

## دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية على تحقيق ريادة الأعمال ( دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي في دولة ليبيا )

د/ ايمن متولى الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل  
البحرى – كلية ادارة الاعمال

د / شريف حسن الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل  
البحرى – كلية ادارة الاعمال

أ/ صالح محمد إبراهيم  
(باحث ماجستير ادارة اعمال)

### الملخص :

تهدف الدراسة الى بحث اثر تطبيق نظم العمل عالية الاداء للموارد البشرية على تحقيق ريادة الأعمال ، ومستوى تطبيق تلك النظم ممثلة في وضوح الوصف الوظيفي و التوظيف الانتقائي ومشاركة المعلومات وتقييم الأداء والأمان الوظيفي والتدريب والتنمية ، وقد اعتمد الباحث في منهجية الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، وتمثلت عينة الدراسة في عدد ٣٦٥ مفردة تم استطلاع آراءهم بالاعتماد على استبانة الآراء، وقد تم التوصل الى أن نظم العمل عالية الأداء تؤثر في تحقيق ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي في دولة ليبيا بدرجة قوة تأثيرية قدرها ٢٥.٧%، حيث تؤثر نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية والتي اعتمدت عليها الدراسة على المتغير التابع ريادة الأعمال، وقد جاء من حيث الأهمية النسبية في التطبيق ممارسة وضوح الوصف الوظيفي في المرتبة الأولى يليها التوظيف الانتقائي ثم مشاركة المعلومات ثم الأمان الوظيفي ثم تقييم الأداء وأخيرا التدريب والتنمية في المرتبة الأخيرة، وأوصى الباحث أن تعمل الوزارة على الأخذ بنتائج نموذج الانحدار التي توصلت اليه الدراسة نظرا لما قد يساهم في زيادة وتحقيق ريادة الأعمال في ظل وجود علاقة إيجابية مرتفعة بين نظم

العمل عالية الأداء التي ناقشتها الدراسة وبين ريادة الأعمال في الوزارة، بجانب التركيز على نظم التدريب نظرا لانخفاض مستوى الأهمية النسبية مقارنة بباقي النظم التي تم دراستها وذلك من خلال الاهتمام بتقديم الدورات التدريبية لتنمية القدرات الخاصة للعاملين مما يساهم في توافر عنصر المهارة بجانب الخبرة ويؤدي ذلك الى تحقيق ريادة الأعمال.

### - مقدمة:

أن للعنصر البشري أهمية كبيرة، فانه يعتبر من أهم عوامل الإنتاج في المنظمة في ظل التغيرات والتحول التي يشهدها العالم، وفي مختلف جوانب الحياة المعاصرة، حيث أصبحت تعاني الكثير من المنظمات الإنتاجية، والإقتصادية من مشاكل الفائض أو العجز في بعض الأوقات من الموارد البشرية في مجالات العمل المختلفة، فبينما تشكو إدارات أو أقسام معينة في هذه المنظمات من زيادة عدد الأفراد عن حاجتها الفعلية، نجد إدارات أو أقسام أخرى تعاني، من ضغط العمل وعدم إمكانها تحقيق أهدافها لقلّة مواردها البشرية. (الداوي، ٢٠١٠)

ولغاية تحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة من خلال الاعتماد على نظم إدارة الموارد البشرية التي تحقق الأداء العالي فان للمعرفة دور في عملية تعظيم قيمة المورد ، حيث أن المعرفة قائمة على كل من البيانات والمعلومات والمعارف ، ومن ثم فان عملية تشارك المعرفة سواء عن طريق نقل أو تبادل أو تحويل المعرفة سوف يساهم ذلك في تحقيق قيمة مضافة للموارد البشرية ، فان حرص كل المنظمات على البقاء من خلال مسيرتها يتولد عن هذا ما يسمى بالتعلم التكيفي الذي يضمن لها البقاء أطول فترة ممكنة والوصول الى غاياتها. (اقطى، ٢٠١٧)

وبالتالي فان اتباع المؤسسة لأسلوب تطبيق نظم العمل عالية الأداء في ظل التشارك المعرفي يمكن أن يساعد ذلك على تحقيق ولاسيما يؤدي الى زيادة القدرة على تطوير، وتنظيم، وإدارة المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي قد تحصل وذلك من خلال اتباع الإجراءات الاستباقية، وتحقيق الإبداع، وتبني

المخاطرة، وحدة المنافسة وهو ما يعد نجاح للمؤسسة في الوصول الى مستوى مرتفع مما يطلق عليه ريادة الأعمال (Ndubisi&Iftikhar,2012)

#### ١ - مشكلة الدراسة:

نظرا لطبيعة عمل وزارة التعليم العالي وهى من الوزارات القائمة على العنصر البشرى الذى يتطلب توافر كفاءات إدارية ومهنية تتسم بمهارات خاصة لتحقيق الغرض الإستراتيجي وهو النهوض بالعملية التعليمية ونشر العلم والمعرفة لغرض استثمار الطاقات واستغلالها لكي يتحقق النجاح ، فقد تشكلت الإشكالية الأولى للدراسة هي التعرف على نظم العمل التي حققت أداء مرتفع خلال الفترة السابقة للدراسة ، والإشكالية الثانية هي دراسة تأثير تلك النظم على تحقيق ريادة في الأعمال ، حيث ان الدراسة التطبيقية تعمل على الإجابة على تساؤل مفاده التعرف على القوة التأثيرية لنظم العمل عالية الأداء التي يتم تطبيقها في الوزارة على عناصر الريادية في الأعمال ممثلة في الاستقلالية و الإبداعية و تقبل المخاطر والاستباقية والمنافسة الهجومية ، وكيف يمكن أن تتحقق ريادة الأعمال من خلال تطبيق نظم العمل عالية الأداء ، حيث قد تم صياغة الإشكالية في التساؤل الآتي :

