

**تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق
ريادة الأعمال في التعليم**
دراسة استطلاعية لعينة من المدارس الثانوية (المتميزين والموهوبين)

الأستاذ الدكتور
حامد كريم الحدرأوي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

المدرس المساعد
اصيل محمد تركي



تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم دراسة استطلاعية لعينة من المدارس الثانوية (المتميزين والموهوبين)

المدرس المساعد
اصيل محمد تركي

الأستاذ الدكتور
حامد كريم الحداوي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور تخطيط السيناريو في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم ، وبشكل أكثر تحديدا التعليم الثانوي ، وشمل مجتمع الدراسة المدارس الثانوية للمتميزين والتميزات والموهوبين في محافظة النجف الاشرف ، وقد تم اختيار عينة عشوائية من بين اساتذتها . وقد شملت عينة الدراسة (١٠٧) مدرسا في المدارس الثانوية للمتميزين والتميزات واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات والتي جرى تصميمها بالاعتماد على مجموعة من المقاييس العالمية الخاصة بمتغيرات الدراسة بعد أن جرى تكييفها لتلائم البيئة العراقية ، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات اهمها : ان هنالك ضرورة ملحة لتوظيف تخطيط السيناريو في بناء الخطط والاستراتيجيات التعليمية ووضع الرؤية

الإستراتيجية بشكل علمي سليم مع الأخذ بنظر الاعتبار التحليل الاستراتيجي الخارجي للفرص والتهديدات.

المبحث الأول / المنهجية العلمية

أولا / مشكلة الدراسة

يعد موضوع ريادة الأعمال في التعليم من المواضيع التي لاقت تحديات كبيرة وواسعة في ظل البيئة التنافسية الشديدة والمعقدة ، وخاصة بعد أن دخل هذا العصر مرحلة جديدة ابرز ملامحها السيل المتدفق من المعلومات والمعارف المتنوعة والعصية على الإدراك ، وهذا ما استتبع نماءا عريضا وواسعا في الوسائل والأساليب التي تعد من عوامل النجاح الريادي.

ومن هنا بدأت الجامعات والمؤسسات التعليمية تبحث عن جملة من الأساليب التي تساهم في تحقيق الأهداف الريادية (Hess & Mcshane,2016) ، و تشير الدراسات

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

ثالثا / أهداف الدراسة

- ١- التعرف على مفهومي تخطيط السيناريو وريادة الأعمال والمفاهيم المرتبطة بها
- ٢- تشخيص واقع تطبيق متغيرات الدراسة ضمن العينة المبحوثة.
- ٣- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تخطيط السيناريو وريادة الأعمال في التعليم.

رابعا / مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بمدارس المتميزين والموهوبين ضمن محافظة النجف الاشرف ، والتي تضم في مجموعها (١٠٧) عضو هيئة تدريسية ، تم اختيار عينة عشوائية من بينهم بالاعتماد على معادلة حجم العينة (Sampling) ، والتي تتطلب أن يكون حجم العينة (٩٤) ، وتم توزيع (١٠٧) استمارة واسترجاع (١٠٣) ، وقد كانت الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (٩٨) استمارة ، وهنا كانت نسبة الاستجابة (٨٧%) .

خامسا/ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى : يرتبط تخطيط السيناريو ايجابيا مع ريادة الأعمال في التعليم.

الفرضية الفرعية (١): يرتبط التحليل الاستراتيجي الخارجي ايجابيا مع ريادة الأعمال في التعليم.

المتعلقة في مجال تطوير التعليم إلى أن بناء الخطة الإستراتيجية العلمية يحقق نسبة كبيرة من هذه الأهداف (Daszkiewicz,2014) كما أن الوسيلة الأفضل لرسم الخطط الإستراتيجية الريادية في قطاع التعليم تتمثل ببناء السيناريو ، باعتباره يعطي تصورا واضحا ودقيقا لما يمكن القيام به (Ramirez & Evansluong,2016) ، ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الآتي : هل يساهم تخطيط السيناريو في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم؟

ثانيا / أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة من تناولها لموضوعا مهما وتحديا كبيرا وهو ريادة الأعمال في التعليم ، والبحث عن كيفية توظيف الوسيلة التخطيطية العملية والعلمية في تحسينه ونجاحه والتي تتمثل بتخطيط السيناريو ، وتشير الدراسات المتعلقة بريادة الأعمال في التعليم ، إلى أن هذا الأمر من التعقيد بحيث يحتاج إلى بناء تصورات إستراتيجية مسبقة وتقديم الحلول الابتكارية من خلال سيناريوهات متعددة قبل الشروع بالخطوة الأولى في التنفيذ (Daszkiewicz,2014) ، ويمكن من خلال هذه السيناريوهات أن يتم تنفيذ السيناريو الأكثر احتمالا مع المرونة في الانتقال إلى السيناريو الآخر ، وهذا الأمر مثل أهمية بحثية تحتاج إلى الدراسة والتحليل.

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

الفرضية الفرعية (١): يؤثر التحليل الاستراتيجي الخارجي معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

الفرضية الفرعية (٢): يؤثر الرؤية الاستراتيجية معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

الفرضية الفرعية (٣): يؤثر المقدرات الاستراتيجية معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

الفرضية الفرعية (٤): يؤثر فرق العمل معنويا في ريادة الأعمال في التعليم. سادسا/ مخطط الدراسة الافتراضي

الفرضية الفرعية (٢): ترتبط الرؤية الإستراتيجية ايجابيا مع ريادة الاعمال في التعليم.

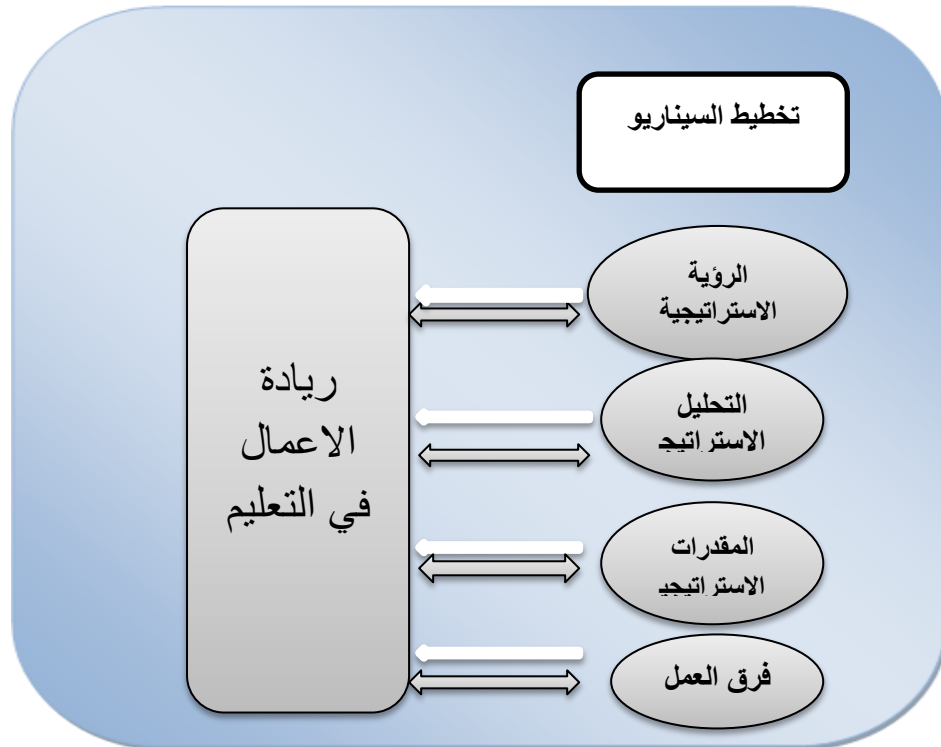
الفرضية الفرعية (٣): ترتبط المقدرات الإستراتيجية ايجابيا مع ريادة الاعمال في التعليم.

الفرضية الفرعية (٤): ترتبط فرق العمل ايجابيا مع ريادة الاعمال في التعليم.

الفرضية الرئيسية الثانية :. يؤثر تخطيط السيناريو معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

يشمل المخطط الافتراضي نوعين من المتغيرات :

المتغير المستقل : تخطيط السيناريو والمتغير المعتمد :ريادة الأعمال في التعليم



الشكل (١) مخطط الدراسة الافتراضي

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

سابعاً/ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

تشير اغلب الدراسات الإحصائية إلى أن الأحجام الصغيرة للعينات تتطلب القيام باختبار التوزيع الطبيعي للبيانات ، وقد تم اعتماد معاملي التقلطح والالتواء لغرض التعرف على التوزيع الطبيعي ، والتي تشترط أن تكون قيمها محصورة بين $+-$ (1.96).

