

أثر المهارات الناعمة على التوجه الريادي

- دراسة حالة كليات التعليم الأهلي والأجنبي- بجمهورية السودان - ولاية شمال كردفان- 2025م

The impact of soft skills on entrepreneurial orientation:

a case study on private colleges in the Republic of Sudan - North Kordofan State-2025

د. الخير عمارة محمد علي عامر*

كليات بريدة الاهلية، جامعة كردفان – السودان

kheir108@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/04/17

محمد شريف صالح طبق

كلية الابيض للعلوم والتقانة، جامعة كردفان – السودان

hejazee34@gmail.com

تاريخ الإستلام: 2025/01/20

تاريخ القبول: 2025/02/21

ملخص:

يهدف 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 لمهارات 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. كلمات مفتاحية: مهارات ناعمة، توجه ريادي، اتصال وتواصل، تحمل المخاطر، ابداع. تصنيفات JEL: I25، L26، M13.

Abstract:

This research aims to study the impact of soft skills on entrepreneurial orientation in private and foreign education colleges in El Obeid, Sudan. The relationship between communication and teamwork skills with risk taking and creativity was analyzed. The results showed a statistically significant effect of communication and teamwork skills on risk taking and creativity while there was no significant effect of teamwork on risk taking, but it had a strong effect on creativity. Based on these results, the research recommended organizing training programs to enhance effective communication skills and developing flexible environments that support creativity and teamwork. It was also suggested to promote a culture of risk taking through policies that encourage experimentation and taking responsibility..

Keywords: Soft skills, entrepreneurial orientation, communication, risk tolerance, creativity

Jel Classification Codes: I25، L26 ،M13.

1. مقدمة:

في ظل البيئة الاقتصادية الديناميكية والمتغيرة بسرعة، أصبح تعزيز التوجه الريادي ضرورة ملحة لتحقيق التكيف والنمو في الأسواق التي تشهد تغيرات متسارعة، يعد تطوير المهارات الناعمة من الأمور الأساسية التي تساهم بشكل كبير في تنمية القدرات الريادية للأفراد. تشمل هذه المهارات مهارات العمل الجماعي، ومهارات الاتصال الفعال، والتواصل المؤثر. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المهارات الناعمة، بأبعادها المختلفة مثل العمل الجماعي والاتصال الفعال، والتوجه الريادي، الذي يتجلى في أخذ المخاطر والقدرة على الإبداع والابتكار، ستتم دراسة هذه العلاقة في سياق كليات التعليم الأهلي والأجنبي في جمهورية السودان، ولاية شمال كردفان على وجه التحديد، حيث اثبتت دراسة صامت (2020) حول المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجه الريادي وجود علاقة إيجابية طردية قوية بين المهارات الناعمة والتوجه الريادي لدى طلاب كلية الأعمال بجامعة مؤتة، وجدت الدراسة أن تعزيز مهارات الاتصال والعمل الجماعي يسهم بشكل كبير في تحقيق النجاح الريادي، كما أظهرت بعض الدراسات حول المهارات الناعمة والتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، أن مهارات الاتصال والعمل الجماعي تعتبر عاملا حاسما في تطوير التوجه الريادي بين الطلاب.

بالإضافة إلى ذلك، أجرت ميزراغ وكيبايلي (2024) دراسة ببيومترية بعنوان "نحو فهم أعمق للمهارات الناعمة: دراسة ببيومترية للفترة 2000-2022"، أظهرت النتائج أن المهارات الناعمة قد عنصر محوريا في تحقيق التوجه الريادي والابتكاري. من خلال تحليل هذه الدراسات والبيانات، تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على دور المهارات الناعمة في دعم الأفراد لتبني سلوكيات ريادية تمكنهم من الابتكار والتفوق في بيئات العمل المعاصرة. من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تعزيز الفهم حول كيفية تطوير البرامج التعليمية والتدريبية التي تركز على تعزيز المهارات الناعمة، بما يدعم التوجه الريادي لدى الأفراد في سياق التعليم العالي.

هدفت صالح، الحرساني، الاغبيري 2021م الدراسة إلى معرفة وتحديد الدور الذي تلعبه الخلفية الريادية للمهارات الريادية والسلوك الريادي في توسط العلاقة بين التعليم الريادي والنية الريادية بين طلاب التجارة والاقتصاد الجامعيين في اليمن، كدولة من الدول الاقل نموا.

تبنت هذه الدراسة عن طريق جمع بيانات من عينة تكونت من 247 طالب وطالبة من كليات التجارة والاقتصاد في جامعتين يمينيتين، تم تطبيق التحليل العاملي التوكيدي، تحليل المسار وتحليل الوساطة للمتغيرات، أسفرت نتائج الدراسة عن وجود اثر ذو دلالة احصائية للتعليم الريادي على النية الريادية بين اوساط طلاب التجارة والاقتصاد، ايضا اوضحت النتائج دور وسيط جزئي لكلا من السلوك الريادي والخلفية الريادية بينما لاتتوسط المهارات الريادية في هذه العلاقة بين اوساط الطلاب.

1.1. مشكلة:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات في بيئات العمل المتغيرة، أصبح التوجه الريادي عاملا أساسيا لتحقيق الابتكار والتكيف مع متطلبات السوق. تتطلب هذه البيئات التنافسية قدرة فائقة على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات، مما يجعل التوجه الريادي ضرورة حتمية.

تعتبر المهارات الناعمة للعاملين، مثل العمل ضمن فريق، الاتصال الفعال والتواصل المؤثر، من العوامل الحيوية التي يمكن أن تسهم بشكل كبير في تعزيز هذا التوجه، هذه المهارات تساهم في بناء فريق عمل متكامل وقادر على التعامل مع التحديات والمشكلات بشكل إبداعي وفعال. وايضا نجد ان مهارات الاتصال الفعال تعزز من التفاعل بين أعضاء الفريق

وتتيح تبادل الأفكار بشكل سلس، بينما يعزز العمل الجماعي من قدرة الفريق على التعامل مع المهام المعقدة والمشاريع الكبيرة.

بناء على ذلك، تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم الأثر الحقيقي لهذه المهارات على التوجه الريادي في المنظمات.