- هل يوجد علاقة إحصائية بين نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية وبين ريادة العمل في وزارة التعليم العالي الليبية ؟

#### ٢ - أهداف الدراسة:

يعد الهدف الرئيسي للبحث هو التوصل لتأثير نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية على ريادة العمل ، وذلك من خلال بيان تأثير أبعاد تلك النظم كمتغيرات مستقلة على المتغير التابع وهو ريادة العمل في وزارة التعليم العالي الليبية ، حيث يمكن صياغة الأهداف الفرعية على النحو التالي :

١ . معرفة مستوى تطبيق نظم العمل عالية الأداء في وزارة التعليم العالي الليبية وبيان الأهمية النسبية لتطبيق تلك الممارسات ممثلة في التدريب والتنمية ،

- التوظيف الانتقائي ، المشاركة ، تقييم الأداء ، وضوح الوصف الوظيفي ، الأمان الوظيفي ، والتعرف على الممارسات الأكثر تطبيق في الوزارة .
- ٢ . دراسة القدرة التأثيرية لإبعاد نظم العمل عالية الأداء على ريادة العمل في وزارة التعليم العالي الليبية .
- ٣ . معرفة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة واشتقاق فروض الدراسة الحالية وفقا لما تم استقراءه من الدراسة الحالية .
- ٣- أهمية الدراسة:

#### تتشكل أهمية الدراسة في النقاط الآتية :

- ١ . إن تناول البحث لموضوع نظم العمل عالية الأداء تعد من الأهمية للباحثين والأكاديميين نظرا لدراسة التطور الحاصل في نظم إدارة الموارد البشرية ، حيث يساهم في ذلك في التعرف على الممارسات التي تم تطويرها لتزيد من الأداء وتساهم في التأثير على ريادة الأعمال .
- ٢ . يحتوى البحث على الجوانب النظرية التي استعرضت كلا من ماهية نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية وريادية الأعمال ، فضلاً عن استعراض العوامل والأبعاد الداخلية المرتبطة بهم .
- ٣ . تعد نتائج الدراسة محل اهتمام للباحثين على تطوير البحث والتعرض لجوانب أخرى تساعد في إثراء أدبيات البحث لغرض استكشاف جوانب أخرى ربما أغفلتها الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع .
- ٤ . تعد الدراسة التطبيقية لبيان اثر نظم العمل عالية الأداء على ريادة الأعمال من الأهمية في واقع عمل وزارة التعليم العالي الليبية ، حيث تعتبر الوزارة من الجهات التي لا تصنف بانها إنتاجية ولكن من الجهات الخدمية .

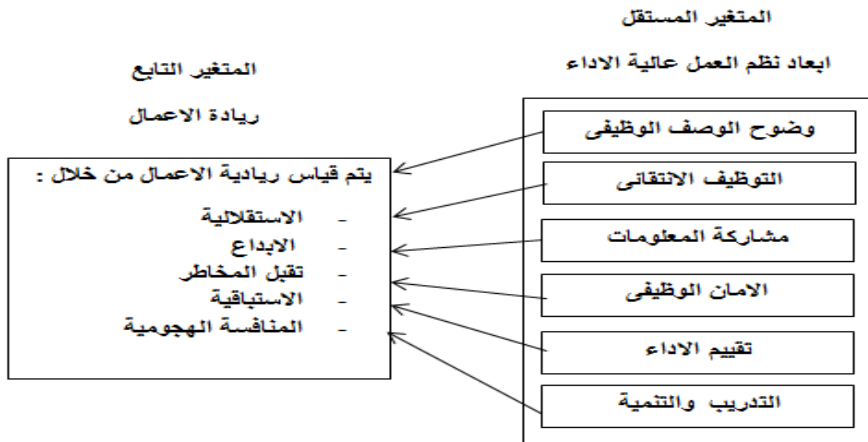
#### ٤- فرضيات الدراسة:

- تتشكل فرضيات الدراسة بين فرضية رئيسية وفرضيات فرعية على النحو التالي:
- الفرض الرئيسي : " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين نظم العمل عالية الأداء وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

- **الفرض الفرعي الأول:** " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين وضوح الوصف الوظيفي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "
- **الفرض الفرعي الثاني:** " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التوظيف الانتقائي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "
- **الفرض الفرعي الثالث:** " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين مشاركة المعلومات وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "
- **الفرض الفرعي الرابع:** " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأمان الوظيفي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "
- **الفرض الفرعي الخامس:** " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تقييم الأداء وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "
- **الفرض الفرعي السادس:** " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التدريب والتنمية وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

##### ٥- نموذج الدراسة :

يوضح الشكل التالي رقم (١) نموذج الدراسة:



