطرة إطار للوصول إلى الريادة الذي يشير للرغبة في المغامرة، وتتمثل بقدرة المؤسسة على تحمل المخاطر التي تواجهها، والسرعة في عملية اتخاذ القرار السليم لذلك، وتتمثل قدرة المؤسسة في تحمل المخاطر بإقدامها على المخاطرة وتحمل نتائج ذلك من خلال إطار عمل منظم هدفه التوجه إلى ريادة الأعمال، وتحقيق أرباح في حال نجاح الإطار المخطط له، فالمؤسسة في الغالب تواجهها ثلاثة أنواع للمخاطر وهي:

1. مخاطر العمل الناتجة عن المجازفة دون معرفة احتمالية النجاح؛
2. المخاطرة المالية الناتجة على استخدام كم كبير من الموارد التي تمتلكها المؤسسة دون إيجاد احتياطات لذلك؛
3. المخاطر الشخصية الناتجة عن موقف المدير تجاه شيء ما أو إتباعه لطريقة ما دون النظر للاحتتمالات.

3.6.2.2. الابتكار والإبداع: إن تبني المؤسسات للأنشطة الإبداعية يؤدي إلى خلق قيمة لها، ويساعدها في السعي لإيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات، والإبداع هو قدرة المؤسسة على إيجاد أفكار خلاقة أو قدرتها للحصول على المعلومات وإتاحتها لدى العاملين لمساعدتهم في إنجاز الأعمال بطرق إبداعية، ويعتبر عامل الإبداع عنصر مهم للارتقاء بمستوى المؤسسة وعمالها ودفعها نحو التوسع الخارجي. وينص الإبداع على أنه إنجاز الأعمال بالطرق الإبداعية والمختلفة للتفوق بأدائها عن المؤسسات الأخرى.

4.6.2.2. انتهاز الفرص: يعد أمر انتهاز الفرص أو استغلالها أمراً بالغ الأهمية، وهي قدرة المؤسسة على استغلال الظروف التي تواجهها في خلق منتجات أو خدمات توافي ذلك، فعملية الريادة تتمثل في قدرة المؤسسة على إشباع الحاجات غير المشبعة للفرد وللسوق، والاستحواذ على الفرص قبل المنافسين أن الفرص تأتي لعدة أسباب منها عدم تماثل المنافسة في الأسواق، وكذلك عدم تماثل عوامل إنتاج السلع والخدمات، إضافة إلى عدم تماثل توزيع المعلومات المتعلقة بالمنافسة بين الأفراد والمنظمات، ومن سمات وخصائص الفرص المربحة والمهمة أن تكون جذابة وقابلة للتحقيق وبفترة زمنية كافية للانتشار، وأن تكون ذات قيمة ومربحة وتحقق منافع.

الشكل رقم(03): ابعاد ريادة الاعمال



المصدر: من اعداد الطلبة

7.2.2. العوامل الداعمة لنمو ريادة الأعمال:

هناك العديد من العوامل التي تساعد في انتشار ودعم ريادة الأعمال وقد أشار (الحسيني (2006م) إلى أن هذه العوامل الريادية تولد مع الفرد وتنمو من خلال صقل مواهبه بالرؤيا العلمية والخبرة العملية وضمان القدرات التفاعلية مع التغيرات البيئية". حيث يؤكد هذا التعريف على أن تنمية ثقافته الريادية تتوقف على توفر مجموعة من العوامل المتداخلة مع بعضها على مستوى الفرد والمجتمع .

ويمكن إجمال هذه العوامل بالآتي:(مصطفى.2016.ص28الى32)

1. الطاقة الريادية؛
2. دور الأسرة؛
3. الثقافة الريادية؛
4. التعليم؛
5. الخبرة؛
6. الجهات الداعمة ؛
7. إمكانيات البيئة.

أولاً - الطاقة الريادية:

إن الطاقة الريادية تشكل عاملاً هاماً على مستوى الفرد لتحقيق مجتمع ريادي وثقافة ريادية حيث أنه كلما توفرت السمات والخصائص الريادية لدى الأشخاص كلما ارتفعت احتمالية ريادة الأعمال، أو بمعنى آخر إن التحلي بخصائص رواد الأعمال تشكل عاملاً مهماً لبناء ثقافة ريادة الأعمال .

إن توفر هذه السمات يعتبر حاجة ضرورية في العديد من الجوانب المرتبطة بتعزيز ثقافته الريادية، على سبيل المثال الإبداع والجرأة وتحمل المخاطرة من السمات المطلوبة لكل المشاريع الداعمة كالحاضنات ومؤسسات التمويل. وهنا يتأكد أهمية التمييز بين المشاريع الصغيرة وريادة الأعمال حيث إن لم يتصف المستثمر ببعض الخصائص كالابتكار والإبداع والمخاطرة وقوة التحمل وغيرها فإنه يكون مجرد مالك المشروع صغير .

كما أنه إن لم تتوفر هذه السمات لدى أصحاب حاضنات الأعمال فإن هذه الحاضنات تفقد دورها الريادي في دعم انطلاق المشاريع الجديدة. وأيضاً قد تفقد شركات تمويل المشاريع الجديدة وريادتها إن لم يتسم القائمين عليها بسمات رواد الأعمال.

ثانياً - دور الأسرة:

ثبتت العديد من الدراسات العلمية تأثير مرحلة الطفولة والنشأة المبكرة على الشخصية، حيث تلعب الأسرة دوراً جوهرياً في تنمية سمات ريادة العمال لدى الأطفال، ويميل رواد الأعمال إلى أن يكونوا أبناء لأباء أو أمهات يمتلكون مشروعات خاصة، كما تلعب الأسرة دوراً مهماً في وجود الرغبة والمصداقية في مجال ريادة الأعمال كمستقبل مهني.

فقد أشارت هذه الدراسات إلى أن الأسرة تعمل على تشجيع أبنائها على ممارسة السلوكيات الريادية مما يؤكد أهمية دور الإرشاد الأسري في دعم وتنمية سمات ريادة الأعمال، على سبيل المثال الأسرة يمكن ان تشجع أبنائها على بيع بعض المنتجات البسيطة كما يعتاد الطفل في ظل الأسرة التي تمارس العمل الخاص على العديد من المصطلحات والعبارات المرتبطة بالاستثمار كمسار مهني فإن الأطفال في هذه البيئة ينشأون ولديهم متطلع ودافعية لإنشاء أعمال خاصة بهم.

ثالثاً -الثقافة الريادية:

إن مفهوم الثقافة الريادية هو اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية personal Enterprise يساعد ويدعم النشاط الريادي. كما يرى (Batman 1997) أن الاقتصاديات التي شهدت نمواً وازدهاراً في أواخر القرن العشرين تشترك في تمتعها بثقافة الأعمال Business Cutline وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة الريادية.

تعتبر الثقافة الريادية Entrepreneurial Cutline من العوامل العملاقة التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال، حيث أن الثقافة التي تشجع وتقدر السلوكيات الريادية كالمخاطرة والاستقلالية، وغيرها تساعد في الترويج لإمكانية حدوث تغييرات وابتكارات جذرية في المجتمع، وبالمقابل فإن الثقافات التي تدعم مفاهيم الطاعة والاهتمام بالجماعة والرقابة والسيطرة على الأحداث المستقبلية لا نتوقع أن تنتشر منها سلوكيات التحمل والمخاطرة والإبداع أو بمعنى آخر سلوكيات الريادة.

وبوضوح أكثر تتطلب الثقافة الريادية تشجيع ممارسة ريادة الأعمال وتحفز المجتمع عبر تعلم مبادئ ريادة الأعمال، وحكومة تدعم العلوم النظرية والتطبيقية وتدعم ريادة الأعمال من خلال سياساتها المحفزة.

رابعاً -التعليم :

يمثل التعليم محوراً أساسياً في تنمية ريادة الأعمال وتطوير المهارات والسمات العامة لها ، ومن حسن الحظ أنه يمكن استثمار دور التعليم في تنمية ريادة الأعمال في سن مبكرة قد تصل إلى رياض الأطفال ويمكن أن يمتد هذا الدور ليصل إلى المراحل المتقدمة من التعليم العالي.

في هذه الحالة يجب أن تركز المقررات في تشجيع وتنمية الاستقلالية والابتكار، المخاطرة، المهنية في العمل، تنظيم الوقت وغيرها من المهارات الهامة. كما أن للتعليم دور هام في بناء المعرفة الخاصة بريادة الأعمال وتدريب المفاهيم العلمية التي تبني عليها ريادة الأعمال مثل استخدام أسلوب التعليم التطبيقي في

التدريس. وقد ذكر روبرت هيسرش ومايكل بيتر 2008م أن الدراسات أوضحت أن نسبة إمكانية إنشاء مشروع خاص للذين يدرسون ريادة الأعمال تساوي أربعة أضعاف النسبة للذين لا يدرسون ريادة الأعمال، كما أن الدخل المتوقع للذين يدرسون ريادة الأعمال يزيد حوالي 20% عن دخل الذين يدرسون التخصصات الأخرى.

وقد أدركت مؤسسات التعليم العالي أن ريادة الأعمال يمكن أن تكون تخصصاً يدرس في الجامعات والكليات ففي الولايات المتحدة وحدها أكثر من 1500 جامعة وكلية تقدم مقررات دراسية في ريادة الأعمال .
خامساً- الخبرة :

أشارت العديد من الدراسات الحديثة إلى أن رواد العمل الذين يستثمرون خبرتهم في مجال تخصصهم وخبرتهم يتمتعون بدرجة عالية من النجاح وأن الكثير من المتقاعدين وخاصة المبتكرين منهم يفضلون إنشاء مشاريع خاصة لهم لتحقيق الاستقلالية واستثمار الخبرات التي تمكنوا من بنائها خلال سنوات العمل الماضية.

سادساً- الجهات الداعمة :

نظراً لأن ثقافة ريادة الأعمال لا تأتي من فراغ ولكن تتبع من المجتمع الذي تنشأ فيه فإن المؤسسات العامة والخاصة تلعب جميعاً دوراً مهماً في تنمية ثقافة ريادة الأعمال على سبيل المثال : البرامج الحكومية تمد رواد الأعمال بالدعم المادي والتدريب، وأن تدعم الأنشطة الريادية التي يقومون بها ، أيضاً يمكن تطوير برامج رعاية مهنية تساهم في تطوير سمات ريادة الأعمال مثل الابتكار. باختصار صور الدعم التي يمكن أن تبذلها مؤسسات القطاع العام والخاص ويمكن أن تأخذ شكل الدعم المادي والدعم المعنوي

سابعاً- إمكانيات البيئة :

المقصود بيئة الاستثمار: الإطار التشريعي والمؤسسي والمناخ الاقتصادي الحاضنة لثقافة ريادة العمال ومن أهم هذه العوامل:

- ✓ توفر سياسات الاقتصاد الكلي والجزئي؛
- ✓ الأنظمة والقوانين؛
- ✓ البنية التحتية؛
- ✓ تقنية المعلومات والاتصالات ICT .

من العوامل المساعدة على تنمية ريادة العمال وضع السياسات الاقتصادية الداعمة عن الهدف الاساسي من وضع السياسات الكلية Macroeconomic في الدولة هو تنمية الاستقرار الاقتصادي، ومن أمثلة هذه السياسات نسبة منخفضة من التضخم، أسعار فائدة منخفضة، ومستوى أسعار تبادل مستقرة، كما أن من أهداف سياسات الاقتصاد الكلي تخفيض درجة البيروقراطية التي تواجه إنشاء المشاريع الصغيرة مثل تطوير

الأنظمة الضريبية الداعمة للمشاريع الصغيرة. كما أن سهولة الوصول للسوق على درجة عالية من الأهمية، حيث يكمن دور السياسات الكلية في خلق فرص استثمار للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. على سبيل المثال في اليابان الشركات مطالبة ببناء تحالف استراتيجي مع المنشآت الصغيرة باعتبارهم موردين ومقاولين من الباطن.

أما على مستوى السياسات الجزئية **Microeconomic** فإن الهدف منها لتطوير ودعم المنافسة من خلال خلق بيئة استثمارية صحية. حيث يمكن توفير برامج دعم مادية ومعنوية. الدعم المادي الملموس يشمل على سبيل المثال التمويل، والمباني والمعدات وغيرها . بينما الدعم المعنوي يشمل التعليم، ومهارات التأسيس وغيرها . كما أن مشاريع البنية التحتية ضرورية لنجاح ثقافة ريادة الأعمال وخاصة في السوق المحلي مثل المواصلات، والكهرباء، والطرق والخدمات المساندة. وأخيراً فإن توفر المعلومات الحديثة والدقيقة أمر ضروري لدعم بيئة ريادة الأعمال والمساعدة في عملية اتخاذ القرار الاستثماري.

كما أن ظهور الانترنت وتطبيقاتها أحدثت ثورة في مفهوم مشاريع رواد العمال فقد ساهمت أساليب الشراء الإلكترونية الفعالة في فتح أسواقاً كبرى أمام رواد الأعمال. وستسهل الانترنت للمنشآت الصغيرة فرصة تخطي الحدود والانفتاح على أسواق عالمية كبرى، فرائد واحد يمكنه الآن امتلاك مكتب سياحي يمكن أن يبيع للعالم. فطالما أن ذلك المكتب يقدم الخدمة بجودة عالية وكفاءة فلا يهم المستهلك أن تكون شركة كبيرة أو صغيرة بل قد فتح التجارة الإلكترونية المجال لشركات صغرى أن تنافس الشركات الكبرى في مجالات مختلفة.

8.2.2. الصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال:

على الرغم من أن ريادة الأعمال تتيح للأفراد امتلاك مشروع يحقق كثيراً من المزايا والفرص، إلا أنه توجد تحديات محتملة 3ضمن هذا المجال حيث يمكن أن نوجزها فيما يلي : (رمزي.2023.ص18.19)

- **عدم استقرار الدخل:** إنشاء مشروع يضمن بالضرورة الحصول على دخل كافٍ فبعض المشروعات التي تكسب إلا بحدود ضئيلة خاصة مع بداية المشروع وضغوط و الالتزامات المالية؛
- **المخاطرة:** إن نسبة الفشل من المشروع مرتفعة جداً، حسب الإحصائيات المشورة في أمريكا فإن 35% من المنشآت تفشل خلال العامين الأولين من عمرها، بينما 54% تفشل خلال الأربعة أعوام

المقبلة، لذا من املهم أن يرد إلى ذهن رائد الأعمال تساؤلات حول أسوء التوقعات إذا فشل المشروع واحتمال حدوث الفشل؛

- **المعاناة من ضغط العمل:** يعد امتلاك مشروع مكسبا كبيرا من جهة، ومن جهة أخرى فانه عمل شاق ومنهك لأن رائد الأعمال يستثمر جزءا كبيرا من ماله مقابل التنازل عن دخل ثابت ومضمون، أو يرهن كل ما يملكه؛

- **الإحباط:** إن تأسيس مشروع رائد يتطلب تضحية كبيرة وصبرا طويلا ، فلتحقيق النجاح لابد على رائد الأعمال اقتحام وتجاوز العديد من العوائق والصعوبات لذا فالشعور بالإحباط بعد متوقعا لان النتائج لا تأتي عاجلا؛

- **الساعات العمل الطويلة:** أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة بالتالي سيكون قضاء الوقت من أجل المشروع طويلا الأمر الذي يجعل رائد الأعمال منهكا؛

كما توجد صعوبات أخرى تعد حاجز للأعمال الريادية سنبرزها فيما يلي:

- غياب التمويل فعلى الرغم من النمو الملحوظ في الاستثمارات ، إلا أن المبالغ التي يتم استثمارها خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منخفضة نسبيا مقارنة بالمؤسسات الكبيرة بالتالي فانه توجد صعوبات كبيرة في جذب الاستثمار والحصول على التمويل اللازم؛

- يواجه غياب نظام التماسك والتناسق ريادة الأعمال العديد من الثغرات، مما يجب على رواد الأعمال ومؤسساتهم في مواجهة الصعوبات الغير متوقعة؛

وجود بعض الأنظمة التشريعية البعيدة كل البعد عن دعم الأعمال .بالإضافة إلى ذلك:

- **اختيار الفكرة الغير مناسبة للمشروع:** ذلك من خلال دخول الأفراد إلى مجال ريادة الأعمال من دون فكرة واضحة أو خطة مفصلة؛

- **الأمان المادي:** ويقصد به الانتقال من العمل بدوام إلى الاعتماد الكامل على نفسك، و بالتالي يشكل عائق بحد ذاته؛

- **الاستسلام بمجرد البدا:** تنشأ بفعل الرغبة الموجودة في العمل ، إلا أن طاقت الفرد تلاشت بفعل العمل على مدى ساعات كثيرة ، من هنا تبدأ فكرة من أين سأبدأ وهذا ما يميز الفكرة عن المشروع ، والموظفين عن رواد الأعمال.

الفصل الثالث

الاطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجوانب النظرية والمتعلقة بمتغيرات الدراسة ومحاولة توضيح العالقة بين المهارات الناعمة وريادة الأعمال لحاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله، ولغرض التأكد من صحة الكلام النظري سوف نحاول القيام من خلال هذا الفصل التطبيقي بدراسة العوامل البيئية المحددة لريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع بجامعة ميله، ولهذا قمنا بتقسيم الدراسة إلى متغير مستقل وآخر تابع، من أجل تسيير عملية التحليل. وبهدف تحليل البيانات واستخراج النتائج المساعدة في إثبات ونفي الفرضيات الخاصة بالبحث، تم الاعتماد على مناهج وطرق إحصائية معروفة في جمع، وتحليل النتائج المتوصل إليها، و منها الاستبيان الذي يعتبر الأداة الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة بغية التعرف على واقع جامعة ميله محل الدراسة.

1.3. تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

1.1.3. لمحة عامة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله

1.1.1.3. نبذة عن جامعة ميله

تُعدّ جامعة ميله مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي، تتمتع بالاستقلالية المعنوية والمالية، وتهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي في مختلف التخصصات. انطلقت الجامعة في بدايتها كمركز جامعي خلال الموسم الجامعي 2008-2009، حيث استقبلت أكثر من 1000 طالب، لتكون بذلك أول مؤسسة للتعليم العالي والبحث العلمي بولاية ميله.

