

دور رأس المال البشري ودوره في تحقيق التوجه الريادي دراسة حالة جامعة الوادي

Human capital and its role in achieving the entrepreneurial orientation Case study, University of El-Oued

عز الدين غبش^{1*}، علي العبسي²

¹ مخبر النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية، جامعة الوادي (الجزائر)، ghobch-azeddine@univ-eloued.dz

² مخبر اقتصاديات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة الوادي (الجزائر)، labsi-ali@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام: 2022/07/28؛ تاريخ المراجعة: 2022/10/05؛ تاريخ النشر: 2022/12/31

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على رأس المال البشري والدور الذي يلعبه في تحقيق التوجه الريادي في جامعة الوادي، ولتحقيق ذلك قام الباحثين على اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغ عددها 80 مسيرا إداريا، مستخدمين أسلوب العينة القصدية، كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات نذكر من أهمها أن هناك توافرا لأبعاد كل من رأس المال البشري والتوجه الريادي في الجامعة محل الدراسة، وجود علاقة طردية بين أبعاد رأس المال البشري والتوجه الريادي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمعارف رأس المال البشري في التوجه الريادي.

وقد اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة محافظة الجامعة على تطبيق أبعاد رأس المال البشري (المعرفة، المهارة، الخبرة) والاهتمام أكثر ببعد الخبرة من خلال التدوير الوظيفي الذي يكسب الأفراد التجارب المتعددة، إعطاء حرية أكثر في اتخاذ القرارات وخاصة الاستباقية لمسيري الكليات والابتعاد عن مركزية القرار على مستوى الإدارة العليا للجامعة، كما أوصت الدراسة بضرورة التثمين والتحفيز بتقديم المكافآت للمساهمين في تقديم أفكار جديدة والعمل على دعمها.

الكلمات المفتاح: توجه ريادي، رأس المال البشري، معرفة، مخاطرة، جامعة الوادي.

تصنيف JEL: L26، J24، D83، D81، I23.

Abstract: This study aims to identify the human capital and the role it plays in achieving the entrepreneurial orientation at El-oued University. To achieve this, the researchers adopted the questionnaire as a tool for collecting data from the study sample, which includes 80 administrative managers, using the intentional sampling method. Besides, the descriptive analytical method has been used. The study has reached a set of conclusions, the most important of which are that there is an availability of the dimensions of both human capital and the entrepreneurial orientation in the university under study, the existence of a direct relationship between the dimensions of human capital and the entrepreneurial orientation, and the presence of a statistically significant effect of the knowledge of human capital in pioneering orientation. The study has concluded with a set of recommendations, the most important of which is the need for the university to maintain the application of the dimensions of human capital (knowledge, skill, experience), paying more attention to the dimension of experience through job rotation that gives individuals multiple experiences, giving more freedom to make decisions, especially proactive ones for college administrators, and moving away from the centralization of the decision-making at the level of the higher management of the university. The study has recommended the necessity of valuing and motivating through the provision of rewards to the contributors in presenting new ideas and working to support them.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Human Capital, Knowledge, Risk, University of El -Oued.

Jel Classification Codes : L26, J24, D83, D81, I23.

I- تمهيد:

نتيجة للتحويلات الكبيرة والتطورات المتسارعة في عالم الأعمال وجدت المنظمات نفسها مجبرة على البحث عن الأدوات والقدرات التي تمكنها من تحقيق التوافق بين إمكانياتها وما تتطلبه بيئة أعمالها مما أحدث توجهات جديدة اهتمت بالتركيز على رأس المال البشري بهدف تفوقها وريادتها وبالتالي ازادت مسؤولية القادة الإداريين من أجل الاستمرار والتطور وتحديات العراقل التي تعترض سبيل المنظمات الساعية لتحقيق التوجه الريادي الذي يجب على منظمات الأعمال تبنيه وتفعيل الوجهات الريادية المعاصرة من أجل تحقيق أهدافها في النمو والنجاح المستمر وهو يمثل توجهها فكريا نحو الريادة الذي ظل مسعى المنظمات الدائم، من أجل ذلك كان لزاما معرفة ودراسة أهم أصول هذه المنظمات المتمثل في رأس مالها البشري ومدى مساهمته في تحقيق التوجه الريادي.

1.I- إشكالية الدراسة:

على ضوء ما تقدم تتلخص مشكلة الدراسة حول التساؤل التالي:

ما هو دور رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي؟

وينبثق من الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تتوافر أبعاد رأس المال البشري في جامعة الوادي؟
- هل تتوافر أبعاد التوجه الريادي في جامعة الوادي؟
- هل هناك أثر ذو دلالة احصائية بين رأس المال البشري والتوجه الريادي بجامعة الوادي؟

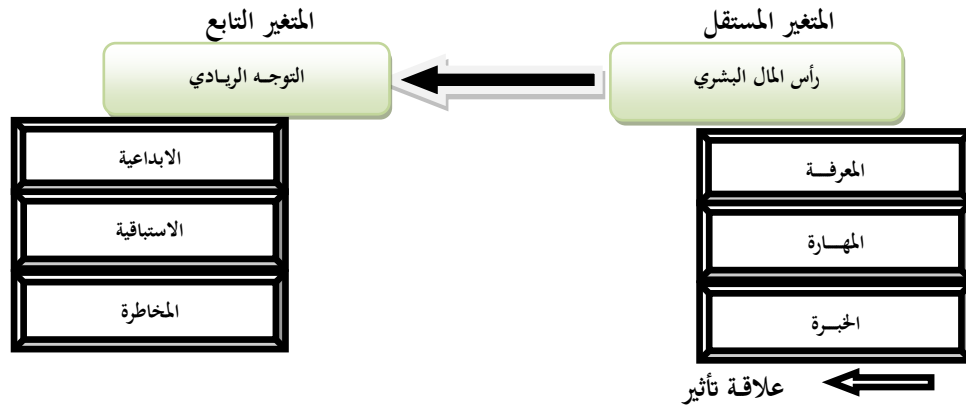
2.I- فرضيات الدراسة: على ضوء مشكلة الدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها تم صياغة الفرضيات التالية:

- ✓ الفرضية الرئيسية الأولى: هناك توافر لأبعاد رأس المال البشري في جامعة الوادي بمستوى مقبول؛
 - ✓ الفرضية الرئيسية الثانية: هناك توافر لأبعاد التوجه الريادي في جامعة الوادي بمستوى مقبول؛
 - ✓ الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.
- وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعارف رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي؛
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخبرات رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.

