

رأس المال البشري ودوره في تحقيق متطلبات الريادة دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة زاخو

جگر مصطفى اسماعيل¹، رهنج محمد نوري²، افان يوسف حجي¹ و ماجد محمد صالح³

¹ قسم العلوم الادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة زاخو، أقليم كردستان - العراق.

² قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة نوروز، أقليم كردستان - العراق.

³ معهد التقنية الشمالية، جامعة نينوى، العراق.

تاريخ الاستلام: 2017/01 تاريخ القبول: 2017/03 تاريخ النشر: 2017/03 <https://doi.org/10.26436/2017.5.1.188>

الملخص:

يهدف البحث الى تحديد وتحليل دور رأس المال البشري بمكوناته الاساسية (المعرفة، المهارات، القدرات) في تحقيق متطلبات الريادة الممثلة بالابداع والمخاطرة والاستباقية والاستقلالية، من خلال استطلاع آراء عينة عشوائية من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة زاخو، إذ تم توزيع (51) استمارة من اصل (70) عضواً للهيئة التدريسية لتبلغ نسب العينة المبحوثة (72٪) من اصل المجتمع الدراسة، وتم الاعتماد على الاساليب الاحصائية الوصفية والتحليلية للوقوف على مدى توافر مكونات رأس المال البشري ومتطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة، فضلاً عن تحديد دور مكونات رأس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة التي تمكن الجامعة المبحوثة من التميز والقيام بدور ريادي وسط الجامعات العديدة في اقليم كردستان. وتكمن أهمية البحث في أن نتائجه يمكن ان تساهم في التعرف على ابعاد رأسمال البشري ومتطلبات الريادة والعلاقة بينهما، وتوصلت الدراسة الى نتائج هامة اعتمدت مرتكزاً اساسياً لعرض عدد من الاستنتاجات التي انطلقت منها توصيات ومقترحات محددة نراها من وجهة نظرنا البحثية مهمة للجامعة المبحوثة والمحققة لبلوغها مركز ريادي متميز مقارنة مع الجامعات المنافسة.

الكلمات الدالة: رأس المال البشري، مكونات رأس المال البشري، الريادة، متطلبات الريادة.

1. المقدمة

على ما سبق ولأهمية رأس المال البشري والريادة جرى اختيارهما كمتغيرين رئيسيين لموضوع البحث الحالي بهدف اختبار العلاقة بينهما والتعرف على تأثير مكونات راس مال البشري في تحقيق متطلبات الريادة للجامعة، وجرى اختيار جامعة زاخو لاختبار ذلك التأثير. ومن اجل اكمال متطلبات البحث جرى اعداد اطار نظري لتوضيح ابعاد رأسمال البشري ومتطلبات الريادة ، اما بالنسبة الجانب الميداني فقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وجرى توزيعها على التدريسيين في الجامعة المبحوثة، واستخدمت عدد من الادوات الاحصائية لاختبار فرضيات البحث. ولتحقيق أهداف البحث فقد وُضعت خطة بحثية مكونة من أربعة مباحث، تضمن المبحث الأول عرضاً شاملاً لادبيات موضوع البحث الرئيسية، أما المبحث الثاني فيتضمن على المنهجية العلمية المتعلقة بالبحث، وخصص المبحث الثالث لتقديم نتائج البحث ومناقشتها في الجامعة المبحوثة، واختتم المبحث الرابع بأهم الاستنتاجات والمقترحات البحثية.

يعتمد نجاح وفشل المنظمات بشكل رئيس على ادارتها، إذ أنها توجه الافراد نحو الاهداف وتتخذ القرارات الضرورية لحل المشكلات وتحسين الأداء لذا لا بد من امتلاك لبعض القابليات التي تمكنها من النجاح، خاصة انه في بيئة اليوم والتي تشهدها التغيرات المستمرة يتطلب من المنظمة مواكبة التطورات واستخدام التقنيات الادارية الحديثة واكتساب المهارات خصائص جديدة، وتتمثل تلك الخصائص الجديدة في توفر مستويات من رأسمال البشري فهم يمثلون الكفاءات الذهنية والمستويات العلمية للمجتمع التي يتم تحديدها من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة. ومن جانب اخر فان الريادة هي من المفاهيم المعاصرة اذ، ان أهمية الريادة تظهر نتيجة لظاهرة العولمة وبيئة المنافسة، إذ أشار Kraus2009:38Kauranen (&) بان أهمية الريادة تزداد يوماً بعد يوم سواء كانت في المشروعات الجديدة أم القائمة منها لزيادة الديناميكية البيئية، والتنافس الشديد، بغض النظر عن أحجام المنظمات والفترات التي تم تأسيسها لذا تضطر إلى وضع المزيد من متطلبات الريادة بهدف البقاء والمنافسة. بناء

2. رأس المال البشري ومتطلبات الريادة (تأطير نظري)

1.2 رأس المال البشري

• مفهوم رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً التي ظهرت في مجال السلوك الإنساني ولزال هذا المفهوم في مرحلة التطور والتنظير المستمر، ان بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري منذ أوائل الستينات من القرن العشرين وعلى وفق ما تأشر في دراسة (Schultz) سنة (1961) ودراسة (Becker) في سنة (1964) إلا أن البداية الحقيقية تعود الى طرح هذا المفهوم من قبل العالم ادم سميث في القرن الثامن عشر ومن ثم تم استخدام هذا المصطلح كأحد الاساليب الادارية لجذب وتوجيه الانتباه نحو مساهمة العمل في أداء المنظمات (امحمد واليفي، 2009: 6)

عرف (Schultz، 1961) رأس المال البشري على أنه " مجموعة من الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال الموارد الاقتصادية، فهو يمثل المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع" (ابراهيمي، 2013: 4)، وهو مماثل للوسائل المادية للإنتاج ، كالمصانع والآلات والمكائن والمعدات، حيث يمكن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والرعاية الطبية (فايزة وباتول، 2013: 112). وركز (Youndit 866-863:1996, et al) على القيمة ان اشار الى ان رأس المال البشري يتضمن مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون مهارات وإمكانات معرفية وقابليات تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية لمنظمات الأعمال، ويتفق (Colander, 2001: 539) على ان رأس المال البشري يمثل المهارات التي تتجسد في العاملين من خلال الخبرات والتعليم والتدريب ويصفهم ببساطة بأنهم الافراد ذات المعرفة العالية التي تولد القيمة الاقتصادية للمنظمة (Daft & Noe, 692: 2001). بينما يركز (سعيد، 2015: 11) على كيفية اكتسابها رأس المال البشري ان يرى بان رأس المال البشري هو مجموعة من المهارات والقدرات والإمكانات والخبرات التي يكتسبها الفرد من خلال ممارسة عمله أو يرثها، وتمكنه من المشاركة في الحياة واكتساب المعرفة، والتي يمكن تحسينها من خلال الاستثمار في التعليم والرعاية الصحية والتدريب وغيرها من أشكال الاستثمار الأخرى.

ويعرف الباحثون رأس المال البشري بأنه مزيج من المعرفة والمهارات المكتسبة والخبرات المتراكمة، والقدرات والقابليات المتميزة القادرة على أداء مهامهم وواجباتهم في المنظمة بكفاءة وفاعلية وتحقيق الإبداع والتفوق في المجال او القطاع الصناعي.

• أهمية رأس المال البشري: أدت النقلة العلمية والتكنولوجية وما أعقبتها من تطورات حديثة في حقل الانتاج الى حدوث تغييرات متلاحقة في أساليب وطرق الانتاج والتي نجم عنها العديد من التعقيدات وغيرت بذلك موقع الانسان ودفعه الى الامام في المراكز الانتاجية

وضاعفت مسؤولياته في ممارسة العمل الانتاجي وقيادة التطور، مما أوجب ضرورات متزايدة لرفع مستوى اعداد الانسان وزيادة فترات تعليميه وتدريبيه وزيادة ممارسته العلمية والفكرية في البحث النظري والتطبيقي باعتباره مورداً هاماً لا يمكن الاستغناء عنه (سعيد، 2015: 11). ويشير (ابراهيمي، 2013: 2) الى أن أهمية رأس المال البشري لا تقل عن باقي رؤوس الأموال الأخرى الموجودة في المنظمة، وخاصة بعد التقدم التكنولوجي والتقني والذي يحتاج الى مهارات ومتطلبات مملوكة من قبل المنظمة خاصة للتعامل معها لما يجعل التعليم والتدريب من عناصر السبق في التنافس القادم على الريادة والتميز، ويتصف رأس المال البشري بصفة مهمة وهي أنه كلما تم استخدامه بشكل صحيح ، كلما ازدادت المعرفة والخبرة والمهارة والتعلم داخل المنظمة مع مرور الوقت (نوي، 2006: 16).

ويركز (عرابة وبن عوالي، 2011: 9) على الجوانب التي يجب على المنظمة ان تهتم بها لتنمية رأس المال البشري باعتبارها تتضمن (استقطاب افضل المواهب البشرية، وإغناء رأس المال البشري، و المحافظة على العاملين المتميزين فضلاً عن إيجاد بيئة ملائمة للتعلم). ويركز (محمد، ٢٠١٣ : 3-4) على قطاع التعليم ويرى بان أهمية رأس المال البشري تنبع في كونه اداة لبناء الإنسان المنتج، ودور هذا القطاع في تحديد حجم ونوع المتطلبات البشرية المؤهلة والقادرة على استيعاب التنمية والاضطلاع بمهامها مما يجعل النظام التعليمي عاملاً حيوياً لتطور المجتمع، وبذات الاتجاه اشار (المذكور، 2000: 47) بان تأهيل راس المال البشري في الجامعة هي عملية تكوينية من اجل ان يقوم العاملين المتميزين للجامعة بعمليات البحث العلمي والتنمية وخدمة المجتمع على حد سواء ، ويركز (دهان، 2010: 11) بان هناك علاقة بين التعليم و رأس المال البشري ، وان التعليم الجامعي يساهم في تكوين رأس المال البشري ، وان الانفاق في راس المال البشري يعد استثماراً منتجاً واستراتيجياً يؤدي الى تفوق قطاع التعليم و بالتالي ينعكس في البيئة و التنمية الاجتماعية. و يرى (صبح، 2013: 36) بان رأس المال البشري تاتي من التدريب والتعليم في الجامعات وهو شرط اساسي لتحقيق التنمية المستدامة للجامعة و تفوقها في المناخ التنافسي.

يتضح مما تقدم بأن راس المال البشري يعد اهم موارد المنظمة غير الملموسة والتي لا يمكن بدونها انجاز مهام وتحقيق اهداف المنظمة واستراتيجياتها مما يستوجب ايلاء العنصر البشري كمورد نادر الاهتمام المتزايد.

