Journal of Insights in Basic and Applied Sciences
مجلة رؤى في العلوم الأساسية والتطبيقية
ISSN: 3106-1737
Volume 2, Issue 4, 2026, Pages: 516-537
Journal homepage: https://jibas.com.ly/index.php/jibas/en

The Impact of Talent Management Practices on Entrepreneurship

A Field Study of Employees at Libya Telecom & Technology in Benghazi

Fouzi Saed Najm Albdri [1 *], Hanan Abdulrhman Mohammed [2]
[1,2] Business Administration, Faculty Economics, University of Benghazi, Benghazi, Libya

أثر ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال
دراسة ميدانية على العاملين بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي

فوزي سعد نجم البدري [1*]، حنان عبدالرحمن محمد [2]
[2،1] قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا

*Corresponding author: fawzi.abdelsalam@uob.edu.ly

Received: September 17, 2026	Accepted: October 27, 2026	Published: November 23, 2026

Copyright: © 2026 by the authors. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract

This study aimed to examine the effect of talent management practices, represented by talent attraction and selection, talent training and development, and talent retention, on enhancing entrepreneurship at Libya Telecommunications and Technology Company (LTT) in Benghazi. To achieve the study objectives, a descriptive-analytical approach was adopted, and a questionnaire was used as the primary data collection instrument. The study population consisted of 320 employees, and the target sample comprised 175 respondents. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The findings revealed that the overall level of talent management practices was high, with a mean score of 3.710. Similarly, the level of entrepreneurship was high, with a mean score of 3.585. Multiple regression analysis indicated a statistically significant effect of talent management practices on entrepreneurship, with a coefficient of determination ($R^2 = 0.479$), indicating that talent management practices explained 47.9% of the variance in entrepreneurship. Furthermore, talent retention emerged as the strongest contributor to explaining entrepreneurship, followed by talent training and development. In contrast, talent attraction and selection did not demonstrate a statistically significant independent contribution within the multiple regression model. The study recommended strengthening talent retention policies, improving training and competency development programs, and enhancing talent attraction and selection mechanisms to foster creativity, innovation, and entrepreneurial initiatives within the company.

Keywords: Talent Management, Talent Attraction and Selection, Talent Training and Development, Entrepreneurship, Libya Telecom & Technology.

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في (استقطاب واختيار المواهب، وتدريب وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) في تعزيز ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتُمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً رئيسة لجمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من

(320) عاملًا، وبلغ حجم العينة المستهدفة (175) مفردة. وحُللت البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.(SPSS)
أظهرت النتائج أن المستوى العام لممارسات إدارة المواهب جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.710)، كما جاء مستوى ريادة الأعمال مرتفعًا بمتوسط حسابي بلغ (3.585). وكشفت نتائج الانحدار المتعدد عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال، حيث بلغ معامل التحديد (R^2=0.479)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المواهب تفسر ما نسبته (47.9%) من التباين في ريادة الأعمال. كما أظهرت النتائج أن بُعد الاحتفاظ بالمواهب كان الأكثر إسهامًا في تفسير ريادة الأعمال، يليه بُعد تدريب وتطوير المواهب، في حين لم يظهر بُعد استقطاب واختيار المواهب إسهامًا مستقلًا ذا دلالة إحصائية ضمن نموذج الانحدار المتعدد. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز سياسات الاحتفاظ بالمواهب، وتطوير برامج التدريب وتنمية الكفاءات، وتحسين آليات الاستقطاب والاختيار، بما يدعم الإبداع والابتكار والمبادرات الريادية داخل الشركة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، استقطاب واختيار المواهب، تدريب وتطوير المواهب، ريادة الأعمال، شركة ليبيا للاتصالات والتقنية.