## نموذج الدراسة

### ٦- الدراسات السابقة:

(١) دراسة (Hafeez,2020) بعنوان " أثر الدفع بنظم العمل عالية الأداء على ريادة الأعمال في البنوك الفرنسية "، حيث هدفت الدراسة الى إبراز العلاقة بين تطبيق البنوك لآليات تعتمد على الدفع المستمر نحو تعزيز استخدام نظم العمل عالية الأداء وتحقيق ريادة في الأعمال وقياس مدى تأثير العناصر المتعلقة بنظم العمل عالية الأداء على الاستقلالية و الإبداعية و تقبل المخاطر والاستباقية والمنافسة الهجومية ، وذلك من خلال معرفة التغيرات التي تم التأكد من كونها تحقق أداء مرتفع العمل عالية الأداء، والتي ترجع إلى (التوظيف الانتقائي، التدريب والتنمية ، مشاركة المعلومات ، الأمان الوظيفي ، وضوح الوصف الوظيفي ، تقييم الأداء)، وقد اعتمدت الدراسة على استبانة الآراء بالتوزيع على عينة من ٣٨٠ مفردة ، وتضمن أسئلة متعلقة بستة محاور للتحقق من صحة لفرضيات ، وقد تم توزيعه على مديرو الإدارات في عينة من ١٠ بنوك فرنسية وباختبار الدراسة تم استخدام الطرق الإحصائية لبيان طبيعة العلاقة واختبار الانحدار المتعدد لبيان تأثير نظم العمل عالية الأداء على ريادة الأعمال وفي الأخير خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير لنظم العمل عالية الأداء (التدريب والتنمية ، مشاركة المعلومات ، وضوح الوصف الوظيفي ، تقييم الأداء ) على ريادة الأعمال بنسبة قدرة تأثيرية ٥٢.٤% وعدم وجود تأثير معنوي لباقي المتغيرات.

(٢) دراسة (التراوى، ٢٠٢٠) بعنوان "أثر السياسات الاستراتيجية لموارد البشرية ذات الأداء العالي على ريادة الأعمال في شركة (زين) الاتصالات بالسودان " حيث هدفت الدراسة الى التعرف على اثر كلا من سياسة (التدريب والتوظيف ومشاركة العاملين و تقييم الأداء و الأمان الوظيفي ) على مستوى ريادة الأعمال، وتوصلت الدراسة الى نتيجة مفادها وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين تقييم السياسات التي تعتمد عليها الشركة وبين مستوى ريادة

الأعمال للعاملين وان اتباع الشركة لنظم عمل مرتفعة الأداء ساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال وذلك بعد استطلاع عينة من ٥٠ موظف من الإدارة العليا ، حيث كونها تحدياً رئيساً، في تحسين مستوى الشركة، فقد قامت الشركة بدعم الأدوات التي تساهم في تحسين مستوى الأداء في الموارد البشرية ومن ثم توافرت العوامل التي أدت الى تحقيق ريادة في الأعمال .

(٣) دراسة ( الشورى ، ٢٠٢٠ ) " اثر منظومة الموارد البشرية عالية الأداء على تحقيق التميز وريادة الأعمال " ، حيث تلعب الإدارة دورا كبيرا في تحقيق التفوق والتميز المؤسسي والمنافسة خلق الريادة فقد كثرت النظريات الحديثة التي تحاول وضع الأطر العامة لتحسين أداء الموارد البشرية ولكن في حين التيقن من أن الشركة تتبع نظم تحقق مستوى أداء مرتفع ذهب الأمر الى اختبار اثر تلك النظم على ريادة الأعمال ، وقد أضحي الوصول إلى نموذج ناجع من الأدوات التي تتبعها الشركات في الأردن ، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة من ١٠ شركات صناعية في عمان ، لغرض بيان الفروقات فيما بينهم ، وتم استطلاع رأى عدد ٥٦٣ مفردة ، فهذه الدراسة تحاول إلقاء الضوء على منهج مهم من مناهج البحث الوصفي التحليل لوصف الظاهرة بشكل واضح وبيان الفروقات الجوهرية ، وتفعيل منظومة توضح الأثر الإيجابي في تطبيق ممارسات للموارد البشرية حققت أداء مرتفع يمكن أن يساهم هذا التطبيق في تحقيق ريادة في الأعمال والابتكار والمنافسة وتقبل المخاطر وتوصلت الدراسة من خلال الاختبارات الإحصائية الى منظومة الموارد البشرية ذات الأداء المرتفع والتي تتشكل في (الأمان الوظيفي و وضوح الوصف الوظيفي و تقييم الأداء ومشاركة العاملين والتوظيف والتعيين، التدريب ) والتي أظهرت النتائج الإحصائية الى انه لا يوجد تأثير معنوي مرتفع تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال في عدد ٦ شركات من اصل ١٠ شركات ، بينما أظهرت الدراسة النتائج أن عدد ٢ شركات تقوم بتطبيق أدوات من الممارسات التي تساهم في تحسين الأدوات وذلك يعبر عن ضعف في الموارد البشرية .