(١) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات

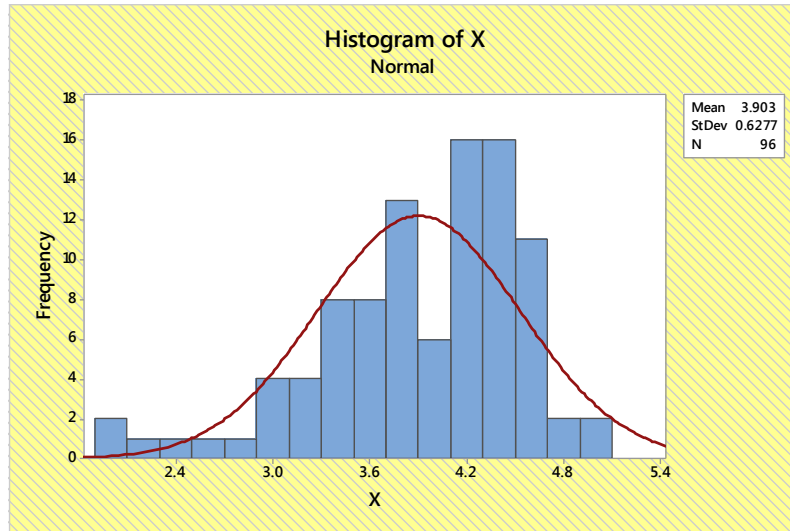
تخطيط السيناريو الاستراتيجي

تشير نتائج الجدول (١) إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ، حيث سجلت قيم معامل التقلطح والالتواء قيم ضمن منطقة القبول ، ويدعم ذلك شكل التوزيع الموضح في الشكل (٢).

الجدول (١) مؤشرات اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات تخطيط السيناريو

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
q20	2.000	5.000	-.350	-1.401	-.672	-1.344
q19	2.000	5.000	-.871	-3.482	-.154	-.307
q18	1.000	5.000	-.548	-2.193	-.092	-.185
q17	1.000	5.000	-.714	-2.856	1.061	2.121
q16	2.000	5.000	-.773	-3.093	.718	1.436
q14	1.000	5.000	-.461	-1.843	-.358	-.716
q13	1.000	5.000	-.666	-2.664	-.034	-.067
q12	2.000	5.000	-.963	-3.854	.363	.727
q10	2.000	5.000	-.297	-1.188	-.559	-1.118
q9	2.000	5.000	-.529	-2.117	-.046	-.093
q8	2.000	5.000	-.674	-2.697	.228	.456
q7	2.000	5.000	-1.001	-4.006	.514	1.028
q5	1.000	5.000	-.354	-1.417	-.614	-1.228
q4	2.000	5.000	-.456	-1.824	-.343	-.685
q3	2.000	5.000	-.501	-2.003	-.038	-.076
q2	2.000	5.000	-.764	-3.056	.010	.020
q1	2.000	5.000	-1.264	-5.054	1.085	2.171
Multivariate					48.410	9.331

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم



الشكل (٢) شكل التوزيع للبيانات لمتغير تخطيط السيناريو

(٢) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات ريادة الأعمال في التعليم
تشير نتائج الجدول (٢) إلى إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ، حيث سجلت قيم معامل التقاطح والالتواء قيم ضمن منطقة القبول ، ويدعم ذلك شكل التوزيع الموضح في الشكل (٣).

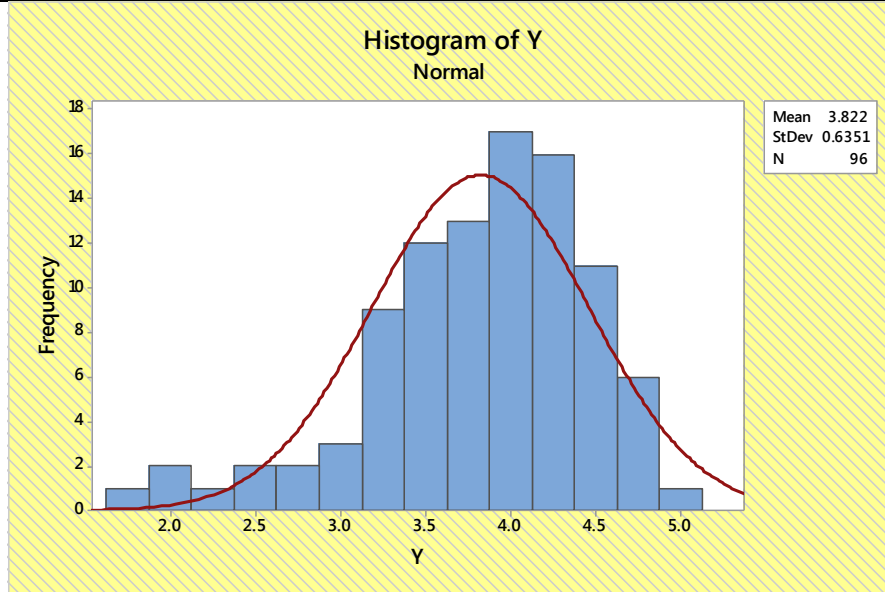
الجدول (٢)

مؤشرات اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات ريادة الأعمال في التعليم

Variable	min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
z19	2.000	5.000	-.462	-1.847	-.299	-.598
z17	2.000	5.000	-.739	-2.955	-.108	-.217
z16	2.000	5.000	-.924	-3.696	.125	.250
z15	1.000	5.000	-.674	-2.695	.275	.550
z14	1.000	5.000	-.629	-2.514	.089	.178
z13	2.000	5.000	-.458	-1.833	-.240	-.481
z12	2.000	5.000	-.668	-2.672	-.081	-.161
z11	2.000	5.000	-1.024	-4.096	.608	1.217
z8	1.000	5.000	-.688	-2.753	1.040	2.080
z7	1.000	5.000	-.927	-3.707	1.451	2.902
z6	2.000	5.000	-.889	-3.556	.667	1.333

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

z4	1.000	5.000	-.718	-2.871	.489	.978
z3	2.000	5.000	-.487	-1.948	-.350	-.700
z2	2.000	5.000	-.747	-2.988	.243	.485
z1	2.000	5.000	-1.252	-5.006	1.633	3.265
Multivariate					35.610	7.725



الشكل (٣) شكل التوزيع للبيانات لمتغير ريادة الاعمال في التعليم

(٢) مخطط أو النص الكامل لصورة

متحركة أو برنامج

(٣) تسلسل متخيل من الأحداث و الخطط

أو الاحتمالات التفصيلية

كما ورد معنى السيناريو في (معجم المعاني الجامع) بأنه كتابه مفصله للمشاهد المختلفة التي يتألف منها الفلم أو المسرحيه ويتضمن الحوار والتوضيحات الخاصة بالنقاط المشاهد.

المبحث الثاني

الإطار النظري

أولاً: مفهوم السيناريو

عرف "السيناريو" في اللغة العامة على أنه مصطلح لوصف إعداد الفيلم وأعطى قاموس (Webster's) معنى للسيناريو في ثلاثة تعريفات هي :

(١) مخطط العمل الدرامي، مع إعطاء تفاصيل للمشاهد والشخصيات

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق زيادة الأعمال في التعليم

إلى توسيع مجموعة من العقود المستقبلية البديلة المعقولة.

ثانيا : مفهوم تخطيط السيناريو

ظهر مفهوم تخطيط السيناريو لأول مرة بعد الحرب العالمية الثانية كوسيلة للتخطيط العسكري فقد حاول سلاح الجو الأمريكي تخيل ما قد يفعله خصومه و أعداد استراتيجيات بديلة (Cardoso & Kahn, 2014:20) حيث قدم (Herman) الذي كان جزءا من القوات الجوية الأمريكية معنى الكلمة إلى سياق التخطيط والتي أعطت وصفا تقريبا للإجراءات أو الأحداث المحتملة في المستقبل والذي أصبح بعدها واحدا من كبار مستقبلي الولايات المتحدة الأمريكية Reger& Mietzner, 2005: (221). ويعتقد أن التطبيقات الأولى للسيناريوهات في سياق التخطيط كانت في الدراسات الإستراتيجية العسكرية التي أجرتها مؤسسة (RAND) عام ١٩٥٠ للحكومة الأمريكية (Yoe, 1983:13).