1. مقدمة

تواجه المنظمات، على اختلاف أنواعها، بيئة تتسم بالتغير المستمر والمتسارع في مختلف المجالات، الأمر الذي يدفعها إلى البحث عن مزيد من الكفاءة والابتكار وتبني الأفكار المتطورة في مختلف أعمالها وأنشطتها. وفي ظل هذه المتغيرات، أصبح المورد البشري يحظى باهتمام متزايد من جانب المنظمات، باعتباره من أهم الموارد التي تعتمد عليها في تحقيق أهدافها، ولا سيما عندما يمتلك العاملون التأهيل المناسب والقدرة على تقديم الأفكار الإبداعية التي يمكن أن تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، ومن هذا المنطلق، أصبحت إدارة المواهب تمثل أحد أهم الاستثمارات التي تسعى المنظمات من خلالها إلى جذب الموظفين ذوي الكفاءة، وتدريبهم وتطوير قدراتهم، وإدارة أدائهم، والاحتفاظ بالكفاءات المتميزة، بما يمكن المنظمة من الاستفادة من قدراتهم في بناء بيئة تنافسية، وتطوير وتحسين عملياتها، وتعزيز قدرتها على تحقيق الريادة.

وفي السياق ذاته، تُعد ريادة الأعمال من المجالات الحيوية التي تسهم في دعم التنمية الاقتصادية وتحقيق الاستدامة، لما تؤديه من دور في تعزيز الابتكار، وتحويل الفرص والأفكار إلى مشروعات فعلية، وخلق فرص عمل جديدة، وتحفيز النمو الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية. وتشير ريادة الأعمال إلى عملية إنشاء وإدارة مشروعات جديدة بهدف استثمار الفرص المتاحة في السوق وتحقيق القيمة والعوائد الاقتصادية (Komninos et al., 2024). كما ترتبط العملية الريادية بتعبئة الموارد وتخصيصها واستثمارها في أنشطة إنتاجية في ظل ظروف تتسم بعدم اليقين، مع اتخاذ القرارات التي تستهدف تحقيق العوائد والاستفادة من الفرص المستقبلية (Foss et al., 2025).

2. الدراسات السابقة: يستعرض هذا الجزء أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع أثر إدارة المواهب في تعزيز ريادة الأعمال، وذلك بهدف الاستفادة من نتائجها وتوجهاتها في تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، والاسترشاد بها في بناء الإطار النظري للدراسة. كما يسهم تحليل هذه الدراسات واستعراضها في الكشف عن الفجوة البحثية وتحديد جوانب النقص التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها والإسهام في إثراء المعرفة العلمية المرتبطة بموضوع البحث.

- **دراسة التركمان (2026) بعنوان**: دور إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم التقني والفني الليبية، وقياس مستوى تطبيق أبعاد إدارة المواهب المتمثلة في جذب المواهب، وتدريب وتطوير المواهب، وإدارة الأداء، وتخطيط التعاقب الوظيفي، والاحتفاظ بالمواهب، وبيان علاقتها بالبراعة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في الاستغلال والاستكشاف. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (76) مفردة من القيادات في الإدارتين العليا والوسطى. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق أبعاد إدارة المواهب جاء مرتفعًا، كما بينت أن البراعة التنظيمية حققت مستوى متوازنًا بين بُعدي الاستغلال والاستكشاف. وأكدت الدراسة أهمية إدارة المواهب في دعم قدرة الوزارة على الاستفادة من الموارد البشرية المتميزة ومواجهة التحديات المستقبلية، وأوصت بضرورة الاستمرار في الاستثمار في تطوير العنصر البشري، وتعزيز برامج التدريب والتطوير، توفير الحوافز المناسبة بما يسهم في استدامة الأداء المؤسسي وتعزيز البراعة التنظيمية.
- **دراسة غمضان والمرهضي (2026)** بعنوان: أثر إدارة المواهب على استراتيجيات الريادة: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات للهاتف النقال في اليمن. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في جذب المواهب، وتنمية المواهب وتطويرها، والاحتفاظ بالمواهب في استراتيجيات الريادة في شركات الاتصالات للهاتف النقال في اليمن. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية، المتمثلة في مديري العموم ونوابهم ومديري الإدارات ونوابهم في شركات الاتصالات محل الدراسة، والبالغ عددهم (135) مفردة. وأظهرت النتائج وجود أثر قوي لإدارة المواهب بأبعادها في استراتيجيات الريادة، كما جاء مستوى ممارسة إدارة المواهب بدرجة متوسطة، في حين جاء مستوى ممارسة استراتيجيات الريادة بدرجة

مرتفعة، وأظهرت النتائج أن الاحتفاظ بالمواهب كان البعد الأكثر تأثيرًا في استراتيجيات الريادة. وأوصت الدراسة بتعزيز تبني إدارة المواهب بوصفها مدخلًا استراتيجيًا وربط ممارساتها باستراتيجيات الريادة، مع إعطاء اهتمام خاص بسياسات الاحتفاظ بالمواهب.

