



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعه بابل - كلية الادارة والاقتصاد
قسم العلوم المالية والمصرفية

بحث بعنوان

دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية

بحث تقدم به الطالبين

هبة أحمد حمزة

علي صادق مهدي

الى قسم العلوم المالية والمصرفية لمتطلبات نيل شهادة البكالوريوس

بأشراف

د. عبد المهدي عبد الحسين

٢٠٢٤ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قُلِ اللَّهُمَّ مَالِكَ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ

الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ

بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٦﴾

صدق الله العظيم

سورة ال عمران (آية ٢٦)

الاهداء

الى من كنت أنامله لـ قدم لنا لحظة سعادة

الى من حصد الاشواك عن درب ليمهد لي طريق العلم

الى القلب الكبير

(والدي العزيز)

الى الحب والحنان

الى القلب الناصع بالبياض

(والدتي الحبيبة)

الى القلوب الطاهرة والنفوس البرينة

(اخوتي)

الى من اناروا لنا طرق العلم والمعرفة

استاذتي الكرام

الى استاذي د. عبد المهدي عبد الحسين

المقدمة

تسعى العديد من دول العالم إلى الاهتمام منظمات الاعمال وتطوير مؤسساته ؛ لما له من تأثير كبير في تحديد مكانتها الدولية ، وموقعها من التنافس العالمي ، وتجسد هذا الاهتمام في كونه جاء في صدارة السياسات التنظيمية لتلك الدول . فمنظمات الاعمال أحد المقومات الأساسية للدولة الحديثة ، باعتباره معقلاً للفكر الإنساني في أرقى مستوياته ، ومجالاً لاستثمار وتنمية الثروة البشرية ، ومحركاً أساسياً في عملية التنمية أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، و عاملاً فاعلاً في تطوير القدرات الذاتية للأفراد ، ولهذا فإن مستقبل الدول وتطورها يتقرر بصورة رئيسة في أروقة تطوير منظمات الاعمال . بجميع وانطلاقاً من كون المنظمة الممثل الأول للقيادة والريادة في المجتمع ، فهي المؤسسة العلمية المنوطة بإعداد القوى البشرية المؤهلة للتعامل مع معطيات التقدم العلمي والتكنولوجي التي تعتمد عليها خطط التنمية الشاملة ، وإنتاج ونشر وتسويق المعارف العلمية المختلفة ، فضلاً عن أنها تمتلك العناصر البشرية المتميزة الذين يمثلون نواة لرواد الأعمال الريادية ؛ فإنها مطالبة بتحقيق الريادة في جميع أنشطتها للقيام بدورها المنشود في تنمية المجتمع وتطوره . ووصول المنظمة نحو الريادة يتطلب توجه استراتيجي ريادي أى القيام بتغيير استراتيجي وجوهري من خلال إعداد استراتيجيات ريادية طويلة الأجل بغرض إحداث تغيير ثوري للمنظمة ككل ، وتوقع الاحتياجات المستقبلية والتغييرات في بيئة العمل واقتناص الفرص في بيئتها الخارجية ، واستغلالها بنجاح مما يعود بالنفع عليها فيظهر في صورة تبنى أنشطة ريادية تحقق التميز والاستباقية بشكل سريع وبمخاطرة محسوبة وهذا التوجه الريادي لا يكون إلا من خلال تبنى الجامعات للريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري يؤسس لبرنامج عمل جديد في الجامعات يحقق التميز والريادة وتستند الريادة الاستراتيجية على الاستراتيجيات التي تشجع على الإبداع والابتكار والتفرد ، والمبادأة والمرونة والمخاطرة وهو ما أكدته دراسة التي توصلت إلى أن التوجه الريادي للجامعة بما يتضمنه من أبعاد كالابداعية ، والاستباقية ، وتحمل المخاطر .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

تواجه منظمات الاعمال في العصر الحالى تحديات وتغيرات تنافس فيما بينها ، تفرض عليها مواجهة تلك التحديات عن طريق الاهتمام بصياغة وتطبيق استراتيجيات متميزة فى جميع مجالات عملها وبرامجها ووظائفها تحقق لها سبق على نظيراتها ويجعلها تتبوأ مركز ريادى متميز . ويطرح التساؤل الاتي
(ما دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الإستراتيجية بمنظمات الأعمال)

ثانيا: هدف البحث

يهدف البحث إلى التعرف على دور رأس المال البشرى في تحقيق الريادة الاستراتيجية بمنظمات الاعمال، لتحديد أهم المعوقات التي تحول دون قيام رأس المال البشرى لدوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية ، وصولاً لملامح التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تفعيل دوره في هذا الشأن .

ثالثا: أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث من خلال ما يلي :

- مساهرة الاهتمام بمجال الريادة وتطبيقها في منظمات الاعمال تعتبر الريادة الاستراتيجية أمراً ضرورياً لأى كيان منظمة تسعى إلى تحقيق الريادة في أنشطته ؛ لما لها من دور في دعم التوجه الريادي للمنظمة وتحسين وضعها جميع التنافسي .
- التركيز على رأس المال البشرى بوصفه من أهم العناصر الاستراتيجية بالمنظمات ، ومن أهم الأصول والموارد التي لا يمكن الاستغناء عنها وعن طاقاتها الابداعية اللازمة لتحقيق الريادية الاستراتيجية .
- هذا البحث في تبصير المسئولون بضرورة الجمع بين الفكر الريادي والفكر الاستراتيجي من خلال تبنى المنظمات خطط استراتيجية ترمى إلى تحقيق الريادة في مختلف أبعادها .

رابعاً: منهج البحث

تقتضى طبيعة البحث الحالى الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يهتم بسبر أغوار المشكلة وتحليل جوانبها وصولاً إلى تفسيرات ونتائج ذات مغزى ، ومن خلال هذا المنهج تم تحليل مفهومي رأس المال البشرى والريادة الاستراتيجية ، وصولاً للكشف عن دور رأس المال البشرى في تحقيق الريادة الاستراتيجية بمنظمات الاعمال .

المبحث الثاني

المطلب الاول: رأس المال البشري

مفهوم رأس المال البشري :

• أرجعت أدبيات التنمية اهتمام علم الإقتصاد بقضية رأس المال البشري إلى الكتابات الأولى "لآدم سميث" في نهاية القرن الثامن عشر، إلا ان هذا الإهتمام قد اكتسب زخماً شديداً منذ بداية عقد الستينيات من القرن العشرين ، حيث اوضح "كوزنتس" أن ما يقرب من ٩٠٪ من النمو الاقتصادي الذي حققته الدول الصناعية خلال عقد الخمسينات يرجع في الاساس الى تحسين قدرات الانسان، والمعرفة والتنظيم، الأمر الذي أدى الى التمييز بين الجانبين الكمي والكيفي للبشر والحديث عن رأس المال البشري والاستثمار في البشر.

وهكذا ظهر مفهوم راس المال البشري باعتباره جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات النمو الاقتصادي، وفي هذا الصدد فان الإقتصادي (شولتز) ربما يكون الشخص الأكثر شهرة من أنصار نظرية راس المال البشري، وقد ذكر "شولتز" ان مفتاح النمو الاقتصادي يعتمد على نوعية السكان ، ويعتقد أن البشر انفسهم يمثلون الازدهار الاقتصادي المتوقع ، وان رأس المال البشري يختلف عن نوعين اخرين من راس المال وهما راس المال الطبيعي ورأس المال الآلي، حيث يمثل رأس المال البشري طبقاً لشولتز القدرة والمعلومات ذات القيمة الإقتصادية، كما انه مصدراً قابلاً للتجديد وليس هناك أية حدود نظرية لمخزونه بخلاف الأنواع الاخرى لرأس المال(عماد، ٢٠١٥:٤)

وانتهي شولتز إلى ان " فكرته الأساسية عن راس المال البشري قادتته إلى فكرة الاستثمار في راس المال ، بمعنى الاستثمار في تعليمهم وصحتهم وفي تدريبهم وفي تنمية مهاراتهم التنظيمية والإدارية" (عماد، ٢٠١٥:٥)

ولقد ساهم الاقتصادي "بيكر" الي حد بعيد في انتشار فكرة الاستثمار في راس المال البشري، خلال أوائل الخمسينات ونهاية الستينات، حيث فرق بين نوعين اساسيين من التدريب: التدريب العام General Training والتدريب المتخصص Specific Training ،

ففي حين يستفيد العامل والمتدرب بدرجة اكبر من النوع الأول من التدريب(الاستثمار في راس المال البشري) فان المنشأة

