

دور رشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي

دراسة استطلاعية لاراء عينة من الكوادر الوظيفية في الكليات / المعاهد - جامعة دهوك التقنية

د. شهاب أحمد خضر¹ م. اوميد محمد ابراهيم² م. بيان مأمون نورالدين³

¹ استاذ / قسم ادارة الاعمال / الكلية التقنية- عقرة / جامعة دهوك التقنية / إقليم كردستان - العراق
² مدرس / قسم ادارة الاعمال / كلية الادارية التقنية -دهوك / جامعة دهوك التقنية / إقليم كردستان - العراق
³ مدرسة / قسم مالية المصرفية / كلية ادارة والاقتصاد / جامعة دهوك / إقليم كردستان -العراق

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الرشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي في جامعة دهوك التقنية، من خلال التساؤل الرئيسي وهو- هل هناك دور لرشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي في جامعة دهوك التقنية؟ واعتمدت الدراسة على تطوير استبانة تألفت من (72) فقرة؛ لغرض قياس ابعادها ومتغيراتها. على مقياس ليكرت - Likert ذي خمسة أوزان. وكالية لهذه الدراسة في تحقيق اهدافها، تم وضع مجموعة من الفرضيات اهمها عدم وجود دور لرشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي في جامعة دهوك التقنية وفقاً لاراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية. وتم توزيع استبانة الاستبانة على الافراد المبحوثين وهم الكوادر الوظيفية وقد اختارت الدراسة عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (73) استبانة صالحة للتحليل أي أن نسبة الاستجابة كانت (94 %)، ومن خلال استخدام الدراسة الاساليب الاحصائية لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائجها باعتبارها على برنامج (SPSS)، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية لبعاد القيادة الابداعية والاداء الريادي. ولكن لا توجد دور لرشاقة الموارد البشرية كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من اهمها: اختبار دور جودة الموارد البشرية كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي.

مفاتيح الكلمات: رشاقة الموارد البشرية، القيادة الابداعية، المنظمات المبتكرة، النمو العالي، الاداء الريادي.

1. المقدمة

الدراسة الى التطرق في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادية مع تدخل المتغير الثالث رشاقة الموارد البشرية لمعرفة طبيعة العلاقة ودرجة تأثيرها لهذه الدراسة، ومن منطلق وجود علاقة منطقية بين القيادة الابداعية والاداء الريادي ظهرت الرغبة لدى الباحثون لقياس هذه العلاقة وأصبح موضوع دراستنا الحالية. واستناداً على ما تقدم سيتناول الدراسة الحالية المحاور الآتية:

2. منهجية الدراسة

1.2. مشكلة الدراسة :

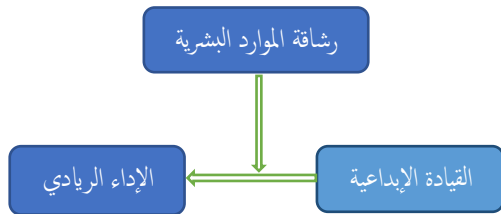
تتمثل مشكلة الدراسة في حاجة المنظمات الحديثة إلى تبني فلسفة الريادة، إذ تعمل هذه المنظمات بعامه، ومنها المنظمات العاملة في قطاع التعليم ومن أجل مواكبة هذه التغيرات فإنها تحتاج إلى صنع أفضل القرارات، والتطبيق الصحيح لإستراتيجيات

زادت أهمية الاعمال الريادية في الآونة الأخيرة على المستوى العالمي، ويرجع سبب هذه الأهمية إلى التغير السريع في التطور التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي والذي وفر فرصا جديدة للمنظمات الريادية، لكن ليس جميع المنظمات الريادية تنجح في اغتنام تلك الفرص، لذلك تنعكس أهمية الريادة على نتائجها النهائية والمتمثلة بالنجاح للأداء الريادي (طالب واخرون، 2021: 25)، والاداء الريادي كما يضيف (Cubico et al, 2010: 425) بأنه يعد أمراً مهماً، فهو يعزز القدرة التنافسية للمنظمة الريادية عن طريق مساهمته فيتنص فرص العمل وتحفز الإمكانيات الشخصية والنمو وتطوير النشاط الاقتصادي عن طريق مزج المجازفة والابتكار والإبداع مع الإدارة السليمة) داخل منظمة جديدة أو موجودة مسبقاً. ويتطلب ذلك وجود قيادة ابداعية ذو توجه ريادي لكي يتحول كل ذلك المجهود الى نتائج ملموسة وهنا تأتي أهمية

1. تتوافر متغيرات رشاقة الموارد البشرية، والقيادة الابداعية، والاداء الريادي في كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية .
2. هناك علاقة ارتباط بين القيادة الابداعية، والاداء الريادي حسب اراء الكوادر الوظيفية في كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية .
3. للقيادة الابداعية تاثير معنوي في الاداء الريادي حسب اراء الكوادر الوظيفية في كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية .
4. عدم وجود دور لرشاقة الموارد البشرية في العلاقة القيادة الابداعية، والاداء الريادي وفقا لاراء الكوادر الوظيفية في كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية.

5.2. مخطط الدراسة الفرضي:

يشير المخطط الفرضي ادناه إلى العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة تعبيراً عن الحلول المؤقتة التي اقترحتها للإجابة على الأسئلة الدراسة المثارة في مشكلتها، ويبين الشكل المخطط الافتراضي للدراسة.



المخطط الفرضي للدراسة

6.2. حدود الدراسة

توزعت حدود الدراسة على النقاط الآتية:

1. الحدود المكانية: تتمثل بالكليات / المعاهد في جامعة دهوك التقنية التي شملتها الدراسة.
2. الحدود الزمانية: انحصرت في تموز سنة (2022) لغاية شهر ايلول سنة (2022) .
3. الحدود الموضوعية: تمثلت بمتغيرات الدراسة الرئيسة (رشاقة الموارد البشرية، والقيادة الابداعية، والاداء الريادي) وأبعادها الفرعية .
4. الحدود البشرية: شملت المستجيبين من الكوادر الوظيفية في الكليات / المعاهد جامعة دهوك التقنية.