- **دراسة الفاعوري (2026)** بعنوان: أثر القيم الثقافية في ريادة الأعمال: الدور الوسيط للقيادة التحويلية في البنوك التجارية الأردنية. هدفت الدراسة إلى بحث أثر القيم الثقافية في ريادة الأعمال لدى البنوك التجارية الأردنية، مع تناول القيادة التحويلية بوصفها متغيرًا وسيطًا في العلاقة بينهما. وتناولت الدراسة القيم الثقافية باعتبارها متغيرًا مستقلًا، والقيادة التحويلية متغيرًا وسيطًا، وريادة الأعمال متغيرًا تابعًا، وتضمنت أداة الدراسة قياس ريادة الأعمال من خلال ثلاثة أبعاد، هي: الابتكار، والمخاطر، والاستباقية. وشمل بُعد الابتكار استخدام الأساليب المتطورة والاستفادة من أفكار العاملين لتطوير الخدمات، في حين تناول بُعد المخاطر التوجه نحو تقديم خدمات جديدة في ظل عدم التأكد، وركز بُعد الاستباقية على احتضان المبادرات واستثمار الفرص والسبق في تقديم الخدمات للعملاء.
- **دراسة الشمري (2025)** بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي على ريادة الأعمال: الدور الوسيط للتحول الرقمي في شركات الاتصالات السعودية، هدفت إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في ريادة الأعمال، واختبار الدور الوسيط للتحول الرقمي في هذه العلاقة لدى العاملين في شركات الاتصالات السعودية. وتناولت الدراسة متغير الذكاء الاستراتيجي، في حين تمثلت أبعاد ريادة الأعمال في الإبداع، والابتكار، والمخاطر المحسوبة، والاستقلالية في العمل. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (23497) موظفًا في شركات الاتصالات السعودية، واختيرت عينة عشوائية طبقية بلغت (378) موظفًا، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق ريادة الأعمال، كما أثبتت النتائج أن التحول الرقمي يؤدي دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وريادة الأعمال. وأوصت الدراسة بدمج التحول الرقمي ضمن الخطط الاستراتيجية طويلة المدى، وتشكيل لجان متخصصة لإدارته وتوجيهه بما يدعم أهداف ريادة الأعمال ويحسن الكفاءة التنظيمية.
- **دراسة البلوشية (2024)** بعنوان: استكشاف ممارسات إدارة المواهب القيادية للمعلمات في المدارس الحكومية بسلطنة عمان هدفت الدراسة إلى استكشاف ممارسات إدارة المواهب القيادية للمعلمات في المدارس الحكومية بسلطنة عمان، باستخدام المنهج النوعي ودراسة الحالات المتعددة، حيث تكونت عينة الدراسة من أربع مديرات مدارس. وتوصلت الدراسة إلى وجود تنوع في أساليب الكشف عن المواهب القيادية للمعلمات، كما أظهرت أن عمليات إدارة المواهب القيادية للمعلمات غير مدرجة ضمن عمليات التخطيط في المدارس.
- **دراسة Jdatawi and Alkshali (2024)** بعنوان: أثر إدارة المواهب في ريادة الأعمال بمستشفى الأميرة بسمة التعليمي. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المواهب في ريادة الأعمال لدى العاملين بمستشفى الأميرة بسمة التعليمي في الأردن. وتناولت إدارة المواهب من خلال أربعة أبعاد تمثلت في جذب المواهب، وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وإدارة أداء المواهب، في حين تمثلت أبعاد ريادة الأعمال في المنافسة الشديدة، والاستباقية، وتحمل المخاطر، والابتكار. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات من عينة بلغت (113) موظفًا، كما استعانت بتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار فرضياتها. وأظهرت النتائج أن مستوى كل من إدارة المواهب وريادة الأعمال جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في ريادة الأعمال وأبعادها. وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالاحتفاظ بالمواهب، ومراجعة معايير تقييم أدائها، وتحديد احتياجاتها التطويرية بما يسهم في تحسين قدراتها وتعزيز الممارسات الريادية داخل المستشفى.
- **دراسة سويطي ولدادوه (2024)** بعنوان: أثر إدارة المواهب في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين، هدفت إلى التعرف على أثر إدارة المواهب في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من موظفي ديوان الموظفين العام العاملين في الوظائف الإدارية بمسمى رئيس قسم فأعلى، وفق العينة المتاحة. وتم توزيع (142) استبانة، وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في التميز المؤسسي، كما جاء مستوى تطبيق إدارة المواهب بدرجة متوسطة بنسبة 65.03%، وجاء مستوى التميز المؤسسي أيضًا بدرجة متوسطة بنسبة 65.58%. وأوصت الدراسة بالاهتمام بتوفير البرامج التدريبية لتنمية مهارات الموظفين الموهوبين وتعزيز كفاياتهم الوظيفية، إلى جانب توفير حوافز استثنائية تساعد على الاحتفاظ بالمواهب والحد من تسربها إلى جهات عمل أخرى.
- **دراسة إمشيري (2023)** بعنوان: أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الإبداع التنظيمي بكلية الاقتصاد الخمس جامعة المرقب . هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية بجامعة المرقب، ومعرفة مستوى الإبداع التنظيمي بكلية الاقتصاد، إلى جانب التعرف على أثر استراتيجيات إدارة المواهب البشرية المتمثلة في جذب واستقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب في الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى ضعيف في تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية بأبعادها، كما أظهرت وجود أثر طردي موجب ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية في مستوى الإبداع التنظيمي بالكلية.
- **التعقيب على الدراسات السابقة:**