2.1. الأسئلة الفرعية

- كيف يؤثر العمل ضمن فريق على التوجه الريادي؟
- ما هو تأثير مهارات الاتصال والتواصل على التوجه الريادي؟
- ما هو أثر المهارات الناعمة على تعزيز الإبداع كأحد أبعاد التوجه الريادي؟
- ما هو أثر المهارات الناعمة على تعزيز أخذ المخاطر كأحد أبعاد التوجه الريادي؟

3.1. فرضيات الدراسة

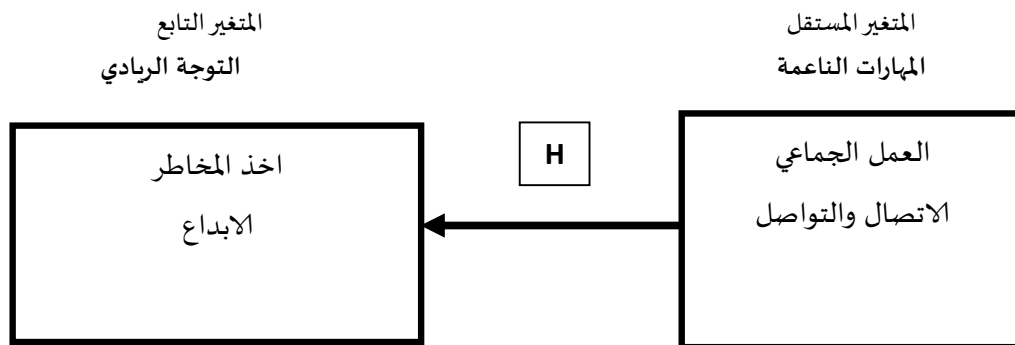
❖ **الفرضية الرئيسية:** هناك تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للمهارات الناعمة على التوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي في السودان، ولاية شمال كردفان.

❖ الفرضيات الفرعية

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل ضمن فريق والتوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي في السودان، مدينة الأبيض.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال والتواصل والتوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي في السودان، مدينة الأبيض.
- هناك تأثير إيجابي للمهارات الناعمة على تعزيز الإبداع كأحد أبعاد التوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي في السودان، مدينة الأبيض.
- هناك تأثير إيجابي للمهارات الناعمة على تعزيز أخذ المخاطر كأحد أبعاد التوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي في السودان، مدينة الأبيض.

4.1. نموذج الدراسة: يمكن توضيح نموذج من خلال الشكل التالي: (الدور للمهارات الناعمة في العلاقة بين استراتيجيات المحيط الأزرق والتوجه الريادي)

الشكل (01) نموذج الدراسة



(المصدر: إعداد الباحثين 2025م)

5.1. أهمية الدراسة: تتمثل أهمية هذه في جوانبها العلمية والعملية:

❖ الجانب العلمي: تسعى هذه الدراسة إلى تقديم ملخص شامل لأهم الأفكار والمفاهيم المتعلقة بالمهارات الناعمة والتوجه الريادي، من خلال استعراض أبرز الدراسات والأبحاث في هذا المجال مع التركيز على أصالة وحدانية المصادر المستخدمة. سيتم تسليط الضوء على العلاقة بين هذه العوامل ودورها في تعزيز الأداء التنظيمي والتوجه الريادي.

❖ الجانب العملي: تكمن أهمية الدراسة التطبيقية في تحليل أبعاد المهارات الناعمة على نجاح التوجه الريادي. ستقدم الدراسة معلومات وتوصيات عملية لعينة من المنظمات بشأن كيفية تحسين تطبيق المهارات الناعمة لتعزيز التوجه الريادي داخل المنظمات.

من خلال تحليل البيانات وجمع المعلومات من المنظمات المشاركة، ستقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين أداء الأفراد وتطوير مهاراتهم الناعمة. على سبيل المثال:

- تحفيز العمل الجماعي: اقتراح برامج تدريبية تعزز التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين.
- تعزيز مهارات الاتصال: تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال الفعال بين أعضاء الفريق.
- تطوير مهارات التواصل المؤثر: تقديم تدريبات خاصة تهدف إلى بناء الثقة وتعزيز قدرة الأفراد على التواصل بشكل مؤثر داخل المنظمة.

بناء على هذه التوصيات، تسعى الدراسة إلى تقديم حلول عملية يمكن تطبيقها لتعزيز التوجه الريادي في المنظمات، مما يساهم في تحقيق الابتكار والنمو المستدام.

6.1. أهداف الدراسة: تهدف هذه إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الهدف الرئيسي: هدف هذا الدراسة إلى تحقيق ما يلي: تحليل أثر المهارات الناعمة، مثل العمل ضمن فريق والاتصال والتواصل، على التوجه الريادي في كليات التعليم الأهلي والأجنبي في السودان، مدينة الأبيض تتفرع منه الاهداف التالية:
- دراسة تأثير العمل ضمن فريق على تعزيز التوجه الريادي.
- تقييم دور مهارات الاتصال والتواصل في تطوير التوجه الريادي.
- استكشاف أثر المهارات الناعمة في تعزيز الإبداع كأحد أبعاد التوجه الريادي.
- تحديد مدى مساهمة المهارات الناعمة في تعزيز القدرة على أخذ المخاطر كأحد أبعاد التوجه الريادي.

2. الاطار المفاهيمي للدراسة

2.1. المهارات الناعمة

يعود أصل "المهارات الناعمة" إلى الجيش الأمريكي بين عامي 1968 و1972، 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، 2020م).

2.2. مفهوم المهارات الناعمة

هي القدرات الشخصية والإجتماعية التي تمكن الأفراد من التفاعل بفعالية مع الآخرين وإدارة العلاقات المهنية والشخصية (جاسم، 2021م). عرفها قويدر: المهارات والقدرات والسمات التي تتعلق بالشخصية والعادات والسلوك بدلا من المعرفة الرسمية أو التقنية". (قويدر، 2017م) كما أدركها (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". كما يعرفها (شبير) بأنها: "تلك السمات والقدرات الشخصية التي يمكن أن تكتسب وتعمل على تعزيز القدرة على التفاعل مع الآخرين من خلال امتلاك مهارات (الاتصال والتواصل، وإدارة الوقت، والقيادة، والعمل ضمن الفريق والتخطيط، والتفاوض، واتخاذ القرارات وحل المشكلات)، مما يعزز توجه الفرد نحو العمل الريادي. (بن سليمان، 2020م).

3.2. أبعاد المهارات الناعمة

❖ **الاتصال والتواصل:** هو القدرة على تبادل المعلومات والأفكار بفعالية مع الآخرين، سواء شفويا أو كتابيا. (أحمد ميلي، 2018) ويتكون من عدد من الأنواع:

– التواصل اللفظي (مثل المحادثات والاجتماعات).