فيما وصف (1 : Burt et al, 2016) تخطيط السيناريو بأنه عملية مصممة

وبعني مصطلح " السيناريو " حرفيا الخطوط العريضة أو ملخص مسرحيه وان كلمة (scenario) مشتقة من اللغة الايطالية من scena " بمعنى المشهد ويعود تاريخ المصطلح إلى حوالي (١٨٧٨ و بدأ استخدام المصطلح في مجال الفن المسرحي والسينمائي واستمر تداولها وفق هذا المعنى حتى النصف الثاني من القرن العشرين (Yoe, 1983:13) واستنادا إلى (Fusein, 2009:6) استخدم المصطلح في مجالات وتخصصات مختلفة ولا يوجد له تعريف واحد ومحدد فقد وصف على انه مجموعة من القصص التي توفر معلومات عن العقود المستقبلية خلال مدة زمنية معينة .

ومن الناحية الإدارية عرف كأداة لتنظيم تصورات الفرد عن بيئات مستقبلية بديلة والتي يمكن أن تتخذ فيها القرارات. (١٩٨ : ٢٠٠٤ ، Chermack & Walton) وفي هذا الصدد وصف (الدوري وصالح ، ٢٠١١: ١٠) السيناريوهات بأنها نصوص مستقبلية تمثل حدودا لما سيحدث في المستقبل وتدريباً ذهنياً للمفكرين الاستراتيجيين .

فيما أكد (Mahmoud et ٢٠٠٩:٧٩) أن السيناريوهات ليست توقعات أو تنبؤات فهي توفر وجهة نظر ديناميكية للمستقبل واستكشاف مسارات التغيير المختلفة التي تؤدي

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

الإجراءات والنتائج أو السياسات المحتملة
وقد حدد الغرض من السيناريو

١-زيادة الإدراك من خلال المساعدة في
معرفة ما يمكن أن يحدث في العقود
المستقبلية المحتملة، وكيف ولماذا قد
يحدث هذا.

٢-إنتاج قرارات جديدة نظرا لظهور
اعتبارات جديدة

٣-إعادة صياغة القرارات القائمة من خلال
توفير سياق جديد يتم فيها اتخاذها.
٤-تحديد القرارات الطارئة عن طريق
استكشاف ما يمكن أن تفعله المنظمة في
ظل ظروف معين.

وفقاً (Fuseini, 2009:15) يهدف تخطيط
السيناريو إلى اتخاذ قرار سليم حول المستقبل
سواء كان هذا القرار يتخذ من قبل أفراد أم
جماعات أم دول ،وقد حدد نوعين من أهداف
السيناريو الاستكشافي ودعم القرار حيث يمثل
الهدف الاستكشافي زيادة الوعي وتحفيز الإبداع
والتفكير فيما تستخدم سيناريوهات دعم القرار
لدراسة الممارسات المستقبلية .

واستنادا إلى (Thomson ,2006:17)

يهدف تخطيط السيناريو إلى :-

- ١ - التخطيط الاستراتيجي المستتير على نحو
أفضل.
- ٢ - تعزيز الحوار مع أصحاب المصلحة.
- ٣ . فهم أفضل لبيئة الأعمال في المستقبل.

لخلق الوقت والمساحة لفريق الإدارة لتبادل
الأفكار والآمال والاهتمامات حول العالم
المتغير من خلال عملية تعددية وتشاركية
تضع مجموعة من القصص المعقولة حول
المستقبل،ويستوعب تخطيط السيناريو
جميع الأفكار المتباينة والمتضاربة من
دون تمييز

ثالثاً:أهداف تخطيط السيناريو

يهدف تخطيط السيناريو إلى مساعد
المنظمة على توقع الظروف الشاذة وفهم
المخاطر والوعي بالاحتمالات المستقبلية البديلة
(Brahmana et al,2013:51) وأكد
(Roubelat& Godet,1996:7) إن هدف
تخطيط السيناريو في المنظمات والإدارة العامة
يتلخص في :

- ١-تحفيز التفكير الاستراتيجي والتواصل
داخل المنظمات
- ٢-تحسين المرونة الداخلية للاستجابة للبيئة
- ٣-إعادة توجيه الخيارات الأساسية وفقاً
للسياق المستقبلي.

وفي هذا الصدد ذكر (2000:6;

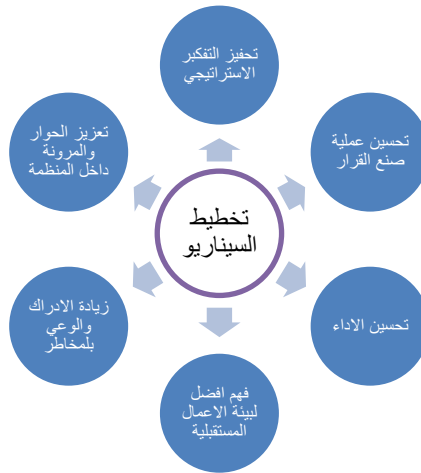
(Ratcliffe)إن الهدف الأساسي من
تخطيط السيناريو هو خلق صورة شاملة
ومتكاملة لكيفية تطوير المستقبل وقد
يعرض السيناريو خطة كاملة بما في ذلك

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

٤. تطوير القدرة على التفكير على نطاق أوسع ويوضح الباحثان أهداف تخطيط السيناريو

بالشكل (٤)

٦ - تعزيز التخطيط للطوارئ.



شكل (٤) أهداف تخطيط السيناريو

المصدر: أعداد الباحثان بعد الاطلاع على الأدبيات

رابعا: أبعاد تخطيط السيناريو

أ: التحليل الاستراتيجي الخارجي

تنجح المنظمات عندما تعتمد استراتيجيات مناسبة لأعمالها أو خدماتها و مراعاة الظروف التي تواجهها ويتم ذلك عن طريق التحليل الاستراتيجي و هو عملية مهمة لتحديد أفضل البدائل للاستراتيجيات التي قد تتبناها أي منظمة (Al Hijj, 2012:30). ويتعامل التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية مع تحديد والتحقق من العوامل التي تؤثر على المنظمة من الخارج والتأثير على أفعالها وموقعها الاستراتيجي في البيئة) Bartusková &

(Kresta,2015:148). وتتميز بيئة الأعمال بأنها متغيرة باستمرار وهي أكثر ديناميكية وأقل قابلية للتنبؤ بمتغيراتها من الماضي حيث كانت التغيرات أبطأ وأقل من ذلك بكثير من متغيرات العصر الحالي ومنها تسارع الابتكارات و وتيرة العولمة والتغيرات الجارية في التشريعات وفي الثقافة وفي أجزاء أخرى من البيئة هذه التغيرات يمكن أن تحقق فرصا جديدة لتطوير المنظمات ولكن في الوقت نفسه فإنها تعني وجود التهديدات. وان الرصد والبحث والتنبؤ بتسمية البيئة أصبح أكثر صعوبة (Papuiova & Gazova,2016:572). ويعرف الباحثان

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

التحليل الاستراتيجي الخارجي بأنه (عملية تحديد الفرص والتهديدات والتحقق من العوامل التي تؤثر على المنظمة من بيئتها الخارجية ذات التأثير على أفعالها وموقعها الاستراتيجي)

ب:المقدرات الإستراتيجية :

تعد المحرك الأساسي لمنظمات الأعمال للقيام بأعمالها ونشاطاتها وذلك من خلال التخطيط لتحقيق التفوق على المنافسين وإنجاز الاهداف وتحقيق المزايا التنافسية وظهر الاهتمام بها تحديدا في بداية التسعينيات من القرن العشرين كمفهوم جديد في ميدان الإدارة الإستراتيجية (عبد الله وعبد الرزاق، ٢٠٠٩ : ٢٨٨) وهي تراكم معارف ومهارات المنظمات التي تمكنها من تنسيق عملياتها وتقييم أصولها من أجل خلق القيمة وتحقيق ميزة تنافسية على المدى الطويل و يمكن إجراء العديد من التصنيفات للمقدرات الإستراتيجية ولكن بشكل عام يمكن أن تشمل التكنولوجيا وتطوير المنتجات وعمليات الإنتاج والتسويق والخدمات اللوجستية والمهارات الإدارية(Seyhan et al, 2017 :148).

ومجموعة من الموارد الداخلية ذات الأهمية الإستراتيجية وإن العديد من المنظمات استطاعت التفوق على منافسيها من خلال امتلاكها لمهارات وقدرات خاصة Lim & (Mavondo et al,2000:1).وعرفها (Di benedetto et al ,2008:422)بأنها

مجموعة من المهارات والمعرفة المتراكمة التي تمكن المنظمات من تنسيق الأنشطة والاستفادة من أصولها

ويعرف الباحثان المقدرات الإستراتيجية بأنها (مزيج من الخبرات والكفاءات والنشاطات والإجراءات التي تتبعها المنظمة ومواردها المادية والبشرية التي تميزها عن غيرها من المنظمات وتمكنها من تحسين الأداء وقيادة العملية التعليمية بكفاءة).