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام بحثي بإدارة المواهب وريادة الأعمال وعلاقتهما بمتغيرات تنظيمية مختلفة. فقد تناولت دراسات التركمان (2026)، وسويطي ولدادوه (2024)، وإمشيري (2023) إدارة المواهب في علاقتها

بالبراعة التنظيمية والتميز المؤسسي والإبداع التنظيمي، بينما تناولت دراستا الفاعوري (2026) والشمري (2025) ريادة الأعمال في علاقتها بالقيم الثقافية والذكاء الاستراتيجي. أما دراستا غمضان والمرهضي (2026)، و Jdatawi and Alkshali (2024)، فقد تناولتا العلاقة بين إدارة المواهب والريادة بصورة مباشرة، مما يجعلهما الأقرب إلى موضوع الدراسة الحالية.

ومن حيث أوجه الاتفاق، تتفق الدراسة الحالية مع دراسات غمضان والمرهضي (2026)، وJdatawi and Alkshali (2024)، وإمشيري (2023) في تناول إدارة المواهب بوصفها متغيرًا مستقلًا، من خلال ممارسات الاستقطاب والتطوير والاحتفاظ بالمواهب. كما تتفق مع دراسة الفاعوري (2026) في اعتماد الابتكار والمخاطر والاستباقية أبعادًا لريادة الأعمال، ومع دراسة الشمري (2025) في الاهتمام بالإبداع والابتكار والمخاطر المحسوبة. ومن الناحية المنهجية، تتفق مع غالبية الدراسات في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع البيانات.

أما من حيث أوجه الاختلاف، فتتميز الدراسة الحالية بتركيزها على ريادة الأعمال بوصفها متغيرًا تابعًا، بخلاف الدراسات التي تناولت البراعة التنظيمية والتميز المؤسسي والإبداع التنظيمي. كما تختلف عن دراستي الفاعوري (2026) والشمري (2025) في اعتماد إدارة المواهب متغيرًا مستقلًا، وعن دراسة البلوشية (2024) التي استخدمت المنهج النوعي. وعلى مستوى البيئة التطبيقية، تتقاطع مع دراستي الشمري (2025) وغمضان والمرهضي (2026) في تناول قطاع الاتصالات، لكنها تختلف عنهما في المتغيرات المدروسة أو البيئة الجغرافية، كما تختلف عن دراسة Jdatawi and Alkshali (2024) التي أُجريت في القطاع الصحي الأردني واعتمدت أبعادًا إضافية للمتغيرين.