وفي إطار تطوير منظومة التعليم العالي، تمت ترقية المركز الجامعي لميله إلى جامعة قائمة بذاتها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 25-266 المؤرخ في 15 ربيع الثاني 1447 هـ الموافق لـ 07 أكتوبر 2025. كما أُعيدت تسمية الجامعة باسم المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف يوم 29 ديسمبر 2025، تجسيدا للعناية بالذاكرة الوطنية وتكريسا لثقافة الاعتراف برموز الثورة التحريرية.

توفر جامعة ميله العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، ودكتوراه ، وفي مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية. يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة؛ (<https://www.univ-mila.dz>).

2.1.1.3. نبذة عن مركز تطوير المقاولاتية

المقاولاتية في الوسط الجامعي هي عملية إنشاء مؤسسة جديدة، مبتكرة، وذات مخاطر محسوبة لاستغلال فرص اقتصادية واجتماعية، تمثل محركاً للنمو الاقتصادي. نشأت من الفلاحة والتجارة لتصبح سلوكاً إدارياً يعتمد على المبادرة الفردية والابداع وتطورت تاريخياً كآلية لخلق الثروة، وتتضمن مهارات يمكن تعلمها لتأسيس المشاريع.

أ. نشأة دار المقاولاتية:

تُعد فكرة إنشاء دار المقاولاتية تجسيداً للشراكة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي، حيث تطورت أهدافها لتصبح فضاءً محفزاً للكفاءات الجامعية وداعماً للتنمية الاقتصادية المستدامة. وتعتمد دار المقاولاتية أساساً على كفاءة مؤطريها ومهنية شركائها في مجال مرافقة الطلبة وتشجيعهم على إنشاء وتطوير المؤسسات المصغرة، كما تسعى إلى الاستفادة من دعم السلطات العمومية لتحقيق اقتصاد مستدام يضمن الاستقرار والتنمية للبلاد.

ويُعتبر قطاع المقاولاتية من أهم السبل الكفيلة بإنعاش الاقتصاد الجزائري، لذلك عملت السلطات الجزائرية على توفير مختلف الشروط الأساسية لتشجيع النشاط المقاولاتي، بدايةً من الإجراءات القانونية وصولاً إلى تجسيد المشاريع على أرض الواقع. ورغم ذلك، لا يزال الفكر المقاولاتي في الجزائر يعرف نوعاً من الضعف مقارنة ببعض الدول الأخرى، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب من بينها ضعف توجه الشباب، خاصة فئة الجامعيين، نحو العمل الحر، إضافة إلى محدودية استغلال الكفاءات الجامعية في المجال المقاولاتي، وضعف الإقبال على إنشاء المؤسسات الخاصة.

وفي ظل انفتاح الجامعة على محيطها الخارجي، وإدراكاً لأهمية دورها في خلق فرص العمل وتنمية روح المبادرة لدى الطلبة، أصبحت الجزائر تتجه نحو تبني مسار جديد يقوم على تشجيع المقاولاتية لدى فئة الجامعيين، من خلال البحث عن مختلف السبل الكفيلة بغرس الثقافة المقاولاتية وتنمية التوجه الريادي لديهم. ومن هذا المنطلق جاءت فكرة إنشاء دار المقاولاتية داخل الحرم الجامعي بهدف تقريب الطلبة من هيئات الدعم والمرافقة، وتوفير بيئة تساعد على تجسيد أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع ومؤسسات مصغرة أو متوسطة.

كما تسعى هذه الهياكل إلى تشجيع الطلبة على الإبداع والابتكار وتحفيزهم على استثمار قدراتهم ومؤهلاتهم في إنشاء مشاريع خاصة، مع العمل على تذليل الصعوبات والعقبات التي قد تواجههم، وذلك من خلال توفير التوجيه والتكوين والمرافقة اللازمة، بما يساهم في نشر الفكر المقاوлатي وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

عبارة عن هيئة مرنة مقرها الجامعة، تتمثل مهامها في تحسيس، تكوين وتحفيز الطلبة وخاصة الأطوار النهائية والباحثين وضمان مرافقتهم الأولية من أجل إنشاء مؤسسات مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ، تم أنشاؤها لأول مرة بجامعة غرونوبل Grenoble بفرنسا سنة 2003م، أما في الجزائر فأنشئت لأول مرة كتجربة نموذجية بجامعة منتوري بولاية قسنطينة سنة 2007؛(صالح.2019.ص44).

ب. التنظيم الإداري لدار المقاولاتية:

بعد إبرام إتفاقية الإطار بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تمخض عنها إبرام إتفاقيات محلية على مستوى الولايات بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والجامعة، ولتفعيل هذه الإتفاقيات تم على مستوى كل جامعة إنشاء دار المقاولاتية، ومن أجل قيام هذه الأخيرة بدورها المنوط بها و لبلوغ أهدافها كما ورد أعلاه يقوم الطرفان بتشكيل وتنصيب لجان محلية مشتركة تكلف بتحديد خطة وبرنامج عمل دار المقاولاتية و متابعة تنفيذه، و تتشكل اللجنة المحلية المشتركة من الأعضاء: (صالح.2019.ص45)

– ممثل (01) عن مديرية التشغيل للولاية،

– ممثلين (02) عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب،

– ممثلين (02) عن الجامعة المعنية

ت. تعريف مركز تطوير المقاولاتية:

تزايد اهتمام الدولة الجزائرية في الأونة الأخيرة بالمقاولاتية وذلك بغرض تنمية ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة في الوسط الجامعي، وتوفير بيئة مواتية لتحقيق أفكارهم ومشاريعهم، ومن أجل تجسيد ذلك تم إبرام إتفاقية بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، والتي نشأ عنها هيئة بكل مؤسسة جامعية سميت بمركز تطوير المقاولاتية (CDE)تعمل بالشراكة والتعاون مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.(NASDA)

تم انشاء مركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا للري الذي هو مفتوح أمام جميع الطلبة الجامعيين، من أجل التسجيل عبر منصة رقمية على الموقع www.cde.dz، للحصول على التكوين المكثف لمدة 15 يوم في مجال المقاولاتية في كل من المواد التالية: (<https://www.ensh.dz>)

المادة الأولى: أساسيات المقاولاتية (1 إلى 3)

المادة الثانية: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة (4 إلى 6)

المادة الثالثة: إدارة العمليات والموارد (7 إلى 9)

المادة الرابعة: إنشاء المؤسسة والأطر القانونية (10 إلى 12)

المادة الخامسة: شهادات أصحاب مؤسسات حول استراتيجيات النمو والابتكار (13 إلى 15).

ث. مهام مركز تطوير المقاولاتية: (<https://www.ensh.dz>)

– التكوين في المقاولاتية بمساعدة إطارات الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (NASDA).

– التحسيس حول عالم المقاولاتية وريادة الأعمال.

– مرافقة حاملي المشاريع من أجل تجسيد مؤسساتهم الخاصة.

ج. أهداف مركز تطوير المقاولاتية: (<https://www.ensh.dz>)

– يهدف مركز تطوير المقاولاتية إلى تعميم عملية تحسيس الطلبة بالمقاولاتية وتخرج جيل جديد من

الطلبة أصحاب مؤسسات صغيرة أو متوسطة

– المرافقة الدائمة للطلبة منذ مرحلة الفكرة الأولية إلى غاية تجسيد المشروع ميدانيا وذلك بتوفير

مؤطرين مؤهلين في الاختصاص

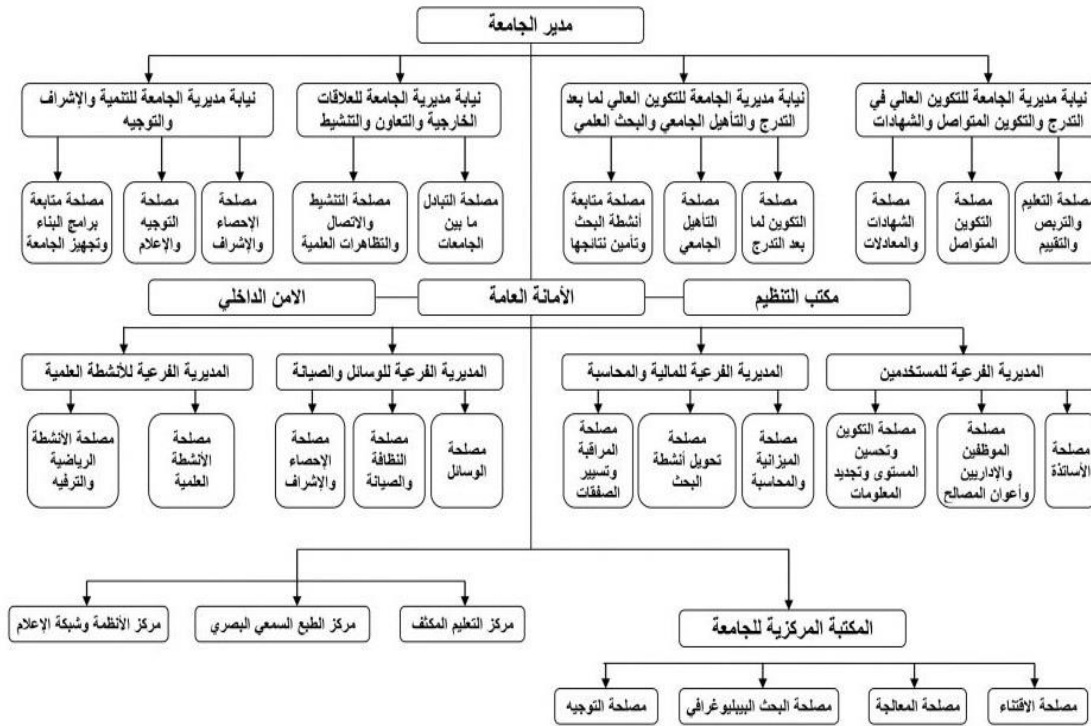
– تكوين الطلبة في مجال المقاولاتية والتخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات والموارد، وكذا الجانب

القانوني لإنشاء مؤسسة.

3.1.1.3. الهيكل التنظيمي:

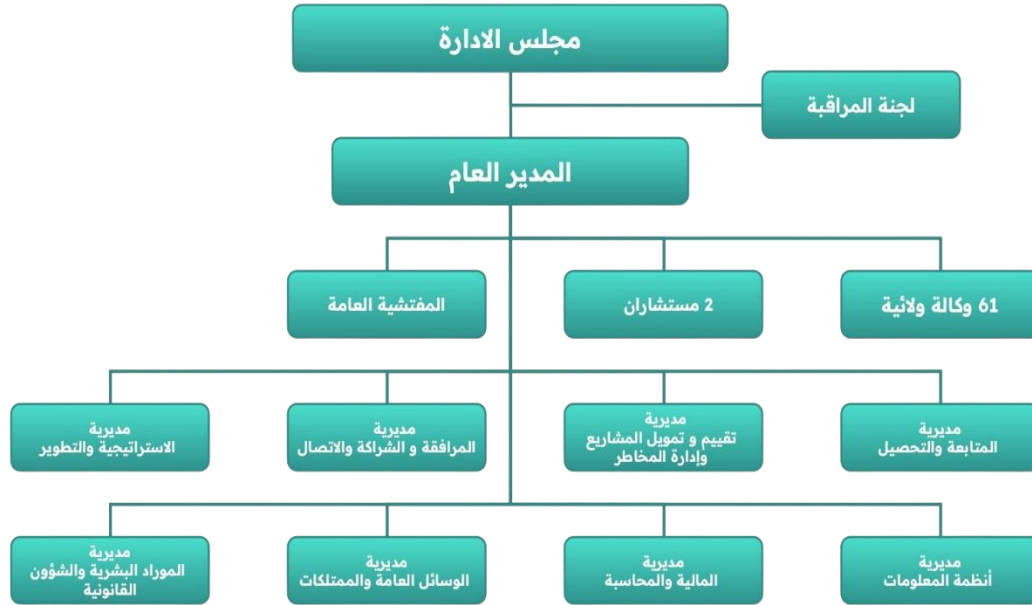
يتمثل الهيكل التنظيمي لدار المقاولاتية بجامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

الشكل (04): الهيكل الإداري للمركز الجامعي -ميلة-



المصدر: موقع الجامعة (<https://www.univ-mila.dz>)

الشكل (05): الهيكل التنظيمي لدار المقاولاتية



قرار المؤرخ في 23 شوال 1446 الموافق 22 ابريل 2025 يتضمن التنظيم الداخلي للوكالة الوطنية لدعم وتممية المقاولاتية

المصدر : من موقع nesda (<https://www.nesda.dz>)

2.1.3. منهجية الدراسة الميدانية:

سيتم توضيح كل من مجتمع الدراسة، عينة الدراسة وأنواعها، والأداة المستخدمة لجمع وتحليل البيانات.

أولاً: مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو مجموعة متكاملة من الأفراد أو الأشياء أو الأعداد أو القياسات لها خاصية مشتركة يمكن ملاحظتها ويراد تحليلها، ويقسم المجتمع إلى قسمين إما منته وهو الذي يمكن حصر جميع أفراده مثل عدد الطالب، أو غير منته وهو الذي لا يمكن حصر أفراده مثل ذرات الهواء وجزيئات الماء. يتمثل مجتمع الدراسة في طلبة حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-

ثانيا: عينة الدراسة:

العينة عبارة عن جزء من مجتمع الدراسة وعملية المعاينة هي عبارة عن مجموعة الخطوات والإجراءات الاختبار هذا الجزء من اجل الحصول على استنتاجات تتعلق بمجتمع الدراسة وأسلوب المعاينة من الأدوات التي يلجأ إليها معظم الناس للحصول على فكرة مبدئية أو انطباع أولي عن بعض أمور الحياة اليومية، وتنقسم العينات بشكل عام إلى عينات احتمالية وعينات غير احتمالية. وفي دراستنا تم اختيار العينة الملائمة وهي عينة غير احتمالية من مجموعة من الطلبة في جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ثالثا: حجم العينة:

إن تحديد الحجم المناسب لعينة يعتبر أمرا مهما إذ يتم الاعتماد على طريقة إحصائية وبعد عملية المراجعة الأولية الاستقصاء وإجراء الفرز الأولي للإجابات من طرف الطلبة المستقصي منهم تم الاعتماد في تحليل النتائج على 61 قائمة استقصاء محصل وهو ما يعادل 100% استمارة موزعة.

رابعا: أداة الدراسة :

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات من خلال الاستبيان باعتباره أداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية لما لها من أهمية في توفير الوقت والجهد وتم تصميمه بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي لها عالقة بالموضوع. ومن أهم الاعتبارات المنهجية التي اعتمدت في اختيار هذه الأداة كوسيلة أساسية في جمع البيانات الميدانية هو أن الاستبيان أداة مضبوطة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة توجه إلى الأفراد للحصول على بيانات معينة، بالإضافة إلى الاتساق والتكامل بين هذه الأداة والإطار العام لموضوع البحث وكذا حجم العينة.

خامسا: وصف محاور الاستبيان :

لقد تضمنت الاستمارة ثالث محاور رئيسية يمكن تلخيصها وفق ما يلي:

المحور الأول: ويتضمن الخصائص العامة لعينة الدراسة، حيث تضمن بيانات عامة حول الأفراد المستجوبين :مثل معلومات حول العمر، الجنس، المؤهل العلمي ،عدد الدورات التدريبية.

المحور الثاني: وتضمن أسئلة خاصة بالمتغير المستقل وعددها 27 فقرة، وجميعهما متعلقة بالمهارات الناعمة، وقد تم تقسيم هذه الأبعاد وفق ما يلي:

- البعد الأول: والمتعلق بمهارات الاتصال والتواصل 6 عبارات ؛
- البعد الثاني: والمتعلق بمهارات العمل ضمن الفريق 6عبارات؛
- البعد الثالث: والتفاوض 5 عبارات ؛
- -البعد الرابع : والمتعلق بمهارات روح المبادرة 5 عبارات ؛
- البعد الخامس : والمتعلق بمهارات حل المشكلات 5 عبارات ؛

المحور الثالث: والذي تضمن أسئلة خاصة بالمتغير التابع للدراسة وعددها 20 فقرة، وجميعهما متعلقة بزيادة الأعمال ، وقد تم تقسيم هذه الأبعاد وفق ما يلي :

- البعد الأول: والمتعلق بالإجراءات الاستباقية ويتضمن 5عبارات ؛
- البعد الثاني: والمتعلق بتحمل المخاطر ويضمن 5 عبارات ؛
- البعد الثالث: والمتعلق الابتكار والأبداع 5 عبارات؛
- البعد الرابع: والمتعلق بانتهاز الفرص ويتضمن 5عبارات ؛

3.1.3. منهج الدراسة وأساليب التحليل:

أولاً: منهج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولخدمة أغراض هذا المنهج تم استخدام أهم الأدبيات ذات العلاقة بين المتغيرات واسبابها واتجاهاتها، كما تعتمد على تفسير الوضع القائم وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات، وتحليل وربط وتفسير واستخلاص النتائج.