– التواصل غير اللفظي (مثل تعابير الوجه ولغة الجسد).

– التواصل الكتابي (مثل التقارير والبريد الإلكتروني) (سليمان، 2020م)

❖ **العمل ضمن فريق:** هو القدرة على التعاون مع أفراد آخرين لتحقيق هدف مشترك. يزيد من الإنتاجية والكفاءة. يعزز تبادل الأفكار والإبداع يساعد في حل المشكلات بشكل جماعي. (شلال وآخرون، 2012م)

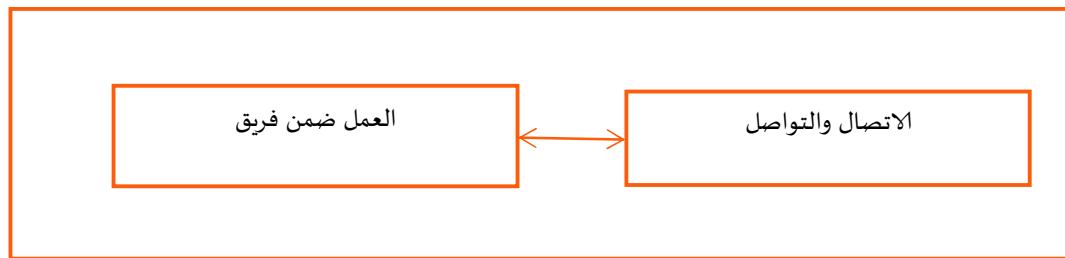
❖ **مكونات العمل الجماعي الفعال:**

– الاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق.

– تقسيم المهام بوضوح.

– التواصل المستمر بين الأعضاء.

الشكل (2) أبعاد المهارات الناعمة



المصدر: إعداد الباحثين 2025م

3.2. التوجه الريادي

يعد التوجه الريادي المصدر الأساسي للمشروعات الجديدة للحصول على مزايا تنافسية مستدامة، حيث أثبتت الكثير من الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الاستراتيجية بأن التوجه الريادي يشكل عنصرا رئيسا للنجاح التنظيمي والوصول إلى مستويات الأداء المتفوق (عصام وآخرون، 2022)

❖ مفهوم التوجه الريادي

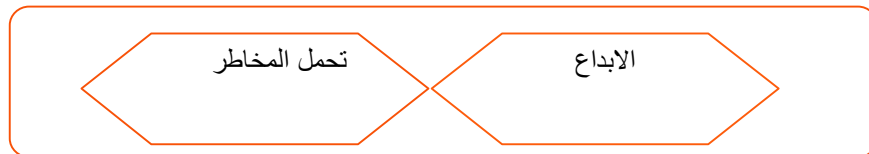
التوجه الريادي عبارة عن حزمة من الإجراءات والعمليات والأساليب التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل تحسين وتطوير ما تقدمه من منتجات جديدة أو منتجات تقدمها بطريقة مختلفة (رشيد، 2012). التوجه الريادي هو مصطلح يشير إلى الطريقة التي يفكر بها الأفراد أو المؤسسات ويعملون من خلالها لتحديد واستغلال الفرص التجارية، وابتكار حلول جديدة، وتحقيق النمو والتطوير.

❖ أبعاد التوجه الريادي

– **الإبداع (Innovation):** الإبداع هو أحد العناصر الأساسية للتوجه الريادي، ويعني القدرة على التفكير بطرق غير تقليدية لتطوير أفكار جديدة أو تحسين المنتجات والخدمات والعمليات. الإبداع يمكن أن يكون حجر الأساس لتمييز المشروع أو المؤسسة في السوق (عمارة، آخرون، 2022)، ويعرف الإبداع بأنه ميل المنظمة في الدراسة عن أفكار جديدة وتجربة وعمليات مبتكرة يمكن أن تؤدي إلى الحصول على منتجات أو خدمات أو عمليات تكنولوجية جديدة، ويرى (bedi، 2016): أن الإبداع هو في الأساس نشاط ابتكاري عن طريق ابتكار منتجات جديدة وطرائق إنتاج وأسواق وأشكال جديدة؟.

– **تحمل المخاطر (ngtaki-Risk):** الاستعداد لاتخاذ قرارات تتضمن درجة من المخاطرة مع تقييمها بعناية، سواء كانت مالية، إدارية، أو شخصية، بهدف تحقيق النجاح والنمو. (السكرانه 2011م) ، يعد تبني المخاطرة الصفة الرئيسة للريادة منذ أن استعملت أول مرة من قبل (Cantillon) عام (1734م) وقد عرف الريادي بأنه الفرد الذي يتقبل مخاطرة الربح أو الخسارة، ومنذ ذلك الوقت تم التعامل مع تقبل المخاطرة عنصراً أساسياً من عناصر الريادة وسمة مميزة لها. والمخاطرة تعني الميل إلى تفضيل المشروعات ذات العائد المرتفع والإجراءات الاستراتيجية عالية المخاطر والجريئة ضد المشروعات ذات العائد المنخفض والمخاطر المنخفضة والإجراءات الاستراتيجية المحافظة، وعرفت المخاطرة بأنها الرغبة في استيعاب عدم التأكد وتحمل المسؤولية عن المستقبل، وأنها الدرجة التي يكون فيها المديرون على استعداد لتقديم التزمات كبيرة وخطرة بشأن الموارد والتصرف في بيئة غير مستقرة. ويرى (Lumpkin، 2005: 148 Dess and) بأنها الميل إلى اتخاذ القرارات والإجراءات دون معرفة معينة بالنتائج المحتملة وقد تتضمن بعض التعهدات أيضاً كتقديم التزمات كبيرة بالموارد في عملية المغامرة التنافسية

الشكل (3) يوضح أبعاد التوجه الريادة



المصدر: إعداد الباحثين 2025م

❖ تحليل البيانات الأولية

– منهجية الدراسة

تم استخدام عينة غير احتمالية بطريقة ميسرة لضمان تمثيل مناسب للعينة بالنسبة للمجتمع المستهدف وتقليل التحيز، شملت العينة العاملين في مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي بولاية شمال كردفان في السودان، ولتحقيق

شمولية الدراسة، تم تضمين جميع مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي العاملة في الولاية، وهي: كلية الأبييض للعلوم والتقانة، كلية العلوم التنموية والتكنولوجية، كلية شمال كردفان، كلية خورطقت الجامعية، وكلية شيكان للعلوم الطبية.