ج:الرؤية الإستراتيجية

وردت تعريفات متعددة للرؤية الإستراتيجية وعلى الرغم من أهميتها ما تزال الرؤية غير محددة في إطار متفق عليه بشكل عام(Kantabutra, 2009:321). فقد عرفت على أنها صورة ذهنية لحالة مستقبلية محتملة ومرغوبة للمنظمة،تصف شيئاً ما مرغوباً فيه ليحدث في المستقبل ولا يمكن للرؤية أن تكون قوية إلا إذا كانت مشتركة للمديرين التنفيذيين و المؤسسين و القادة ويجب على القائد أولاً وضع صورة ذهنية لحالة مستقبلية محتملة للمنظمة هذه الصورة الذهنية قد تكون غامضة مثل حلم أو بيان مهمة) & Pers (Daura,2012:21).

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (محمد ،٢٠١٣: ٢٦٧) حيث عرف الرؤية الاستراتيجية بأنها (جوهر العملية

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

خامسا : ريادة الاعمال في التعليم

قبل الخوض في مفهوم الريادة لابد لنا من معرفة المعنى اللغوي لها فهي مصدر مشتق من الفعل (رود) واسم فاعله (رائد) والرائد هو الشخص الذي يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكأ وعندما يحددها يرسل أليهم ليلحقون به (العدواني، محمد، ٢٠١٢: ٨٥).

وقد عرف قاموس أكسفورد الريادة (Entrepreneurship) بأنها عملية صنع النقود و البدء بعمل جديد خصوصا عندما يتضمن العمل تحمل المخاطر (أكسفورد ٢٠٠٤: ٤٢١) فيما ذكر (العبادي وآخرون ، ٢٠١١ : ١٣) إلى إن كلمة ريادة في الأصل مشتقة من كلمتين لاتينيتين تعني باللغة الانكليزية (Take under) وتعني في اللغة العربية تعهد الشيء أو راده وطلبه .و في نفس الصدد أشار (الحد راوي، ٢٠١٣: ٩٥) إلى إن الترجمة العربية لمصطلح (Entrepreneurship) قد تغيرت ثلاثة مرات خلال العقود الماضية فقد كانت الترجمة تشير إلى معنى (المنظم) ثم تغيرت لتشير إلى معنى (المقاول) ومن ثم تحولت في التسعينيات إلى ريادة وتنتكون الريادة من عدة مراحل بدء بالمفهوم ثم ولادة المشروع ومن ثم الاستمرار ويوضح الشكل (٥) هذه المراحل

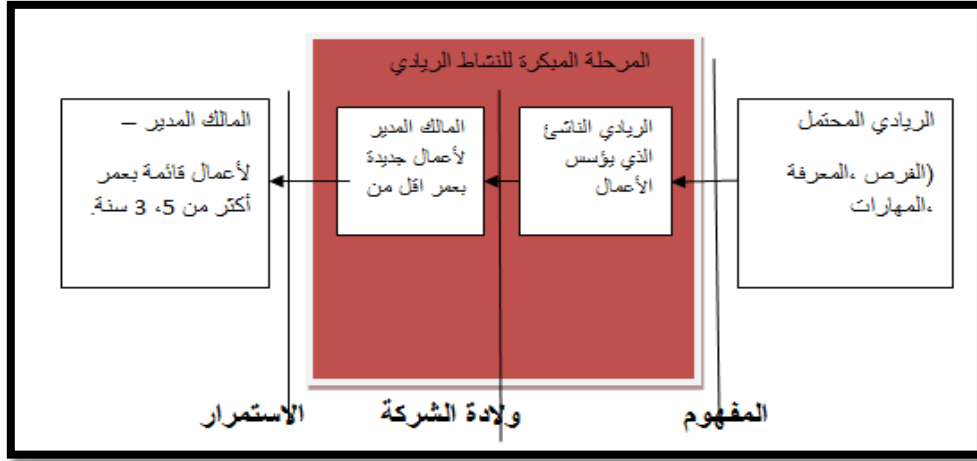
الإستراتيجية التي تستمد توجيهاتها ونشاطاتها من فلسفة المنظمة و تستشرف المنظمة من خلالها الصورة المستقبلية الطموحة التي ترغب الوصول أليها في أطار بيئة المنافسة)

د- فرق العمل

تعد فرق العمل من الطرق التي يتم فيها القيام بالأعمال في المنظمات الحديثة فعلى الرغم من امتلاك الأفراد أفكارا وقرارات رائعة إلا أن هذه القرارات والأفكار يتم تحسينها وتنفيذها من قبل فرق العمل ،حيث يعمل الأفراد معا من اجل تحقيق الأهداف ويعتمدون على بعضهم البعض ويختلف الأفراد في الخبرات المالية والفنية وخبرات التخطيط ويمتلكون مهارات مختلفة وعندما يتم تبادل تلك الخبرات والمهارات تكون النتائج مذهلة ،لذ يجب على أعضاء الفريق المساعدة والعمل على تطوير ومتابعة و تطبيق سياسات وإجراءات الفريق وفهم كيفية التعاون والمساهمة بإطلاق الأفكار وتوليد البدائل ومناقشة الأفكار الإبداعية والتعبير عما يدور في أذهانهم دون الشعور بالخوف أو دون تعرضهم للسخرية (Maginn, 2004:3).

ويعرف الباحثان فرق العمل بأنها (مجموعة من الافراد يعملون معا ويعتمدون على بعضهم البعض ويتبادلون الخبرات والمهارات من اجل تحقيق الاهداف).

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم



شكل (٥) مراحل الريادة

المصدر : ال فيحان ،إيثار وسلمان سعدون ،2013، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد30.

9:2015)، فهي ممكنة التطبيق في جميع المنظمات بغض النظر عن حجمها وعمرها وتوجهها الاقتصادي أو الخدمي(عبد،٢٠١٦: ٣٢٤).

وغالبًا ما تشير ريادة الأعمال في القطاع العام إلى الحكومة أو المؤسسات ذات الصلة بالخدمة المدنية ، والتي تشمل التعليم وخاصة المدارس التي ترعاها الحكومة وأنظمة التعليم الوطنية (Wiseman,2014:6). وتعرف ريادة الأعمال في القطاع العام على أنها ريادة منظمات تهدف إلى توليد المنافع الاجتماعية وفوائد أساسية يتلقاها المجتمع وتمتلك نفس خصائص ريادة الأعمال في إطار السوق ألا أنها تركز على خلق رأس

ونظرا للنجاحات التي حققتها ريادة الأعمال في المجالات التجارية تتوسع الجهود الريادية لتشمل قطاعات أخرى منها الحكومات الوطنية والمحلية والمعالجون والفنانون والحرفيون و أصبحت الريادة نموذجاً لإدخال التفكير الإبداعي وإعادة تنظيم المنظمات عبر مجموعه من الإجراءات والأهداف مثل التغيير الاجتماعي والتحول إلى ما هو أبعد من مجرد التجارة البسيطة وقيادة الأسواق، فهي عملية مرئية في مواقع ومساحات متعددة ومجالات متنوعة منها قطاع الصحة والبيئة والتعليم والجامعات والفن والثقافة (Steyaer & Jerome,2004:182).وتسعى المنظمات للريادة لتكون مبتكرة تنمو وتخلق القيمة سواء لغرض الربح أم لا (Lackéus

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

المال الاجتماعي ليحل محل دافع الربح كمحفز لها .