ثانياً: أسئلة الدراسة التطبيقية:

تنطلق الدراسة من السؤال الرئيس الآتي:

هل يوجد تأثير للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟

ويتفرع عن هذا السؤال أسئلة جزئية كما يلي:

- (1) ما هو مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟
- (2) ما هو مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله؟
- (3) هل هناك فروق في مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله يعزى للخصائص الشخصية؟
- (4) هل هناك فروق في مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله يعزى للخصائص الشخصية؟
- (5) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة الاتصال والتواصل على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
- (6) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة العمل ضمن الفريق على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
- (7) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التفاوض على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
- (8) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة روح المبادرة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟
- (9) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة حل المشكلات على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع؟

ثالثاً: فرضيات الدراسة التطبيقية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير للمهارات الناعمة ذو دلالة إحصائية على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة؟

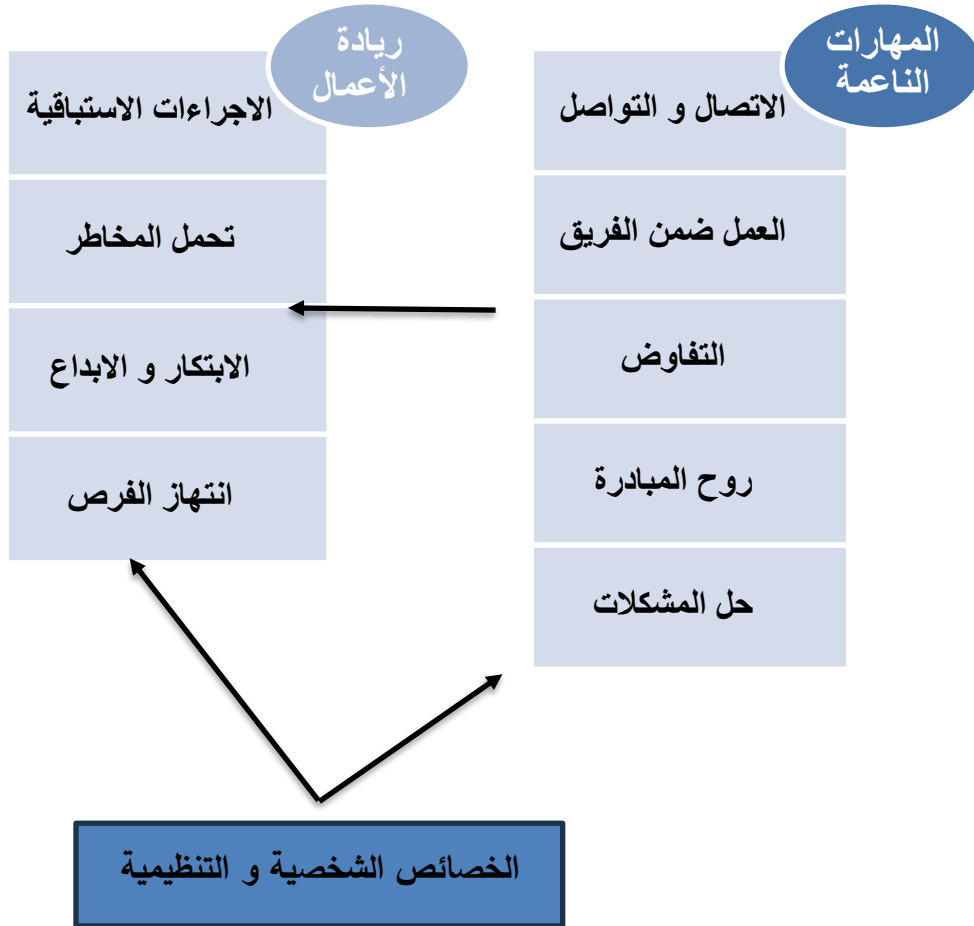
- الفرضيات الفرعية:

- 1) يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة؟
- 2) يوجد مستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة؟
- 3) هناك فروق في مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة يعزى للخصائص الشخصية؟
- 4) هناك فروق في مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة يعزى للخصائص الشخصية؟
- 5) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة الاتصال والتواصل على توجهات ريادة الأعمال.
- 6) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة العمل ضمن الفريق على توجهات ريادة الأعمال.
- 7) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة التفاوض على توجهات ريادة الأعمال.
- 8) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة روح المبادرة على توجهات ريادة الأعمال.
- 9) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمهارة حل المشكلات على توجهات ريادة الأعمال.

وتبعاً لأسئلة الدراسة وفرضياتها، فقد ارتكز نموذج العلاقات بين متغيرات الدراسة على اعتبار المهارات الناعمة بأبعادها المختلفة (مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن الفريق، مهارة التفاوض، مهارة روح المبادرة، ومهارة حل المشكلات) متغيراً مستقلاً، في حين اعتُبر التوجه الريادي بأبعاده المختلفة (الإجراءات

الاستباقية، تحمل المخطر، الابتكار و الابداع، انتهاز الفرص) متغيرًا تابعًا. كما تم اعتماد الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة كمتغيرات تفسيرية، ويوضح الشكل (6) نموذج العلاقات بين متغيرات الدراسة.

الشكل 06: نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



* المصدر: من إعداد الطالبتين

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

نظر لكون الدراسة وصفية تحليلية وعلى أساس تحميل البيانات الدالة على متغيري الدراسة واختيار صحة الفرضيات تم اعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي لتأكيد أو نفي الفرضيات عند درجة معنوية تقدر 0.05% مستوى ثقة 95% وذلك كما يلي:

- دراسة مدى اتباع بيانات العينة للتوزيع الطبيعي؛
- التكرارات والنسب المئوية إظهار نسب إجابات افراد العينة؛
- المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على أسئلة الاستبيان؛

- الانحراف المعياري يستخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات العينة عن وسطها الحسابي؛
- اختبار ألفا كرو نباخ، وهي الطريقة الأكثر استخداما لمعرفة الانسجام الداخلي للمقياس؛
- معامل بيرسوف لمعرفة مدى ارتباط كل بعد من ابعاد الدراسة بالدرجة الكمية؛
- معامل الارتباط R للتعرف على قوة وطبيعة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة؛
- معامل التحديد من اجل التعرف على دلالة التأثير ودرجة تفسير؛
- اختبار Test-T Anova ، اختبار المقارنات البعدي (Ssheffe) الاختبار الفروق.

خامسا: مفتاح تصحيح المقياس

تم مراعاة تدرج مقياس ليكارث المستخدم في الدراسة تبعا لقواعد وخصائص المقياس كما يلي:

جدول رقم(02): مقياس ليكارث الخماسي

موافق تماما	موافق	موافق متوسطة بدرجة	غير موافق	غير موافق تماما
1	2	3	4	5

* المصدر: من اعداد الطالبتين

فيما يلي سيتم عرض وتحليل النتائج التي أظهرتها استمارة الاستبيان من خلال التحليل الوصفي لآراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، ونظراً لأن بيانات مقياس ليكرت الخماسي تُعد من نوع البيانات الفترية (Interval Data) ، فقد تم تحديد مجالات السلم وفق التقدير المجالي لدرجات الاستبيان الخمس.

وحيث إن أعلى درجة في المقياس هي (1) وأقل درجة هي (5)، فقد تم تحديد طول الفئة باستخدام المعادلة التالية:

المدى: يساوي الفرق بين اعلى واقل درجة المقياس $4=5-1$.

طول الفئة: المدى ÷ عدد الفئات $(0.8=5\div4)$

الجدول رقم (03): جدول التوزيع لمقياس ليكارت

المتوسط المرجح	المستوى
1.8-1	موافق تماما
2.6-1.8	موافق
3.4-2.6	موافق بدرجة متوسطة
4.2-3.4	غير موافق
5-4.2	غير موافق تماما

* المصدر: من اعداد الطلبة

2.3. دراسة تحليلية للاستبيان:

1.2.3. خطوات بناء الاستبيان:

قامت الباحثتان بإعداد أداة الدراسة للتعرف على أثر المهارات الناعمة في التوجه الريادي لدى حاملي المشاريع، وقد اتبعت الباحثتان الخطوات التالية في بناء الاستبانة:

1- الاطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.

2- استشارة عدد من أساتذة الجامعة والمختصين في مجال الإدارة وريادة الأعمال، وذلك للمساعدة في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.

3- تحديد المجالات الرئيسية التي اشتملت عليها الاستبانة بما يتناسب مع متغيرات الدراسة.

4- تحديد الفقرات الخاصة بكل مجال من مجالات الدراسة.

5- تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وفق أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

6- مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل الأستاذ المشرف من أجل التأكد من سلامتها العلمية واللغوية.

7- عرض الاستبانة على (3) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين، بهدف التأكد من صدقها الظاهري ومدى ملاءمة فقراتها لموضوع الدراسة.

8- في ضوء ملاحظات وآراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على عدد من الفقرات موزعة على محاور الدراسة.

2.2.3. صدق الادوات و ثباتها:

يقصد بصدق الاستبانة مدى قدرتها على قياس ما وُضعت لقياسه، كما يشير إلى شمولها لجميع العناصر المرتبطة بموضوع الدراسة، إضافة إلى وضوح فقراتها وسهولة فهمها من قبل أفراد عينة الدراسة. وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الطريقة التالية:

(1) **الصدق الظاهري:** للتأكد من صدق المحتوى (Content Validity) لأداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات الأولية، تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين المختصين في مجال الإدارة وريادة الأعمال والإحصاء (انظر قائمة المحكمين في الملحق رقم 2)، وذلك بهدف إبداء آرائهم حول مدى وضوح فقرات الاستبانة وملاءمتها لأهداف الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح التعديلات المناسبة من حذف أو إضافة أو إعادة صياغة لبعض العبارات، حتى تصبح أكثر دقة ووضوحًا. وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة، بينما يوضح الملحق رقم (1) الاستبانة في صورتها النهائية ومحاورها المختلفة.

(2) صدق المقياس

أولاً: التساق الداخلي Validity Internal: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه، وذلك من خلال قياس درجة ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال الخاص بها. وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة عن طريق حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لكل مجال، وقد تم تطبيق ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 55 مفردة.

الاتساق الداخلي لعبارات محور المهارات الناعمة: يتكون محور المهارات الناعمة من عدة أبعاد تتمثل في: مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن الفريق، مهارة التفاوض، مهارة روح المبادرة، ومهارة حل المشكلات.

وقد تم اختبار الاتساق الداخلي لعبارات كل بُعد من أبعاد المهارات الناعمة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، بهدف التأكد من مدى اتساق الفقرات وانسجامها في قياس المفهوم نفسه.

وفيما يلي عرضٌ للجداول رقم(4) والذي يوضح معاملات الارتباط بين فقرات كل بُعد والدرجة الكلية الخاصة به.

الجدول رقم(4): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة الاتصال والتواصل"

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أحرص على التعبير عن أفكاري بوضوح أثناء النقاش مع الآخرين.	0.511	0.000
2	أستخدم أسلوبًا مناسبًا عند التواصل مع الآخرين.	0.588	0.000
3	أشعر بالثقة عند التحدث أمام مجموعة من الأشخاص.	0.618	0.000
4	أستطيع فهم الرسائل غير اللفظية مثل تعابير الوجه ونبرة الصوت.	0.435	0.001
5	أتعامل بمرونة مع الاختلاف في وجهات النظر أثناء الحوار.	0.694	0.000
6	أحرص على تبادل المعلومات مع الآخرين لتحسين العمل.	0.554	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجاتِ spss

جدول رقم(5): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مهارة العمل ضمن الفريق"

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أفضل العمل ضمن فريق لتحقيق الأهداف المشتركة.	0.698	0.000
2	أشارك بفعالية في الأنشطة الجماعية.	0.586	0.000
3	أقدم المساعدة لزملائي عند الحاجة.	0.581	0.000
4	أحترم آراء أعضاء الفريق حتى لو كانت مختلفة عن رأيي.	0.685	0.000
5	أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمل الفريق	0.712	0.000
6	أشجع التواصل بين أعضاء الفريق.	0.654	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجاتِ spss

جدول رقم(6): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة التفاوض"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أستطيع التوصل إلى حلول ترضي جميع الأطراف أثناء التفاوض.	0.864	0.000
2	أحرص على فهم مصالح الطرف الآخر قبل اتخاذ أي قرار.	0.717	0.000
3	أستطيع إقناع الآخرين بوجهة نظري باستخدام الحجج المنطقية.	0.692	0.000
4	أستطيع التعامل مع ضغوط التفاوض بطريقة إيجابية.	0.673	0.000
5	أقيم نتائج التفاوض للاستفادة منها مستقبلاً.	0.632	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم(7): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة روح المبادرة"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أسعى إلى تحويل الأفكار الجديدة على أرض الواقع	0.582	0.000
2	أبحث دائماً عن فرص جديدة لتحقيق النجاح.	0.725	0.000
3	أحب تجربة أفكار جديدة حتى لو كانت فيها مخاطرة.	0.807	0.000
4	لدي القدرة على التخطيط المسبق لتحقيق أهدافي المستقبلية.	0.773	0.000
5	أتحمل مسؤولية تنفيذ الأفكار الجديدة الى المشاريع.	0.774	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم(8): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة حل المشكلات"

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أستطيع تحديد أسباب المشكلة قبل البحث عن الحل.	0.669	0.000
2	أستخدم التفكير المنطقي عند مواجهة المشكلات.	0.744	0.000
3	أتعامل مع المشكلات بهدوء دون توتر.	0.689	0.000
4	أستفيد من تجاربي السابقة في حل المشكلات.	0.596	0.000
5	أستطيع اتخاذ قرار مناسب في المواقف الصعبة.	0.665	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجداول (4)، (5)، (6)، (7) و(8) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) ، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجال مهارة الاتصال والتواصل بين (0.435) و(0.694)، وفي مجال مهارة العمل

ضمن الفريق بين (0.581) و(0.712)، بينما تراوحت في مجال مهارة التفاوض بين (0.632) و(0.864)، وفي مجال مهارة روح المبادرة بين (0.582) و(0.807)، أما في مجال مهارة حل المشكلات فقد تراوحت بين (0.596) و(0.744).

كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) كانت أقل من (0.05)، وهو ما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين فقرات كل مجال والدرجة الكلية الخاصة به، مما يؤكد أن فقرات الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق والانسجام الداخلي، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة.

– **الاتساق الداخلي لـ "ريادة الأعمال"**: يتكون هذا المحور من 4 أبعاد، ويمكن اختبار الاتساق الداخلي لها كما يوضحه الجدول (9).

جدول رقم(9): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجراءات الاستباقية".

رقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أفضل المبادرة واتخاذ الخطوة الأولى في تنفيذ الأفكار الجديدة.	0.738	0.000
2	أبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في توظيفها بمجال دراستي.	0.621	0.000
3	أحاول التخطيط المسبق لتحقيق أهدافي المستقبلية.	0.407	0.002
4	أتابع التغيرات في السوق لاكتشاف فرص المشاريع الجديدة.	0.623	0.000
5	أبادر غالبًا باقتراح أفكار جديدة أثناء العمل أو الدراسة.	0.656	0.000

* **المصدر:** من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم(10): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تحمل المخاطرة"

رقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أقبل خوض تجارب جديدة حتى لو كانت غير مضمونة النتائج.	0.828	0.000
2	أفضل تجربة أفكار جديدة في العمل.	0.685	0.000
3	أستطيع اتخاذ قرارات رغم وجود درجة من عدم اليقين.	0.797	0.000
4	أستطيع التعامل مع نتائج المخاطرة سواء كانت إيجابية أو سلبية.	0.575	0.000
5	أؤمن بأن النجاح يحتاج أحيانًا إلى المخاطرة.	0.657	0.000

* **المصدر:** من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم(11): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابداع و الابتكار"

رقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أبحث دائماً عن طرق جديدة لتحسين العمل.	0.590	0.000
2	أبحث عن طرق غير تقليدية لحل المشكلات.	0.683	0.000
3	أمتلك القدرة على تطوير أفكار جديدة يمكن تحويلها إلى مشاريع.	0.647	0.000
4	أستمتع بالعمل الإبداعي وإيجاد حلول مبتكرة.	0.588	0.000
5	أعتقد أن الإبداع مهم لنجاح أي مشروع.	0.631	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

جدول رقم(12): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "انتهاز الفرصة"

رقم	العبارة	معامل الارتباط	(Sig)
1	أسعى إلى اكتشاف الفرص التي يمكن أن تساعدني في إنشاء مشروع مستقبلاً.	0.684	0.000
2	أحاول الاستفادة من الفرص التعليمية والتدريبية المتاحة.	0.643	0.000
3	ألاحظ الفرص الجديدة التي يمكن أن تتحول إلى أفكار مشاريع.	0.790	0.000
4	أحرص على استغلال الفرص التي تساعدني على تطوير نفسي.	0.676	0.000
5	أعتقد أن النجاح يعتمد على القدرة على استغلال الفرص المناسبة في الوقت المناسب.	0.622	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجداول (9)، (10)، (11) و(12) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) ، حيث تراوحت معاملات الارتباط في مجال "الإجراءات الاستباقية" بين (0.407) و(0.738)، وفي مجال "تحمل المخاطرة" بين (0.575) و(0.828)، بينما تراوحت في مجال "الإبداع والابتكار" بين (0.588) و(0.683)، وفي مجال "انتهاز الفرصة" بين (0.622) و(0.790).

كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) كانت أقل من (0.05)، مما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين فقرات كل مجال والدرجة الكلية الخاصة به، وهو ما يؤكد تمتع فقرات الاستبانة بدرجة مناسبة من الصدق والاتساق الداخلي، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة.

ثانياً: الصدق البنائي Validity Structur:

يُعدّ الصدق البنائي أحد مؤشرات صدق أداة الدراسة، حيث يُعنى بقياس مدى تحقق الأهداف التي صُممت الأداة من أجلها، كما يوضح درجة ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. وقد تم حساب الصدق البنائي من خلال تطبيقه على العينة الاستطلاعية المكونة من 55 مفردة.

جدول رقم(13): الصدق البنائي لمحور المهارات الناعمة

المجال	معامل الارتباط	(Sig)
الاتصال و التواصل	0.782	0.000
العمل ضمن الفريق	0.735	0.000
التفاوض	0.701	0.000
روح المبادرة	0.621	0.000
حل المشكلات	0.648	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بالنسبة لمحور المهارات الناعمة بأبعاده الخمسة، يمكن الاستناد إلى بيانات الجدول رقم (13) الذي يوضح دلالة معاملات الارتباط بين كل بُعد والدرجة الكلية لمحور المهارات الناعمة، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.621) و(0.782)، وذلك عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$

كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من (0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد المهارات الناعمة والدرجة الكلية للمحور، وهو ما يؤكد تمتع المحور بدرجة جيدة من الصدق البنائي، وصلاحيته لقياس ما وُضع من أجله.