توزيع الاستبيانات ومجتمع الدراسة

تكون مجتمع المدراسات من العاملين في مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي بولاية شمال كردفان، البالغ عددهم 117 فرد تم توزيع 100 استبانة على العاملين في حيث توزعت الاستبيانات على النحو التالي: كلية الأبييض للعلوم والتقانة (30 استبانة)، كلية العلوم التنموية والتكنولوجية (27 استبانة)، كلية شمال كردفان (13 استبانة)، كلية خورطقت الجامعية (7 استبانة)، وكلية شيكان للعلوم الطبية (23 استبانة).

الجدول (1) توزيع الاستبانة

الكلية	عدد الاستبيانات	نسبة المشاركة (%)
كلية الأبييض للعلوم والتقانة	30	25.64
كلية العلوم التنموية والتكنولوجية	27	23.08
كلية شمال كردفان	13	11.11
كلية خورطقت الجامعية	7	5.98
كلية شيكان للعلوم الطبية	23	19.66
المجموع	100	85.47

المصدر: إعداد الباحثين 2025م

❖ تنظيف البيانات

تم تنظيف البيانات لضمان جودتها وصحتها من خلال تصحيح الأخطاء وتجاهل الاستبانة غير المكتملة. تم جمع البيانات من الميدان عن طريق الاستبانة ورقية الموجه للمؤسسات التعليمية العالي الأهلي والأجنبي العاملة بالسودان- ولاية شمال كردفان، حيث تم توزيع عدد (100) استبانة بنسبة توزيع بلغت (100%)، وتم الحصول على (90) استبانة من جملة الاستبانة الموزعة بنسبة استرداد بلغت (90%)، والاستبانة التي لم تسترد بلغ عددها (10) استبانة بنسبة استرداد (10%)، وتم عمل تنظيف للبيانات وأعداد ملخص لكل عمليات تنظيف البيانات وكذلك معدل الاستجابة كما هو في الجدول التالي:

الجدول (2) نسبة الاستجابة

البيانات	العدد	النسبة
مجموع الاستبانة الموزعة للمستجيبين	100	100%
مجموع الاستبانة التي تم إرجاعها	90	90%
الاستبانة التي لم تسترد	10	10%
عدد الاستبانة الصالحة للتحليل	90	100%

المصدر: إعداد الباحثين 2025م

❖ تحليل البيانات الشخصية والمهنية

من خلال البيانات العامة التي تم جمعها عن المبحوثين بواسطة القسم الأول من الاستبانة، وباستخدام التكرارات الإحصائية تم تحديد خصائص عينة، وذلك بهدف التعرف على صفات مجتمع المبحوثين من حيث التركيبة العلمية والعملية والاجتماعية، وفيما يلي توزيع عينة تبعا للمتغيرات الشخصية:

الجدول (3) البيانات الشخصية

النسبة	العدد	البيان	العامل الديمغرافي
72.5%	66	ذكر	النوع
26.4%	24	أنثى	
9.9%	9	أقل من 30 سنة	العمر
18.7%	17	30-35 سنة	
38.5%	35	40-45 سنة	
19.8%	18	45-50 سنة	
12.1%	11	50 فأكثر	
5.5%	5	ثانوي	المستوى التعليمي
24.2%	22	بكالوريوس	
11.0%	10	دبلوم عالي	
27.5%	25	ماجستير	
30.8%	28	دكتوراه	
52.7%	48	عضو هيئة التدريس	المهنة
11.0%	10	إداري	
26.4%	24	موظف	
8.8%	8	تقني	

المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS V26-2025م)

❖ تحليل البيانات الشخصية والمهنية

البيانات الديمغرافية للمؤسسات تمثلت في أربعة عناصر وهي النوع، العمر، المستوى التعليمي، المهنة، والجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب النوع نجد الفئة نائب ذكر شكلت أكبر نسبة حيث بلغت (72.5%) وتليها الفئة أنثى حيث بلغت نسبة (26.4%)، أما توزيع أفراد العينة حسب العمر فقد أوضح التحليل أن الفئة 40-45 سنة بلغت نسبة (38.5%) وتشكل أكبر نسبة، تليها الفئة 45-50 سنة حيث بلغت (19.8%)، ثم الفئة 30-35 سنة بلغت نسبة (18.7%) وتليها الفئة 50 فأكثر بنسبة (12.1%)، وتليها الفئة أقل من 30 سنة بنسبة (9.9%).

أما توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي فقد تبين الفئة دكتوراه شكلت أكبر نسبة حيث بلغت (30.8%) ثم الفئة ماجستير يشكلون نسبة بلغت (27.5%) وتليها الفئة بكالوريوس حيث بلغت نسبة (24.2%)، أما الفئة دبلوم عالي يشكلون معاً نسبة (11.7%)، والفئة ثانوي بنسبة (5.5%). أما توزيع أفراد العينة حسب المستوى المهنة فقد تبين الفئة عضو هيئة التدريس شكلت أكبر نسبة حيث بلغت (52.7%) ثم الفئة موظف يشكلون نسبة بلغت (26.4%)، وتليها الفئة إداري حيث بلغت نسبة (11.0%)، أما الفئة تقني يشكلون معاً نسبة (8.8%).

1. الإطار التطبيقي للدراسة

❖ **جودة المقاييس Goodness of measures:** يقدم هذا القسم تقارير عن نتائج اختبارات الصلاحية والموثوقية كوسيلة لتقييم سلامة المقاييس في هذه (Sekaran 2003).

❖ **تركيبية العوامل Factor structure:** تشير تركيبية العامل إلى الترابط بين المتغيرات التي يتم اختبارها من خلال اجراء التحليل العاملي التوكيدي (confirmatory composite analysis (CCA))، حيث يؤدي هذا النوع من التحليل إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستندا في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى (Hair et al. 2022، Hair et al. 2019، Sarstedt 2014، Astrachan et al-Binz 2019، et al. 2022)، بغرض الحصول علي مصفوفة العوامل ونسبة لصغر حجم العينة كما أشار كل من (Hair et al. 2022، et al. 2019، Astrachan et al-Binz 2014، Sarstedt et al. 2019) يفضلون استخدام (SEM-PLS).

❖ **مؤشرات جودة النموذج:** من اجل الحصول علي جودة المقاييس أشار (Hair et al. 2022) بان يتم الاعتماد (Measurement model evaluation and Structural model evaluation) من خلال احتساب علي كل من الموثوقية المركبة (CR) لتقييم الاتساق الداخلي وموثوقية المؤشرات الفردية ومتوسط التباين المستخرج (AVE) لتقييم صلاحية التقارب. وأيضا يتم الاعتماد علي الصلاحية التمييزية، عن طريق استخدام وعمليات التحميل المتقاطع، وخاصة نسبة الارتباط غير المتجانس لفحص صلاحية التمييز (HTMT).