• خصائص رأس المال البشري: تعددت اراء الباحثين في تقديم خصائص راس المال البشري تؤثر على دوره الفاعل في نجاح المنظمة وتميزها كأحد الموارد النادرة (سعيد، 2015: 12)، ويرى (حسبية، 2009: 18) و (ابراهيمي، 2013: 5) بأن أهم خصائص رأس المال البشري تتمثل بالآتي:-

Roomi,2010:179) و (العنزي والملا، 2015: 10) على انها تتضمن المعرفة والقدرة والمهارات، يلاحظ مما سبق اتفاق الباحثين حول تحديد أهم مكونات رأس المال البشري بالمعرفة والقدرات والمهارات مما حفز الباحثون الى تبنيها في دراستهم الحالية فضلاً عن توافقها مع توجهات الدراسة والمجال المبحوث.

1.2.2 المعرفة: يعد المعرفة احدى اهم الموجودات الغير ملموسة لدى المنظمة وهي شيء ضمني او/ و ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان من اجل اتخاذ قرارات صائبة (الكبيسي، 2002: 48). ويرى (حسن، 2008: 15) أن المعرفة هي قوة وثروة بوصفها اكثر اهمية من مورد رأس المال وقوة العمل وأنها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، ويرى (ابراهيم، 2013: 5) بأن المعرفة تتضمن مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين والتعليم. ويرى (القيسي والطائي، 2014: 702) بأن المعرفة هي من الموارد غير الملموسة ويركز على خصائصها ويرى بان قيمتها تزداد من خلال المشاركة بها، وانه يمكن ان تستخدم معرفة واحدة لأغراض مختلفة، فضلاً عن امكانية انتقالها من فرد الى اخر مع بقائها في عقل الفرد الذي نقلت منه. وقد اشار كل من (Perez & Pablos,2003: 82) الى اهمية معرفة رأس المال البشري في توليد الإبداع والتميز التنافسي على انها حقيقة لإدراك شيء ما يتم اكتسابه من خلال الخبرة او الاحتكاك، وتبرز أهمية المعرفة لمنظمات الأعمال ليس بالمعرفة نفسها، وإنما بما تشكله من إضافة قيمة لها أولاً وبالذور الذي تؤديه في تحول المنظمة الى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، فهي الطريق الوحيد للتميز من خلال الموجودات الفكرية (العنزي والملا، 2015: 11-12)، ويميز كل من (عشاوي، 2005: 310) و (الصفار، 2008: 89) بين نوعين من المعرفة وعلى وفق الأتي:

• **المعرفة الصريحة:** والتي يمكن تجسيدها عن طريق النصوص، والرسوم، والصور، او الرموز، ويقصد بها معرفة المنظمة التي تكون مخزنة في وسائل مادية مثل الأرشيف.

• **المعرفة الضمنية:** وهي المهارات الموجودة في العقول والتي يصعب نقلها او تحويلها الى الآخرين ويتطلب اليات يمكن من المشاركة بها و تحويلها. فضلاً عما سبق فإن المنظمات المعاصرة في سعيها لأن تكون منظمات متعلمة، لا بد لها ان تركز على التنمية المستمرة لقدرات عاملها وإكسابهم قدرات من المرونة في التفكير والتعليم المستمر وتبادل الخبرات من خلال عمليات ادارة المعرفة (السعيد، 2014: 266). مما تقدم فان المعرفة تعد احد اهم الاركان المحورية لاكتساب الموارد البشرية الخبرات المتميزة سواءً كانت صريحة التي يمكن الافصاح عنها، او ضمنية مملوكة ومخزونة في عقول العاملين المتميزين والذي يتطلب اليات التحول.

• **خصوصية رأس المال البشري :** إن رأس المال البشري لا ينفصل أبداً عن مالكه وهو ملازم له في كل زمان ومكان، ولا يمكن تكوينه إلا بالمشاركة الفعلية والشخصية للأفراد، فيما يخص قرار الاستثمار في التكوين.

• **محدودية رأس المال البشري :** اي إن إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقدرات الجسمية والعقلية للفرد، ولأن تكلفة الاستثمار تتزايد مع مرور الوقت فان تحصيل عوائد الاستثمار محدودة بدورة حياة الفرد لذا لا بد من استثمار قدراته وامكاناته النادرة .

• **عدم مرئية رأس المال البشري :** أي أن المعارف والقدرات المملوكة من قبل الأفراد لا يمكن تمييزها أو معرفتها من أول وهلة ، إذ لا تستطيع المنظمة أن تتعرف على القدرات والكفاءات الحقيقية لأفرادها إلا بعد التعرف على الشهادات العلمية للفرد ومهاراته وخبراته وممارساته الميدانية، والتي تحمل مؤشراً هاماً يتمثل في الاستثمار في التعليم والتي يحملها الفرد طوال فترة دراسته وتكوينه، ويرى (لويضة، 2016: 74) بأن اهم خصائص رأس المال البشري تتضمن الاتي:- ان رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام المتكرر في المنظمات القائمة على المعرفة. ب- دورة حياة رأس المال البشري أطول من دورة حياة التكنولوجيا، لأن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل بين أفراد المنظمة مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة وتزايدها بالاستمرار. ج- رأس المال البشري هو الأكثر قدرة وحيوية على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة نحو الافضل.

مما سبق يرى الباحثون أن رأس المال البشري يتميز بكونه يرتبط بمهارات الفرد واكتسابه للخبرات وتراكمها ، فهي مملوكة للفرد نفسه ويعد من الموجودات الغير الملموسة الا انه يمكن ان يتحول من فرد الى اخر اذا ما توفرت الظروف والبيئة المناسبة لذا يتوجب على المنظمة جذب واستقطاب أفضل المواهب البشرية من حيث المعرفة والخبرة والمهارة والقدرة، والمحافظة عليها وإيجاد بيئة التعلم والمشاركة الجيدة في المنظمة لتقديم الافضل لصالح التنظيم والاهداف المنظمة.

2.2 مكونات رأس المال البشري

تعددت اراء الكتاب والباحثين في تحديد مكونات رأس المال البشري والذي يؤدي ادارتها واستثمارها الى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة ورفع كفاءتها وفعاليتها (الصفار، 2008: 89)، إذ ركز (عشاوي، 2005: 310) على عمل المعرفة بما فيها المعرفة الضمنية والصريحة بينما أشار (المغربي، 2004: 164) على الخبرة فضلاً عن المهارة لدى العاملين كونها قدرات تكتسب بالتجربة والتدريب في العمل، بينما يشير (السعيد، 2014: 266) الى ان رأس المال البشري يتضمن الكفاءات والمواهب الإبداعية والخبرات التخصصية، ويركز (ابراهيم، 2013: 5) و (العبادي، 2014: 174) على أن رأس المال البشري يتضمن المعرفة والقدرة والمهارة، ويتفق كل من (Chaudhry &

في القرن الحادي والعشرين، ويشير (Decenzo & Robbins,1999) الى إن القدرة هي المتغير الأهم في الأداء وهي دالة للمعرفة والمهارات المكتسبة من خلال المسار الوظيفي سواء كان من خلال التدريب الذي يعد منهجية نظمية للتأثير في الأدوار والسلوكيات او من خلال التطوير وأعداد العاملين لأدوار جديدة او التعلم ونشر المعرفة وتسهم جميعاً في إعادة صياغة ذهنية الإدارة والعاملين (العنزي والملا، 2015: 14).

ويوضح (Arthur,1994) إن القدرات التي يتمتع بها المورد البشري لها دور قيادي في إستراتيجية المنظمة العامة، لذا فأن العديد من هذه المنظمات ستحتاج الى مديرين يمتازون بمجموعة من القدرات ممثلة بالآتي: (العبادي، 2014: 175) و (العنزي والملا، 2015: 15)

• **إجادة الأعمال:** وهذا يتطلب فهماً لاقتصاد المنظمة وقدرتها المالية لكي يتمكنوا العاملون من الالتحاق بفريق مديري العمل وكذلك يتطلب منهم تطوير المهارات في العلاقات الخارجية التي تؤثر في زبائنهم.

• **براعة الموارد البشرية في مجالات التوظيف والتطوير والتقييم والمكافآت وبناء الفريق والاتصالات ويجب على المدراء ان يطوروا من كفاءاتهم ومواكبة التغييرات الجديدة.**

• **براعة التغيير وادارة تغيير العمليات لكي يتم إنجاز فعاليات الموارد البشرية بصورة دقيقة وفقاً لاحتياجات العمل في المنظمة وهذا يشمل حل المشاكل الشخصية وتحسين المهارات و الإبداع المستمرين.**

• **المصدقية الشخصية:** يجب ان يتمتع مدراء الموارد البشرية بمكانة عالية من الصدق في عيون المستهلكين حيث ان عملية الوثوق بالذات والتأثير في الآخرين يمكن ان تكتسب نتيجة تطوير العلاقات الشخصية مع الزبائن، وذلك بواسطة توضيح قيم المنظمة ورسم المعتقدات الشخصية والعدالة في التعامل مع الآخرين.

اعتماداً على ما تقدم فان القدرات هي صفات شخصية سواءً على المستوى الذهني او المبدئي ومنه ما هو مكتسب ومنها ما هو موروث الا ان تطويرها وتحسينها يعدان عاملان ضروريان لتقديم الافضل من قبل المورد البشري النادر من خلال امتلاكه قدرات متميزة وافضل من الاخرين.

3.2.2 متطلبات الريادة

1.3.2 **مفهوم الريادة:** تعد الريادة مفهوماً قديماً تعود اصوله الى اللغة الفرنسية وتتضمن معنى المخاطرة وقد تطرق الباحثون في مجال الادارة الى مفهوم الريادة على نحو واسع وكل حسب مجال تخصصه وطبيعة عمله، فهي الان منظومة من الأفكار المتطورة التي تتناول الأستباقية والمخاطرة والخصائص الشخصية، وهناك قدر من الأتفاق بين الباحثين حول وصف مجال الريادة، وقد تعددت التعاريف التي قدمها الباحثون في مجال الادارة عن مفهوم الريادة وتطور هذا المفهوم

2.2.2 **المهارات:** تعد المهارة احدي اهم الخصائص التي يمكن ان تحدد كفاءة الفرد في المنظمة لذا فان بناء وبقاء خزين من المهارات البشرية في المنظمة يتطلب ربط عمليات الاختيار والتحفيز لتعزيز أداء المنظمة بشكل شمولي وتطوير إستراتيجيات تستند بشكل فاعل على المهارات المطلوبة وتفعيل نظام التعويضات وسياسات الأداء لتحقيق اهداف المنظمة (Becker & Huselid,1998: 60). ويقصد بالمهارة بأنها السرعة والدقة في أداء عمل من الأعمال مع القدرة على التكيف مع المواقف المتغيرة (السعيد، 2014: 267).

ويرى (المغربي، 2004: 162-163) بان مهارة العاملين تكمن في القدرات الإنسانية الآتية: (القدرات العقلية والقدرة الكلامية والرياضية و قدرة المنطق والإبداع، القدرة الحركية، القدرة الميكانيكية، القدرة الخلاقة. والاخيرة تشمل القدرة على تحريك وتنظيم وتجميع الرموز في أوضاع جديدة ومختلفة).