جدول رقم(14): الصّدق البنائي لمحور ريادة الأعمال

المجال	معامل الارتباط	(Sig)
الإجراءات الاستباقية	0.773	0.000
تحمل المخاطر	0.854	0.000
الابتكار والإبداع	0.757	0.000
انتهاز الفرص	0.652	0.000

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بالنسبة لمحور ريادة الأعمال بأبعاده الاربعة، يمكن الاستناد إلى بيانات الجدول رقم (14) الذي يوضح دلالة معاملات الارتباط بين كل بُعد والدرجة الكلية لمحور ريادة الأعمال، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.652) و(0.854)، وذلك عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من (0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد ريادة الأعمال والدرجة الكلية للمحور، وهو ما يؤكد تمتع المحور بدرجة جيدة من الصّدق البنائي، وصلاحيته لقياس ما وُضع من أجله.

3.2.3. ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبانة مدى قدرتها على إعطاء نفس النتائج تقريباً إذا أُعيد تطبيقها أكثر من مرة وفي ظروف متشابهة، كما يشير إلى درجة الاتساق والانسجام بين فقرات الأداة واستمراريتها في القياس عبر الزمن. وقد تم التحقق من ثبات الاستبانة على العينة الاستطلاعية المكونة من 55 مفردة.

واعتمدت الباحثتان في قياس ثبات أداة الدراسة على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وذلك لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي موضحة في جدول(14).

جدول رقم(15): معامل الثبات لمتغير المهارات الناعمة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الاتصال و التواصل	6	0.560
العمل ضمن الفريق	6	0.702
التفاوض	5	0.752
روح المبادرة	5	0.775
حل المشكلات	5	0.693

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (15) نتائج اختبار الثبات لمتغير المهارات الناعمة، حيث جاءت معاملات ألفا كرونباخ الخاصة بأبعاد المتغير بقيم متفاوتة لكنها مقبولة إحصائياً للدلالة على ثبات أداة الدراسة واتساقها الداخلي.

فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ لبعد "الاتصال والتواصل" (0.560)، بينما بلغ في بعد "العمل ضمن الفريق" (0.702)، أما بعد "التفاوض" فقد سجل قيمة (0.752)، في حين بلغ معامل ألفا كرونباخ لبعد "روح المبادرة" (0.775)، وسجل بعد "حل المشكلات" قيمة (0.693).

وتشير هذه النتائج إلى أن أبعاد متغير المهارات الناعمة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات والاتساق الداخلي، مما يؤكد صلاحية الاستبانة للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة.

جدول رقم(16): معامل الثبات لمتغير ريادة الاعمال

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الإجراءات الاستباقية	5	0.576
تحمل المخاطر	5	0.758
الابتكار والإبداع	5	0.613
انتهاز الفرص	5	0.712

* المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (16) نتائج اختبار الثبات لمتغير ريادة الأعمال، حيث جاءت معاملات ألفا كرونباخ الخاصة بأبعاد المتغير بقيم مقبولة إحصائياً، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة مناسبة من الثبات والاتساق الداخلي.

فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ لبعد "الإجراءات الاستباقية" (0.576)، بينما بلغ في بعد "تحمل المخاطر" (0.758)، أما بعد "الابتكار والإبداع" فقد سجل قيمة (0.613)، في حين بلغ معامل ألفا كرونباخ لبعد "انتهاز الفرص" (0.712) "

وتشير هذه النتائج إلى أن أبعاد متغير ريادة الأعمال تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات، الأمر الذي يؤكد صلاحية الاستبانة للتطبيق الميداني وإمكانية الاعتماد على نتائجها في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

3.3. تحميل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

1.3.3. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

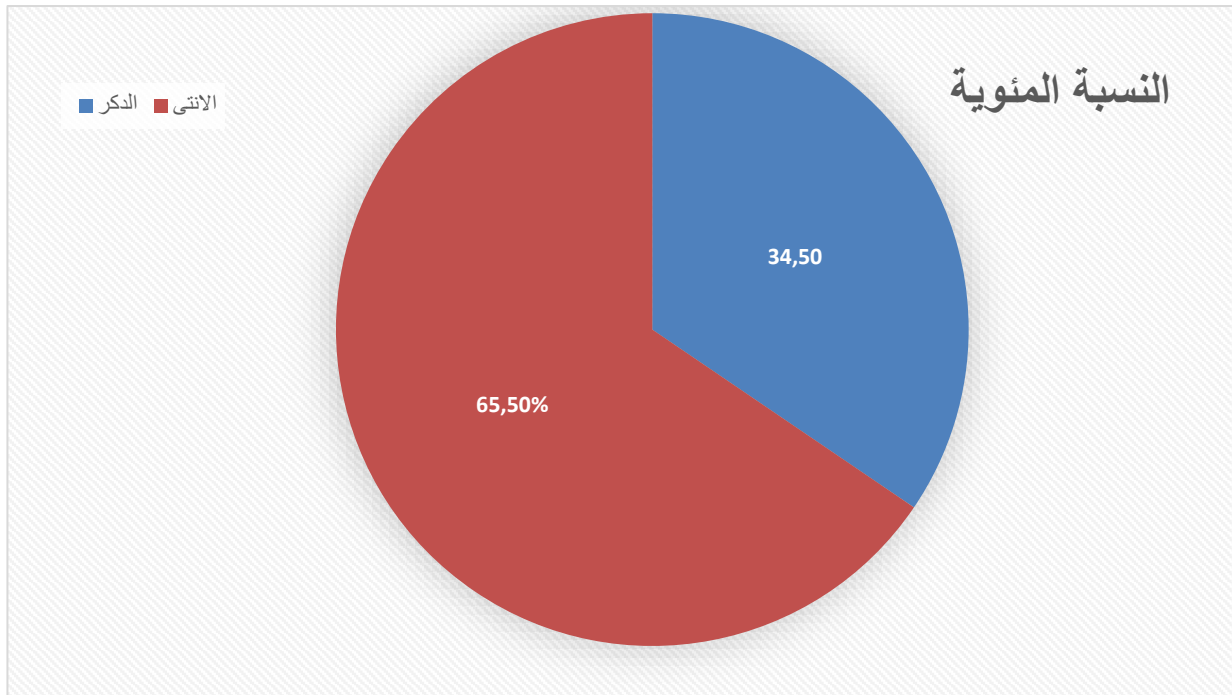
فيما يلي عرضٌ لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية لأفراد العينة، وذلك من خلال توزيعهم حسب المتغيرات الديموغرافية المعتمدة في الدراسة.

– توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية%
الذكر	19	34.5%
أنثى	36	65.5%
المجموع	55	100%

* المصدر: من اعداد الطالبتين بأعتماد على مخرجات spss



الشكل رقم (06) الدائرة النسبية لمتغير الجنس

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث، حيث بلغ عددهن (36) بنسبة (65.5%)، في حين بلغ عدد الذكور (19) بنسبة (34.5%). ويشير ذلك إلى هيمنة العنصر النسوي ضمن عينة الدراسة، الأمر الذي قد يعكس الإقبال الكبير للإناث على برامج ومجالات المقاولاتية وريادة الأعمال داخل مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله.

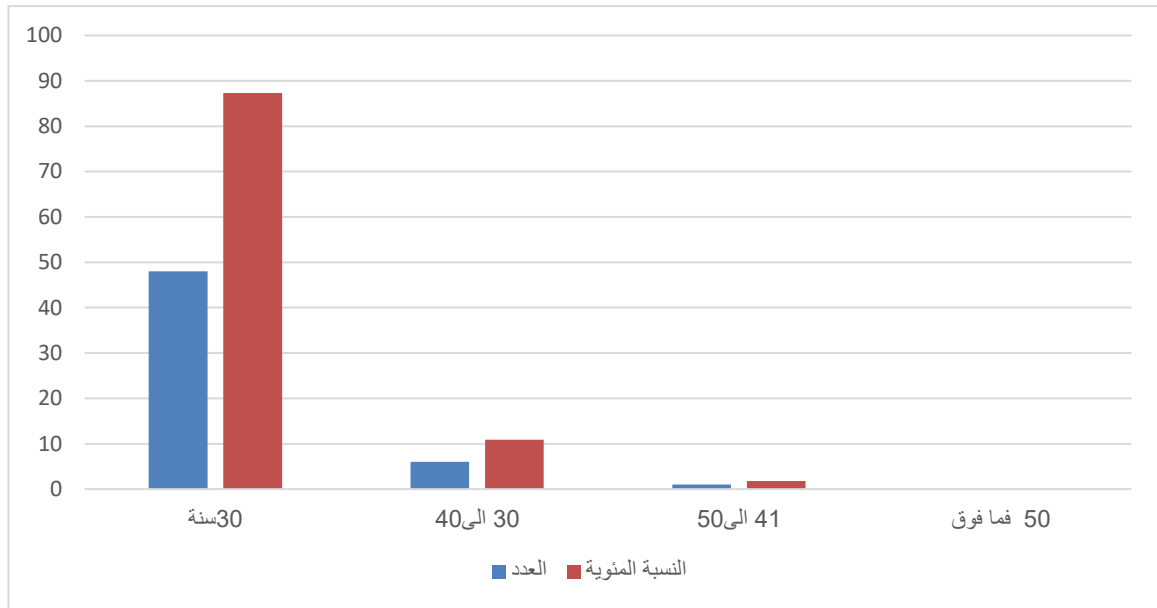
– توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	48	87.3%
من 30 سنة الى 40	6	10.9%
من 41 سنة الى 50	1	1.8%
من 50 سنة فما فوق	00	00.0%
المجموع	55	100%

* المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على المخرجات spss

الشكل رقم (08) الاعمدة البيانية لمتغير العمر



يبين الجدول رقم (18) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى الفئة العمرية أقل من 30 سنة، حيث بلغ عددهم (48) بنسبة (87.3%)، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بعدد (6) أفراد بنسبة (10.9%)، في حين سجلت الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة فردًا واحدًا فقط بنسبة (1.8%)، بينما لم تسجل فئة 50 سنة فما فوق أي فرد.

وتعكس هذه النتائج الطابع الشبابي لعينة الدراسة، وهو أمر منطقي بالنظر إلى أن فئة الشباب تُعد الأكثر اهتمامًا بالتوجه نحو المقاولاتية وريادة الأعمال، لما تتميز به من روح المبادرة والرغبة في تحقيق الاستقلالية المهنية.

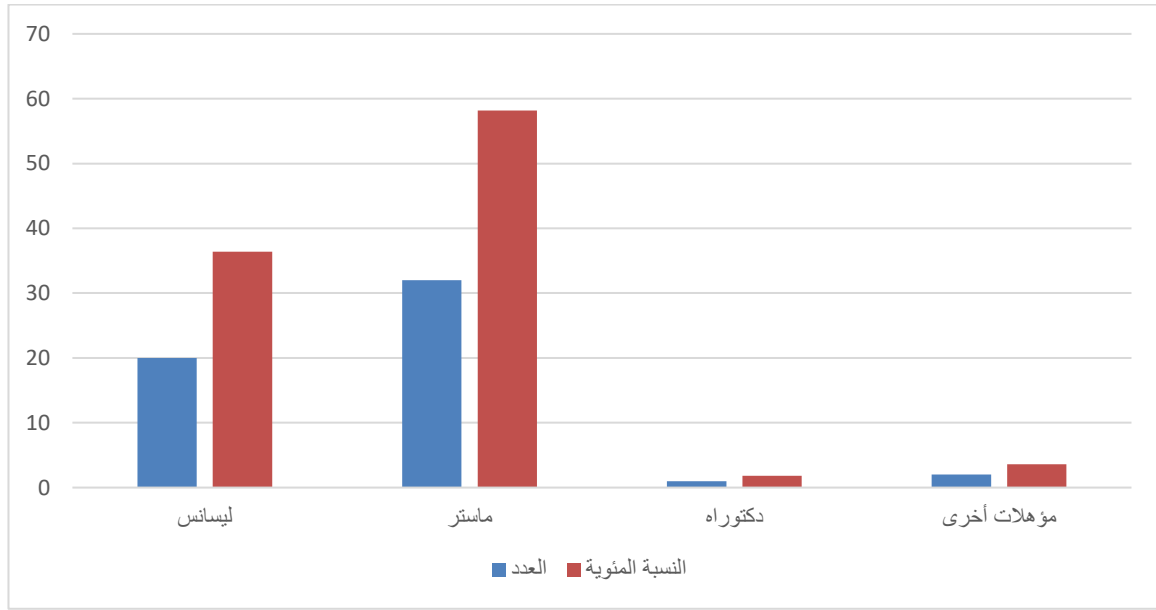
- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (19): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية%
ليسانس	20	36.4%
ماستر	32	58.2%
دكتوراه	1	1.8%
مؤهلات أخرى	2	3.6%
المجموع	55	100%

* المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على المخرجات spss

الشكل رقم (09) الاعمدة البيانية لمتغير المؤهل العلمي



يوضح الجدول رقم (19) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من حاملي شهادة الماستر، حيث بلغ عددهم (32) بنسبة (58.2%)، يليهم حاملو شهادة الليسانس بعدد (20) بنسبة (36.4%)، ثم المؤهلات الأخرى بنسبة (3.6%)، في حين بلغت نسبة حاملي شهادة الدكتوراه (1.8%) فقط.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي مرتفع، وهو ما قد يساهم في تعزيز الوعي بأهمية المهارات الناعمة ودورها في تنمية التوجهات الريادية لدى حاملي المشاريع.

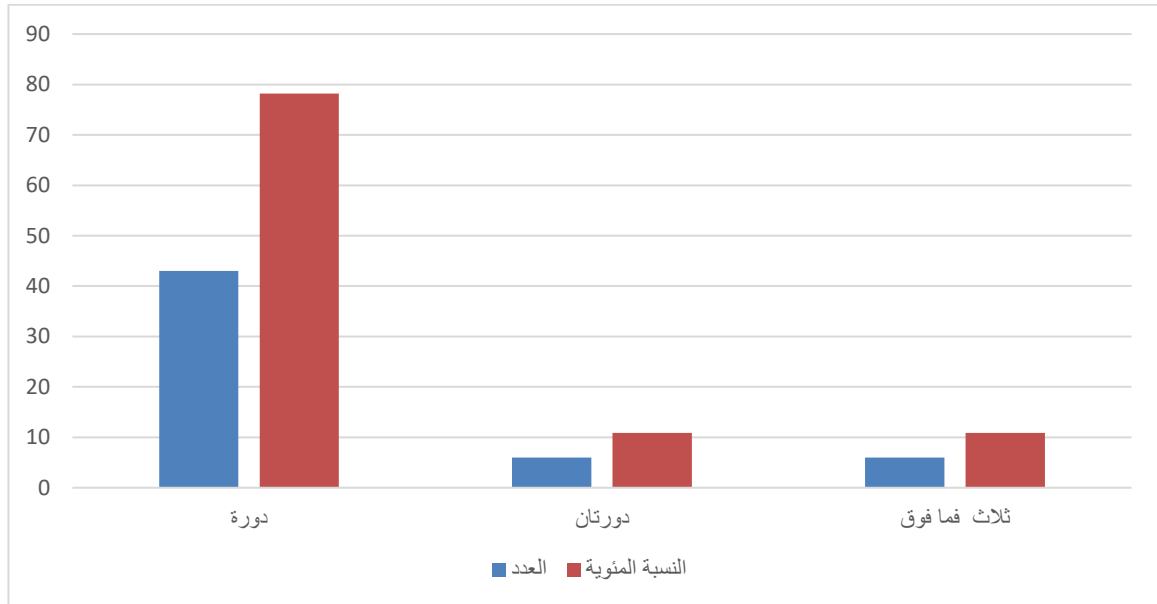
– توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التي تحصلت عليها:

الجدول رقم (20): توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التي تحصلت عليها

عدد الدورات	التكرار	النسبة المئوية %
دورة واحدة	43	78.2%
دورتان	6	10.9%
3 دورات فأكثر	6	10.9%
المجموع	55	100%

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (10) الاعمدة البيانية عدد الدورات التي تحصلت عليها



يبين الجدول رقم (20) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تحصلوا على دورة تكوينية واحدة، حيث بلغ عددهم (43) بنسبة (78.2%)، بينما بلغت نسبة الذين تحصلوا على دورتين (10.9%)، وهي نفس نسبة الأفراد الذين تحصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

وتدل هذه النتائج على أن معظم أفراد العينة يمتلكون حدًا أدنى من التكوين والتأهيل في المجالات المرتبطة بالمقاولاتية أو تنمية المهارات، وهو ما قد يساهم في تطوير قدراتهم الريادية وتعزيز توجهاتهم نحو إنشاء المشاريع.

2.3.3. تحليل فقرات الاستبانة:**أولاً: تحليل فقرات محالات "المهارات الناعمة":**

يتكون متغير الأول المتمثل في المهارات الناعمة من خمسة أبعاد يمكن تحليلها كما يلي:

الجدول رقم (21): التحليل الإحصائي لبعد "مهارة الاتصال والتواصل"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
0.85359	1.7091	أحرص على التعبير عن أفكاري بوضوح أثناء النقاش مع الآخرين.	1
0.48548	1.3636	أستخدم أسلوباً مناسباً عند التواصل مع الآخرين.	2
0.89065	1.8545	أشعر بالثقة عند التحدث أمام مجموعة من الأشخاص.	3
0.75567	1.8545	أستطيع فهم الرسائل غير اللفظية مثل تعابير الوجه ونبرة الصوت.	4
0.94209	1.9636	أتعامل بمرونة مع الاختلاف في وجهات النظر أثناء الحوار.	5
0.60470	1.5091	أحرص على تبادل المعلومات مع الآخرين لتحسين العمل.	6
0.43179	1.7091	جميع فقرات المجال معاً	

* **المصدر:** من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال استعراض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمؤشر "مهارة الاتصال والتواصل" والملخصة في الجدول رقم (21)، نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا المؤشر بلغ (1.7091) بانحراف معياري قدره (0.43179)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت تميل نحو الموافقة التامة على عبارات هذا المجال، وفقاً لجدول التوزيع الخاص بمقياس ليكارت، مما يدل على ارتفاع مستوى مهارة الاتصال والتواصل لدى أفراد العينة.