تحليل الاعتمادية والصلاحية Internal Consistency Reliability

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، اذا كانت قيم معامل ألفا كرو نباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير. ونظرا لقيود اختبار ألفا كرونباخ (Hair et al. 2022) اقترح أن قيمة (Composite reliability) يجب أن تكون أكثر من 0.70، وعالية فانه من الأفضل تقنيا استخدام مقياس مختلف لاحتساب الاتساق الداخلي ، (CR). والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (4) تحليل الاعتمادية والصلاحية

Average variance (AVE)extracted	Composite (c_rho)reliability	Composite (a_rho)reliability	s alpha'Cronbach	
0.709	0.829	0.656	0.601	اخذ المخاطر
0.752	0.858	0.727	0.677	الابداع
0.579	0.845	0.77	0.756	الاتصال والتواصل
0.580	0.805	0.637	0.637	العمل ضمن الفريق

المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS V26-2025م)

❖ صلاحية التمايز Discriminant Validity

تشير صلاحية التمايز الي المدى الذي تكون فيه العوامل (المتغيرات) متميزا حقا عن العوامل الأخرى. وفيها يتم استخدام (HTMT)otrait Ratio Mon-Heterotrait، حيث ينظر الباحثون الي صلاحية التمايز بان لا تعدد القيم 0.9. (Henseler et al. 2015)

أثر المهارات الناعمة على التوجه الريادي

دراسة حالة على الكليات الخاصة بجمهورية السودان - ولاية شمال كردفان 2025م

الجدول (5) صلاحية التمايز Heterotrait ratio - (HTMT)monotrait

العمل ضمن الفريق	الابداع	الاتصال والتواصل	اخذ المخاطر	
				اخذ المخاطر
			0.735	الابداع
		0.702	0.676	الاتصال والتواصل
0.898	0.781	0.596		العمل ضمن الفريق

المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS V26-2025م)

من الجدول (4) يتضح ان قيم (HTMT) لم تتعد 0.9 وعليه يتضح انها تحقق صلاحية التمايز بين المتغيرات. معامل تضخم التباين Variance inflation factor (VIF) عامل تضخم التباين يحدد شدة العلاقة الخطية المتداخلة بين المؤشرات في نموذج القياس التكويني، بحيث يحدد اذا كانت هنالك تداخل بين المتغيرات، وعليه يجب ان لا تزيد قيمة عن 5 ((Sarstedt et al، 2019)).

الجدول (6) معامل تضخم التباين Collinearity statistics (VIF)

اخذ المخاطر	الابداع	
1.411	1.411	الاتصال والتواصل
1.411	1.411	العمل ضمن الفريق

المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS V26-2025م)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول عدم وجود تداخل خطي متعدد ticollinearityMul بين المتغيرات المستقلة. وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) حيث ان كافة القيم تقل عن (10). معامل التحديد Coefficient of Determination (Value 2R) يعتبر من اهم المقياس استخداما لتقييم النموذج الهيكلي، حيث تتراوح قيمته من 0 الي 1 حيث تشير المستويات العالية الي دقة التقدير، حيث يري الباحثين ان قيم 2R اكثر من 0.75 تعتبر مقبولة . (Astrachan et al-Binz، 2014، Wilson et al، 2014)

الجدول (7) معامل التحديد square-R

square-R	square adjusted-R	
0.242	0.225	اخذ المخاطر
0.416	0.403	الابداع

المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS V26-2025م)

من الجدول أعلاه يتضح ان معامل التحديد اقل من 0.75 أي ان هذه العوامل تفسر التغير على المتغيرات المستقلة بنسب ضعيفة.

❖ تحليل الارتباط (Person Correlation)

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قويا بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) اما اذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين

الجدول (8) تحليل الارتباطات (Correlations) بين متغيرات

العمل ضمن الفريق	الاتصال والتواصل	الابداع	اخذ المخاطر
1.000	0.540	0.605	0.384
0.540	1.000	0.515	0.467
0.605	0.515	1.000	0.489
0.384	0.467	0.489	1.000

المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات 2025-SPSS V26م)

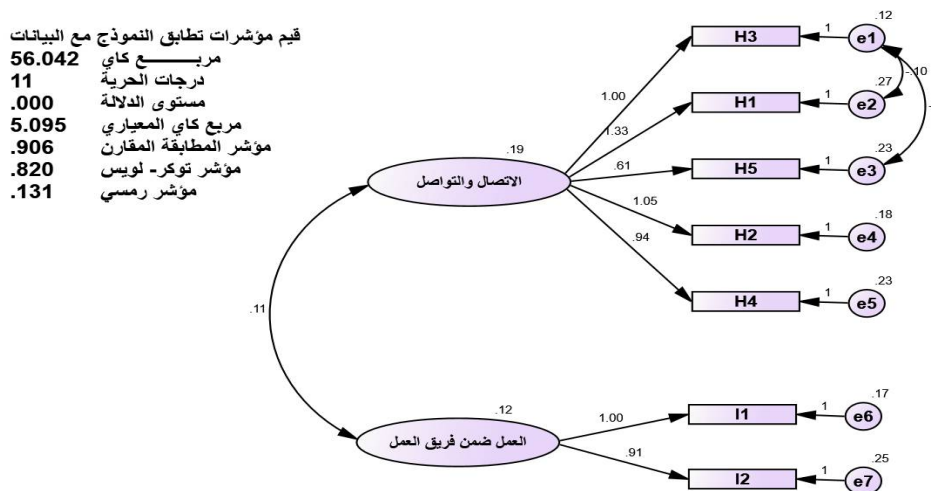
من الجدول أعلاه يتضح ان قيم الارتباط للمتغيرات من اعلي قيمة ارتباط كانت بين 0.540 بين العمل ضمن الفريق والاتصال والتواصل، واقل قيمة بين العمل ضمن الفريق واخذ المخاطر حيث بلغت 0.384. وهو ارتباط ضعيف.