أو صاحب العمل هو المستفيد الاكبر من النوع الثاني

وعلي الرغم من شيوع استخدام مصطلح راس المال في عدد من الكتابات الاقتصادية والاجتماعية خلال القرن الماضي، إلا انه لا يوجد حتى الآن تعريف موحد ومستقر له. غير ان هذا لا ينفي وجود درجة عالية من التشابه في التعريفات المستخدمة ، والتي تنظر معظمها لرأس المال البشري باعتباره مجموعة المهارات والقدرات والإمكانات والخبرات التي يكتسبها الفرد، وتمكنه من المشاركة في الحياة الإقتصادية واكتساب الدخل ، والتي يمكن تحسينها من خلال الاستثمار في التعليم والرعاية الصحية والتدريب وغيرها من أشكال رأس المال البشري الأخرى. ومن التعريفات واسعة الإنتشار لمصطلح راس المال البشري ذلك التعريف الذي تتبناه منظمة اليونيسيف ، والذي يرى " أنه المخزون الذي تمتلكه الدولة من السكان الاصحاء المتعلمين الاكفاء والمنتجين، والذي يعد عاملاً رئيسياً في تقدير امكانياتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية ". (Adolf,2012:22)

ومما تقدم يمكن القول بأن مفهوم راس المال البشري هو مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد ، يتسم بعلاقات تشابكية قوية مع العديد من المفاهيم الهامة الاخرى مثل راس المال المعرفي، ورأس المال الاجتماعي والتنمية البشرية، الا انه يتميز عنهم في كونه يركز علي العنصر البشري باعتباره فقط أحد المحددات الرئيسية لعملية النمو الاقتصادي، خاصة في ظل شيوع مظاهر العولمة والانفتاح ، وما نتج عنها من تزايد حدة المنافسة وتعاظم دور العلم والمعرفة والإبداع البشري في تحديد القدرة التنافسية للإقتصادات المختلفة.

٢- أهمية رأس المال البشري:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية، فلن يؤدي هذا العنصر دوره بدون تعليم حيث يسهم الأخير في تراكم رأس المال البشري ، وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التكنولوجي يزيد من معدل النمو الاقتصادي في الأجل

الطويل ويزداد هذا التقدم التكنولوجي سرعة عندما تكون قوة العمل أفضل تعليماً، ومن هنا فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التكنولوجي ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام. وتشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن رفع معدلات النمو المستدام يتم عن طريق زيادة الطاقة الإنتاجية والاستثمار في الأصول الملموسة وغير الملموسة مثل الابتكار والتعليم والتدريب .

ولقد وجد Baroo & Lee في دراستهما المتعلقة بمعدلات النمو الاقتصادي في عدد من دول العالم خلال الفترة ١٩٦٠ - ١٩٩٥، أن من محددات النمو الهامة مخزون رأس المال البشري المتراكم لدى بلد ما ، وكذلك خصائص سكانها، فقد بين أن النمو مرتبط ارتباطاً إيجابياً بالمستوى الأولي لمتوسط سنوات التحصيل الدراسي من المستويين الثانوي والعالي للذكور البالغين، ولا يلعب التعليم الابتدائي دوراً معنوياً في النمو، إلا أنه مطلب رئيس للعبور إلى المراحل الأعلى من التعليم ذات المردود التنموي. وقد زاد الاهتمام بموضوع تكوين رأس المال البشري وزيادة الاستثمار في الانسان بعد الحرب العالمية الثانية وذلك للأسباب الآتية: (محمد، ٧، ٢٠١٠)

● الزيادة الكبيرة في حجم الناتج القومي في الدول المتقدمة مقارنة بالزيادة في مواردها الطبيعية وساعات العمل ورؤوس الأموال المنتجة، الأمر الذي يمكن تفسيره -إلى حد كبير- بارتفاع مستوى الاستثمار في رأس المال البشري.

● تزايد الإهتمام بالتنمية الاقتصادية في الدول النامية التي ظلت تعاني من التأخر والتدهور الاقتصادي بالرغم من نيلها استقلالها السياسي.

وعلى هذا فإن الاستثمار في تكوين رأس المال البشري يفوق في نتائجه الاستثمار في الموارد المادية، وبالتالي أصبحت تنمية الموارد البشرية من أهم القضايا التي دعت الاقتصاديين إلى إعتبره العنصر الإنتاجي الأول في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي فاعلية عناصر الإنتاج المادية التي لا تكون لها هذه الفاعلية بدون الانسان.

٣- طرق قياس رأس المال البشري:

إستحدث تقرير التنافسية العربية الصادر عن المعهد العربي للتخطيط عام ٢٠٠٣ مؤشراً مركباً لرأس المال البشري مكوناً من خمس مؤشرات فرعية وهي: معدل الالتحاق الصافي بالتعليم الجامعي، معدل الالتحاق الصافي بالتعليم الثانوي، العمر المتوقع عند الميلاد، معدل إنخفاض الأمية لدى الكبار، ونسبة الانفاق العام على التعليم. وقد اعتمد بناء هذا المؤشر المركب على إعطاء اوزان نسبية متساوية لهذه المؤشرات الخمس، وتم حساب قيمة هذا المؤشر في ١٦ دولة عربية هي: مصر ، البحرين، الكويت، قطر، الأردن، لبنان، السعودية، تونس، الجزائر، الإمارات، عمان، سوريا، المغرب، اليمن، السودان وموريتانيا، بالإضافة إلى ٣ دول غير عربية هي: تركيا، كوريا، وماليزيا . وقد تراوحت قيم هذا المؤشر بين ٠,٨٤، و٠,٨١، وتم تقسيم الدول إلى ثلاث مجموعات .

وقد طور تقرير التنافسية العربية لعام ٢٠٠٦ هذا المؤشر المركب لرأس المال البشري وأصبح يتكون من أحد عشر متغيراً، حيث تناولت الصحة ثلاثة متغيرات وهي: الانفاق على الصحة كنسبة من دخل الفرد، الانفاق على الصحة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، معدل توقع الحياة عند الميلاد. في حين احتوى مؤشر رصيد رأس المال البشري على متغيرين أساسيين وهما: معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين (١٥ سنة فما فوق)، ومعرفة القراءة والكتابة لدى الشباب (١٥-٢٤ سنة)، بينما احتوى مؤشر تكوين رأس المال البشري وعدالته سته متغيرات وهي: الانفاق العام على التعليم كنسبة من (GDP)، ونسبة الإناث إلى الذكور في مراحل التعليم الابتدائية والثانوية، ومعدل القيد الثانوي الكلي، ومعدل القيد الثانوي الكلي للإناث، ومعدل القيد الجامعي الكلي، ومعدل القيد الجامعي الكلي للإناث. وقد اعتمد بناء هذا المؤشر المركب على إعطاء أوزان متساوية لهذه المتغيرات، وتم حساب هذا المؤشر في ٢٤ دولة على مستوى العالم منهم سبعة دول أفريقية وهم: مصر، السودان، تونس، المغرب، الجزائر، جنوب أفريقيا، وموريتانيا. (المعهد العربي، ٢٠١٦) وبالإضافة إلى هذه المحاولة، توجد محاولات متعددة لقياس رأس المال البشري اعتمدت غالبيتها على مؤشرات تفصيلية، إلا أنه يمكن التمييز بين اتجاهين رئيسيين دارت حولهما أغلب هذه المحاولات : الاتجاه الأول

يركز على قياس إجمالي رأس المال البشري المتاح في المجتمع في لحظة زمنية معينة، في حين يعتمد الاتجاه الثاني على تتبع المراحل المختلفة للمنظومة الدنياميكية التي تؤدي إلى تكوين واستخدام رأس المال البشري، أي أنه يركز ليس فقط على قياس الرصيد المتاح لرأس المال البشري وعملية تكوينه، ولكن أيضاً على مدى الاستفادة من هذا الرصيد المتراكم . ولعل أهمية هذا التوجه تتزايد في حالة البلدان النامية التي تعاني من مظاهر متعددة للهدر في رأس المال البشري مثل تفاقم مشكلة البطالة بين المتعلمين وهجرة الكفاءات.

المطلب الثاني : الريادة الاستراتيجية

نشأة مفهوم الريادة في المنظمات وتطوره:

الرائد في اللغة : الذي يرسل في التماس النجاة وطلب الكلاً والجمع رواد واصل الرائد الذي يتقدم القوم يبصر لهم الكلاً ومساقط الغيث (سمعت الرواد يدعون إلى رياتها) أي طلب الناس إليها (ابن منظور) واستخدم مفهوم الريادي (Entrepreneur) لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر وكان مفهوم الريادة يستخدم للدلالة على المخاطرة التي ترافق الحملات الاستكشافية (Hisrich et al,2015:6). وبالرجوع إلى المدرسة التقليدية يمكن أن نعد الإشارة الضمنية لرائد المدرسة العلمية للإدارة (Fredrick Taylor) والتي مفادها أن البحث التجريبي يؤدي إلى اكتشاف أفضل طريقة لانجاز العمل هي بداية التفكير بمفهوم الريادية وجوانبها (اكتشاف الفرص). فضلاً عن إشارة (Henry Fayol) إلى المبادرة بوصفها واحدة من القواعد الإدارية الأربع عشرة التي وضعها للإدارة الناجحة.