فالمهارة هي من الجوانب التي يمكن اكتسابها من قبل العاملين والتي تمكنهم من تحسين عملية الإنتاج في منظمات الأعمال من حيث جودة وكمية الإنتاج، والذي بدوره يزيد ربحية المنظمة (Kiptot & Franzel, 2014: 239-240). ويؤكد (العنزي، 2014: 348) بأن من اصعب وأهم القضايا التي يمكن عملها من قبل المنظمات لتحسين أداء المنظمة هو تحسين وتطوير مهارات العاملين فيها، فالمنظمات الناجحة بحاجة الى افراد يجيدون الأعمال ويفهمون النظريات الخاصة بالموارد البشرية وممارستها العلمية لكي يمكنهم إدارة الثقافة وتحقيق التغيير المطلوب نحو الافضل،

ويشير (الطراونة والصالح، 2004: 160-161) الى انواع المهارات التي يجب توافرها لدى العاملين و يرى بانها تتضمن (مهارة التنفيذ، ومهارة التنسيق، ومهارة الدعم، ومهارة التحقيق، ومهارة التجديد، ومهارة التقييم، ومهارة التركيز، ومهارة الإنهاء).

اعتماداً على ما تقدم يمكن القول بأن المهارات تعد امكانات ذاتية يسخرونها العاملون لأداء الاعمال المتميزة وعلى وفق المواقف والاتجاهات القائمة باعتبارها موارد ذاتية يمتلكها العاملون ولا بد من تسخيرها لتحقيق اهداف المنظمة وتوجهاتها وغايات العاملين واحتياجاتهم الحقيقية.

3.2.2 **القدرات:** يقصد بالقدرة جميع الصفات والخصائص الذهنية والبدنية، الفطرية منها والمكتسبة ذات الصلة بالتكوين او التدريب التي يعد توافرها بمستوى معين لدى الفرد شرطاً أساسياً لتحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء مهامه (السعيد، 2014: 267)، ويشير (لويزة، 2016: 74) بأن قدرات المنظمة تنبع من نمط القيادة واسلوب ادارة المنظمة، ونوعية العاملين، وإمكانية التعلم، بالاضافة الى مدى مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات.

وفي هذا الاتجاه تؤكد العديد من الدراسات والاتجاهات البحثية المعاصرة على أن القدرات البشرية ستكون سلاحاً إستراتيجياً مهماً بيد المنظمات

من ذلك الاهتمام بالريادة ، فأنها لم تأخذ صيغتها الرسمية إلا بعد أن أشار (McClellandm,1953) الى ضرورة وجود كيان مستقل للريادة ، ومنذ ذلك التاريخ بدأت جهود العديد من الباحثين تسهم في بلورة مفهوم الريادة أمثال (Collins , Smith , Hartman ، الذين ركزوا على الفرد باعتباره وحدة للتحليل (اوسو،2010: 7). وفي ذات السياق يبين (Hirsch & Peter,2002:4) أهمية الريادة لافراد المجتمع ويرى إن الريادة ظاهرة جديرة بالاهتمام والرعاية، نظراً لأهميتها العظمى في التنمية التي تسعى إليها مختلف المجتمعات ، وللخروج بأجيال يدركون الفرص، ويبادرون في تبنيها، ويمتلكون روح الابتكار، والإبداع، ويستثمرون الموارد المتاحة بطريقة منظمة من أجل تقديم مشاريع ناجحة تحقق لهم أهدافهم في تحقيق الربح والنمو. اما (نصيرة و اخرون،2010: 4) و (Hirsch & Peter,2002:4) فقد اوضحوا بان أهمية الريادة كونها مجموعة المهارات الإدارية الإبداعية الموجهة نحو الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتي ترتبط قراراتها بمستوى معين من المخاطرة وعدم التأكد وتتعلى باستخدام الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة والوصول إلى تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات الانتاجية، فهي تعني الإدراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات والمشاكل والتحديات والاستخدام الأفضل للموارد نحو تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة وفاعلية. ولقد تزايد إهتمام الحكومات بأهمية التوجه نحو الريادة في تنشيط الإقتصاد مما أدى إلى زيادة عدد المؤسسات الحكومية والدولية لرعاية الرياديين ومساعدتهم، فهي تقدم دعم خاص مالي وفني لهؤلاء الشباب المتميزين لتمكينهم من إقامة مشاريع خاصة بهم، مما سيساعد العديد منهم في الإستفادة من هذه الفرص (مراد،2010: 7).

وفي سياق أهمية الريادة فان تحقيق متطلباتها يعني بلوغ المنظمات لذاتها ومن ثم الاحاطة بالمستجدات المحيطة بها(نوفل و المراد،2010: 4). فالريادة هي أولوية سياسية لكل الاقتصاديات الحديثة لأن الأعمال التجارية الجديدة تمثل مصدر الإبداع والأفكار الجديدة، أيجاد الثروة والتوظيف، وزيادة القدرة التنافسية، (Morrison & Scott , 2003 : 4). وفي مجال التعليم العالي يؤكد (Irland,2007:8) على أهمية الريادة في الجامعات ويرى بان سياسة البرامج التعليمية تركز على تحفيز الرياديين الكاديمين لمتابعة و تحقيق الاهداف، وفي نفس السياق يؤكد (Patzelt & Shepherd,2009:2) على ان الريادة تهدف الى توليد القيمة عن طريق رسملة المعرفة و تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة و يرى بان تحقيق متطلبات الريادة يتطلب ان يكون الاساتذة والاكاديميون والاداريون العاملين في الجامعة رياديين.

1- متطلبات الريادة

في الفكر الاداري المعاصر، فعلى سبيل المثال لا الحصر يشير (Nelson,2001:4) إلى الريادة على أنها القدرة على أخذ المخاطرة في تقديم السلع والخدمات الجديدة . ويوضح (Hitt et al, 2007: 407) بأن الريادة هي العملية التي تتم من خلال الأفراد أو المجموعات وذلك لمتابعة وتحديد الفرص الجديدة وبدون أي قيود تفرض عليها من قبل الموارد، بينما يؤكد (Morrisette & Schraedes, 2007:15) على ان الريادة هي طريقة للتفكير بما يساعد على اقتناص الفرص ويحول الرؤية الريادية الى فعل مميز . بينما ينظر (الغالبى وإدريس،2007: 561) الى الريادة على " أنها مجموعة من الخصائص المتعلقة بالأعمال والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل مخاطر الإبداع في ادارتها" ، وفي ذات السياق وضمن هذا التوجه فقد اشار (Mjornvik and Sanfridsson, 2008: 14) الى أن الريادة تتضمن إمكانية تنفيذ الأعمال الجديدة وتنظيم الموارد الضرورية واستغلال تلك الإمكانيات في السوق. وبذات الاتجاه يؤكد (الباشقالي،2010: 8) ان الريادة " عبارة عن عملية استكشاف الفرص الجديدة وتقييمها واستغلالها من خلال العمليات الإبداعية والمتمثلة في تقديم سلع وخدمات جديدة، أو تنظيم خطط جديدة لتقديم افكار جديدة في السوق أو الدخول لاسواق جديدة وتحمل المخاطرة المصاحبة لها من خلال إتخاذ القرارات الريادية واستخدام وتشكيل الموارد والدخول في المنافسة مع الغير من اجل تحقيق المزايا التنافسية، وتوليد القيمة الاستراتيجية للمنظمة.

اما (Daft, 2010: 602) فقد حدد مفهوم الريادة بأنها " عملية بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطر والمنافع المرتبطة به"، بينما يعرف (محمد،2013: 271) الريادة بكونها " القدرة على إنشاء شيء جديد ذو قيمة شخصية واجتماعية، وهي القدرة على تحمل المخاطر المدروسة إزاء تحقيق الرضا الشخصي والاستقلالية باتجاه تحقيق المنفعة الاجتماعية، وهي القدرة على المبادرة بتنفيذ عمل جديد والبراعة في الانتباه للفرص واكتشاف مصادر الموارد". ويعبر (علي،2014: 7) عن الريادة بأنها العملية التي تتضمن التوجه نحو اقتناص الفرص القابلة للتحويل الى واقع ملموس بجودة عالية بحيث ينتج عنها إبداع يعود بالمنفعة على العاملين والمنظمة والمجتمع على حد سواء. ولأغراض الدراسة الحالية يرى الباحثون أن الريادة تمثل عملية لأكتشاف الفرص واستغلالها وتطويرها لتوليد قيمة جديدة مضافة للمنظمة من خلال حسن استثمار امكانات المنظمة ومواردها النادرة .

2.3.2 أهمية الريادة واهدافها: تعد الريادة من المواضيع المهمة وقد ظهر الاهتمام بها منذ بداية القرن الماضي عندما اشار اليها العديد من الباحثين. اذ ساهم كل من (Say 1816) و (Mill 1828) و (Schumpeter 1916) و (Knight 1921) في بلورة أهميتها عندما سلطوا الضوء على مفهوم الريادة وأهميتها ، وعلى الرغم

الافكار الرائدة الناجحة حتى يندفعوا نحو تحقيق مسيرة حياتهم الابداعية لصالح منظماتهم (محل، 2013: 64)، ويرى (Dess 2007)، بأن المخاطرة تمثل رغبة المنظمة في اقتناص الفرص على الرغم من عدم التأكد بالنتائج الذي يحصل عليها الفرد وما يحيط به، وهذا يعني العمل بصورة جريئة دون معرفة النتائج فالمنظمات ذات التوجه الريادي ينبغي ان تبحث عن البدائل ذات المخاطرة (سلمان والناصرى، 2016: 202). ويشير(حسين، 2013: 395) الى ان سلوك المخاطرة يتمثل برغبة المنظمة في تبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع توقع عائد مرتفع، ويجب على المنظمة العمل على احتواء المخاطر بكافة انواعها (المادية والمالية والاجتماعية) وهذا يأتي من خلال تقنية ادارة المخاطر وأدواتها إذ تعد هذه الإدارة من أولى اولويات الريادة في الأعمال الحرة بمنظور استراتيجي (السكارنة، 2005: 24). إن معرفة المخاطرة وتقييم درجتها يشكلان قاعدة لعملية إدارة المخاطر في المنظمة وتحديدها ووضع اولوية لها وبالتالي الوصول الى أهم المخاطر التي تواجه المنظمة والسعي الجاد نحو معالجتها والتغلب عليها دون خسائر تذكر (HoPkin,2013:139). ويوضح (حسين، 2013: 390) ان هناك علاقة بين السلوك المخاطرة لدى المنظمات والرياديين، إذ ان تبني المخاطرة يكون ذات علاقة باتخاذ القرارات ومبنياً على مبدأ المغامرة لدى الفرد، ويؤكد (القحطاني، 2015: 245) بأن المنظمة الريادية قادرة على إدارة المخاطر وتقليلها وتبسيط إجراءات اتخاذ القرار على المدى الطويل. واعتماداً على ما سبق فان المخاطرة من وجهة نظر الباحثين هي السلوك النابع من الادارة والتي تميل الى اتخاذ القرارات ذات النتائج الاحتمالية وبالتالي فان المنظمة تحاول اعتماد اساليب لتمكينها من معالجة المخاطرة والحفاظ على بقاءها ونموها في ميدان العمل.