3. الجانب النظري

1.3. مفهوم رشاقة الموارد البشرية

رشاقة الموارد البشرية هي قدرة الموارد البشرية على القيام بأدوار حاسمة ومنظمة ومرنة في مواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة بشكل مستمر (Alhadid, 2016: 273) وكذلك هو المنهج الحديث التي تستخدمها ادارة الموارد البشرية في تقليل الجهد واستثمار الوقت اللازم لأداء الانشطة وتقليل الهدر في الموارد المنظمة من اجل رفع مستوى ادائها وتعزيز امكانياتها على التأقلم مع التغيرات التي تحدث في بيئة العمل ورفع قيمة جديدة لربانها (فيروز ومختار وزكية، 2019: 577). وايضاً هي عبارة عن سلوكيات وقدرات ومواقف التي يمتلكها الموارد البشرية في بيئة العمل، المتمثلة بقدرة العنصر البشري على الاستجابة السريعة والمناسبة للتغيرات في الوظيفة، واستغلال الفرص التغيير (ابو غزالة، 2019: 34). ويضيف (Karman, 2019: 331) ان رشاقة الموارد البشرية هي عملية تحقق المصدر للقدرة التنافسية للمنظمة من خلال اضافة رشاقة الموارد البشرية قيمة موجبة للمنظمة، ويعطي موردا نادرا للمنظمة بين

التعليم العالي؛ من خلال استشعار التغيرات القادمة وقراءتها والاستجابة لها بسرعة، ومرونة، واستغلال الفرص (Guangya,2011:371) وتبرز هذه المشكلة بشكل واضح في المنظمات التي تعمل في قطاع التعليم العالي، ومنها الجامعات، وذلك لأهمية التعليم العالي للمجتمع بوصفه أحد مجالات تقدم الأم ورفقها، فهو المجال الذي يُؤتس ويُعد أبناء المجتمع لتحمل مسؤولية أوطانهم. وتم تحديد التساؤلات البحثية على النحو الآتي:

1. هل تتوافر متغيرات رشاقة الموارد البشرية، والقيادة الابداعية، والاداء الريادي في الكليات / المعاهد في جامعة دهوك التقنية؟
2. هل توجد علاقة معنوية بين (القيادة الابداعية، والاداء الريادي) في العينة المبحوثة؟
3. هل هناك تاثير معنوي (القيادة الابداعية، والاداء الريادي) في العينة المبحوثة؟
4. هل يسهم متغير رشاقة الموارد البشرية كمتغير معدل، في تقوية العلاقة بين القيادة الابداعية، والاداء الريادي في العينة المبحوثة؟

2.2. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في كسب الدراسة أهميتها في تناولها ثلاثة متغيرات تعد حيوية في بيئة المنظمات عامة، وهي: رشاقة الموارد البشرية، القيادة الابداعية، والاداء الريادي. وعرض وجهات النظر المختلفة بخصوص مفهومها، وأبعادها، مما سيسهم في إغناء الجهود السابقة التي تناولتها، والتي تعد قليلة نسبياً، وما زالت حديثة، وتحتاج إلى المزيد من الجدل والمناقشة، وعليه فإن الدراسة الحالية يتوقع أن تسهم في إغناء المعرفة والإضافة إلى المكتبة. كما أنه يمكن للعينة المبحوثة أن تفيد من نتائج الدراسة في تعزيز مستوى ممارستها لهذه المتغيرات، كما أن المقترحات التي تقدمها الدراسة يمكن أن تسهم في تحسين أداء الكليات / المعاهد الجامعة، عندما تأخذ تلك المقترحات طريقها للتنفيذ .

3.2. أهداف الدراسة:

تتمحور أهداف الدراسة في الآتي:

1. تشخيص واقع متغيرات الدراسة: (رشاقة الموارد البشرية، القيادة الابداعية، والاداء الريادي) من قبل إدارات الكليات / المعاهد في جامعة دهوك التقنية.
2. تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة (رشاقة الموارد البشرية، القيادة الابداعية، والاداء الريادي) من قبل إدارات الكليات / المعاهد المبحوثة.
3. التعرف على الدور الرشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي.
4. الكشف عن نتائج اختبار مخطط الدراسة الفرضي، وفرضيات الدراسة، وإمكانية تعميم نتائج الدراسة الحالية على الميدان المبحوث.
5. التوصل إلى الاستنتاجات التي تمثل حقائق علمية تعكس واقع المتغيرات الثلاثة من قبل إدارات الكليات / المعاهد المبحوثة.
6. تبني مجموعة من المقترحات والتوصيات في ضوء نتائج الواقع الميداني من قبل إدارات الكليات / المعاهد المبحوثة.

4.2. فرضية الدراسة:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة تحديد فرضيات منها:

والتقنيات الحديثة الملائمة للمتطلبات البيئية المتغيرة، واستثمار قدرات الأفراد العاملين وطاقتهم الكامنة للتغلب على نقاط الضعف وحل المشكلات، لغرض تحقيق أهداف المنظمة وإرضاء زبائنها وتلبية احتياجات المجتمع (ولي وحسن، 2021: 416)

4.3. إبعاد القيادة الإبداعية.

على قدر تعلق الأمر في الدراسة الحالية، تم اختيار الابعاد التالية والمتمثلة بـ (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة والأصالة) التي اتفق عليها كل من (ساعد، 2019: 42) و(البلهيد والخضير، 2020: 164) و(عبد الرزاق والياني، 2019: 294) وفيما يأتي توضيح لهذه الابعاد وما تتضمنه .

أ- الحساسية للمشكلات: يقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، بمعنى أن بعض الافراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك في أن اكتشاف المشكلة يمثل الخطوة الاولى في عملية البحث عن حلها ومن ثم إضافة معرفة جديدة أو إدخال تحسينات وتعديلات على معارف أو منتجات موجودة، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها أو استخدامها وإثارة تساؤلات حولها (معوض، 2013: 4).

ب- المثابرة: القدرة على الوصول الى الإنجاز فضلاً عن تحمل المسؤوليات والتحكم بالانفعالات المختلفة والاستمرار في العمل والوصول إلى الحلول الناجحة بعيداً عن أي تصلب عقلي، فالقائد المبدع يُغير ويُعدل أفكاره ليعمل على تحقيق الأهداف بصورة إبداعية (النشار، 2018: 24). اما (عبدالعال، 2018: 38) فانه يرى أنها قوة العزيمة والإرادة والإصرار على الإنجاز فضلاً عن تحمل المسؤولية والزيادة في الضج في الانفعالات المختلفة والاستمرار في الإنجاز من أجل الوصول إلى حلول ابداعية للمشكلات فضلاً عن الميل للأعمال التي فيها تحدي.

ت- المبادرة: القدرة على التصرف الواعي السريع في مختلف المواقف، والقائد المبدع المبادرة يُشجع روح المبادرة وينبئ المبدعين ويعمل على إيجاد المنافسة الصحية ويُشجع الحماس والإبداع ويتعدى كل التبعد عن أساليب القمع والغيرة المهنية ويعمل على تحديد الفرص المتاحة ويبادر بالتصرف وتظهر مبادرته في اتخاذ القرار لأحداث تغييرات هامة. (القرشي، 2005: 91) والأفراد الذين يمتلكون الشخصيات المبادرة يحققون مستويات عالية من الأداء وتعتمد عليهم المنظمة في أحداث التغيير؛ وذلك لقدرةهم على دفع الآخرين تجاه إحداث التغيير، وكذلك يحولون الاستراتيجيات الجديدة من الإدارة العليا إلى واقع ملموس (الشاعر، 2018: 21).

ث- الأصالة: هي من أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع، والأصالة هنا بمعنى الجدة والتفرد و تمثل العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية، وتشتمل بالقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة و النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة وهي إنتاج غير مألوف ويعيد المدى (السرور، 2002: 119) حيث أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لذلك تكون أفكاره جديدة ومن ثم يتم إنتاج استجابات أصيلة، أي قليلة التكرار داخل المنظمة التي ينتمي إليها الفرد، وكلما قلت درجة شيوع الفكرة كلما زادت درجة أصالتها (الالوسي، 2019: 330).

