

أثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي

دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة الكفرة

(دائرة توزيع كهرباء الكفرة)



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

فاطمة علي آدم رحمة

كلية الاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة بنغازي

نشر إلكترونياً بتاريخ: ١٧ أغسطس ٢٠٢٤ م

ظهرت النتائج العامة إن ابعاد مرونة الموارد البشرية جاءت كالتالي: - مرونة المهارة متوسطة، ومرونة السلوك متوسطة، بينما مرونة الممارسة جاءت مرتفعة. أما إبعاد التوجيه الريادي جاءت كالتالي: - بعد الابداع جاءت متوسطة، بينما بعد تحمل المخاطرة جاءت ضعيفة، وبعد الأمن الوظيفي جاء متوسط. الكلمات المفتاحية: مرونة الموارد البشرية، التوجيه الريادي، الشركة العامة للكهرباء، دائرة توزيع كهرباء الكفرة، مدينة الكفرة.

Abstract

The Study Aimed to Identify the Flexibility of Human Resources in Entrepreneurial Orientation at The General Electricity Company in Alkufra City Alkufra Electricity

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي، بالشركة العامة للكهرباء بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة) وتفسير أثر مرونة الموارد البشرية واعتمدت الدراسة على ثلاثة ابعاد (مرونة المهارات، مرونة السلوك، مرونة الممارسات) وأربعة ابعاد للتوجه الريادي وهي (الابداع، تحمل المخاطرة، الامن الوظيفي) ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين قيد البحث اللذين بلغ عددهم (98) عاملاً، ولتحديد للحجم العينة) يتم الاعتماد على جدول (Krejcie * Morgan 179)، ويعد توزيع الاستبانة ثم ارجاع (76) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي، وتم معالجتها باستخدام برنامج (SPSS) وقد

من ناحية أخرى، لان ذلك يساهم على وجه الخصوص في تحقيق المنفعة المتبادلة للطرفين

(رضوان، 2021:113). وإن ممارسات مرونة

إدارة الموارد البشرية هي الممارسات الادارية التي تستعملها المنظمة للتأثير بشكل مباشر على مهارات وسلوكيات ومقدرات التوجه الريادي لدى الموظفين من خلال المرونة في التكيف. مع هيكل الموظفين، ووضع العمل، وخطه التدريب وخطه الحوافز (السكرانة، 2016:15)، ويمثل التوجه الريادي أحد الممارسات الاستراتيجية التي تنتجها الادارة العليا في المنظمة واتخاذ القرارات المتعلقة يتبنى وتطبيق سلوكيات الريادة الإبداعية، والاستباقية في تقديم خدمات غير مألوفة، واكتشاف الفرص الجديدة في الأسواق المحلية والعالمية من أجل الوصول إلى الأداء المتميز (Robert، 29:1992)

* مشكلة الدراسة

انطلقت مشكلة البحث في محدودية معرفة وتطبيق إبعاد التوجهات مرونة الموارد البشرية والتوجيه الريادي في شركة الكهرباء العامة، ومحدودية التنبؤ والممارسات لهذه المتغيرات وإبعادها في ظل إدراكهم لمفاهيم وخصائص كل متغير، فضلاً عن ذلك تأتي هذه الدراسة محاولة إيجاد إطار معرفي وتطبيقي يوضح هذه العلاقة بالكامل لتشكيل بذلك أساهما. معرفي وتطبيقي في مجال الدراسات الاكاديمية. ويبرز الغرض الرئيس من هذا البحث في قياس أثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي، ويمكن تحقيق هذا الغرض من خلال الاجابة على تساؤلات البحث الآتية:-

١- ما درجة تأثير أبعاد مرونة الموارد البشرية (مرونة المهارات، مرونة السلوك، مرونة الممارسة) على العاملين

Distribution Department) And to Explain the Impact of Human Resource Flexibility. The Study Focused on Three Dimensions (Skill Flexibility, Behavior Flexibility, Practice Flexibility) And Four Dimensions of Entrepreneurial Orientation (Innovation, Risk-Taking, Job Security). The Descriptive Analytical Method Was Used, With A Sample Size Of 98 Employees. Data Analysis Showed That Skill Flexibility and Behavior Flexibility Were Average, While Practice Flexibility Was High. As For Entrepreneurial Orientation, Innovation Was Average, Risk-Taking Was Weak, And Job Security Was Average.

Keywords: Human Resource Flexibility, Entrepreneurial Orientation, General Electricity Company, Alkufra Electricity Distribution Department, Alkufra City.