وبالمقارنة بين فقرات هذا المجال، نلاحظ أن الفقرة الثانية والتي تنص على "أستخدم أسلوباً مناسباً عند التواصل مع الآخرين" جاءت في المرتبة الأولى بأقل متوسط حسابي بلغ (1.3636) وانحراف معياري قدره (0.48548)، وهو ما يعكس درجة موافقة عالية جداً من طرف أفراد العينة، مما يدل على امتلاكهم أساليب تواصل مناسبة وفعالة أثناء تعاملهم مع الآخرين.

في حين سجلت الفقرة الخامسة والتي تنص على "أتعامل بمرونة مع الاختلاف في وجهات النظر أثناء الحوار" أعلى متوسط حسابي بلغ (1.9636) بانحراف معياري قدره (0.94209)، ومع ذلك فإن هذا المتوسط لا يزال يقع ضمن مجال الموافقة، مما يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بدرجة جيدة من المرونة في التواصل والحوار مع الآخرين.

وعموماً، تعكس نتائج هذا المؤشر تمتع أفراد العينة بمستوى مرتفع من مهارة الاتصال والتواصل، وهو ما قد يساهم في تعزيز قدراتهم على التفاعل والعمل الجماعي وتطوير توجهاتهم الريادية.

الجدول رقم(22): التحليل الإحصائي لبعد "مهارة العمل ضمن الفريق "

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أفضل العمل ضمن فريق لتحقيق الأهداف المشتركة.	2.3091	1.13648
2	أشارك بفعالية في الأنشطة الجماعية.	2.4000	0.93492
3	أقدم المساعدة لزملائي عند الحاجة.	1.4545	0.60302
4	أحترم آراء أعضاء الفريق حتى لو كانت مختلفة عن رأيي.	1.6182	0.73260
5	أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمل الفريق	1.6909	0.71680
6	أشجع التواصل بين أعضاء الفريق.	1.4182	0.53371
	جميع فقرات المجال معا	1.8152	0.50884

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال استعراض نتائج التحليل الإحصائي لبعد "مهارة العمل ضمن الفريق" والملخصة في الجدول رقم (22)، نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.8152) بانحراف معياري قدره (0.50884)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة كانت تميل نحو الموافقة على عبارات هذا المجال، مما يدل على تمتع أفراد العينة بمستوى مرتفع من مهارة العمل ضمن الفريق.

وبالمقارنة بين فقرات هذا البعد، نلاحظ أن الفقرة السادسة والتي تنص على "أشجع التواصل بين أعضاء الفريق" جاءت في المرتبة الأولى بأقل متوسط حسابي بلغ (1.4182) وانحراف معياري قدره (0.53371)، مما يعكس درجة موافقة عالية جداً من طرف أفراد العينة، وهو ما يدل على حرصهم على تعزيز التواصل والتفاعل داخل الفريق.

كما جاءت الفقرة الثالثة "أقدم المساعدة لزملائي عند الحاجة" بمتوسط حسابي قدره (1.4545) وانحراف معياري (0.60302)، وهو ما يشير إلى وجود روح التعاون والمساندة بين أفراد العينة.

في المقابل، سجلت الفقرة الثانية والتي تنص على "أشارك بفعالية في الأنشطة الجماعية" أعلى متوسط حسابي بلغ (2.4000) بانحراف معياري قدره (0.93492)، إلا أن هذا المتوسط لا يزال يقع ضمن مجال الموافقة، مما يدل على أن أفراد العينة يشاركون بدرجة جيدة في الأنشطة الجماعية والعمل التشاركي.

وعموماً، تعكس نتائج هذا البعد امتلاك أفراد العينة لمهارة جيدة في العمل ضمن الفريق، وهو ما يساهم في تعزيز روح التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة وتطوير التوجهات الريادية لديهم.

الجدول رقم(23): التحليل الإحصائي لبعد "مهارة التفاوض"

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أستطيع التوصل إلى حلول ترضي جميع الأطراف أثناء التفاوض.	2,0182	0,80487
2	أحرص على فهم مصالح الطرف الآخر قبل اتخاذ أي قرار.	1,7818	0,71209
3	أستطيع إقناع الآخرين بوجهة نظري باستخدام الحجج المنطقية.	1,7455	0,79857
4	أستطيع التعامل مع ضغوط التفاوض بطريقة إيجابية.	1,9636	0,66566
5	أقيّم نتائج التفاوض للاستفادة منها مستقبلاً.	1,7455	0,77503
جميع فقرات المجال معاً		1,8509	0,53364

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال استعراض نتائج التحليل الإحصائي لبعد "مهارة التفاوض" والملخصة في الجدول رقم (23)، يتبين أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.8509) بانحراف معياري قدره (0.53364)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة على فقرات هذا المجال، وفقاً لمقياس ليكرت المعتمد، مما يدل على امتلاك أفراد العينة مستوى جيد من مهارة التفاوض.

وبالنسبة لمقارنة الفقرات، نلاحظ أن الفقرة الأولى "أستطيع التوصل إلى حلول ترضي جميع الأطراف أثناء التفاوض" جاءت بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.0182) وانحراف معياري (0.80487)، وهو ما يعكس قدرة أفراد العينة على الوصول إلى حلول توافقية أثناء التفاوض.

في حين سجلت الفقرة الرابعة "أستطيع التعامل مع ضغوط التفاوض بطريقة إيجابية" متوسطًا حسابيًا قدره (1.9636) بانحراف معياري (0.66566)، مما يدل على امتلاك أفراد العينة درجة جيدة من التحكم في ضغوط التفاوض والتعامل معها بشكل إيجابي.

أما باقي الفقرات فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (1.7455) و(1.7818)، وجميعها تقع ضمن مجال الموافقة، مما يعكس وجود مستوى متقارب من مهارة التفاوض لدى أفراد العينة.

وعومًا، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى جيد من مهارة التفاوض، وهو ما قد يساهم في تعزيز قدراتهم على الإقناع وإدارة الحوار والتعامل مع مختلف المواقف التفاوضية بفعالية.

الجدول رقم(24): التحليل الإحصائي لبعد "مهارة روح المبادرة "

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أسعى إلى تحويل الأفكار الجديدة على أرض الواقع	1,6364	0,64875
2	أبحث دائمًا عن فرص جديدة لتحقيق النجاح.	1,3636	0,55656
3	أحب تجربة أفكار جديدة حتى لو كانت فيها مخاطرة.	1,9455	1,02593
4	لدي القدرة على التخطيط المسبق لتحقيق أهدافي المستقبلية.	1,7636	0,74445
5	أتحمل مسؤولية تنفيذ الأفكار الجديدة الى المشاريع.	1,9455	0,73076
جميع فقرات المجال معا		1,7309	0,55004

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال استعراض نتائج التحليل الإحصائي لبعد "مهارة روح المبادرة" والملخصة في الجدول رقم (24)، يتبين أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.7309) بانحراف معياري قدره (0.55004)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة على فقرات هذا المجال وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على توفر مستوى جيد من روح المبادرة لدى أفراد العينة.

وبالمقارنة بين الفقرات، نلاحظ أن الفقرة الثانية "أبحث دائمًا عن فرص جديدة لتحقيق النجاح" سجلت أقل متوسط حسابي بلغ (1.3636) بانحراف معياري (0.55656)، وهو ما يعكس درجة موافقة مرتفعة جدًا، ويشير إلى حرص أفراد العينة على البحث المستمر عن الفرص الجديدة.

كما سجلت الفقرة الثالثة "أحب تجربة أفكار جديدة حتى لو كانت فيها مخاطرة" والفقرة الخامسة "أتحمل مسؤولية تنفيذ الأفكار الجديدة إلى المشاريع" أعلى متوسط حسابي متساوٍ بلغ (1.9455)، مما يدل على وجود درجة جيدة من الميل نحو التجريب وتحمل المسؤولية في تنفيذ الأفكار الجديدة.

أما باقي الفقرات فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (1.6364) و(1.7636)، وجميعها تقع ضمن مجال الموافقة، مما يعكس تماسكاً نسبياً في مستوى روح المبادرة لدى أفراد العينة.

وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى جيد من روح المبادرة، وهو ما قد يساهم في تعزيز سلوكهم الريادي وقدرتهم على تحويل الأفكار إلى مشاريع واقعية.

الجدول رقم(25): التحليل الإحصائي لبعد "مهارة حل المشكلات"

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أستطيع تحديد أسباب المشكلة قبل البحث عن الحل.	1,9455	0,77980
2	أستخدم التفكير المنطقي عند مواجهة المشكلات.	1,7818	0,71209
3	أتعامل مع المشكلات بهدوء دون توتر.	2,2000	0,91084
4	أستفيد من تجاربي السابقة في حل المشكلات.	1,7636	0,76893
5	أستطيع اتخاذ قرار مناسب في المواقف الصعبة.	2,0000	0,79349
جميع فقرات المجال معاً		1,9382	0,53316

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال استعراض نتائج التحليل الإحصائي لبعد "مهارة حل المشكلات" والملخصة في الجدول رقم (25)، يتبين أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.9382) بانحراف معياري قدره (0.53316)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة على فقرات هذا المجال وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على امتلاك أفراد العينة مستوى جيد من مهارة حل المشكلات.

وبالمقارنة بين الفقرات، نلاحظ أن الفقرة الثالثة "أتعامل مع المشكلات بهدوء دون توتر" سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (2.2000) بانحراف معياري (0.91084)، وهو ما يعكس قدرة جيدة لدى أفراد العينة على التحكم في الانفعالات والتعامل مع المشكلات بهدوء.

كما جاءت الفقرة الخامسة "أستطيع اتخاذ قرار مناسب في المواقف الصعبة" بمتوسط حسابي قدره (2.0000) وانحراف معياري (0.79349)، مما يدل على امتلاك أفراد العينة قدرة مقبولة على اتخاذ القرار في الظروف الصعبة.

في حين سجلت الفقرة الرابعة "أستفيد من تجاربي السابقة في حل المشكلات" أقل متوسط حسابي بلغ (1.7636) بانحراف معياري (0.76893)، مما يشير إلى درجة موافقة جيدة تعكس استفادة الأفراد من خبراتهم السابقة في مواجهة المشكلات.

وعموماً، توضح النتائج أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى جيد من مهارة حل المشكلات، وهو ما يعزز قدرتهم على التعامل مع المواقف المختلفة واتخاذ قرارات فعالة في السياق المهني والرياضي.

جدول رقم(26): التحليل الإحصائي لجميع فقرات "المهارات الناعمة"

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	مهارة الاتصال والتواصل	1,7091	0,43179
2	"مهارة العمل ضمن الفريق	1,8152	0,50884
3	مهارة التفاوض	1,8509	0,53364
4	مهارة روح المبادرة	1,7309	0,55004
5	مهارة حل المشكلات	1,9382	0,53316
جميع الفقرات "للمهارات الناعمة "		1,8088	0,35460

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بعد تحليل أبعاد متغير المهارات الناعمة المختلفة (مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن الفريق، مهارة التفاوض، مهارة روح المبادرة، ومهارة حل المشكلات)، يمكن استعراض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغير المستقل في الدراسة من خلال بيانات الجدول رقم.(26)

يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي لمتغير المهارات الناعمة بلغ (1.8088) بانحراف معياري قدره (0.35460)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة تميل نحو الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على وجود مستوى مقبول من توفر المهارات الناعمة لدى أفراد العينة بشكل عام.

وبالنسبة لمقارنة الأبعاد، نلاحظ أن بعد "مهارة الاتصال والتواصل" سجل أقل متوسط حسابي قدره (1.7091)، وهو ما يدل على أنه من أكثر الأبعاد حصولاً على درجة موافقة مرتفعة نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد. يليه بعد "مهارة روح المبادرة" بمتوسط حسابي بلغ (1.7309)، ثم بعد "مهارة العمل ضمن الفريق" بمتوسط حسابي قدره (1.8152)، ثم بعد "مهارة التفاوض" بمتوسط حسابي بلغ (1.8509)، في حين سجل

بعد "مهارة حل المشكلات" أعلى متوسط حسابي بلغ (1.9382)، وهو ما يعكس أنه أقل نسبياً من حيث درجة الموافقة مقارنة بباقي الأبعاد، مع بقائه ضمن مجال الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد.

وعموماً، تشير النتائج إلى أن مستوى المهارات الناعمة لدى أفراد العينة يتسم بالتقارب بين مختلف الأبعاد، مع وجود فروق طفيفة في المتوسطات الحسابية، حيث تظهر جميع الأبعاد ضمن مستوى الموافقة، مما يدل على توفر هذه المهارات بدرجة مقبولة عمومًا لدى أفراد العينة، وهو ما قد يساهم في دعم وتعزيز توجهاتهم الريادية وقدرتهم على التفاعل الإيجابي مع مختلف المواقف المهنية والمشاريع.

ثانياً: تحليل فقرات محالات "ريادة الأعمال":

يتكون متغير الثاني المتمثل في ريادة الأعمال من أربعة أبعاد يمكن تحليلها كما يلي:

جدول رقم(27): التحليل الإحصائي لبعد "الإجراءات الاستباقية"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
0,83565	2,0727	أفضل المبادرة واتخاذ الخطوة الأولى في تنفيذ الأفكار الجديدة.	1
0,57149	1,5455	أبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في توظيفها بمجال دراستي.	2
0,71680	1,5091	أحاول التخطيط المسبق لتحقيق أهدافي المستقبلية.	3
0,76893	1,7636	أتابع التغيرات في السوق لاكتشاف فرص المشاريع الجديدة.	4
0,79264	1,7636	أبادر غالباً باقتراح أفكار جديدة أثناء العمل أو الدراسة.	5
0,45251	1,7309	جميع فقرات المجال معاً	

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

انطلاقاً من مجالات التحليل المعتمدة سابقاً، يمكن استعراض نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالبعد الأول من متغير ريادة الأعمال والمتمثل في "الإجراءات الاستباقية"، وذلك من خلال بيانات الجدول رقم (27) نلاحظ من خلال النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.7309) بانحراف معياري قدره (0.45251)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على توفر مستوى مقبول من الإجراءات الاستباقية لدى أفراد العينة.

وبالمقارنة بين فقرات هذا البعد، نلاحظ أن الفقرة الأولى التي تنص على "أفضل المبادرة واتخاذ الخطوة الأولى في تنفيذ الأفكار الجديدة" سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (2.0727) بانحراف معياري قدره

(0.83565)، وهو ما يشير إلى أن هذه الفقرة جاءت بدرجة موافقة أقل نسبياً مقارنة ببقية الفقرات، رغم بقائها ضمن مجال الموافقة.

في حين سجلت الفقرة الثالثة "أحاول التخطيط المسبق لتحقيق أهدافي المستقبلية" أقل متوسط حسابي بلغ (1.5091) بانحراف معياري قدره (0.71680)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة نسبياً من طرف أفراد العينة، ويعكس اهتمامهم بالتخطيط المسبق والسعي نحو تحقيق أهدافهم المستقبلية.

كما جاءت الفقرة الثانية "أبادر نحو الاستفادة من التطورات العلمية في توظيفها بمجال دراستي" بمتوسط حسابي بلغ (1.5455)، وهو ما يشير إلى وجود توجه إيجابي لدى أفراد العينة نحو استثمار المعارف والتطورات العلمية في المجال الدراسي والمهني.

أما الفقرتان الرابعة والخامسة فقد سجلتا نفس المتوسط الحسابي والمقدر بـ (1.7636)، وهو ما يعكس تقارب آراء أفراد العينة حول أهمية متابعة التغيرات في السوق واقتراح أفكار جديدة أثناء العمل أو الدراسة.

وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مقبول من الإجراءات الاستباقية، من خلال اهتمامهم بالمبادرة والتخطيط ومتابعة الفرص والتغيرات، وهو ما يعكس وجود توجهات ريادية إيجابية لديهم.

الجدول رقم (28): التحليل الإحصائي لبعد "تحمل المخاطر"

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أقبل خوض تجارب جديدة حتى لو كانت غير مضمونة النتائج.	2,4364	1,18265
2	أفضل تجربة أفكار جديدة في العمل.	1,9091	0,96748
3	أستطيع اتخاذ قرارات رغم وجود درجة من عدم اليقين.	2,5636	1,10158
4	أستطيع التعامل مع نتائج المخاطرة سواء كانت إيجابية أو سلبية.	2,4000	0,91490
5	أؤمن بأن النجاح يحتاج أحياناً إلى المخاطرة.	1,7818	0,83202
جميع فقرات المجال معاً		2,2182	0,71830

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

انطلاقاً من مجالات التحليل المعتمدة سابقاً، يمكن استعراض نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة ببعد "تحمل المخاطرة" من متغير ريادة الأعمال، وذلك من خلال بيانات الجدول رقم (28) يتضح من خلال النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (2.2182) بانحراف معياري قدره (0.71830)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على توفر مستوى مقبول من القدرة على تحمل المخاطرة لدى أفراد العينة. وبالمقارنة بين فقرات هذا البعد، نلاحظ أن الفقرة الثالثة "أستطيع اتخاذ قرارات رغم وجود درجة من عدم اليقين" سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (2.5636) بانحراف معياري قدره (1.10158)، وهو ما يشير إلى أن درجة الموافقة على هذه الفقرة كانت أقل نسبياً مقارنة ببقية الفقرات، كما يعكس وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة حول القدرة على اتخاذ القرارات في ظل عدم اليقين. كما سجلت الفقرة الأولى "أقبل خوض تجارب جديدة حتى لو كانت غير مضمونة النتائج" متوسطاً حسابياً بلغ (2.4364) بانحراف معياري قدره (1.18265)، وهو ما يدل على وجود ميل متوسط لدى أفراد العينة نحو خوض التجارب الجديدة وتحمل نتائجها المحتملة. في حين جاءت الفقرة الخامسة "أؤمن بأن النجاح يحتاج أحياناً إلى المخاطرة" بأقل متوسط حسابي بلغ (1.7818) بانحراف معياري قدره (0.83202)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة نسبياً، ويعكس اقتناع أفراد العينة بأهمية المخاطرة في تحقيق النجاح. أما الفقرتان الثانية والرابعة فقد سجلتا متوسطين حسابيين قدرهما (1.9091) و(2.4000) على التوالي، وهو ما يعكس وجود مستوى مقبول من الانفتاح على تجربة أفكار جديدة والقدرة على التعامل مع نتائج المخاطرة سواء كانت إيجابية أو سلبية.

وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مقبول من تحمل المخاطرة، حيث يظهر لديهم استعداد نسبي لخوض التجارب الجديدة واتخاذ القرارات في المواقف غير المؤكدة، وهو ما يعد من الخصائص المهمة في التوجهات الريادية.

الجدول رقم (29): التحليل الإحصائي لـ "الابتكار والأبداع"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
0,56972	1,4364	أبحث دائماً عن طرق جديدة لتحسين العمل.	1
0,78582	1,7091	أبحث عن طرق غير تقليدية لحل المشكلات.	2
0,62872	1,7091	أمتلك القدرة على تطوير أفكار جديدة يمكن تحويلها إلى مشاريع.	3
0,65546	1,6000	أستمتع بالعمل الإبداعي وإيجاد حلول مبتكرة.	4
0,74173	1,4727	أعتقد أن الإبداع مهم لنجاح أي مشروع.	5
0,42662	1,5855	جميع فقرات المجال معاً	

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

انطلاقاً من مجالات التحليل المعتمدة سابقاً، يمكن استعراض نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة ببعد "الابتكار والإبداع" من متغير ريادة الأعمال، وذلك من خلال بيانات الجدول رقم (29) يتضح من خلال النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.5855) بانحراف معياري قدره (0.42662)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة التامة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على ارتفاع مستوى الابتكار والإبداع لدى أفراد العينة. وبالمقارنة بين فقرات هذا البعد، نلاحظ أن الفقرة الثانية "أبحث عن طرق غير تقليدية لحل المشكلات" والفقرة الثالثة "أمتلك القدرة على تطوير أفكار جديدة يمكن تحويلها إلى مشاريع" سجلتا أعلى متوسط حسابي متساوٍ بلغ (1.7091)، مما يعكس وجود درجة جيدة من التوجه نحو التفكير الإبداعي والقدرة على تطوير الأفكار الجديدة.

في حين سجلت الفقرة الأولى "أبحث دائماً عن طرق جديدة لتحسين العمل" أقل متوسط حسابي بلغ (1.4364) بانحراف معياري قدره (0.56972)، وهو ما يدل على درجة موافقة مرتفعة جداً من طرف أفراد العينة، ويعكس اهتمامهم المستمر بالبحث عن أساليب جديدة لتحسين العمل وتطويره. كما جاءت الفقرة الخامسة "أعتقد أن الإبداع مهم لنجاح أي مشروع" بمتوسط حسابي بلغ (1.4727) بانحراف معياري قدره (0.74173)، مما يدل على اقتناع أفراد العينة بأهمية الإبداع في تحقيق نجاح المشاريع.

أما الفقرة الرابعة "أستمتع بالعمل الإبداعي وإيجاد حلول مبتكرة" فقد سجلت متوسطاً حسابياً بلغ (1.6000)، وهو ما يشير إلى وجود ميل إيجابي لدى أفراد العينة نحو العمل الإبداعي والابتكار. وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الابتكار والإبداع، حيث يظهر لديهم اهتمام واضح بالبحث عن حلول جديدة وتطوير الأفكار وتحويلها إلى مشاريع، وهو ما يعزز توجهاتهم الريادية وقدرتهم على الإبداع في مختلف المجالات.

الجدول رقم (30): التحليل الإحصائي لبعد "انتهاز الفرص"

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أسعى إلى اكتشاف الفرص التي يمكن أن تساعدني في إنشاء مشروع مستقبلاً.	1,5818	0,59910
2	أحاول الاستفادة من الفرص التعليمية والتدريبية المتاحة.	1,3818	0,52673
3	ألاحظ الفرص الجديدة التي يمكن أن تتحول إلى أفكار مشاريع.	1,8000	0,77936
4	أحرص على استغلال الفرص التي تساعدني على تطوير نفسي.	1,4909	0,63458
5	أعتقد أن النجاح يعتمد على القدرة على استغلال الفرص المناسبة في الوقت المناسب.	1,4182	0,71209
جميع فقرات المجال معا		1,5345	0,44730

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

انطلاقاً من مجالات التحليل المعتمدة سابقاً، يمكن استعراض نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة ببعد "انتهاز الفرص" من متغير ريادة الأعمال، وذلك من خلال بيانات الجدول رقم (30). يتضح من خلال النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لفقرات هذا البعد بلغ (1.5345) بانحراف معياري قدره (0.44730)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة التامة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على ارتفاع مستوى القدرة على انتهاز الفرص لدى أفراد العينة. وبالمقارنة بين فقرات هذا البعد، نلاحظ أن الفقرة الثالثة "ألاحظ الفرص الجديدة التي يمكن أن تتحول إلى أفكار مشاريع" سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (1.8000) بانحراف معياري قدره (0.77936)، وهو ما يعكس وجود درجة جيدة من وعي أفراد العينة بالفرص الجديدة وإمكانية تحويلها إلى مشاريع مستقبلية. في حين سجلت الفقرة الثانية "أحاول الاستفادة من الفرص التعليمية والتدريبية المتاحة" أقل متوسط حسابي بلغ (1.3818) بانحراف معياري قدره (0.52673)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة جداً من طرف أفراد العينة، ويعكس حرصهم الكبير على الاستفادة من فرص التكوين والتدريب المتاحة لهم.

كما جاءت الفقرة الخامسة "أعتقد أن النجاح يعتمد على القدرة على استغلال الفرص المناسبة في الوقت المناسب" بمتوسط حسابي بلغ (1.4182)، مما يدل على اقتناع أفراد العينة بأهمية استغلال الفرص في تحقيق النجاح.

أما الفقرتان الأولى والرابعة فقد سجلتا متوسطين حسابيين قدرهما (1.5818) و(1.4909) على التوالي، وهو ما يعكس اهتمام أفراد العينة باكتشاف الفرص واستغلالها في تطوير أنفسهم وإنشاء مشاريع مستقبلية. وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من القدرة على انتهاز الفرص، حيث يظهر لديهم وعي بأهمية استغلال الفرص التعليمية والمهنية وتحويلها إلى فرص نجاح ومشاريع مستقبلية، وهو ما يعزز توجهاتهم الريادية.

جدول رقم(31) التحليل الإحصائي لجميع فقرات "ريادة الأعمال"

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الإجراءات الاستباقية	1,7309	0,45251
2	تحمل المخاطر	2,2182	0,71830
3	الابتكار والأبداع	1,5855	0,42662
4	انتهاز الفرص	1,5345	0,44730
جميع الفقرات "ريادة الأعمال"		1,7673	0,39326

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بعد تحليل أبعاد متغير ريادة الأعمال المختلفة (الإجراءات الاستباقية، تحمل المخاطر، الابتكار والإبداع، وانتهاز الفرص)، يمكن استعراض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغير التابع في الدراسة من خلال بيانات الجدول رقم(31).

يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي لمتغير ريادة الأعمال بلغ (1.7673) بانحراف معياري قدره (0.39326)، وهو ما يشير إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة تميل نحو الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على توفر مستوى مقبول من التوجهات الريادية لدى أفراد العينة.

وبالنسبة لمقارنة أبعاد متغير ريادة الأعمال، نلاحظ أن بعد "تحمل المخاطر" سجل أعلى متوسط حسابي بلغ (2.2182) بانحراف معياري قدره (0.71830)، وهو ما يشير إلى أن هذا البعد جاء بدرجة موافقة أقل نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد، رغم بقاءه ضمن مجال الموافقة وفق سلم ليكرت المعتمد.

في حين سجل بعد "انتهاز الفرص" أقل متوسط حسابي بلغ (1.5345) بانحراف معياري قدره (0.44730)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة نسبياً من طرف أفراد العينة، ويعكس وعيهم بأهمية استغلال الفرص المتاحة لتحقيق النجاح وإنشاء المشاريع.

كما جاء بعد "الابتكار والإبداع" بمتوسط حسابي بلغ (1.5855)، وهو ما يشير إلى وجود توجه إيجابي لدى أفراد العينة نحو التفكير الإبداعي والبحث عن حلول وأفكار جديدة يمكن تطويرها وتحويلها إلى مشاريع مستقبلية.

أما بعد "الإجراءات الاستباقية" فقد سجل متوسطاً حسابياً قدره (1.7309)، مما يعكس اهتمام أفراد العينة بالمبادرة والتخطيط المسبق ومتابعة التغيرات والفرص الجديدة.

وعموماً، تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مقبول من التوجهات الريادية، حيث تظهر مختلف الأبعاد ضمن مجال الموافقة، مع وجود تقارب نسبي بينها، وهو ما يعكس امتلاك أفراد العينة خصائص ريادية إيجابية قد تساعدهم على إنشاء المشاريع وتطويرها مستقبلاً.

3.3.3. اختبار فرضيات الدراسة:

قبل اختبار فرضيات الدراسة، لا بد أولاً من التأكد من طبيعة الأساليب الإحصائية المناسبة التي سيتم الاعتماد عليها في عملية التحليل، خاصة عند استخدام الاختبارات المعلمية (Parametric Tests)، حيث يتطلب الأمر التحقق من مدى توفر البيانات على مجموعة من الافتراضات الأساسية الخاصة بهذه الاختبارات، وذلك لضمان صحة النتائج ودقتها. ومن أهم هذه الافتراضات:

تُعد بيانات الدراسة من النوع المجالي (Data Interval)، وذلك لاعتمادها على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) في قياس اتجاهات أفراد العينة، الأمر الذي يسمح باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المعلمية، مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى الاختبارات المعلمية كمعامل ارتباط بيرسون، واختبار (T)، وتحليل التباين (ANOVA)، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد. وللتأكد من إمكانية استخدام الاختبارات المعلمية، تم اختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي من خلال اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov)، وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (32).

الجدول رقم (32): لتوزيع Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

متغير الدراسة	قيمة الاختبار	المعنوية
المهارات الناعمة	0,113	0,079
ريادة الأعمال	0,089	0,200

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية (Sig) لمتغير المهارات الناعمة بلغت (0.079)، كما بلغت بالنسبة لمتغير ريادة الأعمال (0.200)، وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية القائلة بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي إمكانية الاعتماد على الاختبارات الإحصائية المعلمية المناسبة في تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

وهي تخص عالقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وسيتم اختبار هذه الفرضية وفق ما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0) : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة.
- الفرضية البديلة (H_1) : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة .

الجدول رقم (33): اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المهارات الناعمة والتوجه الريادي.

sig	F	t	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		النموذج
			Beta	Std. Error	B	
0,059	46,482	1,933		0,205	0,396	(الثبات)
0,000		6,818	0,684	0,111	0,758	المهارات الناعمة

* **المصدر:** من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من أجل اختبار هذه الفرضية تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تظهر النتائج التي أخرجها برنامج SPSS في الجدول رقم (33)، والتي تبين أن معامل الانحدار المعياري بين المهارات الناعمة كمتغير مستقل وتوجهات ريادة الأعمال كمتغير تابع قد بلغ (0.684)، وهي قيمة تؤكد وجود علاقة تأثيرية بين المتغيرين في اتجاه طردي، وهو ما تدل عليه الإشارة الموجبة لمعامل (Beta) ، أي أنه كلما ارتفع مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع ارتفع مستوى توجهاتهم نحو ريادة الأعمال.

أما فيما يخص الدلالة الإحصائية، فإن قيمة (Sig) البالغة (0.000) تبين أن النتائج معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى أفراد العينة. كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (46.482)، وهي قيمة تؤكد معنوية نموذج الانحدار المستخدم في تفسير العلاقة بين المتغيرين.

وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على أنه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة"، وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة".

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وسيتم اختبارها وفق ما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0) : يوجد مستوى منخفض من المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة .
- الفرضية البديلة (H_1) : يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة.

جدول رقم(34): اختبار T لمتوسط المهارات الناعمة

One-Sample Test

المهارات الناعمة	Test Value = 3				
	المتوسط	الدلالة الإحصائية	متوسط الفرق	درجة الثقة 95%	
				Upper	Lower
	1,8088	0,000	-1,19115	-1,0953	-1,2870

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة، وذلك لمعرفة مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة، حيث تم اعتماد القيمة (3) كمتوسط فرضي للمقارنة، وقد أظهرت النتائج الموضحة في الجدول رقم (34) أن المتوسط الحسابي العام لمتغير المهارات الناعمة بلغ (1.8088)، كما بلغ متوسط الفرق بينه وبين المتوسط الفرضي (3) قيمة (-1.19115)، وهي قيمة سالبة، مما يدل على أن المتوسط الحسابي يقع أقل من المتوسط الفرضي المعتمد.

كما تبين أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الفروق ذات دلالة إحصائية.

وبناءً على هذه النتائج، فإن متوسط الفرق جاء بإشارة سالبة، باتجاه درجة الموافقة حيث اعتمدنا القيمة 1 للموافقة بشدة والقيمة 5 لعدم الموافقة بشدة، ويمكن عند مستوى دلالة (5%) قبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه "يوجد مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة"، وذلك بالنظر إلى أن قيم المتوسطات في الدراسة تفسر وفق سلم ليكرت الخماسي المعتمد، حيث تشير القيم المنخفضة إلى ارتفاع مستوى الموافقة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية: وسيتم اختبارها وفق ما يلي:

- الفرضية الصفرية: (H_0) يوجد مستوى منخفض من توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله .
- الفرضية البديلة: (H_1) يوجد مستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله.

جدول رقم(35): اختبار T لمتوسط ريادة الاعمال

One-Sample Test

ريادة الاعمال	Test Value = 3				
	المتوسط	الدلالة الاحصائية	متوسط الفرق	درجة الثقة 95%	
				Upper	Lower
	1,7673	0,000	-1,23273	-1,1264	-1,3390

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

وبنفس منهج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، سيتم فحص الفرضية الفرعية الثانية عن طريق استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One-Sample Test)، وذلك عند وسط فرضي يساوي (3) والذي يمثل نقطة الوسط بين الموافقة وعدم الموافقة، وبمستوى ثقة قدره (95%)، ويوضح الجدول رقم (35) نتائج هذا الاختبار.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لمتغير ريادة الأعمال بلغ (1.7673)، كما بلغ متوسط الفرق بينه وبين الوسط الفرضي (3) قيمة (-1.23273)، وهي قيمة سالبة، مما يدل على أن المتوسط الحسابي يقع أقل من المتوسط الفرضي المعتمد. كما تبين أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن الفروق ذات دلالة إحصائية.

وبناءً على هذه النتائج، وحيث أن متوسط الفرق جاء بإشارة سالبة، فإنه يمكن عند مستوى دلالة معنوية (5%) رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه "يوجد مستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله"، وذلك استناداً إلى سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، حيث تعبر القيم المنخفضة عن ارتفاع مستوى الموافقة.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: وسيتم اختبارها وفق ما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة يمكن أن تُعزى إلى الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد الدورات التكوينية).
- الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة يمكن أن تُعزى إلى الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد الدورات التكوينية).

جدول رقم (36): اختبار T للفروق بالنسبة لمتغير الجنس

Test des échantillons indépendants

	الجنس	المتوسط	اختبار T لتساوي المتوسطات		
			متوسط الفرق	t	الدلالة الإحصائية
المهارات الناعمة	طالب	1,8158	0.011	0,104	0.074
	طالبة	1,8052			
ريادة الأعمال	طالب	1,8000	0.05	0.445	0.108
	طالبة	1,7500			

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بالنسبة لمتغير الجنس، فإن نتائج اختبار (T) لعينتين مستقلتين (Independent Samples Test) والتي تظهر في الجدول رقم (36)، تبين وجود فروق بسيطة في المتوسطات الحسابية بين الذكور والإناث، إلا أن هذه الفروق ليست ذات دلالة إحصائية.

ففيما يخص متغير المهارات الناعمة، بلغ المتوسط الحسابي لدى الذكور (1.8158)، بينما بلغ لدى الإناث (1.8052)، كما بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.1040)، في حين بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (0.074)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى المهارات الناعمة.

أما بالنسبة لمتغير ريادة الأعمال، فقد أظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (T) (0.445)، كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.108)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى تقارب اتجاهات الذكور والإناث نحو ريادة الأعمال.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة تُعزى لمتغير الجنس"، ورفض الفرضية البديلة (H_1)

جدول رقم (37): اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير العمر

ANOVA

		Somme des carrés	Carré moyen	F	Sig
المهارات الناعمة	Intergruppes	0,826	0,413	3,599	0,034
	Intragruppes	5,964	0,115		
	Total	6,790			
ريادة الأعمال	Intergruppes	0,811	0,405	2,795	0,070
	Intragruppes	7,540	0,145		
	Total	8,351			

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

فيما يتعلق بمتغير العمر، فإن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) الموضحة في الجدول رقم (37) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير المهارات الناعمة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.034) (Sig) ، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة تعزى لمتغير العمر. أما بالنسبة لمتغير ريادة الأعمال، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.070)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توجهات ريادة الأعمال تعزى لمتغير العمر.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن متغير العمر يؤثر في مستوى المهارات الناعمة لدى أفراد العينة، في حين لا يؤثر بشكل دال إحصائياً في توجهات ريادة الأعمال.

جدول رقم(38): اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

ANOVA

		Somme des carrés	Carré moyen	F	Sig
المهارات الناعمة	Intergruppes	0,322	0,107	0,845	0,476
	Intragruppes	6,468	0,127		
	Total	6,790			
ريادة الأعمال	Intergruppes	0,474	0,158	1,023	0,390
	Intragruppes	7,877	0,154		
	Total	8,351			

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

أما فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي، فإن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) الموضحة في الجدول رقم (38) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية المقابل لقيم (F) في كل من متغير المهارات الناعمة ومتغير ريادة الأعمال جاء أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

فبالنسبة لمتغير المهارات الناعمة، بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.4760) (Sig)، وهي قيمة أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أما بالنسبة لمتغير ريادة الأعمال، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.3900)، وهي كذلك أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توجهات ريادة الأعمال تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي"، ورفض الفرضية البديلة.