أما المدرسة الإنسانية (السلوكية) فقد أشارت الدراسات الحديثة إلى إن الفرد ومن خلال علاقته بالجماعة يستطيع أن يكون خلاقاً في عمله. وكذلك يرى (McGregor) في إحدى افتراضات نظرية (Y) المستندة إلى العلوم السلوكية ، والتي تنص على إن القدرة على الإبداع والتطوير موزعة بين عدد كبير من الأفراد ومن المفروض استغلال جزء كبير منها. أما في المدرسة الحديثة المعاصرة فيمكن الرجوع إلى بدايات ظهور الريادة في حقل الإدارة وفي الإدارة الإستراتيجية بشكل خاص إلى مقالة (Mintzberg) في عام ١٩٧٣ التي كشف فيها عن التقاطع بين حقول الإدارة الإستراتيجية والريادية وذلك بتقديمه فكرة (صنع الإستراتيجية الريادية). وتظهر الاختلافات في تناول مفهوم الريادية نتيجة لتفاعل مزيج من العوامل البيئية والتنظيمية والفردية التي تؤثر في مسببات الريادية. ولكي تحقق منظمات الأعمال الريادية البقاء في محيطها التنافسي لابد لها من الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية والتي تتماشى مع سياسة البلد لضمان الشفافية والإفصاح للمعلومات المالية وان تكون عرضة للمساءلة من قبل حكومة البلد وحملة الأسهم وأصحاب المصالح ذات العلاقة. فعندما لا تلتزم بالمعايير والمبادئ تكون عرضة للانتقادات من قبل الجمهور والإعلام، وبالتالي خسارة موقعها التنافسي، وفقدان حصتها في الأسواق المالية والذي يؤدي بدوره الى انخفاض في أسعار الأسهم، كما هو الحال في الأزمة التي أطاحت بأكبر منظمات الأعمال الأمريكية مثل شركة

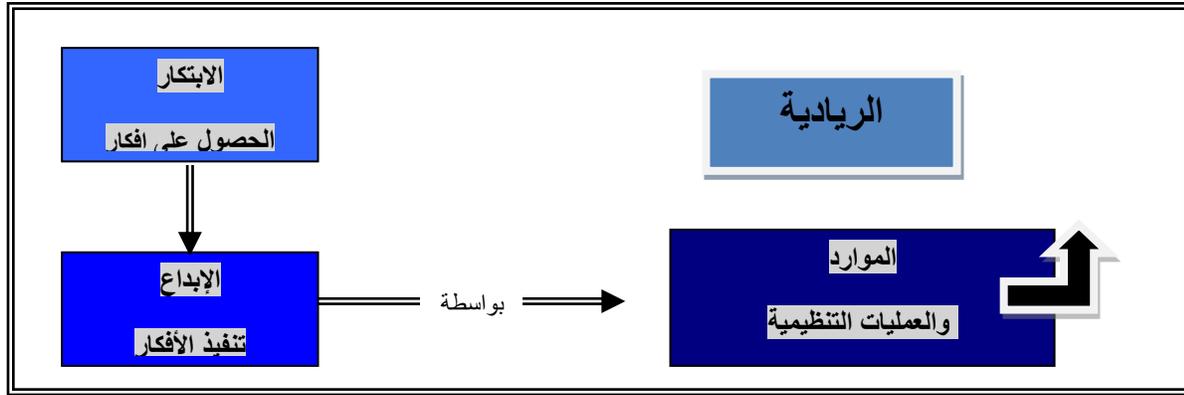
المجموعة الأمريكية الدولية (AIG) هي إحدى شركات التأمين الأمريكية، عانت المجموعة الأمريكية الدولية في عام (٢٠٠٨) من أزمة سيولة في أعقاب الانخفاض في التصنيف الائتماني (owson,2019:47).

الخطوة الأولى في تحويل الفكرة إلى حقيقة من خلال إعداد تأسيس قانوني وأخلاقي صالح للمنظمة، يتضمن اختيار شكل يسيطر على ملكية الأعمال عندما تقوم بإنشاء مغامرات جديدة. وفي مسح مدار من قبل مدرسة الأعمال (Queen) في كندا لبحث تطور الإدارة، بالنسبة لدورا لريادي في نمو المغامرات، لاحظوا بأن الريادي يجب أن يحدد المهارات المطلوبة عند كل مرحلة من نمو المشروع Mitchelmore (&Rowley 2010:97).

والريادة الإستراتيجية هي تكامل منظور الريادة (البحث عن الفرصة) والمنظور الإستراتيجي (البحث عن الميزة)، لتصميم وتنفيذ الإستراتيجيات الريادية التي تخلق الرفاهية، وأن هذا التكامل ضروري للمنظمات وأشار (Kyrgidou & Hughes , 2010:48) إلى ستة عناصر للريادة الإستراتيجية وهذه العناصر هي (تحديد الفرص، والنمو، والإبداع، وتبني المخاطرة، والمرونة، والرؤية)، أما (Kraus et al., 2011:63) فأشار إلى أبعاد جديدة فضلاً عن الأبعاد السابقة وهي (الموارد، والقدرات، الإستراتيجية، والريادي، والبيئة، فضلاً عن الهيكل التنظيمي) والتي تسهم في خلق القيمة من خلال الجمع بين العناصر الريادية والإستراتيجية التي تدار من خلال إدارة الموارد والقدرات الديناميكية. نستنتج من ذلك أن مدخل النظرة المعتمدة على الموارد (RBV) له دور في تشكيل الريادة الإستراتيجية لتعظيم الرفاهية (Kyrgidou 2010:44). لذا فإن التكامل بين النظرية الريادية والإدارة الإستراتيجية والخروج بنتيجة الريادة الإستراتيجية تساعد المنظمات والرياديين بأن يبحروا في محيطهم الأزرق بدون منافس لاتهم سوف يخلقون مورداً فريداً ذات قيمة خلاقة للمجتمع. (Monnavarian&Ashena, 009:388)وقدا شار (Bhardwaj et al.,2011:194) إلى أن الرؤية الريادية تخلق المغامرة الجديدة التي يمكن جني من خلالها المكاسب للفريق الريادي وللمنظمة وهي المغامرات الجديدة، والأعمال الجديدة، وإبداعية المنتج والخدمة، وإبداعية العملية، والتجديد الذاتي، وتبني المخاطرة، والاستباقية، والتنافسية الشديدة، فضلاً عن رأس المال الاجتماعي الذي له دور مهم في انبثاق الريادة الداخلية. إن مسؤولية صياغة الرؤية الريادية تكمن لدى المدراء التنفيذيين في المستوى الأعلى والرؤية الريادية الفاعلة تسمح للإطراف المتأثرة، بالتركيز على المهام الحاسمة وهم يسعون إلى الأهداف التنظيمية والشخصية، فلا بد أن تكون الرؤية مفهومة

وسهلة وبما يوجي للإفراد بدافع لأداء العمل وخلق تماسك ثقافي إذ يسهم في المشاركة بالمعرفة بطرائق تنافسية منطقية.

يكون التعويض كدافع هام للأنشطة الريادية وله تأثير قوي في النتائج المتأتية من الجهود الفردية والجماعية، وعلى أداء المنظمة بالمحصلة ويتضمن أكثر من مجرد المال المدفوع على شكل اجور أو مكافآت. وقد أشار (Ramachandran et al., 2019:5) إلى استعمال مقياس المكافأة الريادية في قطاع المصارف أو أي قطاعات أخرى. والريادية كما موضح في شكل (١) هي كيفية توليد الفكرة عند المبتكر، بينما يرتبط الإبداع بالتنفيذ للفكرة من خلال توفر الموارد والعمليات الضرورية لذلك. لذا يعد الإبداع من متطلبات الريادة. ويعد عامل مهم لتنافسية المنظمات في مجال عملها، لأنه يسهم في التفرد بمنتجاتها او عملياتها او أسواقها، عن المنافسين الآخرين ويحقق الميزة التنافسية المستدامة ضمن محيطها الأزرق.