* المقدمة

كثير الحديث من الأون الأخيرة عن مفهوم المرونة وتطبيق معاييرها، ولقد استدعت بيئة العمل الحديثة وجود مصطلحات جديدة تجعل العمل أكثر مرونة، فظهرت مبادرات عديدة راعية لالتزامات الموارد البشرية في محاولة منها لتسهيل المزج بين العمل والحياة الخاصة، وجعل بيئة العمل أكثر سهولة (أبويكر، 2008: 15) وذلك من خلال اتفاقيات عمل تتسم بأنها أكثر مرونة وضرورة السعي في سبيل الوصول إلى علاقات متبادلة بين المنظمة من ناحية والموظف

بشركة الكهرباء العامة. بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة)؟

٢- ما درجة تحقق أبعاد توجهه الريادي (الابداع) تحمل المخاطر، الأمن الوظيفي (على العاملين بشركة العامة للكهرباء بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة)؟

٣- ما العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين تأثير ابعاد مرونة الموارد البشرية على توجهه الريادي من وجهة نظر العاملين بالشركة العامة للكهرباء بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة)؟

* مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع العاملين قيد البحث والبالغ عددهم (98) إداريا، ونظراً لصغر حجم المجتمع ثم استهدافه بالكامل من خلال توزيع استمارة استبانة وقد تم استرجاع (76) استبانة كلها صالحة للتحليل جدول رقم (1) بيان مفرد للعينة الاستطلاعية للشركة العامة للكهرباء الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة)

الاسم	حجم العينة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسردة
دائرة خدمات المستهلكين الكفرة (حسابات)	30	30	26
محطة توليد كهرباء الكفرة	20	20	17
محطة تحويل 132	15	15	12
مكتب الصيانة الميكانيكية (المعهد المتوسط)	18	18	11
المعهد الفائق	15	15	10
الإجمالي	98	98	76

* أهداف الدراسة

١- التعرف على أبعاد مرونة الموارد البشرية (مرونة المهارات، مرونة السلوك، مرونة الممارسة) على العاملين بالشركة العامة للكهرباء. بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة).

٢- التعرف على أبعاد توجهه الريادي (الابداع، تحمل المخاطر الأمن الوظيفي) على العاملين بالشركة العامة للكهرباء. بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة).

٣- التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تأثير أبعاد مرونة الموارد البشرية على توجهه الريادي من وجهة نظر العاملين بالشركة العامة للكهرباء. بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة).

* أهمية الدراسة

١- تشمل هذه الدراسة أهميتها من موضوع مرونة الموارد البشرية لما لها من تأثير على توجهه الريادي وبالتالي فهي مقياس لمستوي التقدم على المستويين المجتمعي والمؤسسي.

٢- تكمن أهمية الدراسة من أهمية موضوع مرونة الموارد البشرية وتأثيرها على توجهه الريادي من الموضوعات العامة في مجال إدارة الاعمال والتي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين وبخاصة الدول المتقدمة.

٣- تبرز أهمية الدراسة من خلال إثرائها للمعرفة العلمية لهذا النوع من الدراسات في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية ومجال العلوم الإدارية بصفة عامة.

٤- فتح مجالات للبحث العلمي في هذا الموضوع، وذلك من خلال ما ستوفره من معلومات تساعد الباحثين والدارسين والمهتمين لموضوع الدراسة.

* حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة أثر مرونة الموارد البشرية في توجهه الريادي على العاملين بالشركة العامة للكهرباء في مدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة العامة).

الحدود المكانية: -اقتصرت الدراسة على الإداريين العاملين بشركة الكهرباء العامة. بمدينة الكفرة (دائرة توزيع كهرباء الكفرة العامة).

الحدود الزمنية: -أجريت الدراسة خلال سنة 2023 -
2024

* الدراسات السابقة

أجريت العديد من الدراسات في بنات مختلفة والتي تناولت موضوع الدراسة، وسيتم سرد بعض هذه الدراسات حسب التسلسل الزمني لها وقف تاريخ نشرها من الاقدم إلى الأحدث على النحو التالي:-

١- دراسة الشاعر (2019): بعنوان (أثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي لشركات تصنيع الأدوية الأردنية ما كما هدفة إلى توضيح الدور الوسيط للتعليم المنظمين في تفسير أثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي لتلك الشركات اعتمدت الدراسة على ثلاثة أبعاد لمرونة الموارد البشرية وهي : مرونة المهارات ، مرونة السلوك ، مرونة الممارسات ، وأربعة أبعاد للتوجه الريادي وهي : الاستباقية ، الابداع ، تحمل المخاطرة ، والمنافسة الشرسة ، بينما تم قياس التعليم المنظمين من خلال بعدين اثنين هما : التعليم التكميلي ، والتعلم التوليدي.