جدول رقم(39): اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير عدد الدورات التدريبية

ANOVA

		Somme des carrés	Carré moyen	F	Sig
المهارات الناعمة	Intergruppes	0,400	0,200	1,629	0,206
	Intragruppes	6,390	0,123		
	Total	6,790			
ريادة الاعمال	Intergruppes	0,237	0,118	0,758	0,474
	Intragruppes	8,115	0,156		
	Total	8,351			

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

أما فيما يتعلق بمتغير عدد الدورات التدريبية، فإن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) الموضحة في الجدول رقم (39) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية المقابل لقيم (F) في كل من متغير المهارات الناعمة ومتغير ريادة الأعمال جاء أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) فبالنسبة لمتغير المهارات الناعمة، بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.2060) (Sig) ، وهي قيمة أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة تُعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

أما بالنسبة لمتغير ريادة الأعمال، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.4740)، وهي كذلك أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توجهات ريادة الأعمال تُعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة تُعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية"، ورفض الفرضية البديلة.

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: وسيتم اختبارها وفق ما يلي:

* الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لأبعاد المهارات الناعمة المتمثلة في (مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن الفريق، مهارة التفاوض، مهارة روح المبادرة، ومهارة حل المشكلات) كمتغيرات مستقلة، على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة.

* الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لأبعاد المهارات الناعمة المتمثلة في (مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن الفريق، مهارة التفاوض، مهارة روح المبادرة، ومهارة حل المشكلات) كمتغيرات مستقلة، على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة

جدول رقم(40): اختبار العلاقة بين أبعاد المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال

Régression

المتغير المستقل	المتغير التابع	Bêta	t	Sig
الاتصال و التواصل	ريادة الاعمال	0,489	4,082	0,000
العمل ضمن الفريق		0,502	4,227	0,000
التفاوض		0,328	2,524	0,015
روح المبادرة		0,576	5,127	0,000
حل المشكلات		0,476	3,940	0,000

* المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من أجل اختبار أثر "مهارة الاتصال والتواصل" على توجهات ريادة الأعمال تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لهذا البعد على توجهات ريادة الأعمال، إذ بلغ معامل الانحدار المعياري (0.4890) (Beta)، كما بلغت قيمة (0.0000) (Sig)، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية بين مهارة الاتصال والتواصل وتوجهات ريادة الأعمال. وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمهارة الاتصال والتواصل على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة.

ومن أجل اختبار أثر "مهارة العمل ضمن الفريق" على توجهات ريادة الأعمال، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث بينت النتائج أن معامل الانحدار المعياري (Beta) بلغ (0.5020)، كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (0.0000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد وجود أثر إيجابي ومعنوي لمهارة العمل ضمن الفريق على توجهات ريادة الأعمال. وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

أما بالنسبة لاختبار أثر "مهارة التفاوض" على توجهات ريادة الأعمال، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن معامل الانحدار المعياري (Beta) بلغ (0.3280)، بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (0.0150)، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمهارة التفاوض على توجهات ريادة الأعمال، رغم أن درجة التأثير كانت أقل مقارنة ببقية الأبعاد. وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

وفيما يتعلق بأثر "مهارة روح المبادرة" على توجهات ريادة الأعمال، فقد أظهرت النتائج أن معامل الانحدار المعياري (Beta) بلغ (0.5760)، وهي أعلى قيمة بين جميع الأبعاد، كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (0.0000)، مما يشير إلى وجود أثر إيجابي قوي وذي دلالة إحصائية لمهارة روح المبادرة على توجهات ريادة الأعمال. وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

كما تم اختبار أثر "مهارة حل المشكلات" على توجهات ريادة الأعمال باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث أظهرت النتائج أن معامل الانحدار المعياري (Beta) بلغ (0.4760)، كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) (0.0000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على وجود أثر إيجابي ومعنوي لمهارة حل المشكلات على توجهات ريادة الأعمال. وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

خلاصة:

تعرفنا في هذا الفصل الأخير على واقع المهارات الناعمة وعلاقتها بتوجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله، حيث تم في البداية عرض منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات المعتمدة، إضافة إلى توضيح أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان، مع التأكد من صدقها وثباتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، كما تم التعرف على مجتمع الدراسة والعينة محل الدراسة.

ثانياً، تم تحليل البيانات المتحصل عليها من خلال التحليل الوصفي بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك من أجل التعرف على اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة المختلفة. وقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور المهارات الناعمة بلغ (1.8088) بانحراف معياري قدره (0.35460)، وباعتماد على مجالات مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، فإن هذه القيمة تقع ضمن مجال الموافقة، بل وتقترب من مجال الموافقة تماماً، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من المهارات الناعمة.

كما بينت النتائج أن بعد مهارة الاتصال والتواصل سجل متوسطاً حسابياً قدره (1.7091)، وهو أدنى متوسط بين أبعاد المهارات الناعمة، مما يعني أنه يمثل أعلى مستوى موافقة بين أفراد العينة حسب التوزيع المعتمد، تليه مهارة روح المبادرة بمتوسط (1.7309)، ثم مهارة العمل ضمن الفريق بمتوسط (1.8152)، ثم مهارة التفاوض بمتوسط (1.8509)، في حين سجلت مهارة حل المشكلات متوسطاً حسابياً بلغ (1.9382)، ورغم أنه الأعلى بين الأبعاد إلا أنه لا يزال يقع ضمن مجال الموافقة المرتفعة، وهو ما يعكس تقارب مستويات المهارات الناعمة لدى أفراد العينة بشكل عام.

أما بالنسبة لمحور ريادة الأعمال، فقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (1.7673) بانحراف معياري قدره (0.393260)، وهي قيمة تقع كذلك ضمن مجال الموافقة المرتفعة والقريبة من الموافقة الشديدة، مما يدل على تمتع أفراد العينة بمستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال. كما أظهرت النتائج أن بعد انتهاز الفرص سجل أدنى متوسط حسابي بلغ (1.5345)، مما يعكس قوة هذا البعد لدى أفراد العينة، يليه بعد الابتكار والإبداع بمتوسط (1.5855)، ثم الإجراءات الاستباقية بمتوسط (1.7309)، في حين سجل بعد تحمل المخاطر أعلى متوسط حسابي بلغ (2.2182)، إلا أنه بقي ضمن مجال الموافقة المرتفعة حسب سلم ليكرت المعتمد.

ثالثاً، تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، من بينها اختبار T لعينة واحدة، اختبار T لعينتين مستقلتين، تحليل التباين الأحادي ANOVA، والانحدار الخطي البسيط. وقد بينت نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميله، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري (Beta) قيمة (0.6840) بدلالة إحصائية بلغت (0.000)، وهو ما يدل على وجود

علاقة تأثير طردية ومعنوية بين المتغيرين، أي أنه كلما ارتفع مستوى المهارات الناعمة ارتفع مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى أفراد العينة.

كما أوضحت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد المهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال، مع اختلاف درجة التأثير بين الأبعاد، حيث جاءت مهارة روح المبادرة في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير بمعامل ($Beta = 0.5760$)، تليها مهارة العمل ضمن الفريق بمعامل (0.5020)، ثم مهارة الاتصال والتواصل بمعامل (0.4890)، ثم مهارة حل المشكلات بمعامل (0.4760)، وأخيراً مهارة التفاوض بمعامل (0.3280)، وجميعها بدلالة إحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤكد معنوية هذه النتائج.

رابعاً، أظهرت نتائج اختبار الفروق باستخدام اختبار T وتحليل التباين الأحادي ANOVA عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وعدد الدورات التكوينية، وذلك لأن قيم الدلالة الإحصائية كانت أكبر من مستوى المعنوية (0.05). في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر في محور المهارات الناعمة، نظراً لأن قيمة الدلالة الإحصائية كانت أقل من (0.05)، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمحور ريادة الأعمال.

وفي ضوء هذه النتائج، يمكن القول إن المهارات الناعمة تمثل عنصراً أساسياً في تعزيز توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع، وأن الاهتمام بتنمية هذه المهارات من شأنه أن يساهم في دعم الفكر الريادي وتشجيع الطلبة وحاملي المشاريع على التوجه نحو إنشاء المشاريع الريادية وتطويرها.

الخاتمة

خاتمة

من خلال هذه الدراسة التي تناولت أثر المهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة جامعة ميلة، تبين أن المهارات الناعمة تعد من العناصر الأساسية التي تساهم في تنمية التوجهات الريادية وتعزيز قدرة الأفراد على المبادرة والابتكار وتحمل المخاطر واستغلال الفرص المتاحة. كما أكدت الدراسة أن نجاح المشاريع الريادية لا يعتمد فقط على المعارف التقنية أو الأكاديمية، بل يتطلب كذلك امتلاك مجموعة من المهارات الشخصية والاجتماعية التي تساعد الفرد على التفاعل والتكيف واتخاذ القرارات المناسبة في مختلف المواقف.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى المهارات الناعمة ومستوى توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع، إضافة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة التأثيرية بينهما، وذلك بالاعتماد على الدراسة الميدانية وتحليل البيانات باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، من أبرزها:

- وجود مستوى مرتفع من المهارات الناعمة لدى أفراد العينة، وذلك وفق توزيع مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، حيث جاءت المتوسطات الحسابية قريبة من القيمة (1)، وهو ما يشير إلى اتجاه أفراد العينة نحو الموافقة الشديدة على عبارات المهارات الناعمة، خاصة فيما يتعلق بمهارة الاتصال والتواصل، روح المبادرة، والعمل ضمن الفريق.
- كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من توجهات ريادة الأعمال لدى أفراد العينة، حيث سجلت مختلف أبعاد ريادة الأعمال متوسطات منخفضة نسبياً على سلم ليكرت، وهو ما يعكس ارتفاع درجة الموافقة على توفر السلوكيات والتوجهات الريادية لدى حاملي المشاريع.
- بينت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على توجهات ريادة الأعمال، حيث جاءت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤكد وجود علاقة تأثيرية طردية بين المتغيرين، أي أنه كلما ارتفع مستوى المهارات الناعمة لدى حاملي المشاريع ارتفعت توجهاتهم نحو ريادة الأعمال.
- كما أثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود أثر دال إحصائي لكل بعد من أبعاد المهارات الناعمة والمتمثلة في: مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن الفريق، مهارة التفاوض، مهارة روح المبادرة، ومهارة

حل المشكلات على توجهات ريادة الأعمال، مع اختلاف درجة التأثير من بعد لآخر، حيث سجلت مهارة روح المبادرة أكبر تأثير مقارنة ببقية الأبعاد.

• أما فيما يخص الفروق الإحصائية، فقد أظهرت نتائج اختبار T وتحليل التباين الأحادي ANOVA عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد الدورات التدريبية، في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر في مستوى المهارات الناعمة.

وبناءً على النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تعزيز المهارات الناعمة وتنمية التوجهات الريادية لدى الطلبة وحاملي المشاريع، ومن أهمها:

- تنظيم دورات تدريبية وورشات تكوينية لتنمية المهارات الناعمة بمختلف أبعادها، خاصة مهارات الاتصال، التفاوض، والعمل الجماعي.
- تشجيع الطلبة على تبني الفكر الريادي من خلال الأنشطة التطبيقية والمشاريع الميدانية.
- دعم المبادرات الطلابية وخلق بيئة جامعية محفزة على الإبداع والابتكار.
- تعزيز دور مراكز تطوير المقاولاتية في مرافقة حاملي المشاريع وتوجيههم نحو استغلال الفرص المتاحة.
- إدماج المهارات الناعمة ضمن البرامج التعليمية والتكوينية باعتبارها عنصراً أساسياً في نجاح المشاريع الريادية.
- تكثيف البرامج التحسيسية التي تنشر ثقافة ريادة الأعمال وتشجع على العمل الحر وإنشاء المؤسسات الناشئة.

وفي الأخير، تبقى هذه الدراسة محاولة علمية للإحاطة بموضوع المهارات الناعمة وعلاقتها بتوجهات ريادة الأعمال، ويمكن أن تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالسلوك الريادي أو تطبيق الدراسة على عينات ومجالات مختلفة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. مصطفى يوسف كافي.(2016).ريادة الأعمال و إدارة المشاريع الصغيرة. دار أسامة للنشر و التوزيع. الاردن عمان.
2. بلال خلف سكارنة.(2008).الريادة وإدارة منظمات الاعمال. دار المسيرة للنشر و التوزيع. عمان.
3. أحمد دروم(2019). الإبداع، ريادة الأعمال والتنمية الاقليمية (المحلية) المستدامة دراسات ميدانية و تجارب رائدة. جامعة زيان عاشور بالجلفة. مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة MQEMADD فرقة البحث إدارة الأعمال المقاولاتية والتنمية المحلية المستدامة.

المذكرة و الاطروحات:

1. بوكرك أسامة.(2023). أثر المهارات الناعمة على الأداء المتميز لمؤسسات التعليم العالي "دراسة عينة من آراء أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر. العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-.
2. رمضان صالح شبير.(2016). المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والميدانية في محافظات غزة. قدم هذا البحث إستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستر في إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة الإسلامية -غزة-
3. منصوري رمزي(2023). المساهمة الاستراتيجية لريادة الاعمال لتحسين تنافسية المؤسسة دراسة استقصائية لعنة من المؤسسة اتصالات الجزائر ولاية قالمة. مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية. كيلة علوم الاقتصاد و التجارة و علوم التسيير قسم علوم الاقتصاد. جامعة 8 ماي 1945-قالمة.
4. ناهي تبارك رسول.(2025). "المهارات الناعمة الأساسية. ضمن متطلبات مادة الإدارة الرياضية". كلية التربية الأساسية قسم التربية البدنية والعلوم الرياضية. الجامعة المستنصرية.

5. احمد محمد خميس السديري(2010). "آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل".رسالة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي المملكة المتحدة.
6. بن سليمان فاطمة(2020)" دور المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين أداء الأستاذ الباحث دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني. الميدان علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
7. فوزي بومنجل ، المطبوعة الجامعية " الإتصال و آليات التغيير " ، جامعة 20 اوت 1955،سكيكدة.

المحلات:

1. بلال هري و يسر عبد الرحمان و نبيل سوفي(2025). أثر المهارات الناعمة في عملية تطوير التنظيمي لمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية مؤسسة الخزف الصحي الوحدة الميلة. مجلة الشعاع لدراسة الاقتصادية جامعة جيجل الجزائر. المجلد09. العدد01.
 2. بن عبدان آمنة(2025). المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة أحمد دراية أدرار. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال. جامعة احمد دارية أدرار. المجلد08.العدد01.
 3. محمد شريف صلاح طبق(2025) "أثرا لمهارات الناعمة على التوجه الريادي دراسة حالة اليات التعليم الأهلي و الأجنبي جمهورية السودان ولاية شمال كردفان 2025". مجلة اقتصاد المال و الأعمال. جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي الجزائر. مجلد10.العدد1.
 4. حمدان مامة(2015). "مهارة التدريس بين الممارسة والكفاءة الطور الابتدائي نموذجا" مجلة رفوف * مخبر المخطوطات الجزائرية في غرب إفريقيا * جامعة أدرار – الجزائر *
- العدد السابع- سبتمبر 2015.

5. ننسي احمد فؤاد(2023)"انسنة التعليم كمدخل لتنمية المهارات الناعمة للطلاب الجامعي في ضوء احتياجات سوق العمل". مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم اتربوية. مصر. المجلد6. العدد10.

مواقع الكترونية

1- https://ar.wikipedia.org/wiki/شركة_والت_ديزني

2- <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/page/view.php?id=69197>

3- <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/page/view.php?id=69197>

4- . Soha Syam ١٧ أكتوبر ٢٠٢٤. المهارات الناعمة: (Soft Skills) مفتاح النجاح

في بيئة العمل الحديثة. مركز فكر الأعمال للتدريب <https://bit.sa/ar/blog>

5- محمد محسن. ديسمبر 2021. ما هي أنواع ريادة الأعمال؟. مستقبل .

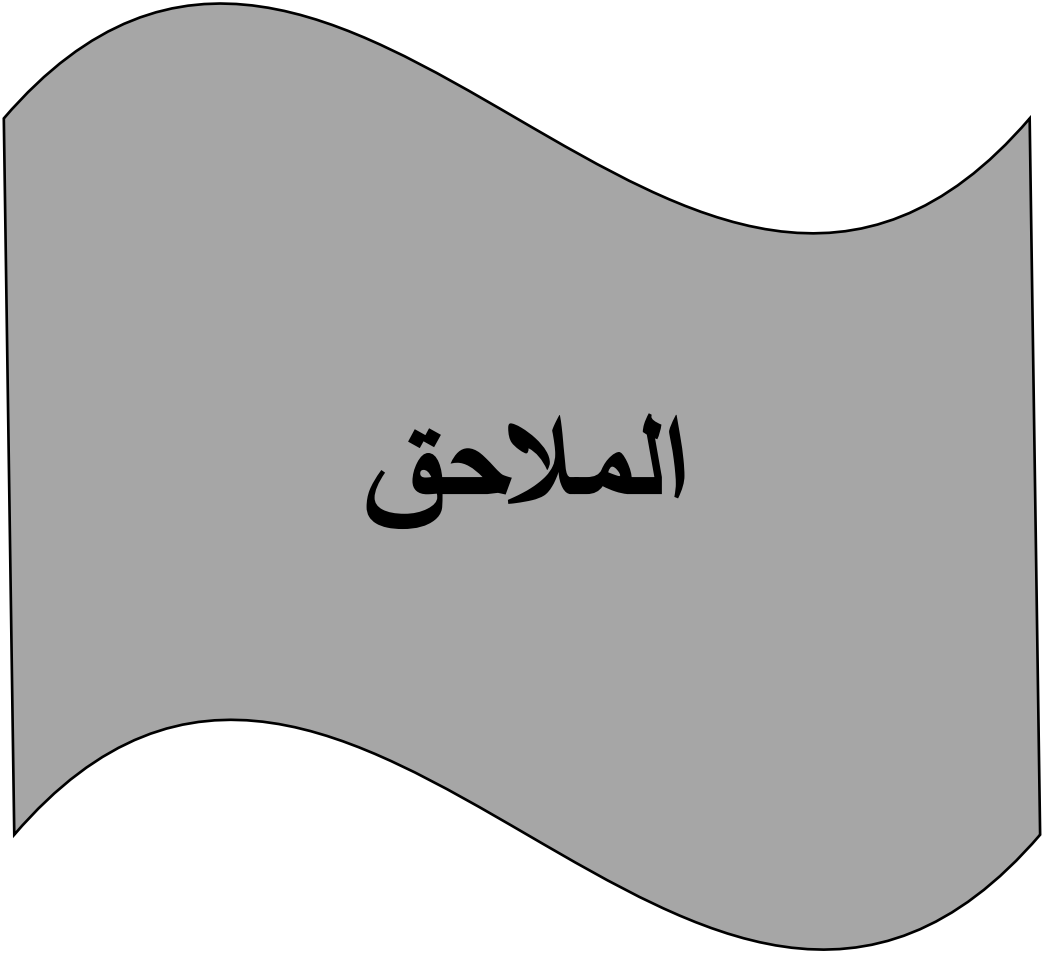
<https://blog.mostaql.com/>

6- مركز تطوير المقاولاتية (CDE). المدرسة الوطنية العليا للريادة.