3.I- أنموذج الدراسة: اعتمدت الدراسة هذا النموذج بناء على دراسات سابقة.

الشكل (1) انموذج فرضي للدراسة



المصدر من إعداد الباحثين

4.I- أهداف الدراسة: تحدف الدراسة إلى:

- التعرف على رأس المال البشري وإعطاء فكرة واضحة عن أبعاده في الجامعة محل الدراسة؛
- التعرف على التوجه الريادي وأبعاده في الجامعة محل الدراسة؛
- بيان دور رأس المال البشري في التوجه الريادي لدى جامعة الوادي من وجهة نظر القيادة الإدارية؛
- بيان مدى تبنى جامعة الوادي لأبعاد كل من التوجه الريادي ورأس المال البشري.

5.I- متغيرات وأبعاد الدراسة: تمثلت متغيرات الدراسة في رأس المال البشري كمتغير مستقل وأبعاده هي المعرفة، المهارة والخبرة أما المتغير التابع فتمثل في التوجه الريادي وأبعاده هي الإبداعية الاستباقية والمخاطرة.

6.I- أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال:

- أن رأس المال البشري يعد موضوعا مهما وحديثا على مستوى الأدب الاستراتيجي الحديث مما يستوجب التعمق في دراسته وتوضيح أبعاده؛
- حاجة المنظمات الجزائرية لتبني توجه ريادي أصيل ينبع من واقع تلك المنظمات، والإفادة من المتاح لدى العاملين فيها من مهارات وخبرات ومعارف؛
- تسليط الضوء على أوجه القصور في قيادة رأس المال البشري في جامعة الوادي والعمل على تطويرها بما يحقق التوجه الريادي؛
- تشغيل تغذية عكسية للقيادات الإدارية لتقويم واقع قيادة رأس المال البشري لتوظيفها في سير العمل وتحقيق التوجه الريادي؛
- تقديم نتائج وتوصيات مقترحة قد تفيد الباحثين المهتمين بدراسة رأس المال البشري والتوجه الريادي.

7.I- عينة ومصادر وحدود الدراسة

✓ **عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في المسيرين الإداريين بكلية جامعة الوادي، حيث تم استخدام العينة القصدية، وزعت الاستبانة على الأفراد الذين يمثلون القيادات الإدارية في جامعة الوادي برتبة (عميد، نائب عميد، مدير معهد، نائب مدير معهد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم، أمين عام).

ولقد تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل لاختيار مفردات العينة من جميع كليات جامعة الوادي، حيث بلغ حجم المجتمع الأصلي 110 مفردة. تم توزيع 110 استمارة استقصاء وتم الحصول على 80 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، واعتمدت الدراسة أيضا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على قياس متغيرات الدراسة من خلال إجراء استبيان وتحليل نتائجه.

✓ **مصادر الدراسة:** اعتمدت الدراسة في جانبها النظري والتطبيقي على عدد من الأدوات، موضحة كالتالي:

- **الجانب النظري:** تم الاعتماد على الكتب والدوريات (العربية والأجنبية) ذات العلاقة بموضوع الدراسة، فضلا عن الاعتماد على البحوث والدراسات المنشورة على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)؛

- **الجانب التطبيقي:** تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية بالاعتماد على تحليل الاستبيانات حسب مستخرجات برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss.v25.

✓ **حدود الدراسة:** تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** جرى تطبيق البحث على جميع كليات جامعة الوادي.

- **الحدود الزمانية:** تم جمع البيانات للجانب التطبيقي للدراسة خلال المدة 2022 /03/10 ولغاية 2022 /04 /12.

8. I. الدراسات السابقة

1.8. I. الدراسات باللغة العربية

- دراسة (المختار، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة والأثر بين التوجه الريادي كمتغير مستقل بأبعاده الإبداعية (اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، الاندفاع للمنافسة) وبين رأس المال البشري المتمثل في (المعرفة، المهارة، التعليم والتدريب) كمتغير تابع، بالتطبيق على الجامعة التقنية الشمالية، بالموصل. وقد شمل مجتمع الدراسة عينة مكونة من (40) قائدا إداريا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط وأثر ذو دلالة احصائية لجميع أبعاد التوجه الريادي ورأس المال البشري، كما توصلت النتائج إلى وجود عدم وضوح لمفهوم وأهمية التوجه الريادي ورأس المال البشري لدى المبحوثين، وأهم ما أوصت به الدراسة ضرورة تدريب وتأهيل العاملين

بمختلف رتبهم وتخصصاتهم لكسب القدرات والمهارات الضرورية للأداء المتميز، وطالبت المنظمات بالتركيز على البعد الرابع في هذه الدراسة وهو الاندفاع للمنافسة الذي اعتبره الباحث البعد الأساسي في التوجه الريادي

- دراسة (المطيري والفضلي، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع قيادة رأس المال البشري نحو تحقيق التميز الإداري من وجهة نظر إداريات جامعة جدة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث، حيث شملت عينة مكونة من 100 فرد، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المبحوثين تعزى إلى سنوات الخبرة وتبين أن أفراد عينة الدراسة محايدون على واقع رأس المال البشري نحو تحقيق التميز الإداري بجامعة جدة، وأوصت الدراسة بضرورة دعم القادة للموظفات وكذا العمل على نشر ثقافة التميز من خلال التدريب وورشات العمل مع مراعاة رغبات وقدرات والعنصر البشري بالمؤسسة عند توزيع المهام.