تكون مجتمع الدراسة من (907) مديراً من جميع المستويات الإدارية في الشركات المبحوث ، وقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقة المناسبة، حيث تم توزيع (300) استبانة، واسترجاع (222) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي هو ما يمثل حجم العينة الفعلي التي تم اختيارها ، كما تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة من أهمها تحليل المسار، ومعامل الانحدار المتعدد ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود

مستويات مرتفعة لأبعاد مرونة الموارد البشرية ، وكذلك لأبعاد التعلم النظمي وأبعاد مستويات أبعاد التوجيه الريادي جاءت مرتفعة ومتوسطة لبعدها تحمل المخاطرة .

٢- دراسة خدر(2020): بعنوان (أثر مرونة الموارد البشرية على تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركات الاتصالات الأردنية)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر مرونة الموارد البشرية المتمثل في ابعاد (مرونة المهارة والمرونة السلوكية ومرونة نظام الموارد البشرية والمرونة المحفزة لنظام الموارد البشرية / على السلوك الإبداعي بأبعاده (قابلية التغيير، وحل المشكلات، وتشجيع الابداع لدى العاملين في شركات الاتصالات) (زين ، أورانج ، أمينة ، جرى سحب) عينة عشوائية بسيطة تكونت من (189) من العاملين في مختلف المستويات الادارية ولتحقيق أهداف الدراسة وغايتها قام الباحث بتطور استبانة خاصة كأداة لجمع البيانات تكونت من (45) فقرة واستخدمت العديد من الأساليب الاحصائية منها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (+) لعينة مستقلة وتوصلت الدراسة إلى النتائج التي كان من أبرزها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمرونة الموارد البشرية بجميع أبعادها وقد أوصى الباحث بضرورة الاهتمام بشركات الاتصالات الاردنية.

٣- دراسة آل مراد(2022): بعنوان مرونة الموارد البشرية ودورها في الحد من ظاهرة التمر الوظيفي) دراسة استطلاعية لعينة من المراكز الصحية في مدينة الموصل، يوم الاثنين 10 تشرين الأول 2022. حضر جانباً منها مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية الاستاذ الدكتور منير سالم طه وعميد الكلية الاستاذ الدكتور نائر أحمد سعدون السمان . تناولت

الدراسة التي تقدمت بها الطالبة وسن فيصل فضيل خليل في قسم إدارة الاعمال التعرف على دور مرونة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة باعتبارها متغيراً مستقلاً. في الحد من ظاهرة التمرر الوظيفي بصفته متغيراً معتمداً ومتمثلاً بالأبعاد. وتوصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات، كانت أهمها: إن مرونة الموارد البشرية كان لها الدور الكبير في الحد من ظاهرة التميز الوظيفي، وإن العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية كانت علاقة معنوية موجبة.

٤- دراسة ياسين (2023): بعنوان (دور التوجه الريادي في تحسين مستوى التفوق التنافسي بالموانئ البحرية المصرية) يمثل الهدف العام للدراسة في التعرف على دور التوجه الريادي في تحقيق التفوق التنافسي للموانئ البحرية المصرية، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات وبلغت عينة الدراسة 570 مفردة ولقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (spas) وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعث التوجه الريادي على التفوق التنافسي بين آراء المستقي منهم حول إبعاد التفوق التنافسي حسب نوع ملكية الميناء، وهناك ارتباط إيجابي بينهما كلما زادت تمهئة التوجه الريادي زاد التفوق التنافسي، وجاء معامل الانحدار موجب أي هناك ارتباط إيجابي كلما زاد التوجه الريادي زاد التفوق التنافسي.

المحور الأول: مرونة الموارد البشرية

بالرغم من الاهتمام الكبير في الأخيرة بمفهوم المرونة وتطبيقها ومعاييرها، إلا أن عدم وضوح معني مصطلح المرونة واستخدامه في كثير من النماذج جعل منه مفهوماً معقداً يوجب على المتخصصين قدراً كبيراً من الحذر والحيطه في التعامل معه.

* مفهوم مرونة الموارد البشرية

يشير مصطلح مرونة الموارد البشرية كما يراها (Nyberg & Wright 2015:295) (ليست عملاً يقوم به العاملون مرة واحدة فقط، بل هي قدرة تتحقق بمرور الزمن وعلى المدى الطويل، وتتطلب إجادة مرونة الموارد البشري تبني العادات الممتازة وأفضل الممارسات السليمة لتحقيق التحسين والتطوير في الأعمال من خلال تنمية الكفاءات والقدرات في سائر جوانب المنظمة، وقد يسمح ذلك للقادة، ويتيح لهم اتخاذ مجازفات مدروسة بكل ثقة، ويستفيدون من الفرص التي تمثلهم على أفضل وجه) ولقد عرفها (أبو بكر، 2008: 29) (أها قدرة العاملين على التوقع والتنبؤ بأي تغيير متنامي).