<https://www.ensh.dz>

7- جامعة المجاهد عبد الحافيز بوالصوف ميله. نبذة عن الجامعة.

<https://www.univ-mila.dz>



الملاحق

الملحق رقم (01) الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال

استبيان حول المهارات الناعمة وأثرها في توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي
المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة ميلة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحية طيبة وبعد
يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، والذي يساهم في إنجاز دراسة ميدانية حول " المهارات الناعمة
وأثرها في توجهات ريادة الأعمال لدى حاملي المشاريع في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة -ميلة-" وهذا لنيل
شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، نعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية
البالغة لدينا وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم
الهامة بالإجابة على العبارات المرفقة في هذا الاستبيان.
*لكم منا كل الشكر والتقدير *

تحت اشراف الأستاذ
بالحاج طارق

اعداد الطالبتين:
✓ بورافة فراح
✓ سديرة باني

السنة الجامعية 2025/2026

القسم الأول: البيانات الشخصية.

نرجو منكم التكرم بوضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة.

✓ الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
✓ العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى 40 سنة ☐
من 41 إلى 50 سنة ☐ من 50 فما فوق ☐
✓ المؤهل العلمي: ليسانس ☐ ماجستير ☐
دكتوراه ☐ مؤهلات اخرى ☐

✓ عدد الدورات التدريبية التي تحصلت عليها في هذا المجال:

دورة واحدة ☐ دورتان ☐ 3 دورات فأكثر ☐

القسم الثاني: محاور الدراسة.

المحور الأول: المهارات الناعمة:

الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة المناسبة وذلك من حيث درجة موافقتكم على هذه العبارات، وذلك بغرض معرفة المهارات الناعمة.

الرقم	العبارة	درجات سلم القياس			
		موافق تماماً	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق تماماً
1	أحرص على التعبير عن أفكاري بوضوح أثناء النقاش مع الآخرين.				
2	أستخدم أسلوباً مناسباً عند التواصل مع الآخرين.				
3	أشعر بالثقة عند التحدث أمام مجموعة من الأشخاص.				
4	أستطيع فهم الرسائل غير اللفظية مثل تعابير الوجه ونبرة الصوت.				
5	أتعامل بمرونة مع الاختلاف في وجهات النظر أثناء الحوار.				
6	أحرص على تبادل المعلومات مع الآخرين لتحسين العمل.				
1	أفضل العمل ضمن فريق لتحقيق الأهداف المشتركة.				
2	أشارك بفعالية في الأنشطة الجماعية.				
3	أقدم المساعدة لزملائي عند الحاجة.				
4	أحترم آراء أعضاء الفريق حتى لو كانت مختلفة عن رأيي.				

					أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمل الفريق		5
					أشجع التواصل بين أعضاء الفريق.		6
					أستطيع التوصل إلى حلول ترضي جميع الأطراف أثناء التفاوض.	التفاوض	1
					أحرص على فهم مصالح الطرف الآخر قبل اتخاذ أي قرار.		2
					أستطيع إقناع الآخرين بوجهة نظري باستخدام الحجج المنطقية.		3
					أستطيع التعامل مع ضغوط التفاوض بطريقة إيجابية.		4
					أقيم نتائج التفاوض للاستفادة منها مستقبلاً.		5
					أسعى إلى تحويل الأفكار الجديدة على أرض الواقع	روح المبادرة	1
					أبحث دائماً عن فرص جديدة لتحقيق النجاح.		2
					أحب تجربة أفكار جديدة حتى لو كانت فيها مخاطرة.		3
					لدي القدرة على التخطيط المسبق لتحقيق أهدافي المستقبلية.		4
					أتحمل مسؤولية تنفيذ الأفكار الجديدة الى المشاريع.		5
					أستطيع تحديد أسباب المشكلة قبل البحث عن الحل.	حل المشكلات	1
					أستخدم التفكير المنطقي عند مواجهة المشكلات.		2
					أتعامل مع المشكلات بهدوء دون توتر.		3
					أستفيد من تجاربي السابقة في حل المشكلات.		4
					أستطيع اتخاذ قرار مناسب في المواقف الصعبة.		5

المحور الثاني: ريادة الأعمال

الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة المناسبة وذلك من حيث درجة موافقتكم على هذه العبارات، وذلك بغرض معرفة ريادة الأعمال.

الرقم	العبارة	درجات سلم القياس				
		موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما
1	الإجراءات الاستباقية					
2						
3						
4						
5						
1	تعمل المخاطر					
2						
3						
4						
5						
1	الابتكار والإبداع					
2						
3						
4						

5		أعتقد أن الإبداع مهم لنجاح أي مشروع.				
1		أسعى إلى اكتشاف الفرص التي يمكن أن تساعدني في إنشاء مشروع مستقبلاً.				
2		أحاول الاستفادة من الفرص التعليمية والتدريبية المتاحة.				
3		ألاحظ الفرص الجديدة التي يمكن أن تتحول إلى أفكار مشاريع.				
4		أحرص على استغلال الفرص التي تساعدني على تطوير نفسي.				
5		أعتقد أن النجاح يعتمد على القدرة على استغلال الفرص المناسبة في الوقت المناسب.				

الملحق رقم (02) قائمة الأساتذة المحكمين

العدد	الاساتذة	بعض الملاحظات
01	براهم نور الهدى	ضافة وحذف عبارة من الاستبيان
02	بوهلالة سعاد	ضافة وحذف عبارة من الاستبيان
03	سراج وهيبة	ضافة وحذف عبارة من الاستبيان

الملحق رقم (03) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة الاتصال والتواصل"

Corrélations

البعد 1 للمتغير 1	ص6	ص5	ص4	ص3	ص2	ص1	
1	,554**	,694**	,435**	,618**	,588**	,511**	Corrélation de Pearson
	,000	,000	,001	,000	,000	,000	Sig. (bilatérale)
	55	55	55	55	55	55	N

الملحق رقم (04) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة العمل ضمن الفريق"

Corrélations

البعد 2 للمتغير 1	ع6	ع5	ع4	ع3	ع2	ع1	
1	,654**	,712**	,685**	,581**	,586**	,698**	Corrélation de Pearson
	,000	,000	,000	,000	,000	,000	Sig. (bilatérale)
	55	55	55	55	55	55	N

الملحق رقم(05) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة التفاوض"

Corrélations						
		1ف	2ف	3ف	4ف	5ف
البعد3 للمتغير 1	Corrélacion de Pearson	,834**	,712**	,692**	,673**	,632**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(06) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة روح المبادرة"

Corrélations						
		1م	2م	3م	4م	5م
البعد4 للمتغير 1	Corrélacion de Pearson	,582**	,725**	,807**	,773**	,774**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(07) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مهارة حل المشكلات"

Corrélations						
		1ح	2ح	3ح	4ح	5ح
البعد5 للمتغير 1	Corrélacion de Pearson	,669**	,744**	,689**	,596**	,665**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(08) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإجراءات الاستباقية"

Corrélations						
		1ج	2ج	3ج	4ج	5ج
البعد1 للمتغير 2	Corrélacion de Pearson	,738**	,621**	,407**	,623**	,656**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,002	,000	,000
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(09) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "تحمل المخاطر"

Corrélations						
		1رت	2رت	3رت	4رت	5رت
البعد2 للمتغير 2	Corrélacion de Pearson	,828**	,685**	,797**	,575**	,657**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(10) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار و الابداع"

Corrélations						
		1رك	2رك	3رك	4رك	5رك
البعد3 للمتغير 2	Corrélacion de Pearson	,590**	,683**	,647**	,588**	,631**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(11) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "انتهاز الفرص"

Corrélations

		ر١	ر٢	ر٣	ر٤	ر٥	البعد 4 للمتغير 2
البعد 4 للمتغير 2	Corrélation de Pearson	,684**	,643**	,790**	,676**	,622**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55

الملحق رقم(12) الصدق البنائي لمحور المهارات الناعمة

Corrélations

		البعد 1 للمتغير 1	البعد 2 للمتغير 1	البعد 3 للمتغير 1	البعد 4 للمتغير 1	البعد 5 للمتغير 1	المتغير 1
المتغير 1	Corrélation de Pearson	,782**	,735**	,701**	,621**	,648**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55

الملحق رقم(13) الصدق البنائي لمحور ريادة الاعمال

Corrélations

		البعد 1 للمتغير 2	البعد 2 للمتغير 2	البعد 3 للمتغير 2	البعد 4 للمتغير 2	المتغير 2
المتغير 2	Corrélation de Pearson	,773**	,854**	,747**	,652**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55

الملحق رقم(14) الفا كرومباخ للمهارات الناعمة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,560	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,702	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,752	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,775	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,693	5

الملحق رقم (15) الفا كرومباخ لزيادة الاعمال

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,576	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,758	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,613	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,712	5

الملحق رقم (16) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

		جنس الطالب			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	19	34,5	34,5	34,5
	أنثى	36	65,5	65,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

الملحق رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

		عمر الطالب			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	48	87,3	87,3	87,3
	من 30 سنة الى 40 سنة	6	10,9	10,9	98,2
	من 41 الى 50 سنة	1	1,8	1,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

الملحق رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

		المؤهل العلمي للطالب			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	20	36,4	36,4	36,4
	ماستر	32	58,2	58,2	94,5
	دكتوراه	1	1,8	1,8	96,4
	مؤهلات أخرى	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

الملحق رقم (19): توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التي تحصلت عليها

		عدد الدورات التدريبية التي تحصل عليها الطالب في هذا المجال			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دورة واحدة	43	78,2	78,2	78,2
	دورتان	6	10,9	10,9	89,1
	دورات فأكثر 3	6	10,9	10,9	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

الملحق رقم(20): التحليل الإحصائي لبعد "مهاراة الاتصال والتواصل"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ص1	55	1,7091	,85359
ص2	55	1,3636	,48548
ص3	55	1,8545	,89065
ص4	55	1,8545	,75567
ص5	55	1,9636	,94209
ص6	55	1,5091	,60470
البعد 1 للمتغير 1	55	1,7091	,43179
N valide (liste)	55		

الجدول رقم(21): التحليل الإحصائي لبعد "مهاراة العمل ضمن الفريق"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ع1	55	2,3091	1,13648
ع2	55	2,4000	,93492
ع3	55	1,4545	,60302
ع4	55	1,6182	,73260
ع5	55	1,6909	,71680
ع6	55	1,4182	,53371
البعد 2 للمتغير 1	55	1,8152	,50884
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(22): التحليل الإحصائي لبعد "مهاراة التفاوض"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ف1	55	2,0182	,80487
ف2	55	1,7818	,71209
ف3	55	1,7455	,79857
ف4	55	1,9636	,66566
ف5	55	1,7455	,77503
البعد 3 للمتغير 1	55	1,8509	,53364
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(23): التحليل الإحصائي لبعء "مهارة روح المبادرة"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
م1	55	1,6364	,64875
م2	55	1,3636	,55656
م3	55	1,9455	1,02593
م4	55	1,7636	,74445
م5	55	1,9455	,73076
البعء 4 للمتغير 1	55	1,7309	,55004
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(24): التحليل الإحصائي لبعء "مهارة حل المشكلات"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ح1	55	1,9455	,77980
ح2	55	1,7818	,71209
ح3	55	2,2000	,91084
ح4	55	1,7636	,76893
ح5	55	2,0000	,79349
البعء 5 للمتغير 1	55	1,9382	,53316
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(25): التحليل الإحصائي لجميع فقرات "المهارات الناعمة"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
البعء 1 للمتغير 1	55	1,7091	,43179
البعء 2 للمتغير 1	55	1,8152	,50884
البعء 3 للمتغير 1	55	1,8509	,53364
البعء 4 للمتغير 1	55	1,7309	,55004
البعء 5 للمتغير 1	55	1,9382	,53316
المتغير 1	55	1,8088	,35460
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(26): التحليل الإحصائي لـبعد " الإجراءات الاستباقية"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
رج 1	55	2,0727	,83565
رج 2	55	1,5455	,57149
رج 3	55	1,5091	,71680
رج 4	55	1,7636	,76893
رج 5	55	1,7636	,79264
البعد 1 للمتغير 2	55	1,7309	,45251
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(27): التحليل الإحصائي لـبعد " تحمل المخاطر"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
رت 1	55	2,4364	1,18265
رت 2	55	1,9091	,96748
رت 3	55	2,5636	1,10158
رت 4	55	2,4000	,91490
رت 5	55	1,7818	,83202
البعد 2 للمتغير 2	55	2,2182	,71830
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(28): التحليل الإحصائي لـبعد " الابتكار والأبداع"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
رك 1	55	1,4364	,56972
رك 2	55	1,7091	,78582
رك 3	55	1,7091	,62872
رك 4	55	1,6000	,65546
رك 5	55	1,4727	,74173
البعد 3 للمتغير 2	55	1,5855	,42662
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(29): التحليل الإحصائي لبعء "انتهاز الفرص"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
رء1	55	1,5818	,59910
رء2	55	1,3818	,52673
رء3	55	1,8000	,77936
رء4	55	1,4909	,63458
رء5	55	1,4182	,71209
البعء4 للمتغير2	55	1,5345	,44730
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(30): التحليل الإحصائي لجميع فقرات "لريادة الأعمال"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
البعء1 للمتغير2	55	1,7309	,45251
البعء2 للمتغير2	55	2,2182	,71830
البعء3 للمتغير2	55	1,5855	,42662
البعء4 للمتغير2	55	1,5345	,44730
المتغير2	55	1,7673	,39326
N valide (liste)	55		

الملحق رقم(31): لتوزيع Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	المتغير1	المتغير2
Statistiques de test	,113	,089
Sig. asymptotique (bilatérale)	,079 ^c	,200 ^{c,d}

الملحق رقم (32): اختبار الانحدار الخطي البسيط بين المهارات الناعمة والتوجه الريادي.

Coefficients^a

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	F
1	(Constante)	,396	,205		1,933	,059	46,482
	المتغير1	,758	,111	,684	6,818	,000	

الملحق رقم (33): اختبار T لمتوسط المهارات الناعمة

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %		Moyenne
					Inférieur	Supérieur	
المتغير 1	-24,912	54	,000	-1,19115	-1,2870	-1,0953	1,8088

الملحق رقم (34): اختبار T لمتوسط زيادة الاعمال

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %		Moyenne
					Inférieur	Supérieur	
المتغير 2	-23,247	54	,000	-1,23273	-1,3390	-1,1264	1,7673

الملحق رقم (35): اختبار T للفروق بالنسبة لمتغير الجنس

Test des échantillons indépendants

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances			Différence erreur standard	Moyenne
		Sig.	t	Différence moyenne		
المتغير 1	Hypothèse de variances égales	,074	,104	,01060	,10149	1,8158
	Hypothèse de variances inégales		,112	,01060	,09427	1,8052

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances			Différence erreur standard	Moyenne
		Sig.	t	Différence moyenne		
المتغير 2	Hypothèse de variances égales	,108	,445	,05000	,11235	1,8000
	Hypothèse de variances inégales		,512	,05000	,09758	1,7500

الملحق رقم(36): اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير العمر

		ANOVA				
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
المتغير 1	Intergruppes	,826	2	,413	3,599	,034
	Intragruppes	5,964	52	,115		
	Total	6,790	54			
المتغير 2	Intergruppes	,811	2	,405	2,795	,070
	Intragruppes	7,540	52	,145		
	Total	8,351	54			

الملحق رقم(37): اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

		ANOVA				
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
المتغير 1	Intergruppes	,322	3	,107	,845	,476
	Intragruppes	6,468	51	,127		
	Total	6,790	54			
المتغير 2	Intergruppes	,474	3	,158	1,023	,390
	Intragruppes	7,877	51	,154		
	Total	8,351	54			

الملحق رقم(38): اختبار ANOVA way One للفروق بالنسبة لمتغير عدد الدورات التدريبية

		ANOVA				
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
المتغير 1	Intergruppes	,400	2	,200	1,629	,206
	Intragruppes	6,390	52	,123		
	Total	6,790	54			
المتغير 2	Intergruppes	,237	2	,118	,758	,474
	Intragruppes	8,115	52	,156		
	Total	8,351	54			

الملحق رقم (39): اختبار العلاقة بين أبعاد المهارات الناعمة وتوجهات ريادة الأعمال

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,063	,173		6,146	,000
البعد 2 للمتغير 1	,388	,092	,502	4,227	,000

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,321	,184		7,173	,000
البعد 3 للمتغير 1	,241	,096	,328	2,524	,015

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,055	,146		7,239	,000
البعد 4 للمتغير 1	,412	,080	,576	5,127	,000

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,087	,179		6,072	,000
البعد 5 للمتغير 1	,351	,089	,476	3,940	,000