٤) دراسة (shahzad et al, 2020) بعنوان " استراتيجيات نظم العمل ذات الأداء العالي وتأثيرها في الثقافة التنظيمية وريادة الأعمال "، هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر استراتيجيات إدارة نظم العمل عالية الأداء المتمثلة في الانتقاء في التوظيف والتعيين و التحفيز وتقييم الأداء و الوصف الوظيفي والأمان الوظيفي ، حيث حققوا اثر إيجابيا على الأداء في الجامعات الباكستانية، ومن ثم تم بيان تأثير تلك الممارسات على الثقافة التنظيمية وريادة الأعمال حيث شمل مجتمع الدراسة ١٠ جامعات حكومية، وقد تم الحصول على البيانات بواسطة استبيان أعد لهذا الغرض كأداة لجمع البيانات والوقوف على آراء أفراد العينة المكونين من ١٢٠ مفردة من أعضاء هيئة التدريس، مقسمين الى فئتين، (٧٥) مفردة للذكور مقابل (٤٥) مفردة للإناث. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إيجابية بين كلا من التوظيف والتعيين و الوصف الوظيفي والأمان الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة مع ريادة الأعمال ، في حين أن ممارسات التحفيز وتقييم الأداء شكلت ارتباطا ضعيفا مع ريادة الأعمال ، بينما أظهرت النتائج وجود ارتباط مرتفع بين نظم العمل ذات الأداء العالي للموارد البشرية على تحسين الثقافة التنظيمية لذلك وجب الاهتمام أكثر بإدارة الموارد البشرية ذات نظم العمل عالية الأداء لما لها من اثر إيجابي على تحقيق ريادة الأعمال .

٥) دراسة (Dimba et al, 2020) " تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على ريادة الأعمال في الشركات متعددة الجنسيات بكينيا " هدفت الدراسة الى معرفة اثر ممارسات نظم العمل عالية الأداء على أداء شركات التصنيع متعددة الجنسيات في كينيا، والربط بينها وبين ريادة الأعمال و شمل مجتمع الدراسة ٥١ شركة من الشركات موضوعة البحث، وتصميم استبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة لقياس وجهات نظر أفراد العينة الممثلين بهذه الشركات، توصلت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء في تلك الشركات وبين مستويات الأداء المتحقق فيها ومن ثم بيان الأثر للنظم التي تثبتت علاقة معنوية واثر إيجابي في تحسين الأداء وبإعادة اختبار الأثر على ريادة الأعمال تم التوصل الى أن هناك اثر إيجابي لنظم العمل عالية



الأداء على ريادة الأعمال ، وان هذه العلاقة مرتبطة بشكل كبير بدرجة قوة تأثيرية للنموذج الإحصائي قدره ٧٣.٨% وبالأخص لممارسات ( التوظيف الانتقائي وعلاقات العاملين و مرونة إجراءات الأعمال ) مع التوجهات والمعتقدات التي تحكم سلوك العاملين في تلك الشركات اجدى ذلك الى تحقيق زيادة في الأعمال وزيادة المنافسة.

#### ٧- التصميم المنهجي للدراسة :

استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث انه تم اشتقاق فروض الدراسة بناء على ما تم استقراءه من الدراسات السابقة وذلك لبناء نموذج الدراسة والتعرف على أسلوب قياس المتغيرات ، حيث انه تم صياغة الجانب النظري وعرض الأدبيات والدراسات السابقة ما ساهم في توضيح الجوانب المرتبطة بنظم العمل عالية الأداء وريادية الأعمال وفقا للمنهج الوصفي ، وفي ضوء التوصل الى نتائج اختبار الفرضيات فانه تم الدمج بين المنهج الوصفي والتحليلي لغرض تحليل الظاهرة من خلال استطلاع آراء عينة من أفراد المجتمع في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا ، وعن طريق إجراء الاختبارات الإحصائية يمكن التوصل لحجم الأثر ونوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ، والتالي يمكن التوصل الى النتائج النهائية للدراسة وتقديم التوصيات المبنية على النتائج .

#### ٨- مجتمع وعينة الدراسة:

تشكل مجتمع الدراسة في العاملين بوزارة التعليم العالي بدولة ليبيا، وقد تشكلت عينة الدراسة بالاعتماد على قانون العينة ، حيث يقدر عدد العاملين بالوزارة (مديرو الإدارات ومعاونيهم – أعضاء هيئة التدريس) ومعاونيهم بنحو ب ٢٠ الف وفقا لإحصائيات الوزارة حتى نهاية العام ٢٠١٩ ، حيث ان العينة النهائية تمثلت في ٣٧٧ مفردة سوف يتم استطلاع آرائهم حول موضوع الدراسة وتبيان ما اذا كان هناك قبول أو رفض لفرضيات من خلال اتباع الإجراءات أو الاختبارات الإحصائية .

## ٩- حدود الدراسة:

تتكون حدود الدراسة من حدود موضوعية وحدود مكانية وحدود زمانية وحدود بشرية :

- **الحدود الموضوعية :** تتشكل الحدود الموضوعية في ماهية ممارسات إدارة الموارد البشرية ونظم العمل عالية الأداء وريادية الأعمال.
- **الحدود المكانية :** وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا
- **الحدود الزمنية :** دراسة الفترة من ٢٠١٨ حتى ٢٠١٩ .
- **الحدود البشرية :** العاملين في الوزارة (مديرو الإدارات ومعاونيهم – أعضاء هيئة التدريس)

## ١٠- نتائج الاختبارات الاحصائية:

ويشير الجدول التالي رقم (١) الى أن ترتيب أبعاد نظم العمل عالية الأداء وفق لاستجابات أفراد عينة الدراسة .