٥- دراسة عارف (2023): بعنوان (دور التوجه الريادي في تحقيق المرونة الاستراتيجية لقطاع الدواء المصري)، دراسة ميدانية مقارنة يسعى هذا البحث إلى التعرف على العلاقة أو الدور المحتمل للتوجه الريادي في تحقيق المرونة الاستراتيجية كدراسة ميدانية مقارنة بين شركات إنتاج الأدوية المصرية (قطاع الأعمال العامة والقطاع الخاص)، باستخدام قائمة

قد يظهر على أداء المنظمة، وكذلك التنبؤ بمجالات التعطيل المفاجئة، والاستعداد لها، والاستجابة إليها، والتكيف معها من أجل بقائها، وازدهارها).

وكما عرفها (الطائي، 2007، 24:23) على أنها (هي قدرة تتحقق بمرور الزمن وعلى المدى الطويل، وتتطلب إجادة مرونة الموارد البشرية تبني العادات الممتازة وأفضل الممارسات السليمة لتحقيق التحسين والتطوير في الاعمال من خلال تنمية الكفاءات والقدرات في سائر جوانب المنظمة، وقد يسمح ذلك للقادة، وينتج لهم اتخاذ مجازفات مدروسة بكل ثقة، ويفيدون من الفرص التي تمثلهم على أفضل وجه).

* مهام مرونة الموارد البشرية

١- تنفيذ الخطط والبرامج والسياسات المقررة من الإدارة. والتأكد من سلامة ودقة التنفيذ والالتزام بها.

٢- المشاركة في تنفيذ جدول تشكيلات الوظائف وتحديد الشواغر سنوياً بالتنسيق مع الجهات المعنية.

٣- المساهمة في توفير احتياجات الكلية من الكوادر البشرية المؤهلة واستقطابها.

٤- إدارة ملفات العاملين (التعيين، التدريب، مراقبة الدوام، ترصيد الإجازات، نهاية الخدمة، التعويضات)

٥- إعداد كشوف الرواتب الشهرية لكافة العاملين في الكلية، بالتنسيق مع الموارد البشرية (ماهر، 2004:19)

* أبعاد مرونة الموارد البشرية

أ- مرونة المهارات

وهي شيء يمكن الشابة أو تعلمه أو تكوينه لدى المتعلم، عن طريق المحاكاة والتدريب، وأن ما يتعلمه يختلف

باختلاف نوع المادة وطبيعتها وخصائصها والهدف من تعلمها (أبو بكر، 2008: 35)

وكما عرفها (السكرانة، 2016: 25) (هي عدة معان مرتبطة منها خصائص النشاط المعقد الذي يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة، بحيث يؤدي بطريقة ملائمة ، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مفيدة ، ومن معاني المهارة أيضاً الكفاءة والجدوة في الاداء ، وسواء استخدام المصطلح بهذا المعنى أو ذاك، فإن المهارة تدل على السلوك المكتسب أو المتعلم الذي يتوافر له شرطان جوهريان ، أولهما : أن يكون موجها نحو إحراز هدف أو غرض معين ، وثانيهما : أن يكون منظماً بحيث يؤدي إلى إحراز الهدف في أقصر وقت ممكن وهذا السلوك المتعلم يجب أن يتوافر فيه خصائص السلوك)

ب- مرونة السلوك

كما عرفها (ماهر، 2004: 35) (على أنها سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له. كما أنه لا يتم مكافئة من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة)، ولقد عرفها (2012:19)، (Campbellet.ai) على أنها (السلوك التقديري الزائد عن الدور الرسمي للفرد، والذي يساعد في أداء أعمال المنظمة، وإظهار الدعم والتفاني اتجاهها. بمعنى أنه سلوك الفرد التطوعي الذي لا يمكن لنظام التعويضات الرسمي من ملاحظته أو تمييزه بشكل واضح ومباشر، ويساعد هذا السلوك في تحقيق كفاءة وفاعلية وظائف المنظمة).

ج- مرونة الممارسات

كما عرفها (السلمي 2020، 24:23) على أنها الاجراءات العادلة التي يتم تطبيقها في المنظمة وتتيح للعاملين

يتكون التوجيه الريادي من مجموعة من الابعاد التي يحددها وهي كما يلي:-

أ- **الابداع:** كما عرفها (رشيد والسلطان، 2012:34) على انها (هي في الأساس نشاط ابتكاري ورائد الأعمال مبدع وهو رجل اقتصادي يحاول تعظيم أرباحه عن طريق ابتكار منتجات جديدة وطرائق إنتاج وأسواق وأشكال جديدة المنظمة والتي تحدد درجة الابتكار لدى رائد الأعمال إلى أي مدى سيذهب الابتكار في مجال الأعمال التجارية وإلى مدى سيحقق الهدف. الاستراتيجي كما يراها (عبد الله وآخرون، 2018:19) على أنها (تطبيق الأفكار الجديدة، وتوفير السلع والخدمات وتطبيق ثقافة تنظيمية وهيكل تنظيمي واستعمال أسلوب الرقابة وإدارة الاعمال والموارد البشرية بفاعلية). وكما عرفها (Dress et al. 2019 :20) على إنها ميل المنظمة في البحث عن أفكار جديدة وتجربة و عمليات مبتكرة يمكن أن تؤدي إلى الحصول على منتجات أو خدمات أو عمليات تكنولوجية جديدة).