❖ التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

- التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل المهارات الناعمة

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (23AMOS V) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود او عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل، وتم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من محورين للمتغير الوسيط المهارات الناعمة والذي تقيسه 10 عبارات وحسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي، تم التوصل من التحليل الى أن المتغير الوسيط المهارات الناعمة يتكون من محورين وتقيسه 7 عباره كما في الشكل رقم (4) وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم إدخالها في النموذج الاولي قد أعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الجدول رقم (9) والشكل رقم (4) التاليين. الذي أوضح أن مكونات المتغير الوسيط المهارات الناعمة هي: الاتصال والتواصل ويتكون من (5) عبارات، العمل ضمن فريق عمل ويتكون من (2) عبارات.

شكل رقم (4) التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط المهارات الناعمة



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

الجدول رقم (9) مؤشرات جودة المطابقة للمهارات الناعمة

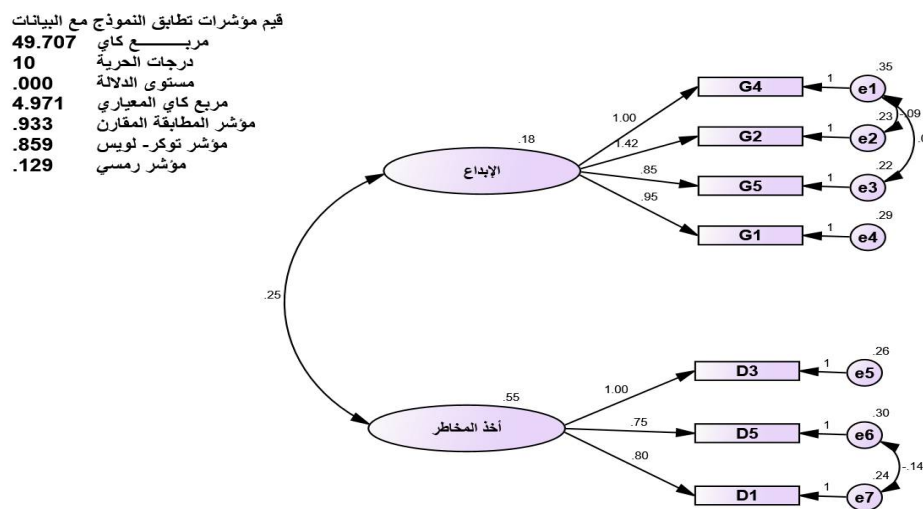
Interpretation	Acceptable Level	Structural Model	fit Measures-of-essGoodn
التفسير	مستوى القبول	هيكل النموذج	مؤشرات جودة المطابقة
--	--	56.042	قيمة مربع كاي (CMIN)
--	--	11	درجات الحرية (DF)
ممتازة	3and 1Between	5.095	قيمة مربع كاي/درجات الحرية (DF/CMIN)
ممتازة	$9 \geq$	940.	مؤشر جودة المطابقة المعياري (GFI)
ممتازة	$0.08 >$	131.	جذر متوسط مربع الانحرافات (RMSEA)
جيد جدا	$90 \geq$	887.	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)
ممتازة	$90 \geq$	906.	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
جيد جدا	$90 \geq$	848.	مؤشر جودة المطابقة المعياري المعدل (AGFI)
ممتازة	$90 \geq$	906.	مؤشر توكر لوييس (TLI)

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

❖ التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع التوجه الريادي

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي 23AMOS V في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل، وتم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من محورين للمتغير التابع التوجه الريادي والذي تقيسه 10 عبارات وحسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي، تم التوصل من التحليل الي أن المتغير التابع التوجه الريادي يتكون من محورين وتقيسه 7 عباره كما في الشكل رقم (5) وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم إدخالها في النموذج الأولي قد أعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الجدول رقم (9) والشكل رقم (5) التاليين. الذي أوضح أن مكونات المتغير التابع التوجه الريادي هي: الابداع ويتكون من (4 عبارات، أخذ المخاطر ويتكون من (3 عبارات.

شكل رقم (5) التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع التوجه الريادي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

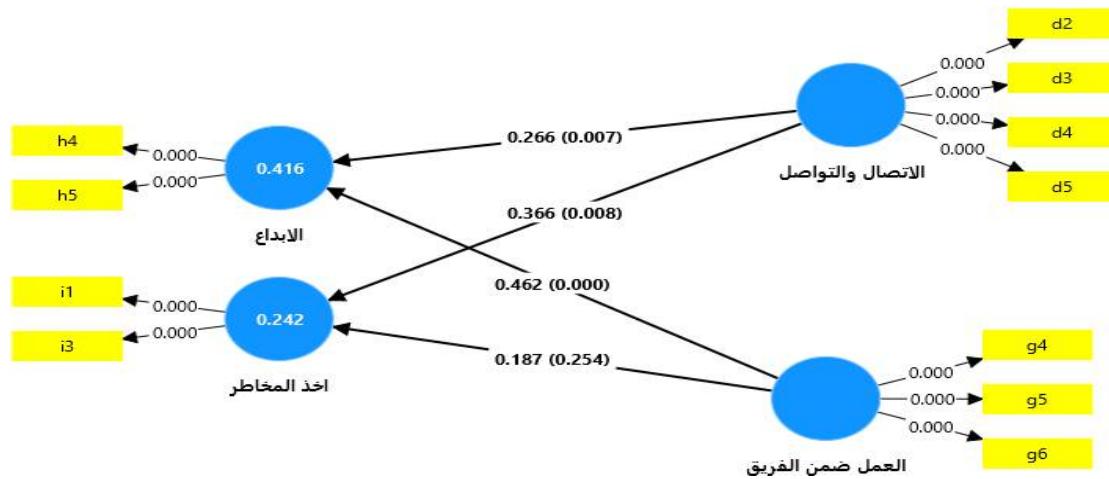
الجدول رقم (10) مؤشرات جودة المطابقة للتوجه الريادي

Interpretation	Acceptable Level	Structural Model	fit Measures-of-Goodness
التفسير	مستوى القبول	هيكل النموذج	مؤشرات جودة المطابقة
--	--	49.707	قيمة مربع كاي (MINC)
--	--	10	درجات الحرية (DF)
ممتازة	3and 1Between	4.971	قيمة مربع كاي/درجات الحرية (DF/CMIN)
ممتازة	$9 \geq$	947.	مؤشر جودة المطابقة المعياري (GFI)
ممتازة	$0.08 >$	129.	جذر متوسط مربع الانحرافات (RMSEA)
ممتازة	$90 \geq$	919.	مؤشر المطابقة المعياري (FIN)
ممتازة	$90 \geq$	933.	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
جيد جدا	$90 \geq$	852.	مؤشر جودة المطابقة المعياري المعدل (AGFI)
جيد جدا	$90 \geq$	859.	مؤشر توكوليس (TLI)

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

❖ نموذج الدراسة

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (4Smart PLS) لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي (Hair et al., 2022; Hair et al., 2019; As-Binz et al., 2014; Sarstedt et al., 2019). تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح الشكل الشكل (6) يوضح نموذج



المصدر: (من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS V26-2025م)

لتقييم الأهمية الإحصائية للمؤشرات، قمنا بتنفيذ خوارزمية التمهيد الذكية لنظام PLS باستخدام 50,000 عينة فرعية. وكانت بعض الابعاد ذات دلالة احصائية، والجدول التالي قيم تحليل المسار.