5.3 مفهوم الاداء الريادي

يعرف (الشمرى، 2015: 215) الاداء الريادي بمجموعة من المؤهلات كالسلوكيات والقدرات والمهارات الفكرية والمعرفية العالية التي يتمتع بها موظفي المنظمات الريادية القادرة على توظيف تلك المؤهلات بطرق تتسم بالحدائة والأصالة والإبداع وتمكنها

المنافسين الحاليين والمحتملين في السوق، ويكون مصدراً غير قابل للتقليد، ولا يمكن استبداله بمورد اخر من قبل المنظمات المنافسة. ويعرفها (عبد الله، 2020: 688) بأنها عملية امكانية التعامل الموارد البشرية بمرونة مع التغيرات الحاصلة في البيئة المنظمة بشكل يتواءم مع رشاقة الجامعة التي تتبناها لتحقيق اهدافها مستقبلا. وتعرف رشاقة الموارد البشرية على أنها إحدى توجهات الإدارة الحديثة المفاهيم التي ظهرت لتمكين منظمات الأعمال من خلال الموظفين من الابتكار والتكيف لمواجهة التحديات التي تطرحها بيئة الأعمال غير المستقرة، مثل التطورات السريعة في التقنية الحديثة والاتصالات، وفتح الأسواق العالمية. (Husni & Athamneh, 2021: 41) رشاقة الموارد البشرية هي نتيجة لقدرة الموارد البشرية على التكيف والاستجابة بسرعة، مستعداً لتلبية الطلاب الجديدة في مكان العمل. (Saeed et al, 2022: 37)

2.3 مكونات الرشاقة الموارد البشرية.

تتحقق رشاقة الموارد البشرية من خلال المكونات المفاهيمية الآتية: المهارات الرشيقية، الاجراءات الرشيقية، السلوكيات الرشيقية، تعدد الوظائف (حسين، 2018: 14) و (فيروز ومختار وزكية، 2019: 577).

أ- المهارات الرشيقية: هي قدرات الموارد البشرية التي تسعى الى تطبيق النشاطات المتنوعة في احتياجات الوظائف الاتية والاستعداد لمواجهة معضلات الاعمال المستقبلية بشكل سريع لتنفيذ الاهداف المحددة.

ب- الاجراءات الرشيقية: هي كل النشاطات التي تقوم بها الموارد البشرية في المنظمة والتي تساعدها على تقليل ضياع وقتهم وتقليل هدر مجدهم لتحقيق الاهداف المرجوة.

ت- السلوكيات الرشيقية: هي القدرات الابتكارية والابداعية لموارد البشرية في المنظمة لتحسين روح المبادرة والتشارك في العمل وفق تطوير طموحاتهم المبنية في حل المشاكل المستقبلية التي تواجههم من اجل تحقيق الاهداف المنشودة للمنظمة.

ث- تعدد الوظائف: هي جميع الممارسات التي تسعى الى تنوع مهارات الموارد البشرية في المنظمة لاستجابة التغيرات التي تحدث في استراتيجية اعادة تنظيم العمل في القيمة المضافة للمنظمة.

3.3 مفهوم القيادة الإبداعية:

القيادة الإبداعية هي قدرة القائد الأكاديمي على القيام بالتغيير أو التطوير أو إنتاج الجديد المفيد من خلال الأفراد ووسائل التقنية والأنظمة لتحقيق أهداف المنظمة ووظائفها الحالية والمستقبلية بطرق غير تقليدية تتميز بالطلاقة والأصالة والمرونة (فهد الغامدي، 2012: 55). ويؤكد ذلك (النشار، 2018: 20) بأنها قدرة القائد على الإحساس بالمشكلة وإدراك طبيعتها والقدرة على توليد الأفكار الغير المألوفة والمدهشة، والتفكير في أكثر من اتجاه لحل هذه المشكلة. وقد حدد كل من (البلهيد والخضير، 2020: 162) بأنها "الجهود المبذولة للتأثير على سلوك الأفراد من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة، باعتبار أن القيادة هنا تعتبر النشاط الإيجابي الذي يؤديه شخص ما في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض ما باستخدام وسيلة للتأثير.

وهي القدرة على إشراك خيال الفرد، لتحديد وتوجيه أفراد المجموعة، نحو هدف نبيل في اتجاه ما هو جديد لأفراد تلك المجموعة، وكنتيجه لإحداث الإبداع فإن القائد المبدع لديه تأثير إيجابي عميق على أفراد المجموعة أو البيئة التي يتعاون من خلالها (رحيم، 2020: 1044). وهي قدرة القائمين على المنظمة على تشخيص نقاط ضعف المنظمة وتحديد مشكلاته، ثم جمع الأفكار المبدعة واستخدام الأساليب المتكثرة

من خلال تعزيز سمعتها السوقية، وتقوية علاقتها مع الاطراف ذات العلاقة بعملياتها، لضمان تقديم الدعم الكافي لها في اوقات الازمات، ومن ثم اختراق الصعاب لديومه عملياتها، وبقاء اطول فترة ممكنة في العمل (حسين، 2020: 11). وفقاً لذلك، تحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى اعتماد استراتيجيات البقاء وأساليب إستراتيجية للنجاح في مواجهة التحديات العالمية المختلفة التي يواجهها قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة. (Naradda Gamage, et al, 2020: 1) والبقاء المنظمات مؤثر على النجاح الاستراتيجي حيث يمكن للمنظمة متمثلة بإدارتها العليا وأصحاب المصالح من استخدام مقاييس النجاح الاستراتيجي وهي التكيف والنمو، وأن البقاء مجرد البقاء من الصعب عده مؤشراً في ظل عدم اقتران هذا البقاء بالنجاح الاستراتيجي، وبمعنى آخر إذا ما ركنت المنظمات إلى البقاء كمؤشر للأداء الريادي من دون تحقيق النجاح الاستراتيجي فان كيانها يكون عرضة لأي عارض يلم بها (العامري، 2010: 44-45).