ب- **تحمل المخاطر:** يعد تبني المخاطرة الصفة الرئيسية للريادة منذ أن استعملت أول مرة من قبل (Canutillo) عام (1734م) وقد عرف الريادي بأنه (الفرد الذي يتقبل مخاطرة الرخ والخسارة، منذ ذلك الوقت تم التعامل مع تقبل المخاطرة عنصراً أساسياً من عناصر الريادة وسممة مميزة).

ولقد عرفها (رشيد والسلطان، 2012 :39) على أنها (الميل إلى تفضيل المشروعات ذات العائد المرتفع والاجراءات الاستراتيجية عالية المخاطر والجريئة ضد المشروعات ذات العائد المنخفض والمخاطر المنخفضة والاجراءات الاستراتيجية المحافظة. وكما عرفها (محمود، 2020:311) على أنها (ميل إلى اتخاذ القرارات

في جميع المستويات مسطرة موحدة للتعامل في كافة المواقف والحصول على الخدمات والمعلومات وأداء المهام والادوار والسماح لهم عبر ضمانات معلنة إبداء الرأي وتحفيزهم بشكل. متساوي، وتحقيق المساواة بين الجميع في كافة الإجراءات والانشطة والحقوق والواجبات.

ثانياً: المحور الثاني: التوجه الريادي

تمثل جزر التوجهات الريادية إلى أعمال اللذان وجد بأن المنظمات تتجه لاتخاذ المخاطرة بشكل أكبر من الانواع الأخرى للمنظمات وتكون سبابة في البحث عن الفرص للأعمال الجديدة، وأن التوجه الريادي يربط بعملية استراتيجية بناء على المؤشرات المبكرة من البيئات الداخلية والخارجية للشركات.

* مفهوم التوجه الريادي

يشير مصطلح التوجه الريادي كما يراها (19: George 2011) على أنها استعداد الأفراد أو المنظمات لقبول فرص ومسؤولية جديدة للتأثير على التغييرات في سوق العمل ويعرض الباحثين هنا على تقديم باقة 11 ممارسة السر النقية تعرف إلى اتخاذ قرارات تطبيق الابتكار والابداع والمجازاة منى الشغال الفرص وتحمل المخاطر في الاعمال والمغامرة في التحوية التنافسي وتمكين العاملين لتحقيق أهداف المنظمة بالنمو والاستدامة في عملياتها وأنشطتها. ولقد عرفها (محمود، 2020:311) على أنها لا ظاهرة تنظيمية تعبر عن مدى التزام المنظمة بتقديم المنتجات من سلع وخدمات جديدة أو ممارسات أعمال جديدة شتم بالمخاطرة، فضلاً عن شين حطط السياقية لغرض مواجهة المنافسين).

* أبعاد التوجه الريادي

* مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين. بالشركة العامة للكهرباء بمدينة الكفرة والبالغ عددهم (98) موظفاً، وقد تم الاعتماد في الدراسة على (المسح الشامل) وفقاً لجدول (kylie and Morgan) وقد تم استرجاع عدد (76) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وفقدت (22) استمارة، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

جدول رقم (2) تحليل عبارات مرونة الموارد البشرية أ/ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده مرونة المهارات:

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	العاملين بالأقسام قادرون على تحسين مهاراتهم باستمرار	2.941	1.2295	ضعيف	2
2	العاملين لدينا قادرين على تنفيذ وظائف محددة	3.118	1.2496	متوسط	1
3	العاملين قادرون على ادخال الخبرة وعمليات جديدة الي وظائفهم خلال فترة زمنية قصيرة	2.765	1.4783	ضعيف	3
4	الدرجة الكلية	2.985	1.1480	ضعيفة	

يبين الجدول رقم (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمرونة المهارة حسب إجابات مجتمع الدراسة، كان أعلى عبارة عند رقم (2) وجاءت بمتوسط حسابي (3.118) وانحراف معياري (1.2496)، وأقل عبارة عند رقم (3) وجاءت بمتوسط حسابي (2.765) وانحراف معياري (1.4783)، وشكل عام جاءت مرونة المهارة ضعيفة.