الجدول رقم (8) المسار للعلاقات المباشرة

P values	T statistics (O/STDEV)	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	+6
0.008	2.659	0.138	0.376	0.366	الاتصال والتواصل < أخذ المخاطر
0.007	2.693	0.099	0.270	0.266	الاتصال والتواصل < الإبداع
0.254	1.142	0.163	0.188	0.187	العمل ضمن الفريق < أخذ المخاطر
0.000	5.080	0.091	0.468	0.462	العمل ضمن الفريق < الإبداع

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الميدانية (2024)

من خلال بيانات الجدول اعلاه واستنادا علي مستوى الدلالة المعتمد (0.05) فانه يتضح الاتي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاتصال والتواصل علي أخذ المخاطر. لان قيمة مستوي المعنوية اقل من 0.05 تساوي 0.008.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاتصال والتواصل علي الإبداع، لان قيمة مستوي المعنوية اقل من 0.05 تساوي 0.007.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) العمل ضمن الفريق علي أخذ المخاطر، لان قيمة مستوي المعنوية اكبر من 0.05 تساوي 0.254.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) العمل ضمن الفريق علي الإبداع، لان قيمة مستوي المعنوية اقل من 0.05 تساوي 0.000.

❖ مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة ومناقشتها

في هذه الدراسة، تم اختبار تأثير المهارات الناعمة على التوجه الريادي من خلال تحليل أثر الاتصال والتواصل والعمل ضمن الفريق على أخذ المخاطر والإبداع. النتائج التي توصلت إليها الدراسة تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعض هذه المهارات على أبعاد التوجه الريادي، بينما لم يظهر تأثير لبعضها الآخر. فيما يلي مقارنة النتائج مع بعض الدراسات السابقة ومناقشتها:

❖ الاتصال والتواصل وأخذ المخاطر

- النتيجة الحالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال والتواصل على أخذ المخاطر. لأن قيمة مستوي المعنوية أقل من 0.05 وتساوي 0.008.
- الدراسات السابقة: أشارت دراسة صامت (2020) إلى أن تعزيز مهارات الاتصال يسهم بشكل كبير في تعزيز التوجه الريادي، مما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية.
- المناقشة: يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الاتصال والتواصل الفعال يمكن أن يشجع الأفراد على اتخاذ المخاطر من خلال توفير المعلومات والتشجيع والدعم اللازم لاتخاذ قرارات جريئة.

❖ الاتصال والتواصل والإبداع

- النتيجة الحالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال والتواصل على الإبداع. لأن قيمة مستوي المعنوية أقل من 0.05 وتساوي 0.007.

- الدراسات السابقة: أظهرت دراسة ميزراغ وكيبالي (2024) أن الاتصال الفعال يعزز من القدرة على الابتكار والإبداع، مما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية.
- المناقشة: يمكن تفسير ذلك بأن الاتصال والتواصل الجيد يمكن أن يساهم في تبادل الأفكار والإلهام بين الأفراد، مما يعزز من قدرتهم على التفكير الإبداعي.

❖ العمل ضمن الفريق وأخذ المخاطر

- النتيجة الحالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل ضمن الفريق على أخذ المخاطر. لأن قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05 وتساوي 0.254.
- الدراسات السابقة: بينما أشارت بعض الدراسات إلى أن العمل الجماعي يمكن أن يعزز من اتخاذ المخاطر (مثل دراسة صامت 2020)، إلا أن النتائج الحالية لا تدعم هذا الاتجاه.
- المناقشة: يمكن تفسير ذلك بأن العمل ضمن الفريق قد يؤدي في بعض الحالات إلى توخي الحذر والمزيد من الاستشارات قبل اتخاذ القرارات، مما يقلل من مستوى المخاطرة.

❖ العمل ضمن الفريق والإبداع

- النتيجة الحالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعمل ضمن الفريق على الإبداع. لأن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وتساوي 0.000.
- الدراسات السابقة: تؤكد دراسة صامت (2020) وغيرها على أهمية العمل الجماعي في تعزيز الإبداع، مما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية.
- المناقشة: العمل ضمن فريق يمكن أن يؤدي إلى تبادل الأفكار والتعاون الذي يعزز من القدرة على الابتكار والإبداع. بالمجمل، تتفق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة، مما يعزز من فهمنا للعلاقة بين المهارات الناعمة والتوجه الريادي. هذه النتائج تشير إلى أن تحسين مهارات الاتصال والتواصل والعمل الجماعي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تعزيز الإبداع وأخذ المخاطر، وبالتالي دعم التوجه الريادي في المنظمات.

4. الخاتمة:

❖ النتائج والتوصيات

في ختام هذا الدراسة، تم تناول تأثير الاتصال والتواصل والعمل ضمن الفريق على تحمل المخاطر والإبداع في بيئة العمل، تم تحليل البيانات باستخدام منهجيات إحصائية دقيقة أظهرت وجود تأثيرات متفاوتة بين العوامل المدروسة وأكدت النتائج على الأهمية البالغة لمهارات الاتصال والتواصل في تعزيز كل من الإبداع وتحمل المخاطر، بينما أظهرت العلاقة بين العمل الجماعي وتحمل المخاطر ضعفاً يحتاج إلى مزيد من.

❖ أبرز النتائج المتوصل إليها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصال والتواصل على تحمل المخاطر، حيث تبين أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 (0.008).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصال والتواصل على الإبداع، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.007).
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعمل ضمن الفريق على تحمل المخاطر، حيث كانت قيمة مستوى المعنوية (0.254) أكبر من 0.05.

— وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعمل ضمن الفريق على الإبداع، بمستوى معنوية (0.000).