ت- النمو العالي:

يوضح النمو قدرة المنظمة على زيادة حجمها حتى على نفس المستوى من الربحية. كما أن النمو يمكن أن يحقق وفورات الحجم وقوة السوق مما يؤدي إلى تعزيز الربحية المستقبلية (Santos & Brito, 2012: 100). ويعتبر النمو من الأبعاد المعبرة عن قدرات المنظمة وإمكاناتها في تطوير هذه القدرات باستخدام واقعها ومستقبلها، (العامري، 2010: 120) إذ يعد النمو ظاهرة من الظواهر الطبيعية الأساسية ومن العمليات المعقدة للمنظمة، وهو من أحد الاجراءات والاساليب المرغوبة بسبب ما يخلقها من حافز لاغتنام الفرص والقدرات لمواجهة التحديات وإمكانية المنظمة على الاستمرار في النشاط (الركابي، 1999: 138). ويركز النمو على الزيادة في المبيعات أو العاملين أو حصة السوق وتميل المنظمات التي تبحث عن النمو إلى الانخراط في التميز والاصالة والتفرد ودعمها لإنشاء وإدخال منتجات أو خدمات أو تكنولوجيا جديدة. قد تمتلك المنظمات المبدعة قاعدة أوسع من المهارات والمعرفة التي يمكن أن تستغلها في بناء الكفاءات المميزة. (Li et al, 2009: 442)

ث- التوظيف الناتي:

تمثل التوظيف الناتي بمجموعة واسعة من ريادي الأعمال، تتراوح من المبتدئين إلى المهنيين المستقلين والعاملين المعالين وتجار التجزئة وأصحاب الملكية الفردية للعمل (Van stel, et al, 2020: 449). وفي أحيان كثيرة، تنظر الحكومات إلى التوظيف الناتي على أنه طريق للخروج من الفقر والحرمان، ولهذا السبب تقدم المساعدات للشركات الصغيرة وعادة ما يكون مبرر هذه الإجراءات هو أن العمل الحر سيساعد في تعزيز الاختراع والابتكار وبالتالي خلق وظائف جديدة وقد ترفع الشركات الجديدة أيضاً درجة المنافسة في سوق المنتجات مما يجلب مكاسب للمستهلكين وكذلك قد ترافق زيادة التوظيف الناتي مع زيادة الاعتماد على الذات والرفاهية (Blanch flower, 2000: 2). والتوظيف الناتي هو أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلقة باستخدام الأمثل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق سلعة، أو خدمة جديدة لها القدرة على خلق قيمة وكذلك الوصول إلى تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات الموجهة نحو التنسيق الكامل بين الإنتاج والبيع والتي تنتم بمستوى معين من المخاطرة. والشئ المهم بالنسبة للتوظيف الناتي هو قدرة الشخص، أو الريادي على تحديد الفرص واستغلالها، فالفرص لا تصل بصورة مفتاح للعمل في السوق (سلطان وبرايم، 2020: 349).

من التفوق على ما يقدمه الآخرون. ويشير كل من (العابدي والآخرون، 2017: 114) أن الأداء الريادي هو ذلك الأداء الذي يزود المنظمة بطاقة عالية أكبر من منافسها التي تعمل في نفس قطاع العمل، ويضمن لها التفرد في عملها في عالم الاعمال، وزيادة قدرتها على الابداع الابتكار، واشباع حاجات ورغبات زبائنها بشكل مستمر. ويوضح (ايمان، 2021: 18-19) في دراستها بان التوجه لتحقيق الاداء الريادي يعبر عن العملية الإستراتيجية التي تتيح للمؤسسة القيام بالأنشطة واتخاذ القرارات الابداعية التي تعزز الميزة التنافسية والمركز الريادي في السوق، كما يعرف الاداء الريادي بانه الظاهرة التنظيمية التي تعكس القدرة الادارية للقيام بالمبادرات الاستباقية والتنافسية وبما يسهم في تغيير المشهد التنافسي لصالح المؤسسة. وحسب دراسة (سلطان وبرايم، 2020: 347) فإن الأداء الريادي بشكل عام هو مقياس، أو مؤشر لتقييم فرد، أو مجموعة، أو منظمة يكشف نقاط القوة والضعف التي يريد المرء قياسها، ويساعد على تأكيد الحالة الراهنة في الأعمال سواء أكانت الأعمال في وضع النضوج ام في وضع الانحدار، ويكشف في نقطة ما عن القدرة المالية للأفراد والأعمال، أو المنظمات وتجهز المعلومات التي تتعلق بالفرد والمنظمة من حيث نجاحهما وفشلها في فترة معينة من الزمن. وينظر كل من (البياتي والحسناوي، 2021: 181) إلى الأداء الريادي بأنه الاداء الذي يجعل المنظمات الريادية قادرة على تحقيق اهدافها الإستراتيجية كتحسين انتاجيتها وتعزيز قدرتها التنافسية بما يضمن لها التفرد في قطاع اعمالها عن طريق اشباع حاجات ورغبات زبائنها بشكل مستمر وبطرق ابداعية ومبتكرة. واستنادا لكل من (راضي ونعمة، 2021: 210) فان الأداء الريادي هي مجموعة من النتائج والعمليات الابداعية التي حققتها المنظمة من خلال استغلال الفرص التي لم يتم استغلالها بعد أو لم تستغل من قبل المنافسين لتحقيق أهداف المنظمة وبناء حصة سوقية عالية وبالتالي تحقيق الريادة في البيئة السوقية والتي لم تتمكن أي من المنظمات من بلوغها.

6.3 ابعاد الاداء الريادي:

اعتمد الدراسة على (سوار والباشقالي، 2017) في تحديد ابعاد الاداء الريادي وهي (منظمات مبتكرة، البقاء، النمو العالي، التوظيف الناتي):

أ- منظمات مبتكرة:

تفيد كل من (Alves et al, 2018: 4) بأن الابتكار هو وسيلة لتغيير المنظمة، سواء كرد فعل على الاختلافات في محيطها الخارجي أو الداخلي أو كإجراء وقائي للتأثير على البيئة. وان كل من (Chaubey & Sahoo, 2019: 85) يسلط الضوء على أن الابتكار المؤسسي قد مكن الشركات الرائدة في العالم من إنشاء هيكل تقضي على الحواجز الهيكلية تقريباً. بالإضافة إلى ذلك، أطلقت الشركات ثقافة الابتكار ورفع مستوى قدرتها على الاختراع. وأن المنظمات المبتكرة لديها مجموعة مشتركة من القيم والمعتقدات الأساسية المسؤولة عن النجاح المستمر لهذه المنظمات وتلعب القيم والمعتقدات الأساسية دوراً هاماً في تشكيل ثقافة الابتكار لهذه المنظمات، بغض النظر عن نوع الابتكار أو "العملية" أو "المنتج" أو "نموذج العمل" يبدو أنهم جميعاً يمتلكون سيات وقيماً ثقافية مشتركة مسؤولة عن نجاحهم المستمر في مجالات عملهم المختلفة (Sai monahar & Pandit, 2013: 2).

ب- البقاء :

الذي يتمثل في قدرة المنظمة على ترسيخ جذورها في البيئة، التي تعمل ضمن حدودها

0.926	24	رشاقة الموارد البشرية
0.942	24	القيادة الابداعية
0.950	24	الاداء الريادي
0.975	72	على مستوى الكلي للاستبيان

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS. V. 26

4. الجانب العملي

1.4. مجتمع الدراسة وعينته:

يمثل مجتمع الدراسة جامعة دهوك التقنية بمجموع كلياتها ومعاهدها باعتبارها مؤسسة أكاديمية. ولكبر حجم المجتمع تم اختيار عينة عشوائية من الافراد الباحثين بالكوادر الوظيفية. وقد اختير جامعة دهوك التقنية ليكون ميداناً لإجراء الدراسة الحالية لجملة من الأسباب أهمها:

- إمكانية اختبار متغيرات الدراسة في الجامعة بشكل أكثر دقة من غيرها من المنظمات لما يمتلكه الموظفين فيها من مستويات تعليمية متنوعة تناسب وأهداف الدراسة الحالية.
- تمتح غالبية الكليات المختارة أكثر من شهادة. إذ أن هذه الكليات تمتح شهادات عليا (دبلوم عالٍ، وماجستير، ودكتوراه).