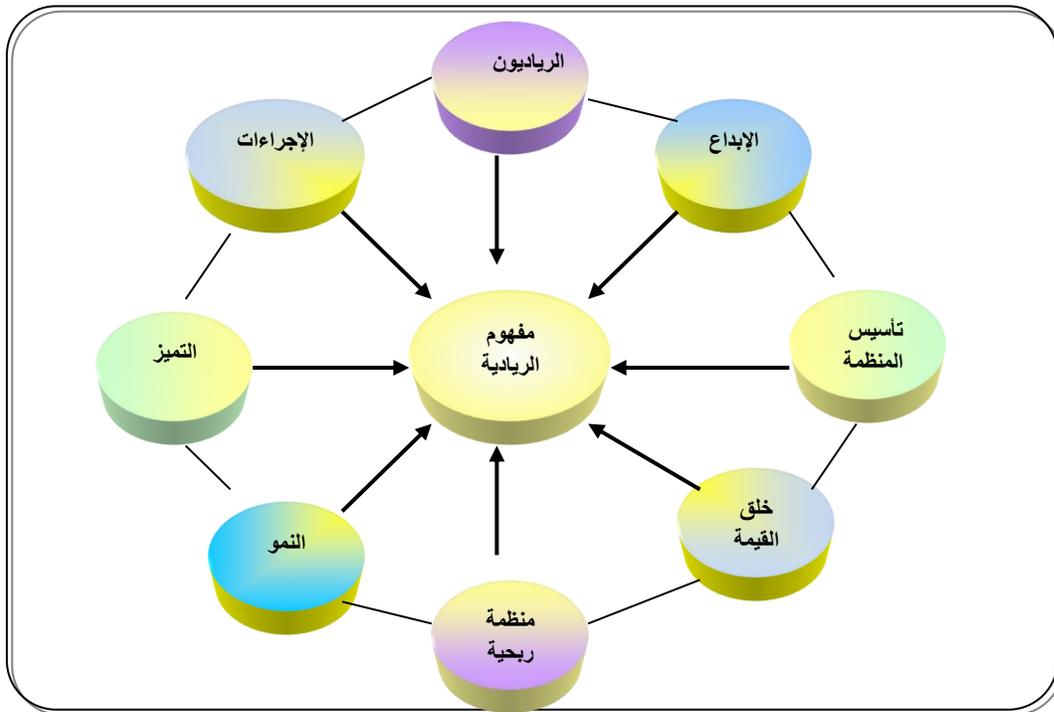


شكل (١) العلاقة بين الابتكار والإبداع والريادة

المخطط من إعداد الباحثة

وتعد الريادية ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد ويعتمد التعريف الحديث لمفهوم الريادية على الإطار والمنظور الذي يتم من خلاله تناول معنى الريادية ، فقد ينبثق المفهوم عن منظور اجتماعي ، أو اقتصادي ، أو إداري ، ولا يخضع لتعريف موحد فالريادية غير مرتبطة بوظيفة ، أو مهنة ، أو علم معين (Hisrich,et,al 2015:8) وبدأ ظهور مفهوم ريادية المؤسسة (Corporate Entrepreneurship) في (1985) نتيجة لتعرض المنظمات لموجة من التغيرات السريعة في مختلف المجالات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي دفعتها إلى ضرورة إيقاظ الروح الريادية داخل تنظيماها وقدم

(Covin&Slevin) مفهوم الموقف الاستراتيجي الريادي ضمن المنظمات بالإشارة إلى إن القرارات الإستراتيجية وفلسفة الإدارة كلاهما يتضمن تركيز ريادي. ويرى أن مفهوم الريادية هو مجموع الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك مع الأخذ بنظر العناية المخاطرة المصاحبة لذلك وللحصول على مكتسبات مادية أو تحقيق الرضا الفردي. وهذا المفهوم يتكون من تفاعل مزيج من العناصر وكما في الشكل (٢) وأشار (Covin&Slevin,) في عام ١٩٩١ إلى أهمية ربط الريادة بمصطلح مفاهيمي مرتبط بالسلوك المنظمي لعدة أسباب منها إن الفاعلية الريادية تقاس من خلال أداء المنظمة ، وإن نموذج الريادة يؤكد على السلوكيات ، ويدار السلوك المنظمي من خلال توليد استراتيجيات منتظمة والخضوع للمداخلات الإدارية. وبعدها وسع (Lumpkin&Dess) سنة ١٩٩٦ هذا المفهوم بتقديم (بناء التوجه الريادي) الذي بين فيه ميل المنظمات إلى الارتباط بالإبداعية وتقبل الخطر وممارسات المبادأة واستراتيجياتها.



شكل (2) عناصر الريادية/المخطط

أما (Vankataraman&Sarasvathy) في عام ٢٠٠٠ فقد ذكرا بأن الريادية والإستراتيجية (وجهان لعملة واحدة) فكلتاهما تركزان على خلق القيمة. أما eland فقد وسع هذا المفهوم لتفسير الإدارة الإستراتيجية كسياق للأعمال الريادية وطريق لخلق الثروة لذا ظهر التداخل بين الإدارة الإستراتيجية والنشاط الريادي وتم تمييز ستة مجالات ذات علاقة بالريادية والإدارة الإستراتيجية وتشمل (الإبداع ، والشبكات والعولمة والتعلم المنظمي والنمو وفرق الإدارة العليا). ومن ثم استنتج (Hitt) عام ٢٠٠١ أن الربط بين الريادية والإستراتيجية أصبح أكثر تداولاً ، إذ اقترح تضمين الإدارة الإستراتيجية في الأعمال والقرارات والالتزامات المصممة لتحقيق الميزة التنافسية والحصول على عائدات فوق المعدل. فضلاً عن تنقيح المجالات التي قدمها (Ireland) لتتضمن الشبكات، والتحالفات الخارجية ، والموارد والتعلم التنظيمي ، والإبداع ، والعولمة عرف (Kemelgor) في ٢٠١٢ ريادية المنظمة بانها ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تلتزم جدياً بتوليد الابتكارات والإبداعات الجذرية والتراكمية لتحقيق أهمية إستراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المنظمة، فالمنظمات الريادية قادرة على دعم الابتكارات بشكل نظامي ومستمر ، والسلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس. وعلى الرغم من اختلاف تعاريف الريادية إلا إن هناك اتفاقاً فيما بينها على انها نمط ريادي معين يتضمن المبادأة وتنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية ، لتحويل الموارد والأوضاع إلى حالة عملية هذا ما اشار له برين عام ٢٠٠٤ .

وأشار (Covin & Slovin) عام ٢٠٠٦ إلى التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation) بأنه مفهوم أساسي في أدبيات الإدارة الإستراتيجية هدفه تحقيق مخرجات مرغوبة على مستوى المنظمة ويشجع الاندفاع نحو تفضيلات إدارية ونشر معتقدات وسلوكيات ريادية ، وهو مرتكز لنجاح الريادية.وأعتقد إن الريادية بأنها عملية تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وإدارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لخلق الميزة التنافسية. ويشير اغلب الباحثين في علم الاقتصاد والنفس الاجتماعي إلى الحقيقة القائلة، بأن الريادة هي "عملية وليست ظاهرة ساكنة. إذ يجب أن تحصل مع التغيير وترتبط أيضاً مع قضايا الخيارات. إن المضامين الفكرية للريادة ومدلولاتها تتمثل بالاتي: (Geneva,2004:3).

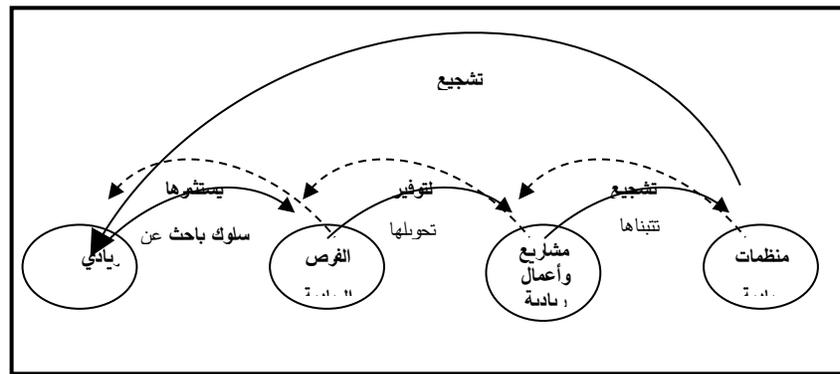
الريادة (Entrepreneurship): استعمل هذا المصطلح لأكثر من (٢٠٠) عام، إلا أن الغموض يكتنفه بعض الشيء، إذ أن كلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني (بين)، ولذلك فإن المبادر أو الريادي يأخذ مكاناً بين المجهزين والزبائن أو المنتجين والزبائن، وفي الوقت ذاته

يتبنى المخاطرة لتحقيق النجاح. ومن هذا المنطلق عرفها (Hitt et al.,2019: 5): تعني القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح. الريادة هي الفعل الرئيس الذي يؤكد على الإبداع، والانتاجية، والعمل، والنمو الاقتصادي.

الريادي (Entrepreneur): يعرفه (Daniel, 2004,5) بأنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال، مع تبني المخاطرة لتحقيق الربحية، وقد عرفه السكارنه, على انه الشخص الذي تكون لديه مقدرة عالية على الانجاز، مثلما أشار إليه (McClelland) بأن الريادي هو إنسان غير تقليدي، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية الشركة (Corporate entrepreneurship).

المنظمات الريادية (Entrepreneurial Organizations): كيانات مساهمة بقوة في التنمية الاقتصادية وزيادة الدخل القومي، عن طريق توليد الابتكارات وتنمية الأسواق وإيجاد فرص العمل وإدخال التكنولوجيا المتطورة لتحسين السلع والخدمات، سواء أكان ذلك ضمن نطاق محلي ام دولي. (Histrich et al., 2015: 2).