ب. الاستباقية :

يرتبط البعد الاستباقي بالريادة، فهو يؤكد على سعي المنظمة الى اخذ زمام المبادرة في الاستحواذ على الفرص الجديدة او الدخول الى الأسواق الجديدة قبل دخول المنافسين الى السوق (سلمان والناصرى، 2016: 203)، إن مفهوم الاستباقية يطلق على الحد الذي تحاول فيه المنظمة قيادة المنافسين لها بدلا من السير خلفهم في مناطق العمل الرئيسية مثل انتاج منتجات جديدة او الدخول الى اسواق جديدة او تبني تكنولوجيا جديدة او تقنيات ادارية جديدة (Singer 2009:3, et al). وفي هذا المجال يشير (حسين، 2013: 395) الى إن الاستباقية تتمثل بالمبادرة في الافعال المنظمة ثم انتظار استجابة المنافسين. ويشير (Bateman & Crant, 2000: 116) الى ان سلوك الاجراءات الاستباقية مرتبط باغتنام فرص السوق التي لا تكون لها علاقة بالعملية الحالية للمنظمة وتقديم منتجات فريدة تختلف عن منتجات المنافسين فضلا عن التخطيط

تناول العديد من الباحثين وذوي الاختصاص متطلبات الريادة كل حسب وجهة نظره وتوجهات دراسته والمجال البحوث، إذ اشر (Lussiers,2008) اهم متطلبات الريادة بـ (الاستباقية، الابداع، المخاطرة، المنافسة)، اما (Balan,2010) فانه يرى بان متطلبات الريادة تتضمن (الابداع، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية)، اما (Mokaya,2012) فقد حدد هذه المتطلبات بكونها (الابداع، المخاطرة، الاستباقية) ، بينما يوضح (ابراهيم، 2013) اهم متطلبات الريادية بـ (الإجراءات الاستباقية، الابداع، تبني المخاطرة، وحدة المنافسة)، وتتبنى الباحثون متطلبات الابداع، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية لتعبرها عن القدرات المتميزة للريادة، فضلاً عن كونها سمات تناسب الجامعة المبحوثة كصرح علمي ينطلق من هذه متطلبات الريادة المتميزة وهي كالآتي:-

- الإبداع: هو تقديم شيء جديد غير موجود سابقاً أو إحداث تغيرات وتحسينات على الأفكار السابقة وتحويل تلك الأفكار بشكل متطور الى واقع ملموس، وغالباً ما يعتمد الإبداع على ابتكار الافكار وبراءات الاختراع والمنتجات الجديدة (الزعيبي، 2011: 165). وورد في قاموس Oxford الإبداع (Innovation) بأنه التعرف على الأشياء أو الأفكار وأطرق العمل الجديدة (McIntosh & Turnbull,2006: 801). ويرى (Doepfer,2013: 16) بأن الأختلاف بين دعم أو استدامة الإبداعات تعمل على تحسين السلع والخدمات الحالية، والابداعات الجذرية التي تتطلب عمل تدريجي من خلال إعادة الهيكلة والتغيير التنظيمي. ويرى (محل، 2013: 63) الإبداع هو إدارة وحل المشكلات والمعوقات بأساليب جذابة وبأقل مستوى من الجهد والوقت والكلفة وللإبداع وجهان هما الكفاءة والفاعلية لأنشطة المشروع الريادي والمنظمي. كما يرى كل من (Ernst,2006: 4) و(ابراهيم، 2013: 251) بأن للإبداع منافع جمة تنعكس في العديد من الخدمات والأسواق والأعمال وتتمثل بما يلي:

- التوليد والتغيير في الإنتاج وتطوير الخدمات وعمليات السوق مما يؤدي الى تحقيق رضا المستهلكين.
- زيادة الإنتاجية والربحية للمنظمة ، وكذلك توفير فرص التوظيف والعمالة ونمو اقتصادي متميز للمجتمع .

واعتماداً على ما سبق يرى الباحثون بأن الابداع هي قدرة الفرد او/و المنظمة على الاتيان بأشياء جديدة لأول مرة او تحقيق جودة اداء غير مسبوقه بما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية على الامد البعيد بشكل افضل من المنافسين.

أ. المخاطرة:

تسعى المنظمات الراغبة بتنشيط الافكار الرائدة لمن يجرواً على المغامرة والمخاطرة بافكار للتنفيذ، ويجب ان تهتم المنظمة باصحاب

3. المنهجية البحث

تعد منهجية الدراسة المحور الاساسي للخطوات والمنطلقات الفكرية النظرية والتحليلات الاحصائية اللاحقة وصولاً الى نتائج واستنتاجات ومقترحات ، لذا اولى الباحثون اهتمام خاص بمحاور المنهجية ذات الصلة بكل من مشكلة الدراسة ومسبباتها، واهميتها واهدافها فضلاً عن مخطط الدراسة الافتراضي وفرضياتها، وحدودها، واساليب جمع البيانات والمعلومات، والادوات الاحصائية المعتمدة في الدراسة، وعلى وفق الأتي:

1.3 مشكلة البحث

تشير العديد من الدراسات والبحوث التي اجريت في قطاع التعليم العالي في اقليم كردستان العراق منها (الباشقالي،2010) و(حجي،2015) الى ان الريادة الجامعية تنبع قوتها من مجموعة من الابعاد منها الجودة والاستراتيجية والموارد البشرية ، ولم يأخذوا رأس المال البشري كبعد يمكن ان تساهم في تحقيق متطلبات الريادة في الجامعة واقترحت تلك الدراسات بضرورة التعمق في دراسة ابعاد اخرى ، ومن هنا فقد اثار محوري الدراسة اهتمام الباحثين نحوي تناولها وتحديداً في جامعة تنشُد باستمرار التفوق والابداع، باعتبارها اركان اساسية لبلوغ التميز، فضلاً عما سبق، فان اهم مبررات الدراسة تستند حول التساؤلات البحثية الاتية:

- 1- ماذا يعني رأس المال البشري كمورد نادر بالنسبة للجامعة المبحوثة وما هو دوره في نجاحها وتمييزها؟
- 2- ما هي متطلبات الريادة الواجب تبنيها من قبل الجامعة المبحوثة لبلوغ مركز تنافسي وريادي متميز؟
- 3- هل يمكن من خلال حسن استثمار راس المال البشري من تحقيق المتطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة؟
- 4- هل توجد علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين راس المال البشري ومتطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة؟

2.3 أهمية البحث

تنطلق أهمية الدراسة من أهمية وضرورة دور الموارد اللاملموسة ممثلة بقدرات ومهارات وامكانيات الموارد البشرية المبدعة في تحقيق النجاح والتميز والتفوق للمنظمات المعاصرة من خلال تحقيق متطلبات الريادة الواجب تطبيقها لبلوغ موقع ريادي متميز في دنيا الأعمال. فضلاً عما سبق فان الأهمية التي ترتكز عليها الدراسة الحالية تتمحور حول الأتي:

- **الأهمية النظرية:** يعد التأسيس النظري والفكري لكل من رأس المال البشري ومتطلبات الريادة بحد ذاته اضافة جديرة بالاهتمام بهذين الحقلين المعرفيين الهامين، مما حفز ذلك الباحثين الى السعي الجاد نحو التأصيل النظري لها من اجل تعزيز المكتبات العلمية بنتائج معرفي معزز لما سبقنا اليه الباحثون الآخرون.

الاستراتيجي حول مرحله الانحدار التي يمر بها المنتج. وبذات الاتجاه اكد (ابراهيم، 2013: 249) على أن الاجراءات الاستباقية فاعلة جداً في توليد الميزة التنافسية للمنظمة ، لأنها تضع المنافسين في موضع الاستجابة للمبادرات الناجحة للمنظمات الاستباقية والمنافع التي تحصل عليها المنظمات التي تكون أول الداخلين إلى الأسواق الجديدة أو التي تضع هوية لعلامة تجارية خاصة بها أو التي تنفذ تقنيات إدارية حديثة. وبناءً على ما سبق يرى الباحثون الاستباقية الى انها قدرة المنظمة بالمبادرة والاستباق في تقديم السلع والخدمات وتوليد ميزة تنافسية جيدة للمنظمة استناداً الى مبدأ الدخول المبكر في النظريات التقليدية واستغلال المنافع الكامنة في السوق قبل دخول المنافسين.

ج. الاستقلالية:

تعد الاستقلالية من السمات الرئيسة في شخصية الفرد لكونها تشكل مجموعة من الصفات الخلاقة كالشجاعة والأقدام والجرأة والصبر والمجازفة، وأن الاستقلالية تعد قيمة اجتماعية عليا يشجع عليها المجتمع ويحاولون تنميتها، وقد لاقى مفهوم الاستقلالية اهتمام العلوم الاجتماعية لأنها احد القيم العليا لأنها تمثل قوة الفكر في مواجهة الأفكار المضادة والتبعية (الحسني والتميمي، 2011: 400).

ويشير (Felgueira&Rodrigues, 2012:70) الى ان الاستقلالية تعني الحرية الممنوحة للأفراد وفرق العمل من خلال تشجيعهم على ممارسة ابداعاتهم عن طريق طرح الأفكار الجديدة ومتابعتها للوصول الى النتائج المرجوة منها ، ويؤكد (برزان، 2015: 427) بأن الاستقلالية تعني التحرر من الاعتماد على شخص اخر او منظمة اخرى او التأثير بهم او الخضوع لسيطرتهم ، ويشير (القحطاني، 2015: 245) الى انه يمكن للمنظمة الريادية إعطاء الأقسام والوحدات الفرعية الاستقلالية والحرية، لتستطيع العمل بحرية في تبني الأفكار الريادية وعدم الاعتماد على تأييد الآخرين، أي أن الشخص يجد في نفسه الكفاية الذاتية (الحسني والتميمي، 2011: 399).

بينما ركز كل من (Dess et al,2005:427) و (سلمان والناصري،2016: 203) على أن هناك اسلوبان للمنظمات التي تعتمد الاستقلالية وعلى وفق الاتي: ويشير (القحطاني، 2015: 243) الى أن المنظمات الريادية تبني: المجازفة و تحمل المخاطرة ، والاستباقية من خلال التركيز على الفعل الاستباقي بدلاً من رد الفعل والالتزام الإداري بالأعمال والمهام والنشاطات الملقاة على عاتقها.