2.4. مصادر جمع البيانات واسلوبها:

تم جمع البيانات من مصادرها الاولية والثانوية. اذ اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من المصادر الاولية لتغطية الإطار العملي للدراسة من خلال استخدام اسلوب الاستبانة التي تم تصميم متغيراتها بالاستفادة من دراسة (عبدالرزاق والياني، 2019) و(حسين، 2018) و (فيروز ومختار، 2019) و (سوار وامين، 2017) مع الأخذ بنظر الاعتبار بيئة الكليات / المعاهد قيد الدراسة. بينما اعتمدت على ما هو متاح من الكتب، ومن الابحاث المنشورة، والدوريات في بناء الإطار النظري للدراسة من مصادرها الثانوية .

3.4. الاساليب الاحصائية المستخدمة:

- من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم الدراسة الحالية، ومن أجل اختبار فرضياتها فقد اعتمدت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثل في الآتي:
- 1- النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها .
 - 2- معامل الارتباط البسيط لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين متغيرات الدراسة .
 - 3- الانحدار الخطي البسيط في قياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
 - 4- الانحدار الخطي المتعدد في قياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
- وقد تم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي في إيجاد التوزيعات التكرارية واستخراجها والوسط الحسابي والانحراف المعياري. فضلاً عن إيجاد نتائج الارتباط والانحدار.

5.4. تشخيص متغيرات الدراسة وعلاقات الارتباط بينها:

اظهرت نتائج الجدول (2) قيم المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط للمتغيرات الثلاثة. ووفقاً لاستجابات الباحثين في الجدول (3) هناك اهتمام بممارسة رشاقة الموارد البشرية حيث احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط (3.3527) والانحراف المعياري البالغ (0.9747) وتبني القيادة الابداعية في نشاطاتهم بمتوسط (3.3488) والانحراف المعياري (0.9709) جاءت بالمرتبة الثانية. للوصول واقتناء الاداء الريادي حسب توجهات الجامعة حيث احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط (3.3453) والانحراف المعياري (0.9851). تبينت من هذه القيم أن المستجيبين يتفقون بمستويات جيدة على ممارسة نهج القيادة الابداعية وازدواج رشاقة الموارد البشرية في نشاطاتهم وبالبذل الجهود المتميزة نحو الاداء الريادي حسب توجهات الجامعة المبحوثة .

وأشارت النتائج في الجدول (2) أن جميع المتغيرات الثلاثة مترابطة بشكل إيجابي وكبير، مما يدل ذلك على ارتباط كان بين القيادة الابداعية والاداء الريادي حيث بلغ معامل العلاقة (**0.872, $P < 0.01$), ثم يلي ارتباط بين القيادة الابداعية و رشاقة الموارد البشرية حيث كان (**0.789, $P < 0.01$), ثم يليها علاقة ارتباط بين رشاقة الموارد البشرية والاداء الريادي وكان (**0.723, $P < 0.01$).

الجدول (2) بين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	الاحصاء الوصفي		مصفوفة علاقة الارتباط			Sig.
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رشاقة الموارد البشرية	القيادة الابداعية	الاداء الريادي	
1 رشاقة الموارد البشرية	3.3527	0.9747	1	0.789**	0.723**	0.000
2 القيادة الابداعية	3.3488	0.9709	0.789**	1	0.872**	0.000
3 الاداء الريادي	3.3453	0.9851	0.723**	0.872**	1	0.000

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS. V. 26

6.4. إيجاد علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة

1.6.4 علاقة تأثير بين القيادة الابداعية والاداء الريادي

وتشير معطيات الجدول (3) إلى وجود تأثير معنوي موجب لابعاد القيادة الابداعية في ابعاد الاداء الريادي بدلالة قيمة F اذ بلغت قيمتها المحسوبة (225.982)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.9201). كما ان مستوى المعنوية المحسوبة لها بلغت (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والذي يبلغ (0.05). وعزز ذلك قيمة (B1) والبالغة (0.921) إذ تعني أن زيادة في مستويات القيادة الابداعية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة اجالي ابعاد الاداء الريادي بمقدار (0.921). وبلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.761) وهذا يعني أن (76%) من

4.4. بيان مدى صدق وثبات الاستبانة:

ومن أجل التأكد بان البيانات التي تم الحصول عليها صالحة للتحليل الاحصائي تم اجراء الاختبار Cronbach's alpha. ومن نتائج جدول (1) نجد بان قيم Cronbach's alpha لجميع المتغيرات وعلى المستوى الكلي هي أكبر من ($\alpha \geq 0.70$)، يتحقق بذلك صفة الاعتمادية ونسطيع الاعتماد على البيانات المستحصلة.

الجدول (1) بين قيمة Cronbach's alpha

Cronbach's alpha	عدد الفقرات	المتغيرات
------------------	-------------	-----------

حدود التغير	قيمة حدود التغير	مقدار التأثير	قيمة t	Sig.
السفلى	0.0026	0.0024	0.8989	0.3718
العليا	0.0000	0.0000	-0.5147	0.6084

قيمة T الجدولية بدرجة حرية (1,71) = 1.67 $P \leq 0.05$ N = 73
المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS. V. 26

يتبين من نتائج الجدول (5) المقارنة في المؤشرات الإحصائية لعلاقات التأثير المباشرة بين القيادة الإبداعية والاداء الريادي، وكذلك علاقات التأثير بوجود المتغير المُعَدِّل، أن قيمة معامل التحديد (R^2) المفسرة لتأثير القيادة الإبداعية في الاداء الريادي قد بلغت (0.761) بدون وجود المتغير المُعَدِّل، في حين زادت قيمة (R^2) المفسرة لتأثير القيادة الإبداعية في الاداء الريادي بوجود رشاقة الموارد البشرية والتي بلغت (0.765)، مما يدل على أن المتغير المُعَدِّل قد شارك بنسبة (0.003) في تحسين العلاقة التأثيرية لقيادة الإبداعية في الاداء الريادي وهي نسبة قليلة جدا. ويؤكد ذلك انخفاض قيمة (F) التي كانت (225.982) واصبحت (74.748).