سادسا: أهمية ريادة الأعمال

يتمتع ميدان ريادة الأعمال في الوقت الحاضر باهتمام وقبول كبيرين في أنحاء متعددة من العالم فقد برز الاهتمام فيها سواء في أوروبا أو الولايات المتحدة الأمريكية خلال عقد التسعينيات من القرن الماضي حيث أدركت العديد من الدول ضرورة تبني معايير جديدة لدعم المشروعات الصغيرة و الريادة وبذل جهود خاصة للترويج للأنشطة الابتكارية وتحسين القدرات التنافسية (جلاب و الجبوري، ٢٠١٥: ١٢) وان تطور هذا الميدان كونه ظاهرة متعددة التخصصات تنطوي على كل شيء من الفرد إلى المجتمع ككل (Landqvist & Stålhandske 2011:6)، فيما أشار (٨٠٩:٢٠٠٦، Kimberly & Eddleston) إلى أن امتلاك المنظمات للريادة الأعمال أمر بالغ الأهمية لبقاء المنظمات ونموها وتعزيز استمرارية ونجاح المنظمات حيث أن الريادة داخل المنظمات تهدف إلى تنشيطها من خلال الابتكار وروح المبادرة . وهي قلب الأعمال الحديثة والقوة وراء

الشركات المبتكرة التي تميز الاقتصاد الحديث واستخدمت كاستراتيجيه إنمائية في العديد من البلدان (Sikalieh et al ,2012:31) كما أنها مصدر رئيسي للتوظيف والنمو الاقتصادي والابتكار وجزء لا يتجزأ من التجديد الاقتصادي (Hisrich et al ,2007:575)

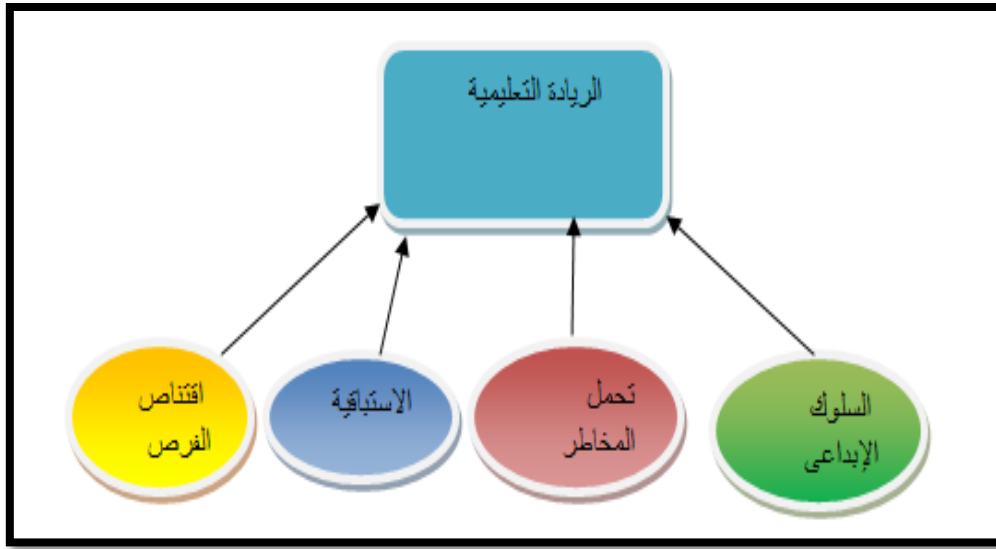
فيما ذكر (العبادي وآخرون: ٢٠١١: ١٢) أن الريادة مهمة في المجتمعات المعاصرة لما ينتج عنها من آثار تتمثل في :

*احدث التحول والتغيير من خلال الإبداع والذي يعتبر من أهم خصائص الريادة
*التنوع الكبير في الجودة
*زيادة الكفاءة من خلال زيادة المنافسة

سابعاً: أبعاد ريادة الاعمال في التعليم

يشير عدد من الباحثين والكتاب إلى إن الريادة تقاس من خلال عدد من الأبعاد ، وتعتمد الدراسة الحالية أربع أبعاد للريادة التعليمية كونها أكثر استخداما من قبل الباحثين وأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية وهي (السلوك الإبداعي ،تحمل المخاطرة،الاستباقية ،اقتناص الفرص) كما يوضحها الشكل (٦)

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم



شكل (٦) أبعاد ريادة الاعمال في التعليم

والآتي توضيح لكل منها :

١- **السلوك الإبداعي** : يعتبر السلوك الإبداعي احد العناصر المهمة لاستمرار عمل المنظمات ورياديتها ويكمن في الطاقات البشرية القادرة على أداء أعمالها بصورة إبداعية وخالقة (علي، ٢٠١٦: ٣٢٢) وعرف بأنه التصرف المميز الذي يمارس من قبل فرد أو مجموعة أفراد داخل المنظمة وقد لا ينتج عنه خدمة أو سلعة جديدة إلا انه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك إبداعا في حد ذاته عندما يمارسه الفرد في المنظمة لأول مرة (محمدي، ٢٠١٦: ٢٩) وتعتمد قدرة الفرد على ممارسة السلوك الإبداعي على عدة عوامل منها المتغيرات البيئية مثل نظام المكافآت واختيار مواد العمل والرقابة والدعم الخارجي ومناخ المنظمة (Moore, 1996:67). ويعرف

الباحثان السلوك الإبداعي بأنه (التصرف أو السلوك المميز الذي يقوم به الأفراد داخل المنظمات وهو احد العناصر المهمة لاستمرار عملها ورياديتها ويكمن في الطاقات البشرية القادرة على أداء أعمالها بصورة إبداعية وخالقة)

٢- **تحمل المخاطرة** :

يعتبر عالم الاجتماع (NiklasLuhmann) أن مصطلح (Risk) من المصطلحات التي ظهرت مع الانتقال من المجتمع التقليدي إلى المجتمع الحديث فقد تم استخدام المصطلح في العصور الوسطى في سياقات محددة في التجارة البحرية وما يترتب عليها من مشكلات قانونية تتعلق بالخسائر و الأضرار، حيث استخدم المصطلح (rischio) و (riezgo) في أوروبا من خلال التفاعل مع التجار العرب من الشرق الأوسط

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

وشمال أفريقيا، فيما ظهر مصطلح (Risk) في اللغة الانكليزية في القرن السابع عشر ويشير إلى الميل إلى الانخراط في السلوكيات التي لديها القدرة على أن تكون ضارة أو خطيرة ، ولكن في الوقت نفسه يوفر فرصة لنوع من النتائج التي يمكن اعتبارها ايجابية (Allah&Nakhaie, 2011:78) ويعرف الباحثان تحمل المخاطرة بأنها (رغبة المنظمة في التوجه نحو المشاريع الجديدة قبل أن يسبقها إليها احد وتخصيص الموارد المهمة والحصول على النتائج المطلوبة)

٣-الاستباقية :

وتعرف على أنها اتخاذ المبادرة في تحسين الظروف الحالية وتحدي الوضع الرهن بدلا من التكيف السلبي مع الحاضر وتتضمن التخطيط والتنفيذ والعمل على إحداث التغيير المطلوب (Presbitero:2015:525). وتشير إلى عمل المنظمات الموجه نحو المستقبل والذي يهدف إلى إحداث التغيير ،وتتصرف المنظمات بشكل استباقي في مجموعة متنوعة من المجالات ، مثل ما يتعلق بالوظائف ، وتحسين بيئة الأعمال ، والتأثير على إستراتيجية التنظيم ، وقد تم الاعتراف بروح المبادرة(الاستباقية) على أنها ذات أهمية خاصة في التعقيد وبيئات العمل غير المؤكدة لأنها تتيح للأفراد إتقانها المواقف مسبقا والتصرف بناء على مبادرة من جانبه دون الحاجة إلى

الأشراف.(Wu, Chia et al:2013:261) .تسعى المنظمات إلى أخذ المبادرة في تحسين الظروف الحالية أو خلق ظروف جديدة ، وتحدي الوضع الراهن بدلا من التكيف السلبي مع الظروف الحالية. (Crant:2000:436). ويعرف الباحثان الاستباقية بأنها (عمل المنظمات الموجه نحو المستقبل والذي يهدف إلى إحداث التغيير ويمكن أن تتطوي الاستباقية في مجموعة متنوعة من المجالات ، مثل ما يتعلق بالوظائف وتحسين بيئة الأعمال والتأثير على إستراتيجية التنظيم)

٤- اقتناص الفرص

تتطوي الريادة أساسا على عملية اكتشاف الفرص واستثمارها وان اقتناص الفرص أمر بالغ الأهمية عند خلق مشروع جديد ونهجا لصنع القرار يخلق التأثير لرجال الأعمال من خلال التفاعل مع أصحاب المصلحة وان القدرة على الاكتشاف المناسب للفرص هي من أهم صفات رواد الأعمال الناجحين (Long 2017:2)، ومن المنطق عليه عموماً أن ريادة الأعمال هي عملية متعددة الأطراف تتكون من نية ريادة الأعمال والبحث عن فرصة والاكتشاف و الاعتراف والتقييم واستغلال تلك الفرصة (Hisrich et al ,2007:580) ويعرف الباحثان اقتناص الفرص بأنها (قدرة المنظمة على الاستجابة للفرص الناشئة من خلال التحسين المستمر للموارد وإعادة توزيعها