ومن حيث النتائج، أظهرت الدراسات السابقة تباينًا في مستويات ممارسة إدارة المواهب؛ إذ جاء مستواها مرتفعًا في دراسة التركمان (2026)، ومتوسطًا في دراستي غمضان والمرهضي (2026) وسويطي ولدادوه (2024)، وضعيفًا في دراسة إمشيري (2023). كما أظهرت دراسة Jdatawi and Alkshali (2024) مستوى متوسطًا لإدارة المواهب وريادة الأعمال. ورغم هذا التباين، توصلت الدراسات التي اختبرت أثر إدارة المواهب إلى وجود آثار إيجابية ذات دلالة إحصائية، وأظهرت دراسة غمضان والمرهضي (2026) أن الاحتفاظ بالمواهب كان البعد الأكثر تأثيرًا في استراتيجيات الريادة.

وفي ضوء ذلك، تتحدد الفجوة البحثية في الحاجة إلى اختبار أثر ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال بشركات الاتصالات الليبية بمدينة بنغازي، في ظل اختلاف البيئات والأبعاد التي تناولتها الدراسات السابقة. وتسعى الدراسة الحالية إلى قياس أثر استقطاب واختيار المواهب، وتدريبها وتطويرها، والاحتفاظ بها، مجتمعة ومنفردة، في ريادة الأعمال بأبعادها المتمثلة في الإبداع والابتكار، والاستباقية ومبادرة العمل، وتحمل المخاطر المحسوبة.

وبناءً على ما سبق، تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء إطارها النظري وتحديد متغيراتها وصياغة فرضياتها، وتسعى إلى تقديم إضافة علمية وتطبيقية من خلال تحديد مستوى ممارسة إدارة المواهب وريادة الأعمال، والكشف عن الممارسات الأكثر إسهامًا في تفسير ريادة الأعمال بشركات الاتصالات الليبية بمدينة بنغازي.

3. مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال المعاصرة تحديات متزايدة نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة، واشتداد المنافسة، والتغير المستمر في احتياجات العملاء وتوقعاتهم، الأمر الذي يفرض عليها تبني توجهات إدارية قادرة على تعزيز الإبداع والابتكار، واستباق التغيرات، واستثمار الفرص، وتحمل المخاطر المحسوبة. وتزداد أهمية هذه التوجهات في قطاع الاتصالات والمعلوماتية، نظرًا لطبيعته القائمة على التطور التقني المستمر، وما يتطلبه من كفاءات بشرية تمتلك المعرفة والمهارات والقدرات اللازمة لتطوير الخدمات، وتقديم حلول مبتكرة للتحديات الفنية والتشغيلية، بما يعزز قدرة الشركات العاملة فيه على تحقيق ريادة الأعمال واستدامة قدرتها التنافسية.

وفي هذا الإطار، تبرز ممارسات إدارة المواهب بوصفها أحد المداخل الاستراتيجية التي يمكن أن تسهم في تعزيز ريادة الأعمال، من خلال استقطاب واختيار الكفاءات المتميزة، وتدريبها وتطوير قدراتها الإبداعية والابتكارية، والاحتفاظ بها بما يضمن استمرارية الخبرات وتراكم المعرفة التنظيمية. غير أن أهمية هذه الممارسات لا تعني بالضرورة تساوي إسهامها في تعزيز ريادة الأعمال؛ إذ قد تختلف درجة تأثير كل ممارسة تبعًا لطبيعة البيئة التنظيمية وخصائص الموارد البشرية ومتطلبات النشاط الذي تمارسه المنظمة، الأمر الذي يستدعي التحقق ميدانيًا من طبيعة هذا التأثير وحجمه.

وقد كشفت الدراسات السابقة عن تباين في مستويات ممارسة إدارة المواهب باختلاف البيئات التنظيمية؛ إذ توصلت دراسة التركمان (2026) إلى ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المواهب، في حين أظهرت دراسة إمشيري (2023) انخفاض مستوى تطبيقها، بينما توصلت دراسة غمضان والمرهضي (2026) إلى أن مستوى ممارستها جاء متوسطًا في شركات الاتصالات للهاتف النقال في اليمن. وفيما يتعلق بالعلاقة بين إدارة المواهب وريادة الأعمال، توصلت دراسة Jdatawi and Alkshali (2024) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب في ريادة الأعمال في القطاع الصحي الأردني، كما أكدت دراسة غمضان والمرهضي (2026) وجود أثر لإدارة المواهب في استراتيجيات الريادة.