الجدول (5) يوضح مقارنة التغير في المؤشرات الإحصائية لعلاقات التأثير

تحليل الانحدار	قيم F	قيم R^2	مقدار التغير في R^2
التأثير المباشر للقيادة الإبداعية في الاداء الريادي	225.982	0.761	0.003
التأثير بوجود المتغير المُعَدِّل (رشاقة الموارد البشرية)	74.748	0.765	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS. V. 26

وبناءً على نتائج التحليل للمتغير المُعَدِّل، يمكن الاستنتاج بأن وجود رشاقة الموارد البشرية كمتغير مُعَدِّل، لا يسهم في تحسين العلاقة التأثيرية لرشاقة الموارد البشرية في القيادة الإبداعية والاداء الريادي في الكليات / المعاهد المبحوثة. وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسة الرابعة والتي تنص على أن (عدم وجود تأثير لرشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الإبداعية والاداء الريادي كعنصر داعم للعلاقة التأثيرية في الكليات/ المعاهد المبحوثة).

5: الاستنتاجات والتوصيات

1.5. الاستنتاجات

1. ان استخدام مفهوم القيادة الإبداعية في ادبيات نظرية المنظمة فيه الكثير من الجدل والمناقشة بين الباحثين، بسبب نظرة الشمولية لها في توليد عدة من قواعد هامة في المنظمة. لذا يعد تطبيق القيادة الإبداعية الواقع المفروض على المنظمات مستقبلا بشكل عام وخاصة الجامعات، من أجل الحصول على الاداء المطلوب وتحقيق الاهداف المنشودة. وتتجسد اهمية القيادة الإبداعية في تحقيق الاهداف والادوار التي تقوم بها في الاستجابة على التغيرات البيئية، من أجل الوصول إلى فرص جديدة التي لم يلاحظها المنافسون والتي تمثل أحد مصادر تحقيق قيمة المنظمة.
2. تساعد القيادة الإبداعية كمنهج معاصر في المنظمات الحديثة على تقديم الخدمات في الوقت والتكلفة المناسبة وبال جودة العالية، لو مارست بشكل الصحيح. ويسهم تبني المنظمات المعاصرة لقيادة الإبداعية في تحسين ادائها عن طريق

التباين الذي يحدث في ابعاد الاداء الريادي تفسره ابعاد القيادة الإبداعية أما الباقي والذي يبلغ (24%) تفسره متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً.

الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ابعاد القيادة الإبداعية مجمعة في ابعاد الاداء الريادي مجمعة

Sig	اختبار F		R2	Beta	القيادة الإبداعية		المتغير المستقل	
	F	F			B1	B0	قيم معاملات B	اختبار t
0.00	3.9201	225.982	0.761	0.872	0.921	6.267	15.033	1.251
Y= 6.27+0.92X								

قيمة T الجدولية = (1.667) $n=73$ $df(1, 71)$ $P \leq 0.01$ **

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS. V. 26

2.6.4. تحليل تأثير رشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين القيادة الإبداعية والاداء الريادي:

يتبين من الجدول (4) أن ليس هناك لرشاقة الموارد البشرية تأثير معنوي في العلاقة بين القيادة الإبداعية والاداء الريادي، وذلك استناداً إلى قيم المحسوبة والتي بلغت ضمن حدود التأثير الأدنى والأعلى (0.3718)، (0.6084) على التوالي، والتي هي أكبر عن القيمة الافتراضية لمستوى المعنوية (0.05) للدراسة الحالية. كما يؤكد عدم معنوية قيم (t) المحسوبة لحدود التغير، إذ بلغت قيم (t) المحسوبة (0.8989)، (-0.5147) حدوده على التوالي، وهي قيم غير معنوية لأنها أقل من قيمة (t) الجدولية بدرجة حرية (1,71) والبالغة (1.67).

- تراوحت قيم الحدود التأثيرية للمتغير المُعَدِّل رشاقة الموارد البشرية بين (0.0000) و (0.0026) وهذا يشير إلى مناطق حدود التأثير المتوقعة للمتغير المُعَدِّل على العلاقة التأثيرية لرشاقة الموارد البشرية بين القيادة الإبداعية والاداء الريادي، مما يفسر أن القيم التي تقع خارج حدود التأثير لا يكون للمتغير المُعَدِّل دور في تحسين تلك العلاقة بين المتغيرين.

- تراوحت القيم لتأثير المتغير المُعَدِّل بين (0.0024) ضمن الحد الأدنى و (0.000) للحد الأعلى، مما يدل على أن المتغير المُعَدِّل يسهم فقط بهذه النسب في تعزيز العلاقة التأثيرية لرشاقة الموارد البشرية ما بين القيادة الإبداعية والاداء الريادي واعد أي من المستويات المذكورة.

الجدول (4) يشير إلى قيم التأثير للمتغير المُعَدِّل

8. يستنتج من تحليل الارتباط بان هناك مستويات معنوية من التوافق الايجابي بين القيادة الابداعية والاداء الريادي على المستوى الكلي، مما يعني كلما مارست الجامعات المبحوثة القيادة الابداعية بدرجة عالية فان ذلك يقترن مع تحقق الجامعات المبحوثة لمستويات عالية من الاداء الريادي.

9. تبين أن متغير القيادة الابداعية على المستوى الكلي يؤثر في متغير الاداء الريادي، لذلك إذا أرادت القيادات الإدارية في الجامعات المبحوثة أن تنجح في ممارسة نشاطات وابعاد الاداء الريادي، فان عليها ان تركز اهتمامها على ممارسة القيادة الابداعية.

10. أشارت النتائج الى عدم وجود أهمية لمتغير رشاقة الموارد البشرية في تحسين العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي في الكليات / المعاهد في الجامعة المستجيبية. وهذا يعني ليس هناك دور مهم لرشاقة الموارد البشرية كمتغير مُعدّل في تحسين العلاقة التأثيرية للقيادة الابداعية في تحقيق الاداء الريادي.

2.5. التوصيات

أبرزت الدراسة الحالية، مع آليات تطبيقها مجموعة من التوصيات من اهمها:

1- زيادة اهتمام كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية بممارسة القيادة الابداعية، كونها ومصدر لصنع واتخاذ القرارات في العمل، والتعامل معهم كرسائل معرفي لا يمكن الاستغناء عنهم بسهولة، عن طريق منحهم حوافز مادية ومعنوية عن طريق مناقشة النتائج المتحققة لها نحو التوجه الاستباقي في اداء اعمال الجامعة المستجيبية.

2- ضرورة ايلاء الكليات / المعاهد جامعة دهوك التقنية اهتمامات جوهرية للتشجيع والتمكين ذات الصلة بامضاءات الوقت الكافي مع الموظفين وخصوصا الجدد منهم لتعليمهم وارشادهم وتدريبهم وتطويرهم لتحقيق الابداع فيهم.

3- توصي الدراسة الكليات / المعاهد في جامعة دهوك التقنية بضرورة العمل على تحقيق تناسب حجم مسؤولية الفرد مع حجم السلطة الممنوحة له لنشر فلسفة القيادة الابداعية في الجامعة المستجيبية.

4- تطبيق هيكل مرنة تصف قدرة كليات / معاهد الجامعة المبحوثة على التكيف السريع للمتغيرات المستمرة في بيئة عملها للحفاظ على قدرتها وتحسين ادائها الريادي.

5- ينبغي على القيادات الإدارية في المعاهد المبحوثة تشجيع روح المبادرة بين المرؤوسين وبنقاشهم أفكارهم مما يساعد على رفع روحهم المعنوية ويعزز التزامهم الجماعي عند تنفيذهم لمهامهم.