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

المبحث الثالث / الجانب التطبيقي

أولاً / اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

بلغت قيمته (0.0857) ، كما أن العلاقات هي علاقة ايجابية مع الأبعاد الفرعية فقد كانت قيمة مستوى المعنوية (Sig) ضمن القيمة المسموح بها بأن تكون اصغر من (0.05) وبالتالي تحقق الفرضية الأولى بشكل عام

من خلال مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (٣) يتضح أن العلاقة ايجابية بين تخطيط السيناريو وريادة الاعمال في التعليم ، وان قيمة معامل الارتباط العام

جدول (٣) علاقات الارتباط بين تخطيط السيناريو وريادة الاعمال في التعليم وأبعادها

ريادة الأعمال في التعليم	اقتناص الفرص	الاستباقية	تحمل المخاطرة	السلوك الإبداعي	
0.857	0.786	0.781	0.706	0.706	معامل الارتباط
000	000	000	000	000	قيمة (p) المحسوبة
1.66					(T) الجدولية (0.05)
2.36					(T) الجدولية (0.01)
0.000					Sig
قبول الفرضية					القرار الإحصائي

، وان قيمة معامل الارتباط العام بلغت قيمته (0.739) ، كما أن العلاقات هي علاقة ايجابية مع الأبعاد الفرعية فقد كانت قيمة مستوى المعنوية (Sig) ضمن القيمة المسموح بها بأن تكون اصغر من (0.05) ، وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية (١) : يرتبط التحليل الاستراتيجي الخارجي بعلاقة ايجابية معنوية مع ريادة الاعمال في التعليم.

تشير نتائج التحليل ضمن الجدول (٤) إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التحليل الاستراتيجي الخارجي وريادة الاعمال في التعليم

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

جدول (٤) علاقات الارتباط بين التحليل الاستراتيجي وريادة الاعمال في التعليم وأبعادها

ريادة الأعمال في التعليم	اقتناص الفرص	الاستباقية	تحمل المخاطرة	السلوك الإبداعي	
0.739	0.674	0.731	0.595	0.571	معامل الارتباط
000	000	000	000	000	قيمة (p) المحسوبة
1.66					(T) الجدولية (0.05)
2.36					(T) الجدولية (0.01)
0.000					Sig
قبول الفرضية					القرار الإحصائي

معامل الارتباط العام بلغت قيمته (0.752) ، كما أن العلاقات هي علاقة ايجابية مع المتغيرات والأبعاد الفرعية فقد كانت قيمة مستوى المعنوية (Sig) ضمن القيمة المسموح بها بان تكون اصغر من (0.05) ، وبالتالي تحقق الفرضية الثانية بشكل عام.

الفرضية الفرعية (٢): ترتبط الرؤية الإستراتيجية بعلاقة ايجابية معنوية مع ريادة الاعمال في التعليم.

من خلال مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (٥) يتضح أن العلاقة ايجابية بين تخطيط السيناريو وريادة الاعمال في التعليم ، وان قيمة

جدول (٥) علاقات الارتباط بين الرؤية الإستراتيجية والريادة في التعليم وأبعادها

ريادة الأعمال في التعليم	اقتناص الفرص	الاستباقية	تحمل المخاطرة	السلوك الإبداعي	
0.752	0.680	0.663	0.647	0.626	معامل الارتباط
000	000	000	000	000	قيمة (p) المحسوبة
1.66					(T) الجدولية (0.05)
2.36					(T) الجدولية (0.01)
0.000					Sig
قبول الفرضية					القرار الإحصائي

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

الفرضية الفرعية (٣): ترتبط المقدرات الإستراتيجية بعلاقة ايجابية معنوية مع ريادة الاعمال في التعليم. تشير نتائج التحليل ضمن الجدول (٦) إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التحليل الاستراتيجي الخارجي وريادة الاعمال في التعليم

، وان قيمة معامل الارتباط العام بلغت قيمته (0.776) ، كما أن العلاقات هي علاقة ايجابية مع الأبعاد الفرعية فقد كانت قيمة مستوى المعنوية (Sig) ضمن القيمة المسموح بها بان تكون اصغر من (0.05) وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (٦) علاقات الارتباط بين المقدرات الإستراتيجية وريادة الاعمال في التعليم وأبعادها

ريادة الأعمال في التعليم	اقتناص الفرص	الاستباقية	تحمل المخاطرة	السلوك الإبداعي	
0.776	0.738	0.692	0.621	0.647	معامل الارتباط
000	000	000	000	000	قيمة (p) المحسوبة
1.66					(T) الجدولية (0.05)
2.36					(T) الجدولية (0.01)
0.000					Sig
قبول الفرضية					القرار الإحصائي

الفرضية الفرعية (٤) : ترتبط فرق العمل بعلاقة ايجابية معنوية مع ريادة الاعمال في التعليم. من خلال مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (٧) يتضح أن العلاقة ايجابية بين تخطيط السيناريو وريادة الاعمال في التعليم ، وان قيمة معامل الارتباط العام بلغت قيمته (0.784) ، كما أن العلاقات هي علاقة ايجابية مع المتغيرات والأبعاد الفرعية فقد كانت قيمة مستوى المعنوية (Sig) ضمن القيمة المسموح بها بان تكون اصغر من (0.05) . وبالتالي تحقق الفرضية الرابعة بشكل عام.

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

جدول (٧) علاقات الارتباط بين فرق العمل وريادة الأعمال في التعليم وأبعادها

ريادة الأعمال في التعليم	اقتناص الفرص	الاستباقية	تحمل المخاطرة	السلوك الإبداعي	
0.784	0.704	0.695	0.656	0.672	معامل الارتباط
000	000	000	000	000	قيمة (p) المحسوبة
1.66					(T) الجدولية (0.05)
2.36					(T) الجدولية (0.01)
0.000					Sig
قبول الفرضية					القرار الإحصائي

ثانيا / اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات

الفرضية الرئيسة الثانية : يؤثر تخطيط السيناريو معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.
من مراجعة قيم التحليل ضمن الجدول (٨) يتضح وجود علاقة تأثير مرتفعة ومعنوية ، حيث سجلت معاملات الانحدار قيم تشير إلى وجود التأثير ، حيث أن قيمة (α) بلغت

(0.440) ، وقيمة (β) بلغت (0.867) ، والتي تشير إلى أن التأثير سيزداد بمقدار (0.867) في حالة ارتفاع قيمة المتغير المستقل لمرة واحدة ، وأن التأثير معنوي لان قيمة (F) جاءت مرتفعة بكثير عن القيمة الجدولية، وأن قدرة النموذج على التفسير بلغت (0.734) طبقا لقيمة معال التحديد أو التفسير (R^2) ، وهذا يدعم تحقق الفرضية .

جدول (٨) علاقات التأثير البسيط بين تخطيط السيناريو وريادة الأعمال في التعليم

المؤشرات	القيم المسجلة
α	0.440
β	0.867
R^2	0.734
قيمة (F) المحسوبة	258.96
(F) الجدولية (0.05)	3.92
(F) الجدولية (0.01)	6.85

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

الفرضية الفرعية (١) : يؤثر التحليل الاستراتيجي الخارجي معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

عند متابعة قيم التحليل الواردة في الجدول (٩) يتضح وجود علاقة تأثير مرتفعة ومعنوية ، حيث سجلت معاملات الانحدار قيم تشير إلى وجود التأثير ، حيث أن قيمة α بلغت (1.305) ، وقيمة β بلغت (0.665) ، والتي

تشير إلى أن التأثير سيزداد بمقدار (0.665) في حالة ارتفاع قيمة المتغير المستقل لمرة واحدة ، وأن التأثير معنوي لان قيمة (F) جاءت مرتفعة بكثير عن القيمة الجدولية ، وأن قدرة النموذج على التفسير بلغت (0.547) طبقا لقيمة معال التحديد أو التفسير (R²) ، وهذا يدعم تحقق الفرضية.

جدول (٩) علاقات التأثير البسيط بين التحليل الاستراتيجي الخارجي وريادة الأعمال في التعليم

المؤشرات	القيم المسجلة
α	1.305
β	0.665
R ²	0.547
قيمة (F) المحسوبة	113.43
(F) الجدولية (0.05)	3.92
(F) الجدولية (0.01)	6.85
Sig	0.000

الفرضية الفرعية (٢) : يؤثر الرؤية الإستراتيجية معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

من مراجعة قيم التحليل ضمن الجدول (١٠) يتضح وجود علاقة تأثير مرتفعة ومعنوية ، حيث سجلت معاملات الانحدار قيم تشير إلى وجود التأثير ، حيث أن قيمة α بلغت (1.017) ، وقيمة β بلغت (0.707) ، والتي

تشير إلى أن التأثير سيزداد بمقدار (0.707) في حالة ارتفاع قيمة المتغير المستقل لمرة واحدة ، وأن التأثير معنوي لان قيمة (F) جاءت مرتفعة بكثير عن القيمة الجدولية ، وأن قدرة النموذج على التفسير بلغت (0.565) طبقا لقيمة معال التحديد أو التفسير (R²) ، وهذا يدعم تحقق الفرضية .