وعلى الرغم من أهمية هذه النتائج، فإن اختلاف البيئات التطبيقية، وتباين مستويات ممارسة إدارة المواهب، واختلاف بناء المتغيرات وأبعادها في الدراسات السابقة، يثير تساؤلات علمية حول مدى إمكانية تعميم نتائجها على شركات الاتصالات الليبية. كما أن إثبات وجود أثر لإدارة المواهب في ريادة الأعمال لا يوضح بالضرورة طبيعة الإسهام النسبي لكل ممارسة من ممارساتها، ولا يحدد ما إذا كانت ممارسات استقطاب واختيار المواهب، وتدريبها وتطويرها، والاحتفاظ بها تؤدي أدوارًا متقاربة أم متفاوتة في تعزيز التوجهات الريادية داخل المؤسسات المختلفة.

ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في عدم وضوح طبيعة وحجم الأثر الذي تمارسه ممارسات إدارة المواهب، مجتمعة ومنفردة، في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، في حدود ما أتاحته الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحثان. وتتجسد هذه الإشكالية في الحاجة إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة المواهب ومستوى ريادة الأعمال داخل الشركة، والكشف عن مدى إسهام استقطاب واختيار المواهب، وتدريبها وتطويرها، والاحتفاظ بها في تعزيز الإبداع والابتكار، والاستباقية ومبادرة العمل، وتحمل المخاطر المحسوبة، وتحديد الممارسات الأكثر تأثيرًا. وبذلك تسعى الدراسة إلى معالجة فجوة بحثية تطبيقية تتعلق بمدى انطباق نتائج الدراسات السابقة على البيئة الليبية، وتقديم أدلة ميدانية تسهم في فهم دور إدارة المواهب في تعزيز ريادة الأعمال في قطاع الاتصالات.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المواهب في ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى ممارسات إدارة المواهب في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي ؟
2. ما مستوى ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي ؟

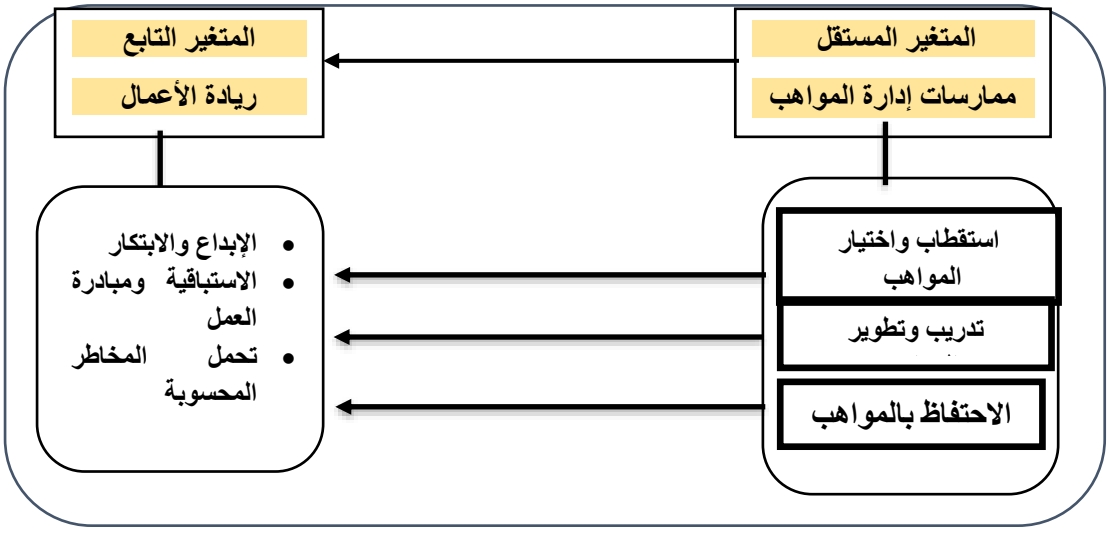
4. أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف الرئيس المتمثل في:

الكشف عن أثر ممارسات إدارة المواهب بأبعادها الثلاثة، المتمثلة في استقطاب واختيار المواهب، وتدريب وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، في تعزيز ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

3. التعرف على واقع ممارسة إدارة المواهب في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.
4. التعرف على واقع ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.