I. 2.8. الدراسات باللغة الأجنبية:

- دراسة (Gabriel & Arboló, 2015)

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين التوجه الريادي وقدرة البنوك على البقاء وكذلك الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بينهما، تم تجميع بيانات 144 من القيادات الإدارية للبنوك محل الدراسة من خلال استبيان موجه، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد أفضت الدراسة على أهم النتائج التالية: وجود ارتباط كبير بين عناصر التوجه الريادي الثلاثة (الابتكار والاستباقية والمخاطرة) وبين بقاء واستمرارية البنوك، إلا أن المتغير الوسيط رأس المال البشري كان له تأثير جزئي. وقد طرحت الدراسة مجموعة من التوصيات كان أهمها: ضرورة تبني هذه البنوك الانفتاح على التغيير من خلال أنظمة تقديم الخدمة المرنة، كما اقترحت وجوب عمل البنوك على تشجيع الأفكار لتعزيز المعايير التشغيلية المحسنة، بالإضافة إلى دعم الإبداع والجودة والمساهمات القائمة على الخبرة والمهارة والمعرفة.

- دراسة (kim, 2017)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة في تدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية، حيث يوفر التدويل لهذه الشركات العديد من الفوائد الاستراتيجية، تبحث هذه الدراسة في العوامل الداخلية للشركات الصغيرة والمتوسطة المتمثلة في التوجه الريادي ورأس المال البشري والقدرات التكنولوجية، وقد تم جمع البيانات من 150 شركة صغيرة ومتوسطة في كوريا الجنوبية عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني للمسؤول الأول عن الشركة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن رأس المال البشري والتوجه الريادي من العوامل الحاسمة في تدويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية وتوصلت إلى أن الاضطرابات التكنولوجية والتشابه في الأسواق يعملان على تعديل هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر من قبل مديري الشركات في العوامل الداخلية والخارجية لتحسين أدائها في الأسواق الدولية.

I. 3.8. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت هذه الدراسة على الدراسات السابقة بتناولها رأس المال البشري كمتغير مستقل بأبعاده (المعرفة، المهارة، الخبرة) والتوجه الريادي كمتغير تابع بأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، المخاطرة)، كما تميزت في مجال التطبيق من حيث بيئة ومجتمع الدراسة حيث تمثلت في دراسة رأس المال البشري والتوجه الريادي بإحدى مؤسسات التعليم العالي.

II. الإطار النظري للدراسة:

II.1. الإطار المفاهيمي لرأس المال البشري

II.1.1. مفهوم رأس المال البشري

لقد تباينت آراء الباحثين في تعريف موحد للرأس المال البشري وهذا بسبب تنوع مصادر كل واحد منهم، ومن أهم التعريفات المتعلقة برأس المال البشري نذكر:

- يعتبر رأس المال البشري المحرك الرئيسي للتنمية على مختلف القطاعات والمستويات الإدارية والسياسية والاقتصادية، ورأس المال البشري هو المعرفة الموجودة لدى العاملين داخل المنظمة ومنها الخبرات والمهارات والقدرات والابتكارات التي يمتلكونها (النشر، 2012، صفحة 34).
- كما يعتبر رأس المال البشري من مكونات رأس المال الفكري، الذي يعرف على أنه المعارف والكفاءات والقدرة على التطوير والابتكار (Baron & Armstrong, 2007, p. 17).
- ويعرف رأس المال البشري بأنه "المعرفة الشخصية والخبرات العلمية والمهارات والقدرات الإبداعية والابتكارات التي يمتلكها العاملون في المنظمة وتكون غير موجودة عندما يغادر الموظفون أعمالهم" (راضي، 2013، صفحة 8).

II.1.2. خصائص رأس المال البشري:

- يمكن تحديد خصائص رأس المال البشري في النقاط التالية: (بريطيل، 2016، الصفحات 84-85)
- الميل إلى تحمل المخاطر، والإقدام على الأعمال والأنشطة المجهولة، وحب العمل في ظل حالات عدم التأكد؛
 - الاستفادة من خبرات الآخرين؛
 - المبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة؛
 - الحسم وعدم التردد في إصدار القرارات؛
 - القدرة على التخمين، حسن البصيرة والثقة بالنفس.

II.1.3. أبعاد رأس المال البشري

صنف كل من: (Kulvisaechna & Stiles، 2003) و (صليبي، 2013)، رأس المال البشري إلى المعرفة، الخبرة والمهارة والتي سيتم اعتمادها كأبعاد للدراسة:

المعارف: وتعني مختلف المعلومات الشخصية الفظرية المتراكمة وعن طريق التعليم كمعارف ومهارات مكتسبة، وتشمل المعارف "الأفراد القادرين على فرز وجمع وتفسير واستخدام المعلومات والبيانات مع إمكانية الدمج مع المهارات والأفكار والتبصرة والحدس والدوافع الكامنة في الفرد (Thévenet & all, 2007, p. 153)، ويمكن تصنيف المعرفة إلى نوعين، معرفة صريحة وأخرى ضمنية وهو التصنيف الأكثر شيوعا واستعمالا (واكلي، 2022، الصفحات 259-260).

-المعرفة الضمنية (الباطنية): ويقصد بها المحتكرة لدى الفرد ومحلها العقل وتشكل جانبا من رأس المال البشري وقد تظهر في شكل إدراك معرفي أو فني أو ذاتي، وتمتاز بصعوبة انتقالها أو تحويلها إلى الآخرين؛

-المعرفة الصريحة (الظاهرة أو العامة): ويقصد بها الموجود أو المدون والمسجل في الكتب والنشريات والأرشيف أو ما شابه ذلك، وتمتاز بسهولة انتقالها أو تحويلها للآخرين.