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

جدول (١٠) علاقات التأثير البسيط بين الرؤية الإستراتيجية وريادة الأعمال في التعليم

المؤشرات	القيم المسجلة
α	1.017
β	0.707
R^2	0.565
قيمة (F) المحسوبة	121.95
(F) الجدولية (0.05)	3.92
(F) الجدولية (0.01)	6.85
Sig	0.000

الفرضية الفرعية (٣) : يؤثر المقدرات الإستراتيجية معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

عند متابعة قيم التحليل الواردة في الجدول (١١) يتضح وجود علاقة تأثير مرتفعة ومعنوية ، حيث سجلت معاملات الانحدار قيم تشير إلى وجود التأثير ، حيث أن قيمة (α) بلغت (1.325) ، وقيمة (β) بلغت (0.641) ، والتي

تشير إلى أن التأثير سيزداد بمقدار (0.641) في حالة ارتفاع قيمة المتغير المستقل لمرة واحدة ، وأن التأثير معنوي لان قيمة (F) جاءت مرتفعة بكثير عن القيمة الجدولية ، وأن قدرة النموذج على التفسير بلغت (0.602) طبقا لقيمة معال التحديد أو التفسير (R^2) ، وهذا يدعم تحقق الفرضية .

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

جدول (١١) علاقات التأثير البسيط بين المقدرات الإستراتيجية وريادة الأعمال في التعليم

المؤشرات	القيم المسجلة
α	1.325
β	0.641
R^2	0.602
قيمة (F) المحسوبة	142.17
(F) الجدولية (0.05)	3.92
(F) الجدولية (0.01)	6.85
Sig	0.000

الفرضية الفرعية (٤) : يؤثر فرق العمل معنويا في ريادة الأعمال في التعليم.

من مراجعة قيم التحليل ضمن الجدول (١٢) يتضح وجود علاقة تأثير مرتفعة ومعنوية ، حيث سجلت معاملات الانحدار قيم تشير إلى وجود التأثير ، حيث أن قيمة (α) بلغت (0.877) ، وقيمة (β) بلغت (0.743) ، والتي

تشير إلى أن التأثير سيزداد بمقدار (0.743) في حالة ارتفاع قيمة المتغير المستقل لمرة واحدة ، وأن التأثير معنوي لان قيمة (F) جاءت مرتفعة بكثير عن القيمة الجدولية ، وأن قدرة النموذج على التفسير بلغت (0.614) طبقا لقيمة معال التحديد أو التفسير (R^2) ، وهذا يدعم تحقق الفرضية.

جدول (١٢) علاقات التأثير البسيط بين فرق العمل وريادة الأعمال في التعليم

المؤشرات	القيم المسجلة
α	0.877
β	0.743
R^2	0.614
قيمة (F) المحسوبة	149.53
(F) الجدولية (0.05)	3.92
(F) الجدولية (0.01)	6.85
Sig	0.000

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

ومن أجل التأكد من تأثير اجتماع الأبعاد في نموذج واحد ، يمكن القيام باختبار التأثير المتعدد ، وتشير نتائجه ضمن الجدول (١٣) ، إلى أن هنالك تأثير معنوي للأبعاد مجتمعة (التحليل الاستراتيجي الخارجي ، الرؤية الإستراتيجية ، المقدرات الإستراتيجية ، فرق العمل

(ضمن نموذج واحد في المتغير التابع ريادة الأعمال في التعليم ، وقد كانت العلاقات معنوية فقد كانت قيمة (F) كبيرة ، وان مستوى المعنوية اصغر من (0.05) ، ويمكن صياغة المعادلة الانحدارية كالآتي :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

$$Y = 0.428 + 0.198 X_1 + 0.189 X_2 + 0.206 X_3 + 0.276 X_4$$

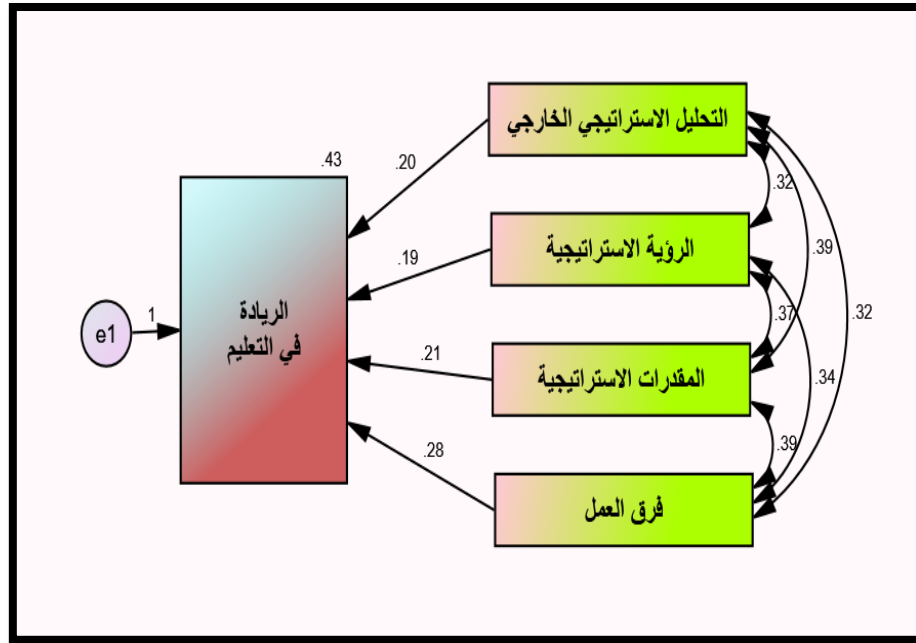
(x1) : التحليل الاستراتيجي الخارجي (x2) : الرؤية الإستراتيجية (x3) : المقدرات الإستراتيجية (x4) : فرق العمل

جدول (١٣) نتائج التأثير المتعدد بين المتغيرات

Sig	(F) الجدولية (0.01)	(F) الجدولية (0.05)	(F) المحسوبة	R ²	β	α	
0.011	3.94	2.68	63.113	0.735	0.198	0.428	التحليل الاستراتيجي الخارجي
0.029					0.189		الرؤية الإستراتيجية
0.010					0.206		المقدرات الإستراتيجية
0.003					0.276		فرق العمل

ويمكن توضيح علاقات التأثير المتعدد كما في النموذج في الشكل (٧).

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم



شكل (٧) نموذج التأثير المتعدد

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- ١- يعد موضوع ريادة الأعمال في التعليم من الموضوعات الحيوية ذات الأهمية المتزايدة وخاصة في ظل التعقيد البيئي شديد المنافسة يتطلب تحقيق ريادة الأعمال في التعليم
- ٢- تتفاعل مجموعة غير قليلة من العوامل ووضعها بشكل علمي وعملي مدروس من أجل التوصل إلى خطة قابلة للتنفيذ وذات نتائج مقبولة
- ٣- يعد أسلوب تخطيط السيناريو من الأساليب الحديثة التي تضع السيناريوهات الاستهدافية والاستطلاعية التي تسهل عملية النجاح المستقبلي للخطة الموضوعية

- ٤- أثبتت الدراسة إن العنصر الأكثر أهمية على مستوى تخطيط السيناريو هو عنصر الرؤية الإستراتيجية التي تشير إلى أن المؤسسات المبحوثة تمتلك رؤية إستراتيجية لما ترغب أن تكون عليه في المستقبل
- ٥- أشارت النتائج إلى إن العنصر الأكثر اهتماماً على مستوى ريادة الأعمال في التعليم هو عنصر تحمل المخاطرة وهذا يشير إلى قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات الجريئة

ثانياً: التوصيات

- ١- ضرورة توظيف تخطيط السيناريو في بناء الخطط والاستراتيجيات التعليمية وذلك لدوره الكبير في تحقيق الريادة ومتطلباتها