5. نموذج الدراسة: يقوم نموذج الدراسة على تحليل أثر ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي. ويتكون من متغير مستقل يتمثل في ممارسات إدارة المواهب بأبعادها، ومتغير تابع يتمثل في ريادة الأعمال ، كما يوضحه الشكل رقم (1):



شكل رقم 1: نموذج الدراسة. **المصدر**: إعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة.

6. فرضيات الدراسة: صيغت فرضيات الدراسة استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وذلك لاختبار أثر ممارسات إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في (استقطاب واختيار المواهب، وتدريب وتطوير

المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، من خلال فرضية رئيسة وثلاث فرضيات فرعية.

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في (استقطاب واختيار المواهب، وتدريب وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

ويتفرع عن الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب واختيار المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

- **الفرضية الفرعية الثانية**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب وتطوير المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

- **الفرضية الفرعية الثالثة**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

7. أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من تناولها أثر ممارسات إدارة المواهب في تعزيز ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، من خلال تنمية قدرات العاملين واستثمارها في دعم الإبداع والابتكار واستثمار الفرص. وتزداد أهميتها في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي تتطلب كفاءات بشرية قادرة على تطوير الخدمات وتعزيز التوجهات الريادية. وتتمثل أهمية الدراسة في جانبين رئيسين، هما: الأهمية العلمية والأهمية العملية.

أ. الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المواهب وريادة الأعمال، من خلال دراسة الأثر بين المتغيرين في بيئة إدارية ليبية. كما تسهم في سد جانب من الفجوة البحثية من خلال بحث أثر إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في استقطاب واختيار المواهب، تدريب وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب في تعزيز ريادة الأعمال بأبعادها المتمثلة في الإبداع والابتكار، والاستباقية ومبادرة العمل، وتحمل المخاطر . كذلك تقدم الدراسة إطارًا علميًا ومفاهيميًا يوضح طبيعة الأثر بين المتغيرين، ويوفر نتائج يمكن أن يستفيد منها الباحثون في الدراسات المستقبلية المتعلقة بممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال في شركات الاتصالات وغيرها من القطاعات.
ب. الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في التعرف على واقع ممارسة إدارة المواهب ومستوى ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي ، وتحديد طبيعة أثر ممارسات إدارة المواهب في تعزيز الإبداع والابتكار والاستباقية ومبادرة العمل وتحمل المخاطر. كما تساعد نتائج الدراسة إدارات شركات الاتصالات على إدراك أهمية الاستثمار في الكفاءات والمواهب البشرية وتوظيف قدراتها في تطوير الأعمال ودعم المبادرات والأفكار الجديدة. ويمكن الاستفادة من النتائج في تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، خاصة ما يتعلق باستقطاب المواهب وتنميتها والاحتفاظ بها، بما يعزز التوجه الريادي، ويدعم تحسين الأداء التنظيمي، ويرفع قدرة المنظمة على مواكبة المتغيرات وتحقيق أهدافها.

8. الإطار النظري والمفاهيمي:

يتضح أن إدارة المواهب تمثل مدخلًا إداريًا مهمًا يمكن للمنظمات من خلاله توظيف قدرات العاملين وتطويرها والاحتفاظ بالكفاءات القادرة على تقديم الأفكار والمبادرات الجديدة. وترتبط إدارة المواهب بريادة الأعمال من خلال ما توفره من موارد بشرية مؤهلة ومبدعة وقادرة على الابتكار والاستباقية ومبادرة العمل وتحمل المخاطر بصورة واعية. وتبرز أهمية هذا الترابط في شركات الاتصالات، لما تتطلبه طبيعة أعمالها من كفاءات بشرية قادرة على التعامل مع التغيرات والتحديات وتقديم حلول ومبادرات مبتكرة. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى بحث أثر ممارسات إدارة المواهب المتمثلة في استقطاب واختيار المواهب، وتنمية وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب في تعزيز ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.

1.8. إدارة المواهب:

أصبحت إدارة المواهب من المداخل الإدارية التي تحظى باهتمام متزايد في المنظمات المعاصرة، نتيجة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وما تفرضه من حاجة إلى موارد بشرية مؤهلة تمتلك المعرفة والمهارات والقدرات الإبداعية. ولم يعد نجاح المنظمات يعتمد على مواردها المادية والتقنية فحسب، بل أصبح الاستثمار في رأس المال البشري ركيزة أساسية لتحقيق التميز وتعزيز القدرة التنافسية. كما أسهم التطور التكنولوجي وتغير متطلبات العمل في زيادة الاهتمام باستقطاب المواهب وتنميتها والاحتفاظ بها لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية (السكران، 2019).