### الجدول رقم (١)

ترتيب أبعاد نظم العمل عالية الأداء في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية النسبية	الأهمية النسبية
1	البعد الأول : وضوح الوصف الوظيفي	4.2416	1.1519	2	84.83%
2	البعد الثاني : التوظيف والانتقاء	4.2641	1.1283	1	85.28%
3	البعد الثالث: مشاركة المعلومات	4.2318	1.0924	3	84.64%
4	البعد الرابع : الأمان الوظيفي	4.1518	1.0151	4	83.04%
5	البعد الخامس : تقييم الأداء	4.1501	1.0298	5	83.00%
6	البعد السادس : التدريب والتنمية	4.1249	1.0301	6	82.50%
	مستوى تطبيق نظم العمل عالية الأداء	<b>4.1940</b>	<b>1.1254</b>	-	<b>83.88%</b>

تشير النتائج الى أن عملية التوظيف والانتقاء جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (4.2641) وانحراف معياري (1.1283) وأهمية نسبية (85.28%) ، يليه البعد وضوح الوصف الوظيفي بمتوسط حسابي (4.2416) وانحراف معياري (1.1519) وأهمية نسبية (84.83%) ، يليه البعد

دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية على تحقيق ريادة الأعمال ( دراسة تطبيقية ...

صالح محمد إبراهيم

مشاركة المعلومات بمتوسط حسابي (4.2318) وانحراف معياري (1.0924) وأهمية نسبية (84.64%) ، يليه البعد الأمان الوظيفي بمتوسط حسابي (4.1518) وانحراف معياري (1.0151) وأهمية نسبية (83.00%) ، يليه البعد تقييم الأداء بمتوسط حسابي (4.1501) وانحراف معياري (1.0298) وأهمية نسبية (83.04%) ثم في المرتبة الأخيرة البعد التدريب والتنمية بمتوسط حسابي (4.1249) وانحراف معياري (1.0301) وأهمية نسبية (82.50%) ، وتظهر النتائج أن نسبة تطبيق نظم العمل العالية الأداء في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا جاءت بمستوى أهمية نسبية قدرها 83.88% تعبر عن توافر مستوى مرتفع من التطبيق.

ويشير الجدول التالي رقم (٢) الى أن ترتيب أبعاد نظم العمل عالية الأداء وفق لاستجابات أفراد عينة الدراسة .

#### الجدول رقم (٢)

ترتيب أبعاد ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية
1	البعد الأول : الاستقلالية	4.1014	1.0030	5	82.03%
2	البعد الثاني : الإبداع	4.2274	1.0882	1	84.55%
3	البعد الثالث: تقليل المخاطر	4.1384	1.0987	4	82.77%
4	البعد الرابع : الاستباقية	4.2205	1.0704	2	84.41%
5	البعد الخامس : المنافسة الهجومية	4.1808	1.0430	3	83.62%
	مستوى ريادة الأعمال	4.1737	1.0406	-	83.47%

يشير الجدول الى المتوسط الحسابي لأبعاد المتغير التابع (ريادية الأعمال) ، وذلك لتوضيح ترتيب المتوسط الحسابي للمتغيرات ومن ثم التعرف على درجة الأهمية النسبية لكل متغير حسب الترتيب ، ذلك وفقا لاستجابات عينة الدراسة ، حيث تشير النتائج الى أن عملية الإبداع جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية

بمتوسط حسابي (4.2274) وأهمية نسبية (84.55%) ، يليه بعد الاستباقية بمتوسط حسابي (4.2205) وأهمية نسبية (84.41%) ، يليه بعد المنافسة الهجومية بمتوسط حسابي (4.1808) وأهمية نسبية (83.62%) ، يليه بعد تقليل المخاطر بمتوسط حسابي (4.1384) وأهمية نسبية (82.77%) ، يليه بعد الاستقلالية بمتوسط حسابي (4.1014) وأهمية نسبية (82.03%) ، حيث يوضح ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد الداخلية لريادية الأعمال أن هناك مستوى مرتفع من الإبداع والإثراء الفكري بينما جاء معيار الاستقلالية في المرتبة الأخيرة نظرا لتشابه القرارات والجهات التي تخضع لها وزارة التعليم العالي نظرا للأحداث التي مرت بها دولة ليبيا .

يوضح جدول رقم (٣) نتائج اختبار الانحدار الخطى المتعدد لقياس تأثير المتغير المستقل نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية بإبعادها (وضوح الوصف الوظيفي - التوظيف والانتقاء - مشاركة المعلومات - الأمان الوظيفي - تقييم الأداء - التدريب والتنمية) على المتغير التابع ريادة الأعمال.

### الجدول رقم (٣)

#### نتائج اختبار القوة التأثيرية لنموذج الانحدار المتعدد

معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل Adjusted R Square	مقدار البواقي Std. Error of the Estimate	معامل الارتباط الذاتي Durbin Watson	مستوى المعنوية sig
0.507 <sup>a</sup>	0.257	0.2480	0.08132	1.823	0.0005

\* يوجد مستوى معنوية عند مستوى اقل من ٥% بدرجة اكبر من ٥%

حيث يتضح من الجدول أن نتائج نموذج الانحدار المتعدد جاءت بمستوى معنوية اقل من ٥% ودرجة ثقة اكبر من ٩٥% ، وان معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع قدرها (٥٠.٧%) ، حيث يظهر معامل التحديد أن القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة (نظم العمل عالية الأداء بإبعادها) على المتغير التابع (ريادية الأعمال) قدرها (٢٥.٧%) وهي تعد درجة تأثير مرتفعة في ظل وجود تأثير

للعوامل الأخرى ، وتوصلت النتائج أن معامل التحديد المعدل يشير الى أن المتغيرات المستقلة تفسر التغير في التباين الحاصل في المتغير التابع بمقدار (٢٤.٨%) ، حيث تشير قيمة معامل الارتباط الذاتي Durbin-Watson انه لا يوجد مشكلة ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة .

ويوضح جدول رقم (٤) نتائج معامل الانحدار (بيتا) وذلك للتوصل الى معادلة الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع .

الجدول رقم (٤)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد لبيان تأثير أبعاد نظم العمل عالية الأداء

على ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا

القيم الإحصائية	مقدار ميل الانحدار Beta	مقدار الخطأ العشوائي Std. Error	مستوى الفروقات الإحصائية T-Test	مستوى المعنوية Sig
القطع الثابت من معادلة الانحدار	0.316284	2.265	13.964	0.000
البعد الأول : وضوح الوصف الوظيفي	0.330870	0.118	2.600	0.010
البعد الثاني : التوظيف والانتقاء	0.347434	0.082	4.237	0.000
البعد الثالث: مشاركة المعلومات	0.254035	0.115	7.390	0.000
البعد الرابع : الأمان الوظيفي	0.251160	0.084	2.772	0.006
البعد الخامس : تقييم الأداء	0.213901	0.069	2.934	0.004
البعد السادس : التدريب والتنمية	0.118710	0.059	3.012	0.002

a. Dependent Variable: المتغير التابع: ريادة الأعمال

وبالتالي يمكن التوصل الى معادلة الانحدار على النحو التالي :

$$+ \text{ريادية الأعمال} = 0.316284 + (0.330870 * \text{وضوح الوصف الوظيفي}) + (0.347434 * \text{التوظيف والانتقاء}) + (0.254035 * \text{مشاركة المعلومات}) + (0.251160 * \text{الأمان الوظيفي}) + (0.213901 * \text{تقييم الأداء}) + (0.118710 * \text{التدريب والتنمية}) + 0.08132$$

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة فإنه يمكن التوصل الى نتائج اختبار الفرضيات.

**حيث نص الفرض الرئيسي على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين نظم العمل عالية الأداء وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "**

وللتوصل الى نتائج اختبار الفرض الرئيسي فإنه لا بد من التوصل الى نتائج اختبار الفروض الفرعية ، حيث تم إجراء اختبار الفروض الفرعية تباعا للتوصل الى نتائج اختبار الفرض الرئيسي .

فقد تم إجراء اختبار الفرض الفرعي الأول لبيان العلاقة بين نظم وضوح الوصف الوظيفي وبين ريادة الأعمال على النحو التالي :

• **نص الفرض الفرعي الأول على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين وضوح الوصف الوظيفي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "**

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الانحدار ( بيتا ) لميل خط الانحدار للمتغير المستقل وضوح الوصف الوظيفي ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر على ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار (0.3308) والذي يعبر عن وجود اثر إيجابي لنظام توضيح الوصف الوظيفي مما يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال ، عند مستوى معنوية اقل من ٥% ، حيث أن التغير الإيجابي في الآليات التي تساهم في توضيح الوصف الوظيفي بوحدة واحدة يؤدي ذلك الى تحسن في مستوى ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بنسبة ٣٣.٠٨% ، ويمكن تفسير ذلك نظرا لان وضوح الوصف الوظيفي في العملية التعليمية يمكن أن يؤدي الى زيادة التخصص وتحقيق الجودة والوصول الى الهدف المرجو من أعضاء هيئة التدريس وأيضا مديرو الإدارات ومعاونيهم باعتبارهم المحرك للعملية التعليمية في وزارة التعليم العالي في دولة ليبيا .

وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين وضوح الوصف الوظيفي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

وقد تم إجراء اختبار الفرض الفرعي الثاني لبيان العلاقة بين نظم التوظيف الانتقائي وبين ريادة الأعمال على النحو التالي :

• نص الفرض الفرعي الثاني على أنه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التوظيف الانتقائي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الانحدار ( بيتا ) لميل خط الانحدار للمتغير المستقل التوظيف الانتقائي ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر على ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار (0.3474) والذي يعبر عن وجود اثر إيجابي لنظام التوظيف الانتقائي مما يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال ، عند مستوى معنوية اقل من ٥% ، حيث أن التغير الإيجابي في الآليات التي تساهم في انتقاء وتعيين الخبرات والكوادر المؤهلة من أعضاء هيئة التدريس ومديرو الإدارات ومعاونتهم بوحدة واحدة يؤدي ذلك الى تحسن في مستوى ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بنسبة ٣٤.٧٤% ، ويمكن تفسير ذلك نظرا لان التوظيف الانتقائي في تعيين الكفاءات وأصحاب الخبرة يمكن أن يؤدي الى تحسن مستوى العملية التعليمية من حيث توافر عنصر الخبرة لدى القائمين على العملية التعليمية مما يساهم في تحقيق اقصى استفادة ممكنة لدى الطلبة والعمل على رفع مستوى الإبداع والاستباقية والتفكير بشكل يحقق ريادة في الأعمال .

وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التوظيف الانتقائي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

وقد تم إجراء اختبار الفرض الفرعي الثالث لبيان العلاقة بين مشاركة المعلومات الوظيفي وبين ريادة الأعمال على النحو التالي :

• نص الفرض الفرعي الثالث على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين مشاركة المعلومات وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الانحدار ( بيتا ) لميل خط الانحدار للمتغير المستقل التوظيف الانتقائي ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر على ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار (0.2540) والذي يعبر عن وجود اثر إيجابي لنظام مشاركة المعلومات مما يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال ، عند مستوى معنوية اقل من ٥% ، حيث أن التغير الإيجابي في الأليات التي تساهم في مشاركة المعلومات سواء ما بين أعضاء هيئة التدريس ومديرو الإدارات ومعاونيهم بوحدة واحدة يؤدي ذلك الى تحسن في مستوى ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بنسبة ٤٠.٢٥% ، وبالتالي فانه يمكن قبول الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين مشاركة المعلومات وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

وقد تم إجراء اختبار الفرض الفرعي الرابع لبيان العلاقة بين نظم الأمان الوظيفي وبين ريادة الأعمال على النحو التالي :

• نص الفرض الفرعي الرابع على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأمان الوظيفي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الانحدار ( بيتا ) لميل خط الانحدار للمتغير المستقل الأمان الوظيفي ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر على ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار (0.2511) والذي يعبر عن وجود اثر إيجابي لنظام الأمان الوظيفي في الوزارة مما يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال ، عند مستوى معنوية اقل من ٥% ، حيث أن التغير الإيجابي في



الآليات التي تساهم في تحسين مستوى الأمان الوظيفي سواء ما بين أعضاء هيئة التدريس ومديرو الإدارات ومعاونيهم بوحدة واحدة يؤدي ذلك الى تحسن في مستوى ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بنسبة ٢٥.١١ % ، وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الرابع والذي ينص على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأمان الوظيفي وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

وقد تم إجراء اختبار الفرض الفرعي الخامس لبيان العلاقة بين نظم تقييم الأداء وبين ريادة الأعمال على النحو التالي :

• نص الفرض الفرعي الخامس على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تقييم الأداء وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الانحدار ( بيتا ) لميل خط الانحدار للمتغير المستقل تقييم الأداء ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر على ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار (0.2139) والذي يعبر عن وجود اثر إيجابي لنظام تقييم الأداء مما يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال ، عند مستوى معنوية اقل من ٥% ، حيث أن التغير الإيجابي في الآليات التي تساهم في مشاركة المعلومات سواء ما بين أعضاء هيئة التدريس ومديرو الإدارات ومعاونيهم بوحدة واحدة يؤدي ذلك الى تحسن في مستوى ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بنسبة ٢١.٣٩ % ، وبالتالي فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الخامس والذي ينص على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تقييم الأداء وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

وقد تم إجراء اختبار الفرض الفرعي السادس لبيان العلاقة بين نظم التدريب والتنمية وبين ريادة الأعمال على النحو التالي :

- نص الفرض الفرعي السادس على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التدريب والتنمية وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "
- يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة معامل الانحدار ( بيتا ) لميل خط الانحدار للمتغير المستقل التدريب والتنمية ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر على ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار (0.1187) والذي يعبر عن وجود اثر إيجابي لنظام التدريب والتنمية في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا مما يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من ريادة الأعمال ، عند مستوى معنوية اقل من ٥% ، حيث أن التغير الإيجابي في الأليات التي تساهم في التدريب والتنمية سواء ما بين أعضاء هيئة التدريس ومدبرو الإدارات ومعاونيهم بوحدة واحدة يؤدي ذلك الى تحسن في مستوى ريادة الأعمال بمقدار ميل الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بنسبة ١١.٨٧% ، وبالتالي فانه يمكن قبول الفرض الفرعي السادس والذي ينص على انه " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التدريب والتنمية وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

ومن ثم ومن خلال نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التي أوضحت وجود اثر لنظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية بأبعادها (وضوح الوصف الوظيفي - التوظيف والانتقاء - مشاركة المعلومات - الأمان الوظيفي - تقييم الأداء - التدريب والتنمية ) على ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا بقوة تأثيرية قدرها ٢٥.٧% وفقا لمعامل التحديد ، لذا فانه يمكن قبول الفرضية الرئيسية " توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين نظم العمل عالية الأداء وبين ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي بدولة ليبيا "

## ١١ - نتائج الدراسة :

تتلخص نتائج الدراسة فى النقاط الآتية :

١. أن نظم العمل عالية الأداء تؤثر فى تحقيق ريادة الأعمال فى وزارة التعليم العالى فى دولة ليبيا بدرجة قوة تأثيرية قدرها ٢٥.٧% ، حيث تؤثر نظم (وضوح الوصف الوظيفى - التوظيف والانتقاء - مشاركة المعلومات - الأمان الوظيفى - تقييم الأداء - التدريب والتنمية) للموارد البشرية على المتغير التابع ريادة الأعمال.
٢. توصلت نتائج الدراسة التطبيقية الى وجود تأثير إيجابى بنسبة ٣٣.٠٨% على تحقيق إبعاد ريادة الأعمال فى الوزارة .
٣. تم التوصل الى أن هناك تأثير بنسبة ٣٤.٧٤% من نظم التوظيف الانتقائى على ريادة الأعمال يدعم تحقيق الإبداع والمنافسة .
٤. توصلت نتائج الدراسة الى أن مشاركة المعلومات يساهم فى تحقيق مستوى ريادة الأعمال بنسبة ٢٥.٤% مما يعبر عن وجود دور إيجابى لعملية نقل المعرفة على تحقيق ريادة الأعمال .
٥. توصلت نتائج الدراسة الى أن تطبيق نظم الأمان الوظيفى ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية ، عالية الأداء للموارد البشرية يساهم ذلك فى توفير مناخ عمل مؤمن يؤدي الى زيادة مستوى الإنتاجية لدى الأفراد العاملين المناخ التنظيمى و تعزيز وتحفيز العاملين على تقديم المزيد من التفانى فى الأداء وينعكس ذلك إيجابيا على تحقيق ريادة الأعمال بنسبة ٢٥.١١% وفقا لنتائج التحليل الإحصائى.
٦. يسهم المناخ التنظيمى وأسلوب التقييم الجيد فى الوزارة فى تعزيز الثقة للعاملين ويمتاز نظام تقييم الأداء الحالى فى الوزارة بالشفافية والموضوعية والعدالة ويعتبر نموذج تقييم الأداء المستخدم فى الوزارة مناسبا لطبيعة وبيئة ومناخ

العمل ، حيث وفقا لنتائج التحليل الإحصائي أن تقييم الأداء يؤثر بنسبة ٢١.٣٩% في تحقيق ريادة الأعمال .