6- العمل على تطبيق اساليب الرصد البيئي للفرص المتاحة في بيئة عمل الجامعات المستجيبية عن طريق معالجة جوانب القصور لديها فيما يخص عمليات المستمرة في المسح الدقيق للفرص التي تزيد من امكانياتها في الاستباق بين المنافسين الاخرين.

7- إزالة الروتين في الاجراءات والقواعد التي تنظم نشاطات كليات / معاهد الجامعة المبحوثة عن طريق اعادة هندسة العمليات في المساهمة في سهولة تحقيق الاداء الريادي. وضرورة الاهتمام بتطبيق اتجاهات التي يحملها الكوادر الوظيفية لتنسيق عملهم للوصول الى المميز بالتالي الى الاداء الريادي الذي ترغب اليها الجامعة المبحوثة.

8- العمل على رصد التغيرات في العوامل البيئية عن طريق نظم إتصال متطورة في قيام كليات / معاهد الجامعة المبحوثة بشكل دوري منتظم باجراء تحليل لعوامل

تنمية المهارات الاحساس بالمشكلة والقدرة على الوصول الى انجاز الاجراءات المتبادرة وامكانية على التصرف الواعي السريع في المواقف المختلفة بالمبادرة والقدرة على تطبيق الافكار الجديدة والنادرة والمفيدة التي تمكنها من تقديم خدمات ذات مستوى متميز من الجودة.

3. ما يزال مفهوم رشاقة الموارد البشرية ونشاطاته في ادبيات ادارة الموارد البشرية يشوبه الكثير من الخلاف على الرغم من اهميته في تحسين اداء عمل المنظمة. وتنطلق فكرة رشاقة الموارد البشرية في رفع كفاءة الانتاجية في العمل من قبل الموارد البشرية وتمييزها في المنظمة وفق مبدأ العقلانية في الحصول على نتائج أفضل في العملية الانتاجية. وتقتزن رشاقة الموارد البشرية في عملية الاحتفاظ بكفاءة اداء الموارد البشرية بالعديد من المنافع والفوائد ويرافقها ايضا مجموعة من المعوقات التي ترتبط منها بعنصر الوقت والكلفة.

4. تحدث رشاقة الموارد البشرية في تطوير ادارة الموارد البشرية في جميع المستويات الادارية التي تندرج ضمنها مجموعة من المهارات الرشيقة والاجراءات الرشيقة والسلوكيات الرشيقة وتعدد الوظائف التي لها دور رئيسي في رشاقة المنظمة التي تواجه تغير الظروف المستمرة. والتي يركز على استجابة المنظمة السريعة الاثنية للتغيرات في العوامل البيئية. والتوافق بين مخرجات المنظمات المتجددة ومتطلبات البيئة المتغيرة باستمرار للبقاء في اعمالها، والحفاظة على هوية المنظمة الحالية وبناء هويتها المستقبلية. وصبحت رشاقة الموارد البشرية المعرفة الاساس لخلق قيمة المنظمات في بيئة الاعمال الحالية من خلال مساهمتها في اعطائها الثقة في صنع واتخاذ القرارات الرشيقة بناء على الحقائق والنتائج التي تصل اليها في تقييمها للخدمة المستمرة.

5. تنطلق فكرة الاداء الريادي في رفع كفاءة الانتاجية في العمل من قبل الادارة وتمييزها في المنظمة وفق مبدأ العقلانية في الحصول على نتائج أفضل في العملية الانتاجية. ويقترن الاداء الريادي في عملية الاحتفاظ بكفاءة اداء الموارد البشرية بالعديد من المنافع والفوائد، ويحدث الاداء الريادي في تطوير ادارة الموارد البشرية في جميع المستويات الادارية كنتيجة لكون معدل التغير في بيئة الأعمال التجارية العالمية هو أكثر من قدرة المنظمات على الإنتاج التقليدي في استغلال الفرص المتاحة، أو في معدل التوافق مع التغيرات في العوامل البيئية.

6. ان طبيعة الاداء الريادي يتوافق بين مخرجات المنظمات المتجددة ومتطلبات البيئة المتغيرة باستمرار للبقاء في اعمالها، والحفاظة على هوية المنظمة الحالية وبناء هويتها المستقبلية. وأصبح الاداء الريادي نتيجة للمعرفة الاساسية في تكوين قيمة المنظمات في بيئة الاعمال الحالية من خلال مساهمتها في اعطائها الثقة في صنع واتخاذ القرارات الرشيقة بناء على الحقائق والنتائج التي تصل اليها في تقييمها للخدمة المستمرة.

7. كشفت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة بان هناك نسبة عالية من الاتفاق من قبل المبحوثين حول تأكيد وجود مؤشرات رشاقة الموارد البشرية (المهارات الرشيقة، والاجراءات الرشيقة، والسلوكيات الرشيقة، وتعدد الوظائف للموارد البشرية) وامكونات القيادة الابداعية (الحساسية للمشكلات، المتبادرة، والمبادرة، الاصالة) وابعاد الاداء الريادي (منظمات مبتكرة، البقاء، والنمو العالي، والتوظيف الناتي) في الكليات / المعاهد جامعة دهوك التقنية وهذه مؤشرات جيدة حول تحسين وتطوير العملية التعليمية.

- 13- سلطان، حكمت رشيد، ابراهيم، رنكين مردان مصطفى. (2020). دور ابعاد التعلم الريادي في تحقيق الاداء الريادي دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة دهوك، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، 9(10)، 342-360.
- 14- الشاعر، ابراهيم احمد. (2018). القيادة الابداعية ودورها في تعزيز الروح المعنوية لدى منتسبي وزارة الداخلية والأمن الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 15- الشمري، صادق راشد. (2015). دور ابعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز- دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 21(83)، ص 211-223.
- 16- صلحة، كاريش وعيادي، فايزة. (2018). "متطلبات تطبيق مقاربة الرشاقة في إدارة الموارد البشرية". مجلة تنمية الموارد البشرية للأبحاث والدراسات، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، العدد(1)
- 17- طالب، علاء فرحان،، غالي، أحمد حسين حريجة،، وعباس، حيدر فاضل. (2021). تأثير القدرات الإستراتيجية في تحقيق الأداء الريادي بحث تحليلي في عينة من معامل الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، 10(39)، ص 16-42.
- 18- العابدي، علي رزاق،، الصائغ، محمد جبار،، والذجاوي، دجلة جاسم محمد. (2017). تأثير البيضة الذهنية التنظيمية في الاداء الريادي دراسة استطلاعية الآراء التدريسين في معهد الكوفة والنجف-جامعة الفرات الاوسط التقنية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14 (4)، ص 106-126.
- 19- العامري، فراس محمد اسماعيل. (2010). الموائمة بين عوامل النجاح الاستراتيجي وصناعة رأس المال الفكري" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة والاقتصاد، قسم الإدارة العامة، جامعة بغداد.
- 20- عبد الرزاق، سيف حكمت،، والبان، علاء عبد السلام. (2019). خصائص القيادة الإبداعية ودورها في مراحل إدارة الأزمات دراسة مسحية في UNDP في العراق/قطاع الإعمار، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، 51 (74)، 290-309
- 21- عبد الله، أساء أبو بكر صديق. (2020). " درجة ممارسة القيادة الجامعية لأبعاد الادارة الرشيقية وعلاقتها بفاعلية الاداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد"، المجلة التربوية، العدد(80)
- 22- عبدالعال، حسن محمد. (2018). دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 23- الغامدي، فهد هزاع. (2012). درجات الممارسة العلمية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما تصدرها القادة الأكاديميين بجامعة الباحة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- 24- فيروز، زروخي،، مختار، بن عابد،، وزكية، جيجيق. (2019). دور ممارسة التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الابداع الاداري- دراسة ميدانية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، 9(3) 25- القرشي، ليلي حسن. (2005). القيادة الابداعية والمناخ التنظيمي في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- 26- معوض، موسى نجيب موسى. (2013). التفكير الإبداعي، موسوعة الألوكة الاجتماعية، <https://www.alukah.net/social/0/62160>
- 27- النشار، أحمد عيسى علي خليل. (2018). دور القيادة الإبداعية في تعزيز الصحة التنظيمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 28- ولي، احلام ابراهيم،، وحسن، محسن عثمان. (2021). دور القيادة الإبداعية في الاحتمال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المصارف الحكومية في مدينة أبريل، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، 17(54)، ص 409-431.