جدول رقم (3) ب/ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده مرونة السلوك

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	العاملين بالأقسام قادرون على تحديد المعوقات وتحديد الأسباب التي تقف أمام التنفيذ	3.847	1.5614	متوسط	2
2	تم ادخال معظم التغيرات التي حدثت مؤخراً في الشركة من قبل العاملين	2.657	1.3290	متوسط	3
3	العاملين قادرون على العمل بكفاءة عالية واضحة للغير حتى في الظروف العاصفة	4.138	1.8155	مرتفع	1
	الدرجة الكلية	3.958	1.6279	متوسطة	

والاجراءات دون معرفة معينة بالنتائج المحتملة وقد تتضمن بعض التعهدات أيضا كتقديم التزامات كبيرة بالموارد في عملية المغامرة التنافسية)

ج- الامن الوظيفي: الامان الوظيفي بدأ يكتسب شعبية كبيرة في الآونة الأخيرة في منظمات الأعمال في ظل البيئة الديناميكية والتغيرات التي تتسارع في عالم الأعمال اليوم، وأصبح الامان الوظيفي لا غنى عنه في قائمة أداء المؤسسات. والأفراد، وخاصة بسبب التغيرات التكنولوجية والاقتصادية وتزايد معدلات دوران العمل في المنظمات. ولقد عرفها (Waston'2010'15) على انها (هي ضمان في استمرارية وظيفة الموظف بسبب الظروف الاقتصادية العامة في البلاد، فألما تعني احتمال الموظف بوظيفة لأطول فترة زمنية في المنظمة فانه يتعامل مع فرصة بقاء الموظفين في منظماتهم حتى لا يكونوا عاطلين عن العمل) وفي حين عرفها (السكرانة، 2016:30) (على أنها بناء على الدخل والاستقرار وهي إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في العمل، وعدم تعرضه للصرعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل).

أده الدراسة: ثم الاعتماد على الاستمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتشمل قسمين: القسم الأول فيحتوي على مقياس أبعاد مرونة الموارد البشرية (مرونة المهارات، مرونة السلوك، مرونة الممارسات)، وأما القسم الثاني فيحتوي على أبعاد التوجيه الريادي (الابداع، تحمل المخاطرة. الأمن الوظيفي). إن العبارات المستخدمة تمت صياغتها بالاعتماد على أداة القياس، وتم صياغتها في استمارة الاستبانة بشكل إيجابي، واستخدام مقياس ليكرث الخماسي وذلك لقياس إجابات مجتمع الدراسة وفق الدرجة والمتوسط المرجع.

* تحليل عبارات التوجه الريادي

جدول رقم (5) أ/ يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لبعد الأبداع

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
2	متوسط	1.5929	3.538	أشجع الأفكار الإبداعية التي يطرحها الزملاء والعمالون في الشركة
1	مرتفع	1.6345	4.697	أثن نظاما يدعم ابتكار اشياء جديدة للشركة بطريقة إبداعية
3	متوسط	1.8018	3.438	أحرص على تبنى أساليب جديدة في تطوير العمل لجعل الشركة خلاقه في أساليب عملها
	متوسطة	1.6072	3.528	الدرجة الكلية

يبين الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لبعد الإبداع حسب إجابات مجتمع

الدراسة، كان أعلى عبارة عند الرقم (2) وجاءت بمتوسط

حسابي (4.697) وانحراف معياري (1.6345) وأقل

عبارة عند الرقم (3) وجاءت بمتوسط حسابي (3.438)

وانحراف معياري (1.8018)، وبشكل عام جاء بعد

الإبداع متوسط.

ب/ جدول رقم (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لبعد تحمل المخاطر

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
2	ضعيفة	0.7669	2.261	أميل للعمل بجرأة في الحالات التي تتسم بمخاطر عالية
1	ضعيفة	0.8692	2.309	دائما متحمس لتحمل المخاطر المحسوبة للأفكار الجديدة
3	ضعيفة	0.7297	2.166	أعتبر مفهوم المخاطر سمة إيجابية للشركة
	ضعيفة	0.7715	2.119	الدرجة الكلية

يبين الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لبعد تحمل المخاطرة، وكانت أعلى عبارة

عند الرقم (2) وجاءت بمتوسط حسابي (2.309) وانحراف

معياري (0.8692)، وأقل عبارة عند الرقم (3) وجاءت

بمتوسط حسابي (2.166) وانحراف معياري (0.7297)

وبشكل عام جاء بعد تحمل المخاطرة ضعيف.

يبين الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لمرونة السلوك حسب إجابات مجتمع

الدراسة، كان أعلى عبارة عند الرقم (3) وجاءت بمتوسط

حسابي (4.138) وانحراف معياري (1.8155) وأقل

عبارة عند رقم (2) وجاءت بمتوسط حسابي (2,657)

وانحراف معياري (1.3290)

وبشكل عام جاءت مرونة السلوك متوسطة.