اعتماداً على ما سبق يرى الباحثون بأن الاستقلالية تعني اعطاء حرية للعاملين وعدم اعتمادهم على الآخرين للقيام بالاعمال المطلوبة منهم، وتساعدهم المنظمة في ذلك من اجل ايجاد افكار جديدة لتضيف قيمة جيدة للمنظمة.

أ. تعريف المجال البحوث برأس المال البشري والمكونات الاساسية وحسن استثمارها، فضلاً عن ابراز المتطلبات الأساسية الواجب تحقيقها من اجل بلوغ مركز ريادي متقدم.

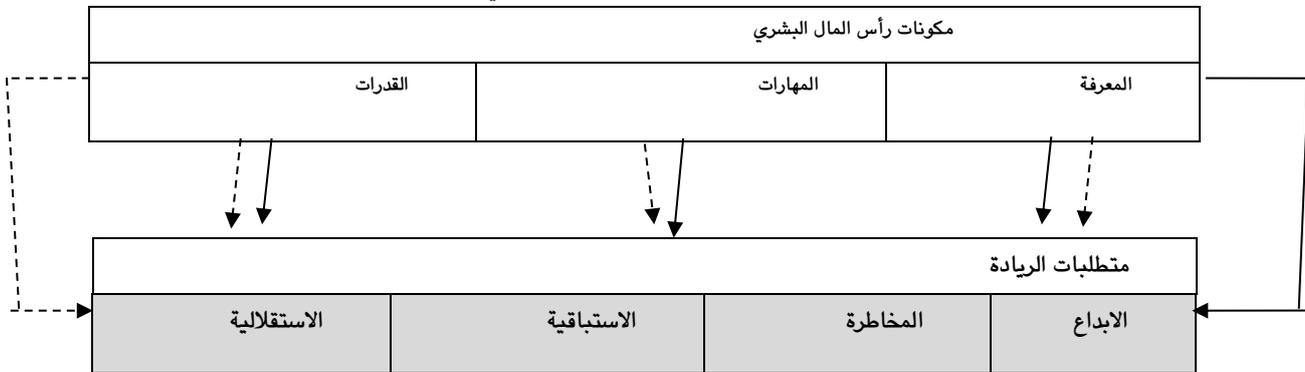
ب. بحث العلاقة الاحصائية بين متغيري البحث والوقوف عند حقيقة وطبيعة هذه العلاقة ومعنويتها واتجاهها.

ج. تقديم عدد من التوصيات الملائمة لتوجهات البحث والتي تخدم تحديداً الجامعة المبحوثة، والجامعات المماثلة.

4.3 مخطط البحث الافتراضي

استرشاداً بمشكلة البحث ومسبباتها واهميتها واهدافها والاجابة عن تساؤلاتها تبيننا مخطط افتراضي يعبر عن العلاقة المفترضة بين رأس المال البشري بمكوناته الاساسية ومتطلبات الريادة الضرورية لنجاح المنظمة وتميزها وكما مؤشر في الشكل (1).

الشكل 1: مخطط البحث الافتراضي



ب. يوجد تأثير معنوي للمهارات كأحد مكونات رأس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة.

ج. يوجد تأثير معنوي للقدرات كأحد مكونات رأس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة.

6.3 منهج البحث

بغية تحقيق اهداف البحث والاجابة على تساؤلاتها وتحقيق فرضياتها والوصول الى نتائج واستنتاجات تخدم توجهات البحث، ومن ثم تقديم توصيات مناسبة للمجال البحوث، اعتمدنا على المنهج الوصفي على المستوى الميداني واثناء العرض النظري لمتغيرات البحث واجراء التحليلات الاحصائية لذات المتغيرات في الجانب الميداني منها.

7.3 حدود البحث

أ. الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة حول متغيرين رئيسيين هما راس المال البشري والمتطلبات الريادة.

ب. الحدود المكانية : اجريت الدراسة في جامعة زاخو .

ج. الحدود الزمانية: أمتدت فترة الدراسة الحالية من 1 / 8 / 2016 ولغاية 10 / 12 / 2016

• الأهمية الميدانية: وتتمثل بتقديم الباحثين دراسة نظرية وميدانية توضح الدور الحقيقي لأبعاد رأس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة في صرح علمي متميز ممثلاً بجامعة زاخو من خلال استطلاع آراء اعضاء الهيئة التدريسية ووصف وتحليل مواقفهم واتجاهاتهم من اجل الوصول الى نتائج واقعية تؤسس بموجبها استنتاجات وتوصيات تخدم الجامعة المبحوثة والجامعات المماثلة.

3.3 اهداف البحث

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق هدف رئيسي ممثلاً بالوقوف عند الدور الحقيقي لرأس المال البشري كمورد نادر في تحقيق متطلبات الريادة كأهداف سامية تتجه صوبها إنظار إدارة المنظمات المعاصرة ومنها جامعة زاخو كصرح علمي أخذ مساره المتميز منذ انطلاسته الاولى في مسار التعليم العالي فضلاً عن تحقيق عدد من الأهداف الفرعية الممثلة بالآتي:

5.3 فرضيات البحث

اعتماداً على مخطط البحث الافتراضي والعلاقات المفترضة بين كل من رأس المال البشري ومتطلبات الريادة اعتمدنا عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية على وفق الآتي:

1.5.3 الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري وتحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة وتنبثق منها الفرضيات الفرعية وكالاتي: -

أ. توجد علاقة ارتباط معنوية بين المعرفة وتحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة.

ب. توجد علاقة ارتباط معنوية بين المهارات وتحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة.

ج. توجد علاقة ارتباط معنوية بين القدرات وتحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة

2.5.3 الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي لرأس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة في المجال البحوث وتنبثق منها الفرضيات الفرعية وكالاتي: -

أ. يوجد تأثير معنوي للمعرفة كأحد مكونات رأس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة.

أ. التكرارات والنسب المئوية والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لوصف وتشخيص الافراد المبحوثين فضلاً عن وصف وتشخيص متغيرات الدراسة الاساسية والفرعية.
ب. معامل الارتباط البسيط والمتعدد من اجل تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة على المستوى الكلي والجزئي.
ج. الانحدار البسيط والمتعدد ومعامل التحديد R2 لتحديد مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد على المستوى الجزئي والكلي لمتغيرات الدراسة.

4. تحليل النتائج واختبار الفرضيات

يهدف هذا المبحث إلى عرض وتحليل نتائج إجابات عينة البحث من خلال فقرتين الاول يتضمن وصفاً لمتغيرات البحث وتشخيصها ويتضمن عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والثاني يتم بموجبه اختبار الفرضيات وذلك وفقاً لمنهجية البحث.

1.4 الخصائص الديموغرافية

الجدول 1: الخصائص الديموغرافية لدى أفراد عينة البحث، ويظهر بأن نسبة الذكور بلغت (58.8%) بينما بلغت نسبة

ت	الخصائص	الفئات	العدد	%
1	الجنس	ذكر	30	58.8%
		أنثى	21	41.2%
		المجموع	51	100%
2	العمر	أقل من 25 سنة	3	5.9%
		25-30 سنة	9	17.6%
		30-35 سنة	16	31.4%
		من 35 سنة فأكثر	23	45.1%
3	المؤهل العلمي	المجموع	51	100%
		ماجستير	34	68.6%
		دكتوراه	17	31.4%
4	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	20	39.2%
		5-10 سنوات	21	41.2%
		أكثر من 10 سنوات	10	19.6%
		المجموع	51	100%

غالبية افراد العينة يحملون شهادة الماجستير، اذ بلغت (68.6%) وهي نسبة عالية مقارنة بحاملي شهادة الدكتوراه الذين بلغت نسبتهم (31.4%) من مجموع افراد عينة البحث، اما سنوات الخدمة فانه يلاحظ بان ما نسبته (41.2%) من افراد العينة لديهم سنوات خدمة (5-10) سنوات وان حوالي (39%) لديهم سنوات خدمة اقل من خمس سنوات، اما نسبة الذين لديهم سنوات خدمة اكثر من 10 سنوات فبلغت (19.6%) وهي نسبة غير قليلة، اذ يلاحظ بان 10

د. الحدود البشرية: تمثلت بعينة عشوائية من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة زاخو والبالغ عددهم (51).

8.3 اساليب جمع البيانات والمعلومات

اعتمدنا استمارة الاستبانة كاداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من السادة اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة زاخو فضلاً عن اجراء المقابلات مع المبحوثين حيثما تطلب ذلك من اجل الاجابة على تساؤلاتهم او توضيح فقرات الاستبانة او الاطلاع على تطبيق متغيرات الدراسة وتوجهاتها.

إعتمدنا في اعداد الجانب النظري على الدوريات واطارح ورسائل جامعية وكتب محكمة علمياً فضلاً عن المواقع البرمجة والعلمية علمياً في بناء فقرات الاستمارة، فضلاً عن عرض الاستمارة على عدد من ذوي الخبرة والاختصاص لتقييمها علمياً وبما يخدم اهداف الدراسة وتوجهاتها.

9.3 الأدوات الاحصائية

بغية انجاز الجانب الميداني من الدراسة اعتمدنا عدد من الاساليب والادوات الاحصائية الوصفية والتحليلية لبحث وتحليل الدور الحقيقي لراس المال البشري في تحقيق متطلبات الريادة، تمثل اهمها بالآتي:

2.4. الاناث (41.2%) هذه النسب تشير الى التساوي النسبي في افراد العينة من حيث الجنس، وفيما يتعلق بالعمر فإن (45.1%) من افراد العينة هم ضمن فئة العمرية 35 سنة فأكثر تلتها فئة 30-35 سنة التي جاءت بالمرتبة الثانية اذ بلغت هذه الفئة (31.4%)، بينما لم تبلغ فئة (اقل من 25 سنة) (6%) من مجموع افراد العينة، هذه النسب تشير الى ان غالبية العينة هم ضمن فئات العمرية المتقدمة التي تعزز اجابات الدقيقة، ويلاحظ من الجدول المذكور بان

درجة اتفاق العينة على ان الرسائل الالكترونية والبرمجيات الجاهزة تساعد في انجاز الاداء الاكاديمي في الجامعة المبحوثة، وتلتها (X2) وبمستوى اتفاق (78.4٪) مما يعني ان الجامعة تستقطب العاملين ذوي المعارف وحملة الشهادات الاكاديمية والمهنية، ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي الذي جاء بأعلى مستوى إذ بلغ (3.84)، وبانحراف معياري (10.3) مما يعني تجانس الاجابات اما فيما يتعلق بمكون المهارات جاء (X6) بالمرتبة الاولى في مساهمتها في هذا المكون والتي تشير الى ان الجامعة تعمل على اختيار الافراد المؤهلين، تلتها (X7) والتي تشير الى ان هناك حوافز موضوعة في الجامعات لتنمية مهارات مهارات الافراد وبدرجة اتفاق بلغ (70.5٪). كما يلاحظ من مؤشرات التي تقيس مكون القدرات ان مؤشر (X12) جاء بالمرتبة الاولى من حيث درجة الاتفاق، غذ بلغ متوسط الحسابي للفقرة (3.82) وهي اكبر متوسط حسابي، وتشير الى انه يتوفر في الجامعة مدراء قادرين على ادارة العلاقات الخارجية.