المهارات: تعتبر المهارات من أهم مكونات رأس المال البشري حيث تضم العديد من المهارات الخاصة بأداء الأعمال بشكل عام مثل مهارات التفاوض، ومهارات التعامل مع الأنماط المختلفة من البشر، ومهارات التحدث والإقناع وغيرها (عصفور، 2017، صفحة 16).

ويعرف G le Boterf المهارات على أنها: "القدرة على تعبئة، مزج وتنسيق الموارد ضمن عملية محددة بغرض بلوغ نتيجة معينة وتكون معترفا بها وقابلة للتقييم، كما يمكن أن تكون فردية أو جماعية" (حجازي وسعاد، 2013، صفحة 8).

الخبرات: تشير الخبرة إلى مستوى المعارف المتراكمة التي اكتسبها الأفراد من خلال العمل الذي يؤديه حاليا والعمل الذي قدمه سابقا، وتعرف الخبرة على أنها معرفة من نوع عال، فالخبير هو شخص يملك معرفة لأداء المهام بشكل أفضل من الآخرين، كونه يملك عدة مستويات من المهارات والمعارف (ناصر وآخرون، 2011، صفحة 256) فالخبرات تمثل تراكما معرفيا ناجم عن التجارب المتعددة في الحياة العملية (هاشم، 2005، صفحة 71).

II.2. الإطار المفاهيمي للتوجه الريادي

II.2.1- مفهوم التوجه الريادي

• يعتبر التوجه الريادي استراتيجية المنظمات التي تتبنى المبادرة وترغب في دخول اسواق جديدة بهدف ايجاد فرص وتحمل مخاطر قبل المنافسين (Lumpkin & Dess, 2005, p. 147) ، وقد ذكر مولر في دراسته سنة 1983 والتي تعتبر من اول الدراسات التي حددت ابعاد التوجه الريادي في الابداعية والمخاطرة والاستباقية، والتوجه الريادي هو قيام المنظمات التي تتميز بالمخاطرة والاستباقية بوضع استراتيجية تهدف الى التطوير وتقديم منتجات جديدة تتصف بالإبداع (Miller, 1983, p. 771).

ونشير إلى ضرورة التفريق بين التوجه الريادي الذي هو حالة استراتيجية والريادة التي هي تحديد خطوات ومراحل خلق شيء جديد.

II.2.2- خصائص التوجه الريادي:

يمكن ذكر مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمات الساعية إلى تحقيق التوجه الريادي (جواد، 2000، الصفحات 476-477)

- التزام الإدارة العليا بالترويج للأفكار الريادية ودفع البقية لتبنيها؛
- الهيكل التنظيمي يجب أن يكون مرنا قادرا على التكيف مع الأفكار الريادية؛
- استقلالية الفريق المكلف بتنفيذ الريادة؛
- دعم المغامرة الجريئة للأفكار الريادية؛
- وجود نظام رقابي ملائم يوفر التغذية العكسية المناسبة من أجل التنبؤ.

II.2.3- أبعاد التوجه الريادي: لقد ذكر كل من: (المنسي وعبد، 2020)، (GALI, 2018) أن التوجه الريادي يتكون من ثلاث أبعاد وتعتبر الأكثر شيوعا في التوجه الريادي وهي، الإبداعية والاستباقية والمخاطرة.

الإبداع: يشير الإبداع إلى ميل المنظمة لنشاط دعم الأفكار والتجريب والحلول الإبداعية في السعي لتحقيق ميزة تنافسية (Richard & all, 2004, p. 257) والإبداع لدى أصحاب العمل هو المتابعة وتقديم الدعم للحداثة والعمليات الإبداعية وتطوير الأفكار الجديدة من خلال التجارب (Lumpkin & Dess, 1996, p. 142).

الاستباقية: تمثل نظرة استشرافية للمستقبل تسعى المنظمة للتحرك الأول نحو تحقيق أهدافها والبحث عن فرص جديدة متاحة واقتناصها قبل المنافسين، وهذا ما يحقق غالبا للمنظمة التفوق على منافسيها (المنسي، 2017، صفحة 642)، كما تشير الاستباقية إلى ميل الشركة للتوقع والتصرف بناء على الاتجاهات المستقبلية من خلال استشعار الفرص الجديدة، والتصدي للمنافسين، والتخلص من العمليات التي في نهاية دورة حياتها (Leischnig & Geigenmüller, 2018, p. 5).

المخاطرة: تشير المخاطرة إلى استعداد القيادة الإدارية لمنح موارد كبيرة للحصول على فرص جديدة والميل للإبداع الريادي في ظروف عدم التأكد (الكلاي، 2013، صفحة 228).

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه وعلى الرغم من أن تقبل المخاطرة وخصوصا المالية منها يتضمن اغتنام فرص، إلا أنه لا يعني بأي حال من الأحوال المراهنة على موارد المنظمة ومستقبلها (Kroeger, 2007, p. 26) ويمكن تقسيم المخاطر إلى ثلاث فئات (Lumpkin & Dess, 1996, p. 144) هي:

- المخاطرة في المجهول، أي المغامرة مع عدم التأكد من تحقيق النجاح؛
- الالتزام بجزء كبير من الأصول؛
- مخاطر الاقتراض بكثافة، والذي قد يؤدي إلى عجز مالي.

III - الإطار التطبيقي للدراسة:

III.1. الطريقة والأدوات:

III.1.1.1. مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من كليات جامعة الوادي وضمت العينة جميع الإطارات المسيرة والبالغ عددهم 110 إطارا مسيرا، موزعين على سبعة أصناف وهم عميد، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم، مدير معهد، نائب مدير معهد، أمين عام، واسترجعت 80 استمارة مكتملة البيانات من مجموع 110 استمارة، خضعت كلها للتحليل أي ما نسبته 72.72% من الحجم الاجمالي للاستمارات الموزعة.

III.1.1.2. أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث قام الباحثين ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على دور رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي. وفي سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات البحث، اعتمد الباحثين على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الجانب النظري بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه.