٧. وفقا للنتائج الإحصائية فان الوزارة تقوم على تطبيق نظم التدريب والتنمية ضمن نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية ولكن جاء مستوى الأهمية لنسبية في المرتبة الأخيرة مقارنة بباقي النظم ، حيث انه نظرا للأوضاع التي تمر بها الدولة الليبية فان عملية تقديم الدورات التدريبية في ظل أوضاع غير مستقرة يواجه صعوبة بشكل كبير وبالرغم من ذلك فان الوزارة تعمل على تطبيق نظم التدريب بشكل مقبول مما ساهم في زيادة مستوى ريادة الأعمال بنسبة ١١.٨٧% وفقا لنتائج التحليل الإحصائي.

## ١٢- التوصيات :

وفقا لما تم التوصل اليه من نتائج للدراسة فقد تم صياغة التوصيات على النحو التالي:

١. انطلاقا من وجود علاقة إيجابية بين نظم العمل عالية الأداء وريادية الأعمال ، فان الباحث يوصى بزيادة الاهتمام بالنظم التي أثبتت مستوى مرتفع من التأثير على ريادة الأعمال ، فانه على الوزارة أن تعمل على الاستفادة من التوظيف الانتقائي نظرا لأهميته الكبيرة في تحقيق ريادة الأعمال ، على اعتبار أن الطاقات المتاحة تساعد في تحقيق الإبداع والمنافسة الهجومية والاستباقية والاستقلال .
٢. التركيز على نظم التدريب نظرا لانخفاض مستوى الأهمية النسبية من حيث الاهتمام بتقديم الدورات التدريبية لتنمية القدرات الخاصة للعاملين مما يساهم في توافر عنصر المهارة بجانب الخبرة ويؤدي ذلك الى تحقيق ريادة الأعمال.
٣. حث الوزارة على الأخذ بنتائج نموذج الانحدار التي توصلت اليه الدراسة نظرا لما قد يساهم في زيادة وتحقيق ريادة الأعمال في ظل وجود علاقة إيجابية مرتفعة بين نظم العمل عالية الأداء التي ناقشتها الدراسة وبين ريادة الأعمال في الوزارة .
٤. أن تعمل الوزارة على الاهتمام بممارسة وضوح الوصف الوظيفي لتتكامل مع التوظيف الانتقائي نظرا لأهمية درجة التطبيق مقارنة بباقي الممارسات الأخرى ، لاسيما أن عملية وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية تتعمق في احتياجات

الإدارات المختلفة والتنبؤ بوضع الموارد البشرية في الوزارة مستقبلاً، وذلك سوف يساهم في تحقيق حالة التوازن ضمان حصول المنظمة على احتياجاتها الحالية أو المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعاً .  
٥. أن تعمل إدارة الوزارة على تعظيم الاستفادة من نظم العمل عالية الأداء من خلال التوعية المستمرة بالأهمية النسبية لكل ممارسة مما تساهم في زيادة القدرة على الإبداع وتحقيق ريادة الأعمال.

## المراجع :

١. الداوي ، عبد المطلب (٢٠١٠) " ريادة الاعمال " ، دار الفكر العربي، مصر.
٢. أقطاي، حسن أحمد (٢٠١٧) " سيكولوجية ريادة الاعمال بين النظرية والتطبيق " دار وائل للنشر ، الاردن .
٣. الشورى ، احمد مروان (٢٠٢٠) "اثر منظومة الموارد البشرية عالية الاداء على تحقيق التميز وريادة الاعمال فى الاردن " مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق، العدد ٢٢.
٤. التزاوي، بشار حسن ( ٢٠٢٠ ) "أثر السياسات الاستراتيجية لموارد البشرية ذات الاداء العالى على ريادة الاعمال فى شركة(زين ) الاتصالات بالسودان" ماجستير ادارة الاعمال ، كلية ادارة الاعمال ، جامعة الخرطوم

5. Ndubisi, R. & Iftikhar, M. (2012). Who benefits most from employee involvement: Firms or workers? American Economic Review, 90 (2).
6. Hafeez, G oulasa (2020) effect of pushing high-performance work systems on entrepreneurship in French bank” National University, The University of Melbourne and The University of New South Wales
7. Shahzad Suafa & abdel aleem Asmahan & Vokama brogan (2020)” Strategies of high-performance work systems and their impact on

organizational culture and entrepreneurship in Pakistan” AICPA – AT 301, par .3. USA., 2020

8. Dimba S& joila N & uoman Ksala (2020) “The impact of high-performance human resource practices on entrepreneurship in multinational companies in Kenya” European Journal of Business and Social Sciences Vol. 11, No. ISSN 1636-39