الفرص الريادية (Entrepreneurial Opportunities): وهي الظروف التي تجعل من منتج أو خدمة جديدة تلي حاجة السوق، وعادةً ما توجد في بيئة ديناميكية (متغيرة) وغير مستقرة ويكون مستوى الالتأكد فيها عالياً ويوضح الشكل (٣) مظلة مفاهيم الريادة.



شكل رقم (٣) المظلة المفاهيمية للريادة (Patrick et al, 2012:6)

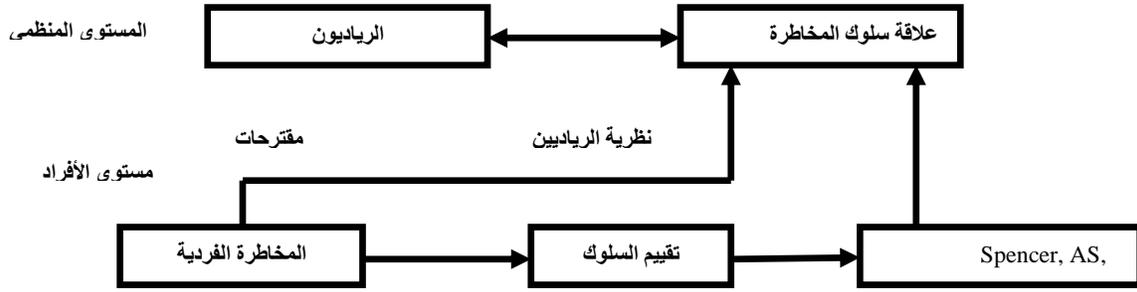
. وقد أشار (Patrick et al, 2012:8) إلى أن تبني المخاطرة يتناول الأتي:

أن الرياديين يدرسون الوضع بشكل عام أكثر من غيرهم. وأن الرياديين لا يتجهون إلى الأعمال بأخذ جزء من المخاطرة مثل غير الرياديين، ولكن يتم التنبؤ بتميز وضع الأعمال بصورة أكثر ايجابية. ويؤكد إلى أن مهارات المخاطرة تأتي مع حالات اللاتأكد، والغموض، والكيفية التي تضمن بقاء وضمان نجاح الأعمال والخوف من الفشل، وحتى يبقى الريادي لابد أن تحسب المخاطرة. وقد أشار (Charles&Robyn,2004:2) إلى العناصر التي تسهم في تشكيل مهارات تبني المخاطرة، والتي تتمثل بالاتي:

الرؤية الايجابية للأشياء، وهو أن الريادي يتمتع بالتميز، بحيث يصبح لديه الرؤية المستقبلية الايجابية . الريادي أكثر تبصراً وذو نظرة ثاقبة لدعم تنفيذ الأعمال وبحيث تنقله الرؤية الايجابية نحو المسار الريادي. أن يكون للريادي وقت لرؤية وتقييم الأهداف يوميا .

العمل على تقييم الأعمال بعد انجاز كل مهمة، وعلى العكس في حالة عدم الانجاز.

قبول المخاطرة واللاتأكد. التحضير لأسوأ الحالات في الأعمال مثلاً عدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة. وأشار (Bostjan,2015:3) انه لا يوجد حدود معينة لسلوك اخذ المخاطرة ما بين المنظمات والرياديين بالنسبة للمشاريع الجديدة، فكلما كانت المخاطرة اقل يكون الريادي عاملاً، وكلما زادت الخطورة يصبح ريادياً وان تبني المخاطرة يكون ذا علاقة باتخاذ القرارات، ومبنياً على مبدأ المغامرة، والمخرجات المتأتية بالنسبة لتبني المخاطرة والعائد المتوقع، ويوضح الشكل (٤) الإطار العام لمفهوم الرياديين داخل المنظمة من خلال نظريات إدارة الخطر الذي يجري من خلال التكامل ما بين هذه النظريات.



شكل (٤) الإطار العام لنموذج الخطر الريادي
 Source: Bostjan, Antoncic, (2005), " Risk Tacking In intra Preneurship Translating The Individual Leval Risk Aversion In To The Or Janizational Risk Tacking " , Journal Of Enter prising culture . vol no.1 :7

اتخذ معظم الباحثون التعريف الذي يركز أما على العملية الإبداعية، أو العملية الابتكارية، أو على عملية الاشتراك في الأفعال الابتكارية، فقد عرف الابتكار (Woodman) بأنه أيجاد منتج، صنعة، فكرة، طريقة أو عملية ذو قيمة وفائدة من قبل العاملين، أن الابتكار هو ذلك المحتوى في إيجاد منتج مختلف عن المنافسين، ويكون من البدائل المفضلة للزبائن. أما (Weaver) فيشير إلى أن المنظمة الابتكارية هي تلك المنظمة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم البعض في ظل الإطار الاجتماعي للمنظمة للتأثير في السلوك الابتكاري. أما الإبداع في المنتج والذي يعد أساساً جوهرياً للمنظمة، لتكون رائدة في مجال التقانة، فضلاً عن قدرتها في تحقيق إبداع المنتج وتقديم منتجات جديدة، وانه القدرة على خدمة الزبائن. أن إبداع المنتج هو عملية إدخال أساليب عمل جديدة أو إجراء تحسينات على العملية الإنتاجية مؤكدة احتمالية عمل النوعين معاً كعلاج الطبيب للمرضى فأن التشخيص (كإبداع العملية) وكفاءة الدواء (كإبداع المنتج).

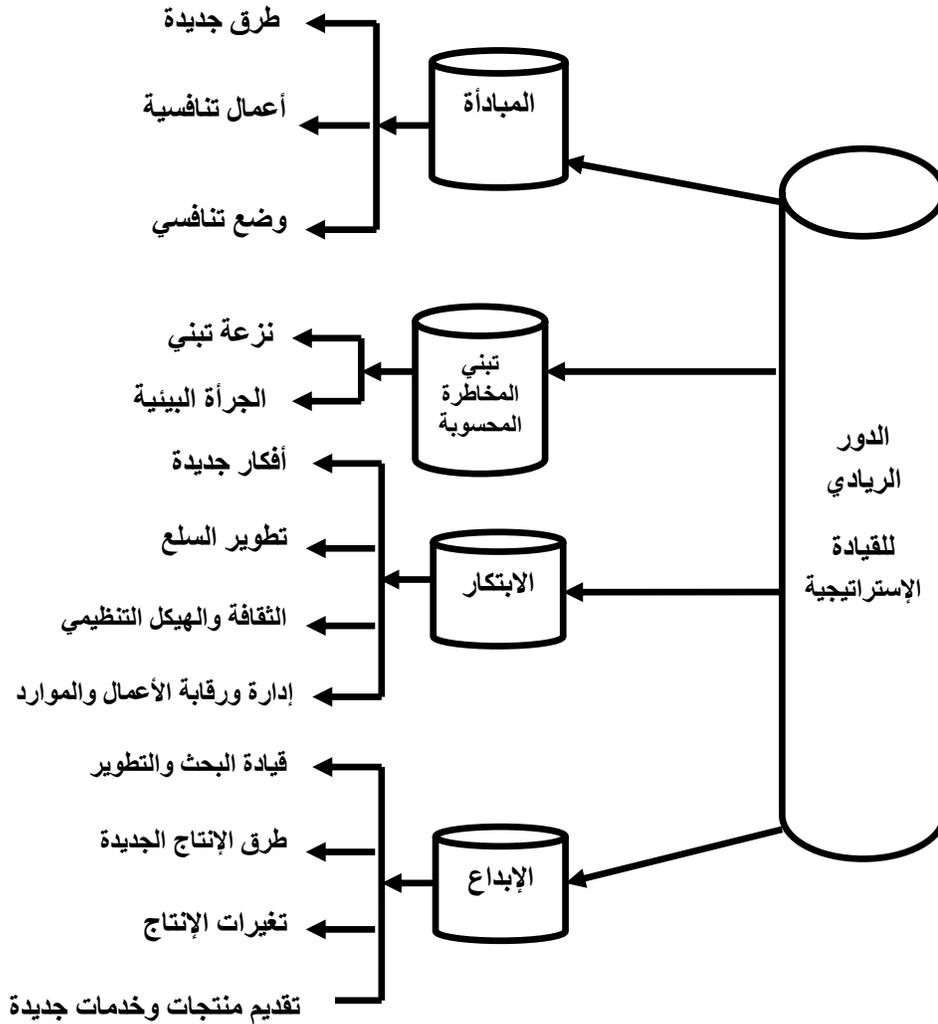
(Evans & Collier, 2007:49) أشار (Hitt et al., 2019:64) إلى أهمية عقل وذهنية الريادي كسلوك أبداعى في عملية خلق القيمة وكيفية استخدامها وقد عدّ الذهنىة الريادية ضرورية من أجل قيام المدراء، بمحاولة تحديد الفرص الريادية التي تستطيع المنظمة تعقبها من خلال تطوير السلع والخدمات الجديدة والأسواق الجديدة، وتعد عاملاً مهماً في دعم عملية تكامل أفكار تصميم المنتج الجديد، والالتزام بتنفيذها في النهاية، وتعمل القيادة والقيم المشتركة على دعم التكامل والرؤية لغرض تحقيق الإبداع، وتتمثل النتيجة بخلق القيمة للزبائن ولأصحاب الأسهم من خلال تطوير المنتجات الجديدة، وجعلها قابلة للتسويق والتميز التجاري.