❖ التوصيات

- تعزيز مهارات الاتصال والتواصل:
 - تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز مهارات الاتصال الفعال بين الموظفين، حيث أظهرت النتائج تأثيرا إيجابيا لهذه المهارات على تحمل المخاطر والإبداع.
 - استخدام تقنيات وأدوات حديثة لتسهيل التواصل داخل المنظمة، مثل تطبيقات إدارة المشاريع والاجتماعات الافتراضية.
- تعزيز الإبداع في بيئة العمل
 - توفير مساحات عمل مرنة ومهيئة للإبداع، مثل أماكن مخصصة للتفكير الجماعي والعصف الذهني.
 - تقديم حوافز مادية ومعنوية للأفراد والفرق التي تقدم أفكارا إبداعية قابلة للتنفيذ.
- تشجيع ثقافة العمل الجماعي
 - تعزيز ثقافة العمل الجماعي من خلال تنظيم أنشطة بناء الفريق (Team Building) التي تعزز التعاون بين الموظفين.
 - وضع أهداف واضحة لكل فريق وتحديد أدوار ومسؤوليات كل عضو لضمان تحقيق الإبداع بشكل أفضل.
- تحليل العلاقة بين العمل الجماعي وتحمل المخاطر
 - إجراء دراسات تفصيلية لتحديد الأسباب التي تقلل من تأثير العمل ضمن الفريق على تحمل المخاطر.
 - تعزيز الثقة بين أعضاء الفريق لتشجيع اتخاذ قرارات مشتركة تنطوي على مخاطر مدروسة.
- تطبيق نظم إدارة تدعم تحمل المخاطر والإبداع
 - إنشاء سياسات تنظيمية مرنة تتيح للموظفين فرصة التجربة وتحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات.
 - توفير بيئة آمنة تسمح للأفراد بتحمل المخاطر دون الخوف من الفشل أو العقاب.
- الاستفادة من نتائج التحليل الإحصائي
 - استخدام نتائج التحليل الإحصائي لتوجيه قرارات الإدارة، مثل تخصيص الموارد لتحسين مهارات الاتصال أو دعم فرق العمل.
- اعتماد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس تأثير هذه التوصيات على تحمل المخاطر والإبداع.
 - إعادة تقييم الأداء بشكل دوري؛
 - تنفيذ نظام تقييم دوري لقياس مدى تطور مهارات الاتصال والعمل الجماعي وتأثيرها على تحمل المخاطر والإبداع.
 - تحسين التوصيات والبرامج بناء على البيانات المستخلصة من التقييمات الدورية.

5. قائمة المراجع:

1. ميلي، أ.، بن رجم، س.، منصوري، ح. (2018). دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة. مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 3، ص 289.
2. بن سليمان، ف. (2020). دور المهارات المعنوية (الناعمة) في تحسين أداء الأستاذ الباحث: دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر.
3. الحلي، خ. (2021). المهارات الناعمة كضرورة للعمل في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة تحليلية لأهميتها من وجهة نظر اختصاصي المكتبات والمعلومات. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، 3(8)، 52-7.
4. صامت، عبد الكريم عبدالله أحمد. (2020). المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجه الريادي (رسالة ماجستير). جامعة مؤتة. تم الاسترجاع من <https://com.mandumah.search/>
5. رشيد، ص. ع.، & السلطاني، ع. ع. (2012). التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 9(38)، 3.
6. علي، ا. م. ا.، سليمان، ا. ي. (2020). الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السودانية. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، الجزائر.
7. شبير، ر. ص. (2016). المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة. رسالة ماجستير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
8. مقري، ز.، شنة، أ. (2015). دور التوجه الريادي لمخابر الدراسة الجامعية في إنشاء المشاريع الصغيرة: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومعهد علوم البيطرة والعلوم الفلاحية بجامعة باتنة - الجزائر.
9. السكارنة، ب. خ. (2011). الإبداع الإداري (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
10. صالح، ا.، الحرساني، ا.، الأغبري، ا. (2021). الدور الوسيط للخلفية الريادية والمهارات والسلوك الريادي والنية الريادية في العلاقة بين الطلاب التجارة والاقتصاد. المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي.
11. رشيد، ص. ع.، السلطاني، ع. ع. (2012). التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 9(38)، 3
12. ميزراغ، ن. (2024). نحو فهم أعمق للمهارات الناعمة: دراسة بيليو مترية للفترة 2000-2022. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 8(3)، 177-196.

Reference

13. Cengage Learning. (th ed8) Multivariate Data Analysis. (a2019). R. Anderson & .J.B. Babin .C.W. Black .F.J. Hair
14. Rethinking some of the rethinking of partial least squares structural .(b2019) .M.C. Ringle & .M. Sarstedt .Jr. F.J. Hair 584-566. (4)53. European Journal of Marketing. equation modeling
15. an Europe .SEM-When to use and how to report the results of PLS. (c2019) .C. Ringle & .M. Sarstedt .J. Risher .J. Hair .24-2. (1)31. Business Review
16. SEM using confirmatory -Assessing measurement model quality in PLS. (2020) .C. Nitzl & .M. Howard .F.J. Hair .110-101. 109. Journal of Business Research. composite analysis
17. A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. (2022) .M. Sarstedt & .C. Ringle .M.T.G. Hult .F.J. Hair .SAGE Publications. (rd ed3) (SEM-PLS)
18. Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation .(2023) .S. Gudergan & .M.C. Ringle .M. Sarstedt .F.J. Hair .Sage Publications. (nd ed2) Modeling
19. SEM and PLS SEM for theory -A comparative study of CB. (2014) .G. Wanzenried & .K.V. Patel .B.C. Astrachan-Binz .128-116. (1)5. Journal of Family Business Strategy. development in family firm research
20. -and validate higher .estimate. How to specify. (2019) .M.C. Ringle & .M.J. Becker .H.J. ahChe .Jr. F.J. Hair .M. Sarstedt .211-197. (3)27. (AMJ) Australasian Marketing Journal .SEM-order constructs in PLS

21. Method trends and .(2014) .M ,arstedtS & ,Jr .F.J ,Hair ,.H.J ,Astrachan ,.M.T ,Pieper ,.G.J ,Whitmoyer ,.R.S ,Wilson .14-4 , (1)5 ,Journal of Family Business Strategy .examining methods needed for accelerating the field :method needs
22. lines for using guide :SEM-Hierarchical latent variable models in PLS .(2012) .M ,Wetzels & ,.K.K ,Klein ,.M-J ,Becker .394-359 , (6-5)45 ,Long Range Planning .formative type models-reflective
23. based -A new criterion for assessing discriminant validity in variance .(2015) .M ,Sarstedt & ,.M.C ,Ringle ,.J ,Henseler Journal of the .structural equation modeling