- البيئة الخارجية بهدف كشف وبشكل سريع الفرص والتهديدات في عملها الاداء الريادي.
- 9- الاستفادة القصوى في كليات / معاهد جامعة دهوك التقنية الدراسة من مقياس الدراسة الحالية، ومن نتائج الدراسات الميدانية والدراسات العملية التي توفرها المنظمات الأكاديمية في تعزيز قدراتها لتبني القيادة الابداعية في ترسيخ وتوظيف الاداء الريادي.
- 10- اختبار مفاهيم وفلسفات اخرى لدعم العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي كدور جودة الموارد البشرية كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الابداعية والاداء الريادي.

6.المصادر

1.6. المصادر العربية

- 1- أبو غزالة، ضحى. (2019). أثر إدارة المواهب على رشاقة الموارد البشرية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.
- 2- الألوسي، عبد الوهاب عبد الفتاح. (2019). التمكين الإداري وأثره في التفكير الإبداعي-دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لإقليم كردستان العراق، مجلة جامعة التنمية البشرية، 1(3)، السلطانية، العراق.
- 3- ايمان، معمري. (2021). أثر رأس مال العائلات في تحسين الاداء الريادي _ دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الغربي الجزائري، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أحمد دراية- أدرار، الجزائر.
- 4- البلهد، نوره محمد،، والحضير، انسام عبد الرحمن زيد. (2020). تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء القيادة الابداعية، مجلة الفتح، العدد (24)، 155-193.
- 5- البياتي، حسين علاء خيري،، والحسنوي، حسين حريجة غالي. (2021). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في تعزيز الأداء الريادي بحث استطلاعي تحليلي في عينة من شركات الصناعات الغذائية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 17 (69)، 167-198.
- 6- حسين، وليد حسين. (2020). الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال، دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار، مجلة المنصور، 1(34)، 1-23.
- 7- حسين، وليد حسين، (2018). ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز البيضة الاستراتيجية للمنظمة، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، المجلد (13)، العدد (49)
- 8- راضي، جواد محسن، ونعمة، محمود مجيد. (2021). تأثير الابداع المفتوح في الاداء الريادي دراسة استطلاعية لعينة من المدرء في شركة زين للاتصالات في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (26)، ص 203-222.
- 9- رحيم، سطوحى سعد. (2020). فعالية برنامج إرشادي في تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة بيشة بالملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة، العدد (110)، 1037-1096.
- 10- الركني، نزار. (1999). الإدارة الاستراتيجية وأثرها في نجاح المنظمات العراقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية إدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- 11- ساعد، نهي عواد رشيد. (2019). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، دراسة لنيل الماجستير في إدارة الأعمال، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- 12- السرور، ناديا هایل. (2002). مقدمة في الإبداع، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن

2.6. المصادر الأجنبية

1. Alhadid, A. Y. (2016). The effect of organization agility on organization performance. *International review of management and business research*, 5(1), 273.
2. Alhadid, A. Y., & As' Ad, H. A. R. (2015). Effective determinations on organization agility practices: analytical study on information technology organization in Jordan. *International Review of Management and Business Research*, 4(1), 34.
3. Alves, M. F. R., Galina, S. V. R., & Dobelin, S. (2018). Literature on organizational innovation: past and future. *Innovation & Management Review*. 15(1), 2–19.
4. Athamneh, M. H. A., & Jais, J. B. (2021). Examining the effect of job empowerment on human resource agility at Jordanian commercial banks: the mediating effect of job satisfaction: a conceptual framework. *Academy of Strategic Management Journal*, 20, 1-15.
5. Blanchflower, D. G. (2000). Self-employment in OECD countries. *Labour economics*, 7(5), 1-54.
6. Chaubey, A., & Sahoo, C. K. (2019). Enhancing organizational innovation in Indian automobile industry. *International Journal of Innovation Science*. 101–82 ,(1)11.
7. Cubico, S., Bortolani, E., Favretto, G., & Sartori, R. (2010). Describing the entrepreneurial profile: the entrepreneurial aptitude test (TAI). *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 11(4).
8. de Vries, N., Liebrechts, W., & van Stel, A. (2020). Explaining entrepreneurial performance of solo self-employed from a motivational perspective. *Small Business Economics*, 55(2), 447-460.
9. Karman, A. (2019). The role of human resource flexibility and agility in achieving sustainable competitiveness. *International Journal of Sustainable Economy*, 11(4), 324-346.
10. Li, Y. H., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial marketing management*, 38(4), 440-449.
11. Naradda Gamage, S. K., Ekanayake, E. M. S., Abeyrathne, G. A. K. N. J., Prasanna, R. P. I. R., Jayasundara, J. M. S. B., & Rajapakshe, P. S. K. (2020). A review of global challenges and survival strategies of small and medium enterprises (SMEs). *Economies*, 8(4), 79.
12. Saeed, I., Khan, J., Zada, M., Ullah, R., Vega-Muñoz, A., & Contreras-Barraza, N. (2022). Towards examining the link between workplace spirituality and workforce agility: Exploring higher educational institutions. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 31.
13. Sai Manohar, S., & Pandit, S. R. (2013). Core Values and Beliefs: A Study of Leading Innovative Organizations. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 667–680. doi:10.1007/s10551-013-1926-5
14. Santos, J. B., & Brito, L. A. L. (2012). Toward a subjective measurement model for firm performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9, 95-117.
15. Van Stel, A., & De Vries, N. (2015). The economic value of different types of solo self-employed: a review. *International Review of Entrepreneurship*, 13(2), 73–80.