تستطيع المنظمة المحافظة على قدراتها التنافسية من خلال الابتكار والإبداع والذي يمكن وصفه كما بينه (Thompson,2001:97). بأنه :-

يحقق نجاح المنظمة في التنافس على المستوى العالمي،.

- يعزز إستراتيجية التنافس للمنظمة،.

- ينتقل بالمنظمات ذات القدرات على الإبداع إلى مواقف جديدة بالاستمرار من خلال تحقيقه ميزات تنافسية لها.وبناءً على ما جرى التطرق إليه في الصفحات السابقة من أبعاد للدور الريادي فيمكن التعبير عنه بالشكل (٥).



الشكل (٥) أبعاد الدور الريادي

المصدر: فضيلة سلمان داوود /دراسة تحليلية مقارنة في قطاعي الاتصالات والمصارف العراقية بعنوان
تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الاعمال/أطروحة دكتوراه /جامعة بغداد: كلية الادارة
والاقتصاد: قسم ادارة الاعمال: ٢٠١١: ص ١٥٠.

أهمية ريادة الأعمال:-

إن السلوك الريادي هو الذي يحدد المنظمة بشكل هادف ومستمر ويشكل مجال عملياتها بتميز
واستغلال الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع وهو المعيار في المنظمات التي تستخدم إستراتيجية
الريادة والتي تطور وتحسن منتجاتها وخدماتها استجابةً للتغيرات البيئية التنافسية
(Studdard,2019:243) وتطمح أي منظمة، في الوصول الى الريادية في مجال أعمالها، وعندما تصل إلى
مستوى الريادية وتتخطى المحيط الأحمر وتصل الى المحيط الأزرق بحيث تكون قادرة على الوقوف أمام
المنظمات دون منافس لأنها فريدة بمنتجاتها وخدماتها المبتكرة في السوق. فهي غاية مهمة لمنظمات
الأعمال لتلبيه طموحها في الحصول على التمايز في مجال عملها لجذب أكبر حصة سوقية. وقد ذكر
(McFadzean et al., 2015:351). إن لريادة منظمات الأعمال أهمية كبيرة ليس على مستوى المنظمة
فقط، وإنما ينعكس على مستوى الاقتصاد الكلي ومن خلال الاطلاع على فكر الإدارة الإستراتيجية وريادة
الأعمال، لابد من الإشارة إلى بعض النقاط وهي:

- ١- النشاط الريادي كآلية تغيير وتطوير والتجديد الإستراتيجي.
- ٢- تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق
المنتج أو الخدمة الجديدة، وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات.
- ٣- تستعمل أساسيات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نمط سلوك الريادي، إذ يتحدى البيروقراطية
ويشجع على الإبداع.
- ٤- تكون مسؤولة أيضا عن تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المنظمة بوساطة اختيار الفرص الجديدة
وتنفيذها واستغلال واكتساب الموارد لأجل إنتاج سلع وخدمات جديدة.

٥- تتضمن ريادة المنظمة مجموعة من المواقف والإجراءات المتنوعة والتي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.

٦- ريادة منظمات الأعمال ذات اثر ايجابي جدا على الاقتصاد وعلى المجتمع، فهي تساعد على استقرارها وأول من عبر عنها هو العالم الاسترالي Joseph Schumpeter عام(١٩٣٤) في كتابه "نظرية التطور الاقتصادي" (Barring & Ireland, 2008:18).

٧- تعد الريادية لمنظمات الأعمال، سمه هامة كإستراتيجية للنمو والميزة التنافسية (Tan & Tan, 2019:5).

٨- تكون فرصه لجني الأرباح والمساهمة في المجتمع من خلال ما تقدمه المنظمة من خدمات لها (Zimmerer & Scarborough, 2008:5).

خصائص منظمات الأعمال الريادية :-

أن خصائص التوجه الريادي للمنظمات يشمل (الإبداعية ، والمخاطرة ، وعدم الاتساق ، وأفضل طريقة للتنظيم ، والتنافسية الهجومية). ويعبر عن ريادة الأعمال كأداة لتجديد القيمة، اواعادة الحياة للمنظمات الموجودة، وبذلك فهي كأداة ممارسة(لتطوير الأعمال، ونمو المغامرات، ودعم الربحية، وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة). فالمزايا الريادية للمنظمة (المغامراتية، والإبداعية، والتجديد) يمكن أن تخلق بالاعتماد على الموارد الملموسة(الموارد المالية، والمادية، والعمل) وغير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الفكري والريادي). فدور الموارد غير الملموسة هو حث المنظمة نحو لريادية والإبداع وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والإفادة من الفرص التي تكون موجودة في بيئتها التنافسية لقد أشار الكثير من الباحثين، بأن الريادة لها تماس بالابداع والاستباقية، وتبني المخاطرة (Lau et al., 2010:8). إذ يمكن إدراج بعض الخصائص لمنظمات الأعمال الريادية:-

الرؤية والمناخ التنظيمي: طبقاً ل(Quinn:1985) حدد المنظمة المبدعة بأنها تمتلك رؤية واضحة المعالم ووجود الدعم الضروري لبقائها. ويجب ان تكون رؤية الريادي نافذة على امد بعيد فضلاً عن فهم العاملين لمدراهم ومشاركتهم في تحمل المسؤولية المنظمة، وتوجهها نحو النمو.

التوجه نحو السوق: ان معرفة السوق هي مهمة لقيادة الابداع، وهذا ما اشار اليه (Drucker). فالفهم الواضح لحاجة الزبائن يمكن ان يؤدي الى انتعاش المنظمة بأفكار مغامرات جديدة. وأن المنظمات الصغيرة يكون لديها توجه قوي نحو السوق ويمكن ان تكون ذات رافعة تشغيل افضل في مزايا الهيكل التنظيمي (المنبسط ، والمرن، والتمكيف).

منظمة صغيرة وذات هيكل منبسط: تحتفظ المنظمات الصغيرة بالتنظيم المنبسط وفرق العمل الصغيرة، وبشكل اولي يسيطر الافراد او المجاميع الصغيرة جداً على المنظمة الريادية. ولذا تحتفظ المنظمة باعمال مغامراتية صغيرة، لانه توجد صعوبة في تركيز افراد المنظمة على الاهداف المتعددة. وعليه، تحاول الكثير من المنظمات الكبيرة ان تخلق مشاريعاً متعددة صغيرة ضمن المنظمة الام.

مداخل متعددة: طبقاً ل (Quinn) يقول لكل نجاح هنالك المئات من الفشل ولكل ريادي خبرة في مواجهة الفشل، قبل ان يؤسس للخوض في مغامرة ناجحة. اذ ان أغلب المدراء المبدعين في كل المنظمات ذات الحجم الكبير يشجعون على التطوير المتوازن للمشاريع المتعددة ضمن المنظمات، والافكار القديمة يمكن ان تكون مصدراً اولياً جيداً للمداخل المتعددة، فالافكار القديمة يمكن ان تكون حلاً قوياً للمشاكلات الجديدة اذا كانت المنظمات المبدعة ذات مهارة متشابهه.

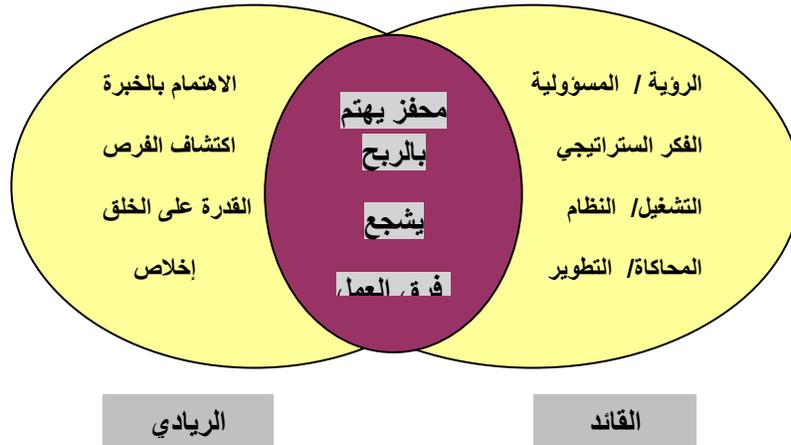
التعلم التفاعلي: من منظور (Quinn)، يقصد بالتعلم التفاعلي هو التعلم وتحقيق الافكار عبر الخطوط الوظيفية التقليدية، والتي تتوالد داخل البيئة الابداعية، والمنظمات المبدعة لها خاصية اساسية للابداع عبر الوظائف، وهذا يعني ان الابداع التنظيمي له علاقة ايجابية مع ديمومة الفرق الوظيفية المتداخلة والعمليات الوظيفية المتداخلة في المنظمة.