من مجموع افراد العينة هم ضمن هذه الفئة مما يعني مساهمة الافراد الذين لديهم سنوات خدمة اكثر من 10 سنوات في الاجابات وبالتالي فهي تعد نقطة قوة يمكن ان تنعكس بشكل ايجابي في دقة اختبار فرضيات البحث.

1.2.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمكونات رأس المال البشري:

يشير الجدول (2) الى مستويات اتفاق عينة البحث على فقرات التي تقيس مستويات رأس المال البشري بمكوناتها الثلاثة (المعرفة والمهارات والقدرات) فضلاً عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الاجابات، ويتبين بان المعرفة جاءت بالمرتبة الاولى من حيث مستوى الاتفاق لدى افراد عينة البحث، ويظهر بان درجة الاتفاق بلغت (72.14٪) تلتها القدرات بواقع (70.18٪)، اما المهارات فقد جاءت بالمرتبة الثالثة من حيث درجة اتفاق العينة على توفرها بنسبة اتفاق مقاربة اذ بلغت (69.4٪). ومن خلال متابعة الفقرات التي ساهمت في مكون المعرفة يلاحظ بأن (X4) جاءت بالمرتبة الاولى في

جدول 2: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمكونات رأس المال البشري

رقم المتغير	اتفق بشدة		لا أتفق بشدة		محايد		اتفق		لا أتفق		الانحراف الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
أولاً- المعرفة												
X1	10	19.6	7	13.7	5	9.8	10	19.6	4	7.8	3,39	1,30
X2	12	23.5	2	3.9	5	9.8	4	7.8	4	7.8	3,84	1,03
X3	11	21.6	3	5.9	4	7.8	8	15.7	3	5.9	3,73	1,08
X4	16	31.4	1	20.0	4	7.8	3	5.9	4	7.8	4,04	0,94
X5	9	17.6	4	7.8	4	7.8	7	13.7	4	7.8	3,65	1,11
		72.14		15.26		12.54				3,73		1,092
ثانياً- المهارات												
X6	12	23.5	2	3.9	5	9.8	7	13.7	5	9.8	3,78	1,05
X7	4	7.8	5	9.8	4	7.8	6	11.8	5	9.8	3,51	1,08
X8	6	11.8	1	2.0	6	11.8	9	17.6	1	2.0	3,65	0,91
X9	6	11.8	2	3.9	7	13.7	6	11.8	2	3.9	3,61	1,00
X10	11	21.6	8	15.7	6	11.8	4	7.8	8	15.7	3,43	1,37
		69.4		1,082		3,596		18.4		12.54		
ثالثاً- القدرات												
X11	8	15.7	4	7.8	4	7.8	8	15.7	4	7.8	3,61	1,10
X12	12	23.5	3	5.9	1	2.0	10	19.6	1	2.0	3,82	1,01
X13	7	13.7	3	5.9	6	11.8	6	11.8	3	5.9	3,61	1,06
X14	10	19.6	3	5.9	3	5.9	9	17.6	3	5.9	3,73	1,04
X15	10	19.6	4	7.8	5	9.8	7	13.7	4	7.8	3,63	1,15
		70.18		1,072		15,68		3,68		14,12		

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات الريادية

رقم المتغير	أتفق بشدة	أتفق	محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الانحراف الوسط	الانحراف المعياري			
			عدد	%	عدد	%	عدد	%					
16	61X	10	19.6	29	56.9	6	11.8	2	3.9	4	7.8	3,76	1,07
17	71X	8	15.7	30	58.8	4	7.8	4	7.8	4	7.8	3,68	1,10
18	81X	13	25.5	26	51.0	6	11.8	2	3.9	4	7.8	3,82	1,11
19	91X	7	13.7	29	56.9	6	11.8	4	7.8	5	9.8	3,57	1,14
20	02X	12	23.5	27	52.9	3	5.9	5	9.8	4	7.8	3,75	1,16
21	12X	11	21.6	24	47.1	8	15.7	5	9.8	3	5.9	3,69	1,10
22	22X	11	21.6	32	62.7	4	7.4	0	0	4	7.8	3,90	1,01
23	32X	18	35.3	28	54.9	1	2.0	4	7.8	0	0	4,18	0,82
24	42X	13	25.5	24	47.1	8	15.7	1	2.0	5	9.8	3,76	1,16
25	X25	14	27.5	27	52.9	7	13.7	2	3.9	1	2.0	4,00	0,87
26	x26	9	17.6	30	58.8	7	13.7	0	0	5	9.8	3,75	1,07
27	X27	13	25.5	28	54.9	4	7.8	4	7.8	2	3.9	3,90	1,01
28	X28	11	21.6	21	41.2	5	9.8	9	17.6	5	9.8	3,47	1,29
29	X29	11	21.6	23	45.1	4	7.8	3	5.9	10	19.6	3,43	1,42
30	X30	7	13.7	36	70.6	4	7.8	3	5.9	1	2.0	3,88	0,79
31	X31	12	23.5	31	60.8	4	7.8	1	2.0	3	5.9	3,94	0,97
32	X32	12	23.5	31	60.8	2	3.9	2	3.9	4	7.8	3,88	1,07
			77.052				9,541		13,24			3,785	1,068

الثالثة في مساهمتها في بعد متطلبات الريادة اذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المؤشر (3.94) ويتمحور حول اتفاق 84.3% من المبحوثين على ان ادارة الجامعة تتميز بسرعة اجراء التعديلات على اسلوب تقديم الخدمة التعليمية.

3.3 اختبار فرضيات البحث

1.3.4 تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث:

يبين الجدول (4) علاقات الارتباط بين رأس المال البشري ومتطلبات الريادة، ويظهر من معامل الارتباط (مؤشر الكلي) بأن رأس المال البشري يرتبط معنوياً بمتطلبات الريادة اذ بلغ معامل الارتباط (0.49) مما يعني بأن متطلبات الريادة تقترن بتوفر مستويات من رأس المال البشري في الجامعة المبحوثة، وهذا مؤشر على انه كلما توفرت عنصر رأس المال البشري في الجامعات المبحوثة كلما اقتربت ذلك بتحقيق متطلبات الريادة في تلك الجامعات، وبذلك تحققت فرضية الاولى والتي تتضمن على وجود علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والمتطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة.

الجدول 4: علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	القيمة
رأس المال البشري	الريادة	0.412**
المعرفة	الريادة	0.393**
المهارات	الريادة	0.109 NS
القدرات	الريادة	0.412**

الجدول من اعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)، ** العلاقة معنوية عند مستوى (0.05)

NS: العلاقة غير معنوية

والنظر الى علاقات الارتباط بين كل مكون من مكونات رأس المال البشري يظهر بأن مكون القدرات جاء بالمرتبة الاولى من حيث درجة ارتباطها مع متطلبات الريادة، اذ بلغ معامل الارتباط نسبتها (0.412) وهي معنوية عند مستوى (0.05) تلتها مكون المهارات وبدرجة ارتباط مقدارها (0.393) وهي معنوية عند مستوى (0.05) مما يعني ان هناك تلازم بين كل من مكوني المهارات والقدرات ومتطلبات الريادة في جامعة زاخو، بينما يلاحظ عدم معنوية العلاقة بين مكون المعرفة كأحد مكونات رأس المال البشري ومتطلبات الريادة، اذ بلغ معامل الارتباط (0.10) وهي غير معنوية عند مستوى (0.05)، ويرى الباحثون بان متطلبات الريادة ربما لا ترتبط بالمعرفة وانما بالجوانب العملية المتعلقة بمحتوى العمل المعرفي والذي يتضمن (مشاركة وتطبيق المعرفة). مما يعني قبول الفرضية الثانية والثالثة الفرعية من الفرضية الرئيسية الاولى، وعدم تحقق الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية

الاولى والتي تتضمن على وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكون المعرفة ومتطلبات الريادة.

2.3.4 تأثير مكونات رأس المال البشري في متطلبات الريادة: يشير الجدول (5) الى علاقات الأثر لرأس المال البشري في متطلبات الريادة، ويظهر من قيمة معامل التأثير (R^2) بأن رأس المال البشري استطاع ان يفسر (24.2%) من التغيرات التي تطرأ على متطلبات الريادة والباقي يعود الى عوامل اخرى لم يشملها البحث ويؤكد ذلك قيمة F المحسوبة (4.996) وهي اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (2.80) وعند مستوى معنوية (0.05)، ومن متابعة مؤشر β يظهر بأنها جاء بقيمة (0.49) مما يعني بأن تغيير وحدة واحدة من رأس المال البشري يؤدي الى تحقيق متطلبات الريادة بمقدار % 49.2 في الجامعات المبحوثة. وبذلك تم قبول الفرضية الثانية التي تشير الى ان رأس مال البشري يؤثر في تحقيق متطلبات الريادة.

الجدول 5: تأثير مكونات رأس المال البشري في متطلبات الريادة

مستوى الدلالة	متطلبات الريادة		المتغير المعتمد
	F المحسوبة	R^2	المتغير المستقل
			المعرفة
			المهارات
0.004	4.996	0.242	القدرات
			رأس المال البشري

Tabulated f at d.f: (47.4) 2.802

وحملة الشهادات الاكاديمية فضلا عن مستويات عالية من توفر متطلبات الريادة .

ج. يظهر من النتائج وجود حالة اقتران بين المهارات والقدرات وتحقيق متطلبات الريادة ، اي انه كلما توفرت المهارات والقدرات كلما تحققت مستويات عالية من الريادة في جامعة زاخو، وانه على الرغم من توفر مكون المعرفة وبمستويات عالية لدى افراد العينة الا انها لا تقترن وتحقيق متطلبات الريادة .

د. يتبين من نتائج تحليل الميداني بأن التغيرات التي تحصل في تحقيق متطلبات الريادة تعزى الى المتغير المستقل (مكونات رأس المال البشري)، مما يعني ان الريادة تتحقق في الجامعة المبحوثة عندما يتوفر مكونات رأس مال البشري لدى اعضاء الهيئة التدريسية فيها.

2.5 المقترحات

في ضوء نتائج البحث يمكن تقديم المقترحات التالية:

1- نظرا لاهمية رأس مال البشري في الالفية الجديدة تحديدا فانه يتوجب ان يتبناه المنظمات عموما والجامعات تحديدا بأهمية لما له من تأثير في نجاح المنظمة مما يتطلب ضرورة البحث عن سبل اكتساب مكوناتها بمهاراتها وقدراتها.