جدول رقم (4) ج/ يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لبعد مرونة الممارسة

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	مرتفع	1.7453	4.657	العاملين بالأقسام يتمتعون بمهاره متعددة يمكن تطبيقها على الممارسات الحالية والممارسات الأخرى
3	متوسط	1.6371	3.776	العاملين بالأقسام لدينا قادرين على أداء المزيد من كفاءة عالية خلال فترة زمنية قصيرة بالممارسات
2	مرتفع	1.6847	4.200	العاملين قادرين على أداء ممارسات جديدة مع تحمل مسؤوليات جديدة الى جانب ممارسات الحالية خلال فترة زمنية قصيرة
	مرتفعة	1.6831	4.128	الدرجة الكلية

يبين الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لمرونة الممارسات حسب إجابات مجتمع

الدراسة وكان أعلى عبارة عند الرقم (1) وجاءت بمتوسط

حسابي (4.657) وانحراف معياري (1.7453)، وأقل

عبارة عند رقم (2) وجاءت بمتوسط حسابي (3.776)

وانحراف معياري (1.6371) وبشكل عام جاءت مرونة

الممارسات مرتفعة.

جدول رقم (7) ج/ يوضع المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لبعد الأمن الوظيفي

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
1	مرتفع	1.7034	4.875	أمن بضرورة مواجعة تغيرات البيئة الفحائية
2	متوسط	1.5418	3.272	اعتقد بأن أعظم الأرباح تكمن خلف أعظم المخاطر
3	متوسط	1.5418	3.272	أركز بشدة على الأمن والابتكار والقيادة التكنولوجية والبحث والتطوير في الشركة
متوسطة		1.5039	3.916	الدرجة الكلية

يبين الجدول رقم (7) إن أعلى العبارات عند الرقم

- (1) وجاءت بمتوسط حسابي (4.875) وانحراف معياري (1.07034)، وجاءت متساوية عند العبارة رقم (2) (3) وجاءت بمتوسط حسابي (3.272) وانحراف معياري (1.5418) وبشكل عام جاء بعد الامن الوظيفي متوسط.

جدول رقم (8) يوضح الجدول (8) ابعاد مرونة الموارد البشرية

المقاس	مرونة المهارات	مرونة السلوك	مرونة الممارسة
المتوسط الحسابي	2.985	3.958	4.128
الانحراف المعياري	1.1480	1.6279	1.6831
الدالة الإحصائية	دالة إحصائية قبول	دالة إحصائية قبول	دالة إحصائية قبول

يبين جدول رقم (8) انه يوجد علاقة ذات دالة

إحصائية لأبعاد مرونة الموارد البشرية.

جدول رقم (9) جدول يوضح ابعاد التوجه الريادي

المقاس	الإبداع	تحمل المخاطر	الأمن الوظيفي
المتوسط الحسابي	3.528	2.119	3.916
الانحراف المعياري	1.6072	0.7715	1.5039
الدالة الإحصائية	دالة إحصائية قبول	ليست دالة إحصائية رفض	دالة إحصائية قبول

يبين الجدول رقم (9) انه توجد علاقة ذات دالة

إحصائية، لبعد الإبداع وبعد الأمن الوظيفي بينما بعد تحمل المخاطر ليست دالة إحصائية.

أولاً: النتائج

من خلال التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة

بواسطة الاستبانة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:-

1- أظهرت النتائج أن أثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي جاءت متوسطة.

2- أوضحت النتائج الدراسة أن بعد مرونة الممارسة جاء مرتفع بمتوسط حسابي (4.128) وانحراف معياري

(16831)، وجاء بعد مرونة السلوك بمتوسط حسابي

(3.958) وانحراف معياري (1.6279) وبدرجة

متوسطة، بينما بعد مرونة المهارة جاء بمتوسط حسابي

(2.985) وانحراف معياري (1.1480) وبدرجة ضعيفة.

3- أظهرت النتائج إن بعد الأمن الوظيفي جاء بدرجة

متوسطة. وبتوسط حسابي (3.916) وانحراف معياري

(1.5039) وجاء بعد الابداع بمتوسط حسابي (3.528)

وانحراف معياري (1.6072) وجاء بعد تحمل المخاطر

بمتوسط حسابي (2.119) وانحراف معياري (0.7715)

وبدرجة ضعيفة.

4- أوضحت النتائج أن هناك تأثيراً ذات دلالة إحصائية

لأبعاد ومرونة الموارد البشرية والتوجه الريادي، بينما تحمل

المخاطر ليس ذات دلالة إحصائية لبعد التوجه الريادي.