جماعات العمل غير التقليدية: إن منظمات الاعمال ذات الابداع العالي تستعمل مجاميع وظيفية خارج الخطوط التقليدية من السلطة، تتيح لهم فرصة للتغيير، وان استعمال هذه المجاميع تعزز التشجيع على انجاز العمل ومساعدة المدراء والعاملين من التخلص من الروتين الوظيفي في الممارسة العمل.

الفرق بين القادة والرياديين :-

يلعب الافراد دوراً كبيراً في تطوير المنظمات، فالقادة يقومون بالتخطيط الاستراتيجي الذي يوجه المنظمة للنجاح. كما ان التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الريادية الصغيرة، عادةً ما يكون معمولاً به من قبل

الشخص الريادي. ولقد وجدت الدراسات ان الريادية تكون متأثرة (بنمط الإدارة، ادراك القادة للفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الكلية)، وهي مهمة للريادي في اتخاذ القرار الاستراتيجي ولقد اشار (Bolton & Thompson, 2008,232) الى ان القادة يمثلون مجتمعاً مختلفاً عن مجتمع المدراء، الا انهم اكثر اتفافاً مع مجتمع رواد الاعمال، ويرجع ذلك الى تداخل حياة كل منهم. فهناك نقاط مشتركة بين مجتمع القادة والرياديين فالاثنين يؤكدون على موضوع التعلم ذو الصلة بالعمل والقادة قادرون على تعزيز التعلم والارشاد الشخصي والتطوير الموجه للهدف والريادي يهتم بالتعلم من الصغور وللطلاب خاصة منذ الابتدائية لتنمية روح المبادرة والابداع فيهم عن طريق التعلم (Mark,et,al 2012,20) ويوضح الشكل (٦) التداخل بين القادة والرياديين، ومن خلال تعريف الريادي "هو الشخص الذي يخلق ويبدع من اجل اقامة شيء ذي قيمة ملحوظة من خلال ادراكه لفرصة معينه. اما القائد فهو الشخص الذي يؤثر في السلوكيات، والافكار، و المشاعر لا سيما بعدد كبير من تابعة ويعمل على تغييرها) اكدت الدراسات على وجود تشابه واختلاف بين المدير والقائد والريادي، اذ ان الريادي والقائد يبدعان، في حين ان المدير يتولى الإدارة والتدبير. وكذلك أن المدير والريادي يهتمان بما يحدث في الامد القصير. واما القائد فيفكر بما يحدث بالامد البعيد، وكذلك يختلف من حيث الادراك الريادي بالفرصة وتركيز المدير على اكتشاف المشكلات، والقائد بالنظر للمستقبل وهذا ما اشار له (Naresh et,al 2012,43).



شكل (٦) التداخل بين سمات الريادي والقائد

المصدر: (Bolton & Thompson, 2008,235)

لقد اشار (Dover &Dierk, 2007:5) الى تركيز المدراء على الاهداف قصيرة الامد وتجنبهم للمخاطر، بينما القادة لديهم دافع الى تغيير منظماتهم نحو الاحسن على المدى المتوسط، ولديهم تطلعات نحو المستقبل وراغبين في التجديد والابداع، اما الرياديين فلديهم ايضا روح المغامرة والتجديد ويتطلعون نحو المستقبل ويقومون ببناء استراتيجيات بعيدة الامد، تتصف بالابداع والابتكار لغرض ديمومة استمرار المنظمة في بيئتها التنافسية وقد تلهم القيادة الرؤيوية مع الذكاء الانفعالي الى التجديد في المنظمات ويستطيع القادة خلق قيمة وتكوين علاقات رنانة اكثر فاعلية من التنافرية حيث يستخدم القائد ذكائه الانفعالي والاجتماعي

(Richard et al., 2012,55)

استراتيجيات الريادة في الأعمال:

قبل تحديد استراتيجيات الريادة في الأعمال اود تعريف إستراتيجية الأعمال بانها الإستراتيجية التي تقوم من خلالها المنظمات بتطوير واستغلال مزاياها التنافسية الحالية ودعم الأعمال الريادية باستغلال الفرص التي تساعد على خلق الميزة التنافسية للمنظمة في المستقبل. والأعمال الريادية هي الأعمال التي تقوم من خلالها المنظمة بتحديد الفرص الريادية واستغلالها ولاسيما تلك الفرص التي لم ينتبه اليها المنافسون او يفسلون في استغلالها ومفهوم الرؤية ضمن إستراتيجية الريادة بالتركيز على الرؤية الحالية للمنظمة نحو المستقبل. ومن ناحية اخرى أشار (Eisenhardt et al,2000:) إلى مفهوم المرونة ضمن فكرة إدارة التغيير واقترح ست عمليات اساسية لتصبح الريادة ممارسة إستراتيجية قياسية ، وهذه العمليات تشمل (التحسين ، والتكيف ، والاصلاح ، والتجديد ، والتجريب ، وتخطي الوقت).ويرى (Hitt et al,2019:479) بأن إستراتيجية الريادة هي التكامل بين الريادة (اعمال السعي إلى الفرصة) والإستراتيجية (اعمال السعي للميزة) ووجهات النظر لتصميم وتطبيق الريادية التي تخلق الثروة.وكذلك ذكر (Ireland et al,2003:) ان إستراتيجية الريادية تشير إلى سعي المنظمات للاداء المتفوق من خلال الاستعمال الآني للريادية (السعي إلى الفرصة) والنشاطات الإستراتيجية (السعي إلى الميزة) ، أي استعمال كل من الريادة والنشاطات الإستراتيجية بشكل متوافق. فهي اذن الموازنة المستمرة بين الفرص وسلوك السعي إلى الميزة.فتكامل الأعمال الريادية مع الإستراتيجية ضروري للمنظمات لخلق الحد الاعلى للثروة إذاً فالجزء الريادي من الإستراتيجية الريادية يتمثل في عملية تحديد الفرص التي يمكن استغلالها من خلال الإبداع ،

في حين يتمثل الجزء الاستراتيجي بعملية تحديد الطريقة الافضل لإدارة جهود الإبداع في المنظمة. ويربط (Kuratko et al. 2001:5) استراتيجيات الريادية بعدد من أبعاد الريادية مثل (استغلال توفر الفرص ، الابتكار والإبداع والتحديث ، والقدرة على اجراء التغييرات السريعة ، والالتزام ، والتطوير والتوسع في الميزة التنافسية القدرة على النمو والاستمرارية).

يرى (Feldman,2015:71) في هذا المجال بان الاستراتيجيات الريادية هي تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وادارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لخلق الميزة التنافسية لتبني استغلال الفرص. وعناصر استراتيجيات الريادة هي (التحالفات الإستراتيجية ، والقدرات الإستراتيجية ، والمخاطرة الإستراتيجية ، والمرونة الإستراتيجية ، والفرص الإستراتيجية ، ورأس المال الاستراتيجي).

وطبقاً لما ورد آنفاً يمكن تعريف إستراتيجية الريادة بانها تلك الإستراتيجية التي تتبناها المنظمة والتي تشجع على بعد واحد او مجموعة من أبعاد لإستراتيجية الريادة (كالإبداع، والابتكار، والتميز، وتقبل المخاطر، والمبادأة) بقصد المنافسة والتكيف مع البيئة واستراتيجية الريادة التي توضع من قبل فرد قوي التفكير بالتركيز على الفرص والمشكلات الثانوية والقرارات الكبيرة والجزئية بهدف نمو المنظمة (Wheelen&Hunger,2010,435)

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:-

- ١- رغم تعدد وتنوع اشكال ريادة الأعمال الا انها تهدف الى تدعيم رأس المال البشري لمنظمات الأعمال من خلال زيادة مبادراتها واستعدادها لتبني المخاطر ، لتقديم منتجات وخدمات جديدة.
- ٢- لريادية الأعمال الاثر الايجابي على الاقتصاد والمجتمع فهو يسهم باستقرارها وزيادة نموها وربحيتها، وتحقق النجاحها
- ٣- تستعمل استراتيجيات وادارة ريادة ذات سلوك ريادي يتحدى البيروقراطية ويشجع على الابداع.

التوصيات:

- أ- لابد من التأكيد على اهمية التوجه الاستراتيجي للقادة الرياديين في المنظمات العراقية والقيادة التنفيذية كونهم لهم الحق في صياغة ونجاح استراتيجية المنظمة والابتعاد عن النظام الرسمي المشدد والبيروقراطية في العمل واعطاء المرونة الملائمة على وفق طبيعة العمل وبما يسهم في تطوير وتحقيق اداء متميز.
- ب- استعمال اساليب كمية وبرامج علمية لمعرفة كيفية استغلال الموارد (بماتمله من فرص)، واين تكمن مواطن الضعف(التحديات) ومحاولة التقليل من اثارها .
- ج- توجد حاجة لقياس مستوى الاداء في منظماتنا الرئيسة لمعرفة مدى التميز والابداع والابتكارومحاولة تغيير الواقع نحو الافضل, والتقييم المستمر للقادة الرياديين في مجلس الادارة والقيادة التنفيذية وفق ابعاد التوجه الاستراتيجي سوف يخدم اهداف منظمة الأعمال واصحاب المصالح.
- د- ينبغي نشر المعلومات الخاصة بكل منظمة لمعرفة مدى تقدمها والرجوع اليها وقت الحاجة.
- هـ- بسبب التطورات المتسارعة والتقدم التكنولوجي على منظمات الأعمال المتابعة المستمرة للمنظمات الدولية والاقليمية والمحلية والتعرف على اخر التطورات للاستفادة منها.