ويلاحظ من مؤشر β بان القدرات جاءت بالمرتبة الاولى من حيث نسبة التغيير في متطلبات الريادة كمتغير استجابة، اذ ان تغيير درجة واحدة من القدرات يؤدي الى تغيير ما نسبته 41.9% في تحقيق متطلبات الريادة ، تلتها المهارات و بنسبة 37% تقريبا، و جاءت المعرفة في المرتبة الاخيرة في مساهمتها في احداث تغيير في متطلبات الريادة و بواقع 14% . وبهذه تتحقق الفرضيات الثلاثة التابعة للفرضية الرئيسية الثانية.

5. الاستنتاجات والمقترحات

1.5 الاستنتاجات

توصل البحث الحالي الى مجموعة من الاستنتاجات على المستويين النظري والتحليلي وهي كالآتي:

أ. يظهر من نتائج البحث بان هناك مؤشرات تظهر مستويات جيدة من عنصر رأس المال البشري في جامعة زاخو والمتمثلة بالمهارات والقدرات والمعرفة لدى التدريسيين في الاقسام العلمية فيها.

ب. يستنتج من اجابات العينة بان هناك مستويات عالية من عمليات المعرفة لدى التدريسيين ويظهر بان هناك تركيز على اعتماد الرسائل الالكترونية والبرمجيات الجاهزة لانجاز الاداء الاكاديمي في الجامعة المبحوثة، وان الجامعة تتجه نحو استقطاب العاملين ذوي المعرفة

حسين، ميسون علي، 2013، الريادة في المنظمات الاعمال مع الاشارة لتجربة بعض الدول/ بحث نظري، مجلة جامعة بابل- العلوم الانسانية، المجلد 21، العدد 2.

الزعيبي، علي فلاح، 2011، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة : دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد العاشر، جامعة زرقاء الأردن.

السعيد، عابدي محمد، 2014، رأس المال البشري والابتكار في المؤسسة الجزائرية، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (10).

سعيد، لبنى بابا، 2015، دور الاستثمار في الرأس المال البشري في النمو الاقتصادي بالجزائر خلال الفترة 2005-2013، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادى، الجمهورية الجزائرية.

السكرانة، بلال خلف، 2005، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء لشركات الاتصالات في الأردن ، أطروحة دكتوراه ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان- الأردن .

سلمان، فاضل حمد، الناصري، طارق كاظم، 2016، ريادة المنظمات في اطار ممارسات القيادة الاستراتيجية / بحث ميداني في وزارة النفط - شركة المشاريع النفطية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد 87.

صبيح، احلام عبد الحافظ، 2013 ، دور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس مال البشري من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة غزة، فلسطين.

الصغار، احمد عبداسماعيل، 2008، تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الأردنية، مجلة ادارة والاقتصاد، العدد 70.

الطراونة، تحسين، الصالحى، نضال، 2004، مدى توفر المهارات الإبداعية لدى العاملين في البنوك الأردنية في مدينة اربد/ دراسة استطلاعية، مجلة جرش للبحوث وللدراسات، المجلد التاسع، العدد الأول.

العبادي، هاشم فوزي، 2014، دراسة العلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي/ بحث استطلاعي لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد الثامن، العدد الحادي والثلاثون.

عرابة، رابع، بن عوالي، حنان، 2011، ماهية راس المال الفكري والاستثمار في راس المال البشري، الملتقى الدولي الخامس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر.

علي، افان يوسف، 2014، دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق ابعاد جودة التعليم العالي/ دراسة ميدانية لآراء القيادات الادارية في عينة من الجامعات الاهلية في اقليم كوردستان - العراق، رسالة ماجستير ، جامعة زاخو.

العنزي، سعد علي، 2014، إبداعات الأعمال - قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

العنزي، سعد، الملا، حميد علي احمد، 2015، أطار مفاهيمي للعلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (2)، العدد (84).

عشاوي، أحمد، 2005، إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات والاقتصاديات.

2- تعد الريادة من التوجهات المعاصرة التي يتطلب من المنظمات ان تتبناها كهدف ووسيلة وذلك لضمان بقاء المنظمة وتقدمها في البيئة التنافسية المعاصرة و خاصة في بيئة التعليم العالي التي تظهر فيها بوادر المنافسة في الاقليم.

3- ينبغي على المعنيين في الادارة العليا في الجامعات تشخيص مكونات رأسمال البشري لدى اعضاء هيئة التدريس و تعزيزها كونها تحقق نتائج ايجابية من حيث النجاح والريادة .

4- ينبغي على ادارة الجامعة تعزيز الجوانب التي من شأنها ان تزيد من مكونات رأسمال البشري لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة زاخو.

5- ضرورة استحضار المهارات والقدرات كمكونات راسمال البشري كونها ساهم بشكل اكثر في تحقيق متطلبات الريادة في الجامعة المبحوثة..

6- يوصي الباحثون باجراء دراسات اخرى عن دور رأسمال البشري في جوانب اخرى في البيئة الداخلية للمنظمة فضلا عن دورها في المستويات التنافسية للمنظمات والتوسع في الدراسة من حيث المجتمع والعينة.

6.المصادر

1.6 المصادر العربية

ابراهيم، نور خليل، 2013، متطلبات منظومة عمل الاداء العالي لتحقيق الريادية في العمل الجامعي / بحث تحليلي في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 91، العدد 73.

ابراهيم، نادية، 2013، دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة / دراسة حالة جامعة المسيلة، رسالة ماجستير ، جامعة فرحات عباس - سطيف - 1، الجمهورية الجزائرية.

أوسو، خيري علي، 2010، متغيرات بيئة الريادة وتأثيراتها على رضا الزبون الداخلي: دراسة تطبيقية في جامعة دهوك، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للأعمال، جامعة زيتونة : الأردنية (الريادية في مجتمع المعرفة) ، 26-29 نيسان 2010، الأردن.

الباشقالي، محمود محمد أمين عثمان، 2010، الأثر التتابعي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية وأبعاد التوجه الريادي في تحقيق القيمة الاستراتيجية، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.

برزان، صبيحة، 2015، اثر التدقيق الالكتروني في رفع الاستقلالية وكفاءة المدقق الداخلي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 21، العدد 84.

دهان، محمد، 2010، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري ، دراسة حالة الجزائر ، اطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة ، الجزائر.

حسن، حسين عجلان، 2008، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان -الأردن.

الحسني، وفاء شاكر، التميمي، محمود كاظم محمود، 2011، الاستقلالية لدى الطالبات المرحلة الاعدادية، مجلة جامعة بابل- العلوم الانسانية، المجلد 19، العدد 3.

حسيبة، بن عمار، 2009، تكوين الموارد البشرية في المنظومة التربوية الجزائرية، رسالة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة- الجزائر.

- organizational Behavior . Vol. 14 (2) March:103-118
- Becker, Brian E., Huselid, Mark A., (1998), High performance work systems and firm performance : managerial implications, Research in Personnel and Human Resources Management, Vol.16, p. 53-101.
- Chaudhry, N., & Roomi, M., 2010, Accounting for the Development of Human Capital in Manufacturing Organizations A Study of the Pakistan Textile Sector, Journal of Human Resource Costing & Accounting, Vol.14, No.3, pp.178- 195.
- Colander, D. C., 2001, Economics , 4th ed., New York: McGraw- Hill.
- Daft, R. L., & Noe, R. A., 2001, Organizational Behavior, (New York: Harcourt College publishers), USA.
- Daft, Richard L. , 2010, Management , 9th ed. , South – Western Cengage Learning , publishing U.S.A.
- Dess, Gregory G. & Lumpkin G.t.& Taylor ,Marilyn I,(2005), " Strategic Management , Creating competitive dvantages " 2ed mc Graw .Hill
- Doepfer, B. C., (2013), Co-Innovation Competence , Entrepreneurial Management und Standortentwicklung: perspektiven fur Unternehmen und Destinationen, Fachmedien Wiesbaden, ISBN: 978-3-658-00254-1 (Print) 978-3-658-00255-8 ,www.springer.com
- Ernst, Dieter, (2006), Can Chinese IT Firms Develop Innovative Capabilities Within Global Knowledge Networks, prepared for international workshop "Greater China's Innovative Capacities: Progress and Challenges", co-sponsored by Stanford University and Tsinghua University, May 20-21, 2006, in Beijing, China.
- Felgueira, Teresa A ,&Rodrigues Ricardo.,(2012)," entrepreneurial orientation ,Market orientation 8.and performance of teachers and Researches in public tighter Education Institutions ",AUDI-9.Research unit for Inland Development ,polytechnic Institute of Guarda ,Portugal NECE –University of Beira interior Portugal ,Vol.11,No.4,pp.703 -718.
- Hirsch, R. & Peters, M. (2002) "Entrepreneurship", McGraw Hill, 5th edition, p7. "Development of Entrepreneurship Theory and the term Entrepreneur.
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, & Hoskisson, Robert E.,(2007), Strategic Management: Competitiveness and Globalization, Ed.7th , South- Western, Printed in the United States of America.
- Hopkin , Paul., (2013) , "Fundamentals of Risk Management" 2nd edition, Kogan Page , London 14.
- Irland D. R & Webb W. J(2007) STRATEGIC Entrepreneurship: Creating Competitive advantages through stream of innovation, business horizons 50,p51.
- Kiptot, Evelyne & Franzel, Steven, 2014, "Voluntarism as an investment in human, social and financial capital: evidence from a farmer-to-farmer
- الغالبى، طاهر محسن منصور، إدريس، وائل محمد صبحي، (2007)، الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
- فايزة، بشيري، باتول، بوترة، 2013، دور الخدمات الاستشارية في تحسين كفاءة رأس المال البشري/ دراسة ميدانية بمجمع صيدال، فرع فرمال- قسنطينة- رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر، 2015، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
- الكبيسي، صلاح الدين، 2002، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي/ دراسة استطلاعية مقارنة لعناية من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه ، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- لويزة، فرحاتي، 2016، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة /دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة- باتنة -، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الجمهورية الجزائرية.
- محل، سامي نزياب، 2013، أثر توفر متطلبات الريادة في تحقيق الإبداع التقني/ دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 9، العدد 29.
- محمد، سعيد عبدالله، 2013، إمكانية تعزيز استراتيجيات الريادة من منظور العلاقة مع التوجه الإستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، مجلة تنمية الرافين ، العدد 111 ، المجلد 53.
- المذكور، علي أحمد، 2000، الشجرة التعليمية : رؤية متكاملة للمنظومة التربوية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- مراد، زايد، 2010، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: التكوين وفرص الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر، 6-7-8 أبريل 2010.
- المغربي، كامل، 2004، السلوك التنظيمي/ مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، طبعة 3، عمان- الأردن.
- نصيرة، لبجيري، كورتل، فريد، عياشي، نورالدين، 2010، الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للأعمال، جامعة زيتونة : الأردنية (الريادية في مجتمع المعرفة) ، 26-29 نيسان 2010، الأردن.
- نوفل، سلطان أحمد خليف، المراد، يونس أحمد محمد، 2010، مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين: دراسة لآراء عينة من رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للأعمال، جامعة زيتونة الأردنية (الريادية في مجتمع المعرفة) ، 26-29 نيسان.
- نوي، طه حسين، 2006، رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة ، مقال منشور في المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، عدد 4 ، ص 16.