ثانياً التوصيات

1- يستوجب اهتمام القيادات الإدارية في شركات القطاع

الخاص على تشجيع الابتكار والافكار الابداعية وتبنى أساليب

جديدة لتطوير إعادة صياغة خططها.

2- ضرورة جذب أفضل الكوادر العلمية وتحفيزهم من أجل

تقدم قصارى جهودهم لتستفيد المهام الموكلة إليهم وذلك

لوجود خلل في مستوى تحمل المخاطر واقتناص الفرص لدى

القيادات الإدارية في شركات القطاع الخاص فيما يخص الموارد

البشرية.

3- ينبغي على الشركات زيادة اهتمامها بأبعاد التوجه

الريادي بشكل شمولي تكاملي بهدف تعزيز فرص نجاحها.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

ال مراد، نوال يونس محمد، (2022)، (مرونة الموارد البشرية ودورها في الحد من ظاهرة التنمر الوظيفي)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

يسين، ايمن جمال علي، (2023)، (دور الوجه الريادي في تحسين مستوى التفوق التنافسي بالموانئ البحرية المصرية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، قسم إدارة الاعمال.

عارف، محمد عارف عبدة، (2023)، (دور التوجه الريادي في تحقيق المرونة الاستراتيجية لقطاع الدواء المصري)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات جامعة بورسعيد قسم نظم معلومات الاعمال.

الطائي، علي محمد التميمي، (2007)، (أثر مرونة الموارد البشرية في أداء فرق العمل)، دراسة الاستطلاعية في ديوان الرقابة المالية، مجلة التراث الجامعية، 23-24.

محمود، منيب محمد، (2020)، (دور الوجه الريادي في الصيانة الإنتاجية الشاملة)، دراسة استطلاعية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت المجلد (16)، العدد (1)، ص311.

رشيد، صالح عبد الله والسلطاني علي عصام، (2012)، (التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الامارات العربية المتحدة)، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 9، عدد 38، ص34.

أبو بكر، محمود (2008)، (الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، القاهرة، الطبعة الأولى، ص 15

السكرانة، بلال خلف، (2016)، ((الريادة وإدارة منظمات الأعمال))، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الاردن - الطبعة الثانية.

ماهر، أحمد، (2004)، (إدارة الموارد البشرية) الدار الجامعية، جامعة الإسكندرية، مجموعة النيل العربية طباعة ونشر وتوزيع (35).

السلمي، علي، (2020)، (إدارة الموارد البشرية) دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

رضوان طارق (2021)، (تأثير مرونة الموارد البشرية في تعزيز الأداء العالي)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الاعمال.

الشاعر سوسن عبد الله مدلل، (2019)، (إثر مرونة الموارد البشرية في التوجه الريادي)، رسالة دكتوراه غير منشورة، العالمية جامعة العلوم الإسلامية، الأردن عمان، كلية الدراسات العليا.

حدر، قاسم داود شموا، (2020)، (إثر مرونة الموارد البشرية على تعزيز السلوك الإبداعي لدي العاملين في شركات الاتصالات الأردنية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الاسراء، كلية الاعمال، قسم إدارة الاعمال، الأردن.

Georg ، Thomas & Philipp ، siege،
(2011) ، entrepreneurial in long-
Lived family firms) ، (review of
springer science Business media
pp19.

Dress ET ،al ،(2009) ، (strategies
management: text and cases
edition McGraw_ Hill
Education ، New York pp20.

Watson، Thomas & Philipp siege،
(2010)، (Entre prreneuriat
orientation in long- lived family
firms) preview of springer
science Business media، pp.15.

عبد الله واخرون، حاتم علي، عبد الله، محمود صالح، زاهد
محمد علي، (2019)، (متضمنات فلسفة
التوجهات الريادية في الشركة العامة لصناعة الادوية
والمستلزمات الطبية)، في سامراء دراسة تحليلية لا
راء عينة من مديري الأقسام الإنتاجية)، مجلة جامعة
الموصل، تنمية الرافدين، مجلة جامعة الموصل، تنمية
الرافدين، المجلد 37، العدد 119 ص 19.

ثانياً- المراجع الأجنبية

Robert D. His rich. To ward an
organization model for
Entrepreneur national
Entrepreneurship 1992,
Conference, Dortmund,
Germany. 1992", P29

Nyberg J.606 wwright6m. (2015). 50
Years of human capital
research: Assessing What We
Know exploring where we go
Academy of management Peer's
Pactiv's" 6295.

Compel. A. coff6R.Kryscynski.D.
(2012) "Rethinking sustained
competitive advantage from
human capital" Academy of
management Review. (19)

Nyberg ،J. ،wright ،m (2015).50 years
of human capital research:
"Assessing what we know
exploring where we go
Academy of management Purrs
pectizes" 295.