وقد جاءت العبارات لكل الأبعاد مصممة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي الذي يعد الأنسب لمثل هذه الدراسات وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة كما يلي: (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا احتمالات الإجابات الخمسة السابقة أوزانا محددة كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): الأوزان المعطاة لخيارات الإجابة في الاستبانة حسب مقياس ليكرت الخماسي

الرأي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن "درجة الموافقة"	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1.00 إلى 1.79	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	4.20 إلى 5.00
الاتجاه	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

بعد تجميع الاستبيان قام الباحثين بترميز بيانات الاستبانة وإدخالها للحاسوب وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة تجاريا باسم SPSS (Statistical Package For Social Science).

III.1.3. أساليب التحليل الإحصائي: تم استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في حساب النسب المئوية، معامل الثبات الفا كرونباخ لحساب الثبات، التكرارات، الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى معاملات الارتباط، تحليل التباين للانحدار ومعامل التضخم

III.2. النتائج ومناقشتها:

III.1.2. خصائص أفراد مجتمع الدراسة

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، والمتمثلة في الجنس، الخبرة في القطاع، المسمى الوظيفي

الجدول رقم (2): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

الخصائص	تفاصيل الخصائص الشخصية	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	74	92.5
	أنثى	6	7.5
الاجموع		80	100%
الخبرة في القطاع	5 سنوات فأقل	10	12.5
	من 6 إلى 10 سنوات	31	38.75
	من 11 إلى 15 سنة	26	32.5
الاجموع	أكثر من 15 سنة	13	16.25
		80	100%
المسمى الوظيفي	عميد كلية	4	5
	نائب عميد	13	16.25

26.25	21	رئيس قسم
38.75	31	نائب رئيس قسم
10	8	أمين عام
1.25	1	مدير معهد
2.5	2	نائب مدير معهد
%100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن 74 من أفراد العينة هم ذكور، ويمثلون ما نسبته (92.5%) من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الإناث 6، أي بنسبة (7.5%) من الحجم الإجمالي للعينة، وهذا يعني أن أغلب الإطارات المسيرة بكلية الجامعة من الذكور مما يدل على التباين الواضح بين الجنسين في الإقبال على المسؤولية الإدارية وعزوف كبير للإناث، كما أن أعلى معدلات الخبرة للإطارات المسيرة يقع ضمن الفئة من (6 إلى 10 سنوات) والتي تمثل ما نسبته (38.75%) من الحجم الإجمالي للعينة، وتليها فئة الخبرة (من 11 إلى 15) بنسبة 32.5%، ثم ذوي الخبرة (أكثر من 15 سنة) بنسبة 16.25%، وأخيرا فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (12.5%)، مما يشير إلى أن إدارة الجامعة تتوفر على قيادات ذات خبرة معتبرة يمكن الاستفادة منها.

III.2.2. معاملات الثبات والصدق: تم اختبار الثبات والصدق لجميع عبارات الاستبيان وذلك باستخدام ألفا كرونباخ لحساب الثبات، أما الصدق فهو الجذر التربيعي له، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (3): معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة (ألفا كرونباخ)

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق (تربيع ألفا كرونباخ)
رأس المال البشري	12	0.833	0.912
التوجه الريادي	12	0.650	0.806
الإجمالي	24	0.822	0.906

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الدرجة الكلية لمعامل ألفا كرونباخ جاءت بقيمة مرتفعة تقدر بـ (0.822) وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، كما أن معامل الصدق العام قد كان بنسبة مرتفعة أيضا قدرت بـ (0.906) وهذا نتيجة أن معامل الثبات لكل أبعاد متغيرات الدراسة كان أكبر من (0.60)، مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتصف بالثبات، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على مجتمع الدراسة نفسه.

III.2.3. اختبار الفرضيات

III.1.3.2. الفرضية الرئيسية الأولى: هناك توافر لأبعاد رأس المال البشري في جامعة الوادي بمستوى مقبول.

لاختبار هذه الفرضية سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية كل بعد كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (4) ملخص نتائج التحليل بالنسبة لمحور رأس المال البشري

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة	الترتيب حسب الأهمية من وجهة نظر المبحوثين
المعارف	3.731	0.584	مرتفع	1
المهارات	3.425	0.618	مرتفع	2
الخبرات	3.262	0.595	متوسط	3

رأس المال البشري	3.472	0.536	مرتفع	/
------------------	-------	-------	-------	---

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي:

- جاء في المرتبة الأولى بعد المعارف بمتوسط حسابي قدره (3.731) وانحراف معياري بلغ (0.584) وهي درجة تعتبر مرتفعة حسب سلم ليكرت الخماسي، مما يدل على أن جامعة الوادي تعتبر المعرفة أول أهدافها وغاياتها من خلال التعليم والتكوين لرأس مالها البشري كما أن الوسط الجامعي مشجع على مواصلة التعليم ورفع درجات المؤهلات العلمية لمنتسبي الجامعة.
- وقد جاء في المرتبة الثانية بعد المهارات بمتوسط حسابي قدره (3.425) وانحراف معياري بلغ (0.618) وهي أيضا درجة مرتفعة مما يدل على أن الجامعة تعمل باستمرار على تحسين المهارات من خلال تدريب أفرادها على القدرة على تطبيق المعرفة النظرية لتحقيق النتائج المرغوبة وهذا بناء على استراتيجيات عليا تبناها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال برامج التكوين وتحسين المستوى.
- أما بعد الخبرات فجاء في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة حسب سلم ليكرت الخماسي حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.262) وانحراف معياري قدره (0.595)، مما يدل على أن الجامعة لا يمتلك أفرادها خبرات عالية في مجال عملهم وهذا راجع إلى حداثة الجامعة نسبيا حيث تم اكتمال إنشاء الكليات في جوان 2015، كما أن إدارة الجامعة لا تتبنى بقوة أسلوب التدوير الوظيفي لتبادل الخبرات بالإضافة إلى اعتمادها على طريقة التوظيف الجديد عن طريق المسابقات ولا تهتم بالتحويلات والتكفلات لاستقدام أصحاب الخبرات الكبيرة.
- جاءت النتائج العامة لمحور رأس المال البشري بمتوسط حسابي قدره (3.472) وانحراف معياري (0.536)، حيث يشير إلى درجة مرتفعة حسب سلم ليكرت الخماسي، وهو ما يؤكد على توافر رأس المال البشري بأبعاده (المعارف، المهارات والخبرات) في جامعة الوادي. وبهذه النتائج يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: هناك توافر لأبعاد رأس المال البشري في جامعة الوادي بمستوى مقبول.