2.6 المصادر الانكليزية

- Bateman, T. and Crant , M. (2000) , The Proactive component of Organizational Behavior : A measure and Correlates. Journal of

- Northern Ireland, Ed. 1th, Invest Northern Ireland.
- Nelson, Druid, (2001), An Interface Between Entrepreneurship & Innovation: New Zealand SMEs Perspective, Winter Conference (2001) Aalborg University, Denmark.
- Patzelt, Holger & Shepherd Dean A., (2009), Strategic entrepreneurship at universities, theory and practice, 33, 19-34
- Perez, R. & Pablos, P., 2003, "Knowledge Management and Organizational
- Singer, & Alpza M., & Balkic, M., (2009), "corporate entrepreneurship :is entrepreneurial Behavior possible in a large company ?, University of Osijek, Croatia.
- Youndit, D, A, A., Snell, A., Dean, J, w & Lepak, D, p, 1996, Human Resource Management Manufacturing Strategy, and Firm Performance, Academy of Management Journal, Vol. 39, No 4.
- extension program in Kenya", Agric Hum Values 31:231-243.
- Kraus, Sascha & Kauranen, Ilkka, (2009), Strategic management and entrepreneurship: Frindes or foes? Int. Journal of Business Science and Applied management, Vol.4, Issue1. □
- McIntosh, Colin, & Turnbull, Joanna, (2006), Oxford Advanced Learner,s Dictionary of Current English A S Hornby, 7th Ed..
- Mjornvik, Johan, & Sanfridsson, Marie, (2008), Management Control Systems and Entrepreneurship in Lusaka: A Minor Field Study in Zambia, Master thesis in Business Adminmstration, Handelshogskolan vid Goteborgs Universitet.
- Morrisette, S. and Schroeder, m. (2007), Affirming Entrepreneurship: The best hope for organizations, vol:21, No:1.
- Morrison, Leslie, & Scott, Terri (2003) A Strategy to Increase the level of Entrepreneurial activity in

الملحق 1

م/ استمارة الاستبيان

الى حضرة الاستاذ الفاضل

بين يديك مجموعة من الفقرات ذات صلة بالبحث العلمي الموسوم ((رأس المال البشري ودوره في تحقيق متطلبات الريادة/ دراسة استطلاعية لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة زاخو)) ولكونك احد المعنيين بهذا البحث ونظرا لما لديك من خبرة ودراية في المجال الاكاديمي والاداري، نرجو تعاونكم معنا في الإجابة على فقرات الاستبيان المرفقة من خلال وضع علامة () أمام كل فقرة تتطابق مع رأيك، علماً بأن اجابتك هي لأغراض البحث العلمي فقط ولن يطلع عليها سوى الباحثين ولا داعي لذكر اسمك. مع جزيل الشكر والتقدير...

أولاً: المعلومات الشخصية

يرجى التكرم بوضع إشارة (X) أمام العبارة التي تمثل الإجابة الصحيحة

- 1- الجنس: ذكر () أنثى ()
 2- العمر: أقل من 25 سنة ()، من 25 إلى أقل من 30 سنة ()، من 30 إلى أقل من 35 سنة ()، من 35 فأكثر سنة ()
 3- المؤهل العلمي: ماجستير ()، دكتوراه ()
 أ. سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات ()، من 5 إلى أقل من 10 سنوات ()، 10 سنوات فأكثر ().

ثانياً: البيانات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة

المحور الاول: الفقرات المتعلقة برأس المال البشري

يرجى بيان مدى اتفاقك على الفقرات التالية بوضع علامة () اما العبارة التي تمثل وجهة نظرك:

ت	الفقرات	اتفق بشدة 5	اتفق 4	غير متأكد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
المعرفة						
1	تبذل الجامعة جهودها للاحتفاظ بعاملها ذوي المعرفة العالية.					
2	تستقطب جامعتنا عاملين ذوي المعارف وحملة الشهادات الأكاديمية والمهنية.					
3	يمتلك العاملون الذين يتولون المناصب الإدارية المهمة معارف وخبرات تتناسب ومهامهم.					
4	الوسائل الإلكترونية والبرمجيات الجاهزة التي نعتمدها تسهل أداء مهامنا الأكاديمية في الجامعة .					
5	تشجعني الجامعة على اعتماد الرسائل الرسمية وغير الرسمية لتبادل المعرفة والخبرات.					
المهارات						
6	تعمل الجامعة على اختيار الأفراد المؤهلين بدقة.					
7	تعتمد جامعتنا حوافز تحقق تنمية مهارات العاملين كافة.					
8	تعتمد جامعتنا في اجراءاتها على مهارات متميزة لتنفيذ وتنسيق جهود عاملها .					
9	تعتمد جامعتنا التجربة والتدريب افضل وسيلة لاكتساب المهارات العملية لعاملها .					
10	تركز جامعتنا على استقطاب مختلف المهارات عند التعيين					
القدرات						
11	يتوفر في جامعتنا مدراء يمارسون الادارة وفق سلوكيات تتلائم والبيئة المعاصرة.					
12	يتوفر في جامعتنا مدراء قادرين على ادارة العلاقات الخارجية. بتميز					
13	تأخذ جامعتنا الاقتراحات المناسبة لتطوير قدرات عاملها					
14	تعتمد جامعتنا سياسة توظيف ذوي الخبرات المبدعة.					
15	تشجع جامعتنا التدريسيين لاكتساب القدرات المتعددة.					

المحور الثاني: الفقرات المتعلقة بمتطلبات الريادة

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
		5	4	3	2	1
16	لدى القدرة على الاستجابة لحالات التغيير في مجال عملي.					
17	اطبق مبدأ المرونة في أنشطة وعمليات الجامعة					
18	أحرص على مواكبة المستجدات في بيئة الاعمال					
19	ابادر الى احتضان الافكار الابداعية بهدف تفعيلها لتقديم كل ما هو جديد في الجامعة					
20	اشجع الافكار الابداعية التي تطرح من قبل الزملاء والعاملون في الجامعة					
21	اعمل على ادارة موارد الجامعة بطرق ابداعية لايجاد الميزة التنافسية					
22	اعمل بتحدي المواقف الصعبة في ميدان عملي					
23	اتخذ المواقف الجريئة في العمل لتحقيق اهداف متميزة					
24	اتصرف بشجاعة في تحمل مخاطر الاعمال الاقتصادية والاجتماعية والنفسية					
25	اعمل على تسريع نمو الافكار الابداعية في الجامعة					
26	اسهم في تنمية الافكار والممارسات الريادية ضمن نطاق عملي.					
27	ابادر لتنمية موارد الجامعة على النحو الابداعي.					
28	تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تشخيص واستغلال فرص الإبداع.					
29	تمنح إدارة الجامعة استقرار وظيفي يؤهل العاملين فيها للإبداع.					
30	لدى قيادة الجامعة القدرة على تبني الاستراتيجيات الاستباقية للتعامل مع التغيرات البيئية.					
31	تتميز إدارة الجامعة بسرعة إجراء التعديلات على أسلوب تقديم الخدمة التعليمية.					
32	لدى إدارة الجامعة موارد بشرية مؤهلة تتلاءم مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية.					

الملحق 2

قائمة بأسماء السادة المحكمين لاستمارة الاستبانة

ت	اللقب العلمي والشهادة	الأسم	التخصص	الكلية	الجماعه
1	الأستاذ المساعد الدكتور	احمد سليمان الصفار	مالية العامة	الإدارة والاقتصاد	زاخو
2	الأستاذ المساعد الدكتور	احمد سليمان الجرجري	إدارة الأعمال	المعهد التقني	الموصل
3	الأستاذ المساعد الدكتور	ديار عبدالكريم سعيد	علم النفس	فاكلتي العلوم الإنسانية	زاخو
4	الأستاذ المساعد الدكتور	صباح حسين محمد	اللغة العربية	فاكلتي العلوم الإنسانية	زاخو
5	المدرس الدكتور	مهفان شريف يوسف	إدارة الأعمال	الإدارة والاقتصاد	زاخو

دياركرن و شروقه كرنا رولى سهرماداريا مروقى د ريكا بجه ئينانا پيدقيين بريقه برن و پيشه نكي دپيداكرن و نهجامدانا داهينانى

پوخته:

د قى قه كولينيدا هه ولا دياركرن و شروقه كرنا رولى سهرماداريا مروقى (رأس المال البشرى) هاتيه دان ئه وا پيكدهيت ژ (زانبارى، كارامه يى، شيان) د ريكا بجه ئينانا پيدقيين بريقه برن و پيشه نكي دپيداكرن و نهجامدانا داهينانى (الإبداع والمخاطرة والاستباقية والاستقلالية)، ئه ق كاره ب وهرگرتنا داتايان ب شيوى ههرمه كي ژ ستاق ماموستايين زانكوييا زاخو هاتينه وهرگرتن، و (51) فورم ژ (70) فورمان هاتنه دابه شكرن، قه كولين لدويش شيوازى ئامارا وهسفى و شروقه كارى هاتيه نهجامدان ب مهره ما پتر راوهستان لسهر سهرماداريا مروقى وييدقين سه ركردابه تيبى د زانكوييا دهستنيشانكرى دا، ژ بلى دياركرنا سهرماداريا مروقى دجه ئينانا پيدقيين ريقه برن و پيشه نكي بين دبه نه گهر بو بلندكرنا ئاستى زانكوييا دياركرى د ناف زانكويين هه ريميدا. لدوماهيا قه كوليني ئه م گه هشتينه نهجامان بين دبه پيشنيار و راسپارده بو پتر گه يشتن ب ئاستين بلند ژ بريقه برن و پيشه نكي.

په يقين سه ره كي: سهرماداريا مروقى، پيكهينين سهرماداريا مروقى، پيشه نكي، پيدقيين پيشه نكي.

Identify and Analyze the Role of Human Capital with its Components in Leadership Requirements Achievement

Abstracts

The current study attempts to identify and analyze the role of human capital with its components (knowledge, skills, abilities) in leadership requirements achievement which includes creativity, risk, proactive and independence. To achieve the study objectives, (51) questionnaires have been distributed to the teaching staff of the university of Zakho randomly which comprise 72% of the staff as a whole.

Descriptive and analytical statistical methods have been adopted to determine the availability of human capital dimensions and entrepreneurship requirements in the University of Zakho so as to enable the university to play a leading role among other universities.

The study has come up with important results and it has depended on these results to make its recommendations and suggestions which they are seen very important the mentioned university.

Keywords: Human capital, Human capital requirements, entrepreneurship, entrepreneurship requirements.