و- ان سوق العراق غير مشبع بالمنتجات المحلية لذلك على المنظمات كافة الحذر من الشركات الاجنبية التي اخذت الان تشارك القطاع الخاص والعام بالسوق العراقية وتقدم خدمات عالية الجودة وذات تكنولوجيا عالية وبكلفة اقل.

قائمة المراجع :

أولاً :- مراجع باللغة العربية :

- ١- أحمد الكواز , السياسات الاقتصادية ورأس المال البشرى , ورقة بحثية مقدمة الى مشروع البحث الميداني حول العلاقة بين التعليم وسوق العمل وقياس عوائد الاستثمار البشرى " , (الكويت , المعهد العربي للتخطيط , اكتوبر ٢٠٠٠).
- ٢- أشرف العربي , " التنمية البشرية في مصر : الوضع الحالى , اسبابه , انعكاساته , وامكانية تطويره " , رسالة ماجستير , (جامعة القاهرة : كلية الاقتصاد والعلوم السياسية , ١٩٩٧) .
- ٣- ----- , راس المال البشرى في مصر : المفهوم- القياس - الوضع النسبي ، بحوث اقتصادية عربية ، (القاهرة : الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية ، العدد ٣٩ ، صيف ٢٠٠٧) .
- ٤- المعهد العربي للتخطيط , تقرير التنافسية العربية ٢٠٠٣ , (الكويت : المعهد العربي للتخطيط , ٢٠٠٣) .
- ٥- ----- , تقرير التنافسية العربية ٢٠٠٦ , ٢٠١٩ .
- ٦- د. على عبد القادر على , " اسس العلاقة بين التعليم وسوق العمل وقياس عوائد الاستثمار البشرى , (الكويت : المعهد العربي للتخطيط , اكتوبر ٢٠٠١) .
- ٧- عماد الدين أحمد المصباح , رأس المال البشرى في سوريا : قياس عائد الاستثمار في رأس المال البشرى , ورقة بحثية مقدمة الى ندوة الاقتصاد السوري : رؤية شبابية , (المزة : المركز الثقافي العربي , جمعية العلوم الاقتصادية السورية , ٢٣ يوليو ٢٠١٥) .
- ٨- ا.د . مجدي الشوربجي " العلاقة بين راس المال البشري والصادرات والنمو الاقتصادي في تايوان ~ بحث مقدم الي الملتقى العلمي الدولي : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبدان العربيه (الشلف : جامعه بن بوعلوي " كليه العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير (٢٧ - ٢٨ نوفمبر ٢٠٠٧) .
- ٩- د. نافز أيوب محمد , الاهمية التنموية لرأس المال البشرى في الوطن العربي ودور التربية والتعليم .
- ١٠- أشارت العديد من الكتابات الى أن أول من استخدم مصطلح "رأس المال البشرى" في العصر الحديث هو الاقتصادي مينسر ، ولمزيد من التفاصيل أنظر :-

Jacob Mincer , " Investment in Human Capital and the Personal Income Distribution , Journal of Political Economy , vol 66,NO .4 (Chicago :University of Chicago press , Aug . 1985)

وأنظر أيضاً :-

١١- د. على عبد القادر على , " اسس العلاقة بين التعليم وسوق العمل وقياس عوائد الاستثمار

البشرى , (الكويت : المعهد العربي للتخطيط , اكتوبر ٢٠٠١ .)

١٢- عماد الدين أحمد المصباح , رأس المال البشرى في سوريا : قياس عائد الاستثمار في رأس

المال البشرى , ورقة بحثية مقدمة الى ندوة الاقتصاد السوري : رؤية شبابية , (المزة : المركز

الثقافي العربي , جمعية العلوم الاقتصادية السورية , ٢٣ يوليو ٢٠١٥) . ص ٤,٥ .

١٣- أشرف العربي , " التنمية البشرية في مصر : الوضع الحالى , اسبابه , انعكاساته , وامكانية

تطويره " , رسالة ماجستير , (جامعة القاهرة : كلية الاقتصاد والعلوم السياسية , ١٩٩٧ .)

لمزيد من التفاصيل أنظر :

-Gray S. Becker , Human Capital :a Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education , (New York :National Bureau of Economic Research , 1975).

، راس المال البشرى في مصر : المفهوم- القياس – الوضع النسبي ، بحوث اقتصادية عربية ، (القاهرة :

الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية ، العدد ٣٩ ، صيف ٢٠٠٧) ، ص ٥٥ .

عماد الدين أحمد المصباح , م.س.ذ, ص ٦ .

Robert J. Barro and Jona – wha lee , International Data on Educational Attainment : Update and Implications , Center for International Development at Harvard University (CID) , working papers. April 2000 .

د. نافز أيوب محمد , الاهمية التنموية لرأس المال البشرى في الوطن العربي ودور التربية والتعليم فيه ,

Joe Ruggenia and Zhen He , " Gender Dimension of Human Capital in Canada " ,
paper Presented at the Annual Conference of the Atlanteic Canada Economics
Associational , (Charlestown : ACEA , Oct -2003) .

* يقصد بالمحيط الأحمر: الصراع والمنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال .
**٢ يقصد بالمحيط الأزرق: القدرة على الوقوف أمام المنظمات دون منافس لتفردتها بمنتجاتها
وستراتيجياتها.

ثانياً : المراجع الاجنبية:

- 1- A. A. Awe ad S.O. Ajayi , **the Nexus Between Human Capital Investment and Economic Growth in Nigeria** , Pakistan journal of social science , (Med Well Journal, vol 7 , no.1 ,2010).
- 2- Adolf Stroom Bergen ,DennisRose and Ganesh Nana , **Review of the Statistical Measurement of Human Capital statistics New Zealand** , (Wellington : SNZ , Nov 2012).
- 3- Ben .V. Oujimite, ,**Building Human Capital for Sustainable Economic Development in Nigeria, Journal of Sustainable Development**, vol 4. No 4. , Aug 2011.
- 4- Central Bank of Nigeria, . Economic and Financial Review, **Economic Growth and Human Capital Development : the Case of Nigeria** , vol.44, no.3, Sep. 2006.
- 5- Ditimi Amassoma and P.INowsa , " **Investment in Human Capital and Economic Growth in Nigeria Using Causality Approach** ' , Candain Social science , (Montreal : condian Academy of Oriental and occidental Culture , vol 7 ,No 4, 2011).
- 6- Government of the Federal Republic of Nigeria, **Nigeria Vision 20:2020, the First National Implementation Plan (2010-.2013)**, vol11: Spectral Plans and Prorammes , May 2010.

7--Gray S. Becker, ,**Human Capital :a Theoretical and Empirical Analysis with Special**

Reference to Education ,(New York :National Bureau of Economic Research , 1975).

8- Harry Deinibiteim Mmonimah , " **the Centrality of Human Capital**

Development to the Attainment of Nigeria vision 2020 Development Program

" Journal of Sustainable Development in Africa ,

(Clarion: : Clarion University of Pennsylvania , vol .12 , No5 , 2010).

9- Jacob Mincer , " **Investment in Human Capital and the Personal Income**

Distribution , Journal of Political Economy , vol 66,NO .4 (Chicago :University of Chicago press , Aug . 1985)

10- Joe Ruggenia and Zhen He , " **Gender Dimension of Human Capital in Canada**

" , paper Presented at the Annual Conference of the Atlantic Canada Economics Associational , (Charlestown : ACEA , Oct -2003).

11- K.K. Ogujiuba and A.O.Adeniyi , **Economic Growth and Human Capital**

Development : the Case of Nigeria ,(http :// 129.3.20..411 eps / maci papers /0508.doc .vol44,no.3,sep.2006.

12- Lawal ,N . Abiodum and Wahab , T. Iyiola, "**Education and Economic Growth :**

the Nigerian experience ', Journal of Emerging Trends in Economic and Management Sciences . (Manchester : scholar link Research Institute Journals , vol 2, No .3, 2011).

13- M.A. Adawo " **Has Education (Human Capital) Contributed to the Economic**

Growth of Nigeria " , (Nairobi : Academic Journalist , vol .3 .No.1, Jan 2011) , p52,53 .

14- National Planning Commission, **National Economic Empowerment and Development Strategy (NEEDS)** , (Abuja: the NEEDS Secretary , Feb. 2004).