III.2.3.2. الفرضية الرئيسية الثانية: هناك توافر لأبعاد التوجه الريادي في جامعة الوادي بمستوى مقبول.

لاختبار هذه الفرضية سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية كل بعد كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (5) يوضح المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري واتجاهات الآراء لأبعاد التوجه الريادي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام لإجابات افراد العينة	الترتيب حسب الاهمية من وجهة نظر المحوئين
الإبداعية	3.571	0.536	مرتفع	1
الاستباقية	2.984	0.616	متوسط	3
المخاطرة	3.565	0.570	مرتفع	2
التوجه الريادي	3.374	0.391	متوسط	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي:

- جاء في المرتبة الأولى بعد الإبداعية بمتوسط حسابي قدره (3.571) وانحراف معياري بلغ (0.536) وهي درجة تعتبر مرتفعة حسب سلم ليكرت الخماسي، مما يدل على أن جامعة الوادي تتبنى عملية تطوير وتوظيف الأفكار الجديدة وتحسين عملياتها الحالية.
- وقد جاء في المرتبة الثانية بعد المخاطرة بمتوسط حسابي قدره (3.565) وانحراف معياري بلغ (0.570) وهي أيضا درجة مرتفعة مما يدل على أن إدارة الجامعة تتحمل المخاطرة وتعتبرها عنصرا جوهريا في استراتيجياتها كما أنها تتقبل المبادرات الجديدة وإن كانت غير مضمونة النتائج.
- أما بعد الاستباقية فجاء في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة حسب سلم ليكرت الخماسي حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.984) وانحراف معياري قدره (0.616)، مما يدل على أن الجامعة لا تمتلك قدرات كبيرة على استباق التطورات وهذا راجع للقيود المركزية وتقييد المسيرين بمجموعة من النصوص والتعليمات من شأنها أن تحد من استقلالية اتخاذ القرارات الاستباقية.
- جاءت النتائج العامة لمحور التوجه الريادي العامة بمتوسط حسابي قدره (3.374) وانحراف معياري (0.391)، حيث يشير إلى درجة متوسطة حسب سلم ليكرت الخماسي، وهو ما يؤكد على توافر للتوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، المخاطرة والاستباقية) في جامعة الوادي. وبهذه النتائج يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: هناك توافر لأبعاد التوجه الريادي في جامعة الوادي بمستوى مقبول.

III.3.2.3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.

قبل اختبار الفرضيات سنحاول التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

✓ اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

الجدول رقم (6): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Z كولموكروف سميونوف	المنعوية Sig	الاستنتاج
رأس المال البشري	0.092	0.090	توزيع طبيعي للبيانات
التوجه الريادي	0.064	0.200*	توزيع طبيعي للبيانات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة لكل متغير أكبر من 0.05 أي $Sig > 0.05$ ، حيث يظهر لنا أن كل من محور رأس المال البشري والتوجه الريادي قد حققا على التوالي القيم 0.092 و 0.064 وعند مستوى معنوية (Sig=0.090) و (Sig=0.200) أي أن العينة ممثلة لمجتمع الدراسة الأصلي وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

✓ اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Multi-collinearity)

للتحقق من مشكلة التداخل الخطي للمتغيرات المستقلة تم إجراء الاختبار بواسطة معامل التضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolérance، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين VIF للقيمة (10) وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolérance أكبر من (0.05)، والنتائج موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (7): اختبار التداخل الخطي للمتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	معامل التضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolérance
المعرفة	2.125	0.471
المهارة	2.171	0.461
الخبرة	1.398	0.715

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع قيم VIF للمتغيرات المستقلة قد تراوحت بين (1.398) و (2.171) وهي أقل من (10) وكذلك قيم Tolérance تراوحت بين (0.461) و (0.715) وهي أعلى من (0.05) وهذا يعني أن النموذج لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي، أي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

✓ اختبار الفرضيات الفرعية

لاختبار الفرضيات تم الاعتماد على نتائج الانحدار الخطي البسيط الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود علاقة تأثر (المتغير التابع) وتأثير (المتغير المستقل) ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (8): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأبعاد رأس المال البشري على التوجه الريادي

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	القيمة المحسوبة (T)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
المعرفة	التوجه الريادي	2.755	0.166	0.248	0.061	2.260	5.107	0.027
المهارة		2.590	0.229	0.362	0.131	3.426	11.740	0.001
الخبرة		2.388	0.302	0.460	0.211	4.572	20.905	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

بالاستناد إلى النتائج الموضحة في الجدول أعلاه كان اختبار الفرضيات الفرعية كالتالي:

-الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعارف رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي، حيث يتضح من نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة تأثير موجبة وذات دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار ($B=0.166$)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ($R=0.248$)، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا ما أوضحه اختبار ($T=2.260$) مما يدل على أن للمعرفة تأثير على التوجه الريادي، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت ($R^2=0.061$) مما يعني أن نسبة 6.1% من المتغيرات في التوجه الريادي تعود للمعرفة أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار ($F=5.107$) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية، كما أن مستوى الدلالة ($Sig =0.027$) أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ وبهذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعارف رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.

-الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي، حيث يتضح من نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة تأثير موجبة وذات دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار ($B=0.229$)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ($R=0.362$)، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا ما أوضحه اختبار ($T=3.426$) مما يدل على أن للمهارات تأثير على التوجه الريادي، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت ($R^2 =0.131$) مما يعني أن نسبة 13.1% من المتغيرات في التوجه الريادي تعود للمهارة أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار ($F= 11.740$) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية، كما أن مستوى الدلالة ($Sig =0.001$) أقل من مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ وبهذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.

-الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على أنه لا أثر يوجد ذو دلالة إحصائية لخبرات رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي، حيث يتضح من نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة تأثير موجبة وذات دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار ($B=0.302$)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ($R=0.460$)، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا ما أوضحه اختبار ($T=4.572$) مما يدل على أن للخبرة تأثيرا على التوجه الريادي، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت ($R^2 =0.211$) مما يعني أن نسبة 21.1% من المتغيرات في التوجه الريادي تعود للخبرة أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار ($F= 20.905$) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية، كما أن مستوى الدلالة ($Sig =0.000$) أقل من مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ وبهذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخبرات رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.

✓ اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

لاختبار الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على نتائج الانحدار الخطي البسيط الذي يسمح بدراسة إمكانية وجود علاقة تأثر (المتغير التابع) وتأثير (المتغير المستقل) ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (9): نتائج الانحدار الخطي البسيط لرأس المال البشري على التوجه الريادي.

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة المحسوبة (T)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
رأس المال البشري	التوجه الريادي	2.235	0.328	0.423	0.179	4.128	17.043	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

-الفرضية الرئيسية الثالثة : التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي، حيث يتضح من نتائج الانحدار الخطي البسيط بالجدول أعلاه وجود علاقة تأثير موجبة وذات دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (B= 0.328)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (R= 0.423)، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ ، وهذا ما أوضحه اختبار (T =4.128) مما يدل على ان رأس المال البشري تأثير على التوجه الريادي، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (R²=0.179) مما يعني أن نسبة 17.9 % من المتغيرات في التوجه الريادي تعود لرأس المال البشري أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى، وقد أظهر اختبار (F= 17.043) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية، كما أن مستوى الدلالة (Sig= 0.000) أقل من مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبهذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي.

IV- الخلاصة:

حاولنا من خلال هذا البحث التوصل لدراسة رأس المال البشري ودوره في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي، وبغية الإجابة على الإشكالية الأساسية جاءت الدراسة في جانبين أحدهما نظري والآخر تطبيقي.

- ففي الجانب النظري تم عرض ومراجعة الأدبيات النظرية للدراسة من خلال تناول المفاهيم الأساسية لرأس المال البشري، حيث تبين أنه من أهم الأصول غير الملموسة وأن هناك فكرا جديدا متمثلا في اقتصاد المعرفة يركز أساسا على ما تمتلكه المؤسسات من رأس مال بشري بدل الاعتماد على رأس المال المادي بالدرجة الأولى، وتم مراجعة بعض الدراسات العلمية السابقة.

- أما الجانب التطبيقي فقد تم إجراء دراسة ميدانية للتمكن من تأكيد فرضيات الدراسة أو نفيها والحصول على نتائج معتمدين على الاستبيان لمعرفة آراء عينة البحث وإعطاء مجموعة من الحلول والتوصيات.

✓ نتائج الدراسة:

تم التوصل من خلال الدراسة إلى مجموعة من النتائج الموضحة كالتالي:

- هناك توافر لأبعاد رأس المال البشري في جامعة الوادي بدرجة مرتفعة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة على أبعاد هذا المتغير. وقد تبين أن أكثر الأبعاد توافرا على الترتيب: المعارف بدرجة مرتفعة، المهارات بدرجة مرتفعة، الخبرات بدرجة متوسطة، ما يدل أن الجامعة محل الدراسة تهتم برأس المال البشري والتي قد لا تكون تحت نفس المسمى لكنها بنفس المفهوم؛
- هناك توافر لأبعاد التوجه الريادي بدرجة متوسطة وهذا ما يفسره ضعف بعد الاستباقية نظر لطبيعة النظام المركزي السائد الذي يجد من القرارات الاستباقية للإطارات المسيرة بالكليات؛

- هناك علاقة ارتباطية طردية مقدرة بنسبة (42.3%) بين أبعاد رأس المال البشري والتوجه الريادي؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعارف رأس المال البشري في التوجه الريادي، حيث تفسر المعارف نسبة (6.1%) من التغيير الحاصل في التوجه الريادي، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات رأس المال البشري في التوجه الريادي بجامعة الوادي حيث تفسر المهارات نسبة (13.1%) من التغيير الحاصل في التوجه الريادي، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخبرات رأس المال البشري في التوجه الريادي بجامعة الوادي حيث تفسر الخبرة نسبة (21.1%) من التغيير الحاصل في التوجه الريادي، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في التوجه الريادي بجامعة الوادي حيث يفسر رأس المال البشري نسبة (17.9%) من التغيير الحاصل في التوجه الريادي أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى،
 - المتغيرات المؤثرة الإيجابية في تفسير المتغير التابع التوجه الريادي بجامعة الوادي حسب اختبار T هي على الترتيب: المعارف المهارات، الخبرات.
- ✓ **التوصيات:**

- محافظة الجامعة على تطبيق أبعاد رأس المال البشري (المعرفة، المهارة، الخبرة) وضرورة الاهتمام أكثر ببعد الخبرة من خلال التدوير الوظيفي الذي يكسب الأفراد التجارب المتعددة؛
- العمل على إحداث تغيير في الفكر والممارسات الكلاسيكية والتركيز أكثر على الموارد غير الملموسة التي من أهمها رأس المال البشري الذي أصبح مفهوم الاقتصاد الحديث المعروف باقتصاد المعرفة؛
- العمل على رفع درجة الاستباقية من خلال إعطاء حرية أكثر لمسيري الكليات في اتخاذ القرارات والابتعاد عن مركزية القرار للإدارة العليا للجامعة، مع ضرورة توفير المعلومات عن بيئة المؤسسة وتحليلها في الوقت المناسب والتي تنعكس على قراراتها؛
- ضرورة التثمين والتحفيز بتقديم المكافآت للمساهمين في تقديم أفكار جديدة والعمل على دعمها؛