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

- ٢- وضع الرؤية الإستراتيجية بشكل علمي سليم مع الأخذ بنظر الاعتبار التحليل الاستراتيجي الخارجي للفرص والتهديدات
- ٣- دعم المؤسسات التعليمية بالمصادر والموارد المالية الكافية لتطبيق الاستراتيجيات التعليمية بكفاءة عالية
- ٤- إدخال جميع العاملين في دورات تطويرية داخل وخارج البلاد من أجل رفع كفاءتهم
- ٥- من الضروري توسيع قاعدة الصلاحيات الممنوحة للمؤسسات التعليمية بشكل يجعلها قادرة على تحمل مسؤولياتها بما يتلاءم مع خططها الإستراتيجية
- ٦- إدخال التكنولوجيا الحديثة ودعم عملية إشاعة استعمالها في كافة أقسام المدارس بالإضافة إلى اعتمادها ضمن العملية التعليمية
- ٧- عدم الاعتماد على الفرص ذات الكلف العالية دون النظر إلى الفوائد المتحققة منها

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

المصادر:

المصادر العربية

الإستراتيجية للمنظمة (مجلة تنمية الرافدين العدد ٩٣
مجلد ٣١ -جامعة الموصل
-عبد، ضرغام حسن ٢٠١٦، (اثر ممارسات القيادة
الاستراتيجية في تحقيق ريادة الاعمال) مجلة الغري
للعلوم الاقتصادية والادارية العدد ٣٩ المجلد ١٣
-الدوري، زكريا مطلق وصالح احمد علي ٢٠١١ (دور
بناء السيناريوهات في تنشيط التفكير الاستراتيجي في
عالم متغير) المجلة العراقية للعلوم الإدارية المجلد ٧
العدد ٢٩
-جلاب، احسان دهش والجبوري، فلاح حسن
٢٠١٥، (دور القابلية الامتصاصية للمعرفة في تحقيق
النجاح الريادي) مجلة القادسية للعلوم الاداريه
والاقتصادية المجلد ١٧ العدد ٢
-الحد راوي، حامد وأبو غنيم، ازهار والعبادي، هاشم
٢٠١١ (الريادة الاستراتيجية ودورها في صياغة
استراتيجية التسويق الريادي) مجلة جامعة القادسية للعلوم
الاقتصادية والإدارية العدد ١١ المجلد ١٣

-محمدي، عمر جهاد عبد الرحيم (اثر التمكين الوظيفي
في السلوك الإبداعي لدى العاملين) رسالة ماجستير -
كلية الأعمال - جامعة الشرق الأوسط ٢٠١٦
-الحد راوي، حامد كريم ٢٠١٣ (الريادة كمدخل
لمنظمات الأعمال في ظل تبني رأس المال الفكري)
مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية العدد ٢٧
المجلد ٩
-العدواني، عبد الستار محمد علي ومحمد، اثمار عبد
الرزاق (حاضنات الأعمال :مدخل المنظمات للتحويل
نحو الأداء الريادي) مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية
المجلد ١٨ العدد ٦٩ لسنة ٢٠١٢
- ال فيحان، ايثار وسلمان سعدون ٢٠١٤ (دور
حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات)مجلة كلية
بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد ٣٠
-عبد الله، ناهد إسماعيل وعبد الرزاق، عمر محمد
صبحي ٢٠٠٩ (تأثير النمط القيادي في بناء القدرات

المصادر الاجنبية

-Hess, F. M., & McShane, M. Q. (2016).
Educational Entrepreneurship Today.
Harvard Education Press. 8 Story Street
First Floor, Cambridge, MA 02138
-Daszkiewicz, N. (2014). Education
as a Stimulating Factor for
Entrepreneurship Development. Horyzonty
.Wychowania, 13(26), 165-177
-Mietzner, Dana, and Guido Reger. -
"Advantages and disadvantages of
scenario approaches for strategic
foresight." International Journal of

Technology Intelligence and Planning 1.2
(2005): 220-239
-Fuseini, Azindow Bawah. "Scenario
Planning in Organizations: Theory vs.
Implementation." The Royal School of
Library and Information Sci
(enceCopenhagen (2009
-Yoe, Charles. "Scenario-Based Planning
and Decision-Making: Guidelines for Use
in the US Army Corps of Engineers
Planning Studies and Literature Review."
(Studies (1983

تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم

- Thomson, Nicholas Maxwell. Scenario Planning in Australian Government. University of Canberra., 2006
- Yeow, S., (2017) ,The impact of strategic scenario planning and organizational success , Journal of green .studies 66 106–113
- Raford, N. (2015). Online foresight platforms: Evidence for their impact on scenario planning & strategic foresight. Technological Forecasting and Social .Change, 97, 65–76
- Jones, R., & Rowley, J. (2009). Presentation of a generic “EMICO” framework for research exploration of entrepreneurial marketing in SMEs. Journal of Research in Marketing and .Entrepreneurship, 11(1), 5–21
- Win, T., (2016) ,The relation between strategic planning and educational entrepreneurship, Journal of green studies 66 33–39
- . –Chermack, Thomas J., and John S. Walton. "Development and Change through Scenario Planning." Online Submission (2004
- Burt, G., Mackay, D. J., van der Heijden, K., & Verheijdt, C. (2016). Openness disposition: Readiness characteristics that influence participant benefits from scenario planning as strategic conversation. Technological Forecasting and Social Change
- Brahmana, Rayenda, Widyana Verawaty Siregar, and Arnawan Hsb. "Too early to execute the strategic scenario planning: hyperbolic discounting and psychological biases of Indonesian SMEs' managers." Business Strategy Series 14.2/3 (2013): 50–59
- Bartusková, Terezie, and Aleš Kresta. – "Application of AHP method in external strategic analysis of the selected organization." Procedia Economics and Finance 30 (2015): 146–154
- Cardoso, Joana F., and Michael R. – Emes. "The use and value of scenario planning." Modern Management Science & Engineering2.1 (2014): 19
- Coates, Joseph F. "Scenario planning." Technological forecasting and social change 65.1 (2000): 115–123
- Godet, Michel, and Fabrice Roubelat. – "Creating the future: the use and misuse of scenarios." Long range planning 29.2 (1996): 164–171
- Hisrich, Robert, Janice Langan–Fox, and Sharon Grant. "Entrepreneurship research and practice: a call to action for psychology." American psychologist 62.6 (2007): 575
- Long, Dan, Zi–yao Xia, and Wang–bin – Hu. "How does entrepreneurial opportunity

- affect the decision-making process of effectuation? Evidence from China." *Kybernetes* 46.06 (2017): 980-999
- Mahmoud, M., Liu, Y., Hartmann, H., – Stewart, S., Wagener, T., Semmens, D., ... & Hulse, D. (2009). A formal framework for scenario development in support of environmental decision-making. *Environmental Modelling & Software*, 24(7), 798-808
- Moore, Carol F. "Understanding – Entrepreneurial Behavior: A Definition and Model." *Academy of Management Proceedings*. Vol. 1986. No. 1. Academy of Management, 1986
- Presbitero, Alfred. "Proactivity in career development of employees: The roles of proactive personality and cognitive complexity." *Career Development International* 20.5 (2015): 525-538
- Ratcliffe, John. "Scenario building: a – suitable method for strategic property planning?." *Property management* 18.2 (2000): 127-144
- SEYHAN, M., AYAS, S., SÖNMEZ, Ü., & UĞURLU, Ö. Y. The Relationship between Strategic Capabilities and Competitive Performance: The Moderating International Role of Internal Cooperation *Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences* .2017, Vol. 6, No. 1
- Steyaert, Chris, and Jerome Katz. "Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions." *Entrepreneurship & regional development* 16.3 (2004): 179-196
- Papulova, Zuzana, and Andrea Gazova. – "Role of Strategic Analysis in Strategic Decision-Making." *Procedia Economics and Finance* 39 (2016): 571-579
- Lim, S. K., and F. T. Mavondo. "The – structure of strategic capabilities, implications for organisational agility and superior performance: A conceptual framework'." *Conceptual Framework*, Department of Marketing, Monash University, Monash University, Melbourne (2000
- Di Benedetto, C. Anthony, Wayne S. – DeSarbo, and Michael Song. "Strategic capabilities and radical innovation: an empirical study in three countries." *IEEE Transactions on Engineering Management* 55.3 (2008): 420-433
- Landqvist, Helene, and Petra – Stålhandske. "Risk propensity of entrepreneurs–A study of underlying factors in background and personality in comparison with managers." *rapport nr.: (Management & Organisation* 11: 64 (2011
- Pers, Tina, and Marianne Daura. "Purpose, Vision and Mission–A clarification of (fundamental concepts." (2012