الإحالات والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. عبد الله مخلف المختار، (2018)، أبعاد التوجه الريادي في بناء رأس المال البشري- دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مؤسسة الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 41، ج 1، العراق، ص ص 207-231.
2. عواطف لاني عايز المطيري ومنى عبد المحسن عبد الرحمان الفضلي، (2020)، واقع قيادة رأس المال البشري نحو تحقيق التميز الإداري بجامعة جدة، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد الرابع، العدد 18، مصر، ص ص 511-530.
3. النشار، السيد السيد، (2012)، أساسيات إدارة المعرفة، دار الثقافة العلمية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
4. عبد الرحمان خالد راضي، (2013)، أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.
5. فطيمة الزهرة بربيطيل، (2016)، أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأس المال الفكري -دراسة حالة مؤسسة سونطراك- رسالة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

6. عمر جبرائيل صليبي، 2013، إدارة رأس المال الفكري والتنمية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني عشر للأعمال حول: رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، 22-25 أبريل، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن.
7. كلتوم واكلي، (2022)، رأس المال البشري كمورد غير ملموس وعلاقته بإدارة المعرفة، دراسة حالة المؤسسة الصناعية للمواد والبناءات الحديدية باتيميتال وحدة عين الدفلى، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 17، العدد 01، جامعة البليدة 2، العفرون، الجزائر، ص ص 254-272.
8. أمل مصطفى عصفور، (2017)، آليات الاستثمار في رأس المال البشري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، القاهرة.
9. اسماعيل حجازي ومعاليم سعاد، (2013)، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
10. ناصر محمد سعود جرادات وآخرون، (2011)، إدارة المعرفة، دار الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
11. عيسى هاشم، (2005)، القياس المحاسبي لرأس المال البشري، مذكرة ماجستير في المحاسبة (غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.
12. شوقي ناجي جواد، (2000)، إدارة الأعمال، منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. محمود عبد العزيز المنسي وهاني سعيد عبده، (2020)، العلاقة بين رأس المال الفكري والاداء التنظيمي - دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة جامعة الرقازيق -مصر، المجلد 42، العدد 03، ص ص 339-287.
14. المنسي محمود عبد العزيز المنسي، (2017)، عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية السعودية بمدينة الرياض، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، المجلد 57، العدد 04، ص ص 635-699.
15. حامد كريم الحدراوي وأمير نعمة مخيف الكلابي، (2013)، دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة - دراسة تطبيقية لآراء عينة من المنظمات السياحية (الفنادق) في محافظة النجف، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 01، ص ص 223-237.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Gabriel, J. M. O., & Arbol, K. G., (2015), **Entrepreneurial orientation and survivability of banks in Nigeria: The mediating role of human capital management**, In The European Business and Management Conference 2015, Official Conference Proceedings, PP,1-15.
2. Kim, S., (2017), **Factors affecting the internationalization of small and medium-sized enterprises in South Korea: Entrepreneurial orientation, human capital and technological capabilities**, International journal of economics and financial issues, 7(5), PP 371-379.
3. Baron, A., & Armstrong, M., (2007), **Human capital management: achieving added value through people**, Kogan Page Publishers, London and Philadelphia, England.

4. Stiles, P., & Kulvisaechana, S. (2003). Human capital and performance: A literature review. DTI, The Judge Institute of Management University of Cambridge Trumpington Street, Cambridge CB2 1AG
5. Thévenet, M., Dejoux, C., Marbot, É., Normand, É., & Bender, A. F., (2007), **Fonctions RH : politiques, métiers et outils des ressources humaines**, Pearson Education, France, Paris,
6. Lumpkin, G. T. & Dess, G. G., (2005), **The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship**, Academy of Management Executive, 19(1), USA, PP 147-156
7. Miller, Danny, (1983), **The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms**, Management Science, 29(7), PP 770-791
8. GALI, N. (2018). **Effect of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance and Failure: A Longitudinal Analysis**, Doctoral dissertation, Durham University Business School, United Kingdom
9. Richard, O. C., Barnett, T., Dwyer, S., & Chadwick, K., (2004), **Cultural diversity in management, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation dimensions**, Academy of management journal, USA, 47(2), 255-266.
10. Lumpkin, G.T. & Dess, Gregory.G., (1996), **Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance**, Academy of Management Review, 21(1), USA, PP 135-172.
11. Leischnig, A., & Geigenmüller, A., (2018), **When does alliance proactiveness matter to market performance? A comparative case analysis**, Industrial Marketing Management, p5, Available at the following link:
<https://qmro.qmul.ac.uk/xmlui/bitstream/handle/123456789/30709/Leischnig%20When%20does%20alliance%20proactiveness%20matter%20to%20market%20performance%3F%20A%20comparative%20case%20analysis%202017%20Accepted.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, consulted on: 15/01/2022, at 15:20.
12. Kroeger, J. W., (2007), **Firm performance as a function of entrepreneurial orientation and strategic planning practices**, Cleveland state university, pro Quest Dissertations and Theses, USA, PP 454 - 466.
13. Lumpkin, G.T. & Dess, Gregory.G., (1996), **Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance**, Op cit, P 72

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

عز الدين غبش ، علي العبسي (2022)، رأس المال البشري ودوره في تحقيق التوجه الريادي دراسة حالة جامعة الوادي ، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 07(العدد 02)، الجزائر : جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر ص.ص 45-59.