وفي هذا السياق، تمثل إدارة المواهب توجهًا استراتيجيًا يهدف إلى استقطاب الكفاءات المتميزة وتطوير قدراتها واستثمارها والاحتفاظ بها، بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ويعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق التميز والريادة (المالكي، 2025). وقد تزايد اهتمام المنظمات بإدارة المواهب إدراكًا لأهمية الكفاءات البشرية في مواجهة التحديات التنافسية، إذ لم يعد مفهومها مقتصرًا على اختيار الأفراد المتميزين، بل أصبح منظومة متكاملة لإدارة المواهب واستثمار إمكاناتها في تطوير الأعمال وتحسين الأداء ودعم التغيير التنظيمي وتعزيز الإبداع والابتكار، بما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (عثمان، 2022).

2.8. مفهوم إدارة المواهب: تعد الموهبة من الموارد المميزة التي يمكن أن تمنح المنظمة قدرة أكبر على التعامل مع الفرص والتحديات والمخاطر الحالية والمستقبلية، لما يمتلكه الموهوبون من معارف ومهارات وقدرات يمكن توظيفها في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. وفي هذا الإطار، تشير إدارة المواهب إلى مجموعة من الممارسات والعمليات المتكاملة التي تستهدف جذب الأفراد ذوي القدرات المتميزة، وتطويرهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم، بما يضمن الاستفادة من إمكاناتهم في تحقيق النتائج المستهدفة.

وقد عرفت إدارة المواهب بأنها "منهجية متكاملة لتحسين رأس المال البشري ، بما يمكن المؤسسة من بلوغ النتائج المرجوة من خلال بناء الثقافة التنظيمية ، والمشاركة وبناء القدرات ضمن إطار متكامل لاختيار المواهب وتطويرها واستثمارها والمحافظة عليها" (داسي وبوزيدي، 2020، ص. 125). كما عُرفت بأنها" تعني الجهود المنظمة والمدروسة التي تقوم بها الإدارة من أجل الوصول إلى أداء متميز، عن طريق استقطاب أفضل المواهب المتاحة، والمحافظة عليها وتطويرها واستثمارها بشكل يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية" (عسيري والغامدي، 2024، ص. 139).

كما أشار ثابت والعامري (2023) إلى أن إدارة المواهب مجموعة متكاملة من العمليات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لاستكشاف وجذب واستقطاب المواهب التي تحتاج إليها المؤسسة في الحاضر والمستقبل وتطوير قدراتهم وإمكاناتهم والمحافظة عليها والاستفادة منها بما يحقق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة عالية.

وبناءً على ما سبق، يعرف الباحثان إجرائيًا، ممارسات إدارة المواهب بأنها مجموعة السياسات والإجراءات التي تتبناها شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي لاستقطاب واختيار الكفاءات المتميزة، وتدريبها وتطوير قدراتها، والاحتفاظ بها، بما يسهم في تحسين الأداء وتعزيز الإبداع والابتكار وتحقيق الأهداف التنظيمية. وتُقاس إجرائيًا من خلال ثلاثة أبعاد، هي: استقطاب واختيار المواهب، وتدريب وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب.

3.8. أهمية إدارة المواهب: تنبع أهمية إدارة المواهب من دورها في تحقيق الاستثمار الأمثل لرأس المال البشري، من خلال اكتشاف الكفاءات واستقطابها وتنمية قدراتها وتوظيفها بما يتوافق مع احتياجات المنظمة وأهدافها الاستراتيجية. كما تسهم في تحسين الأداء، وتعزيز الإبداع والابتكار، ومواكبة التغيرات التنظيمية، من خلال تطوير مهارات العاملين والقيادات، وسد الفجوات المعرفية والمهارية، وتوفير برامج التدريب والتطوير، بما يعزز قدرة المنظمة على تحقيق التميز والتنافسية (الرئيسي، 2026). وتتمثل أبرز أوجه أهمية إدارة المواهب فيما يأتي (اجبارة وبدر، 2025):

5. الإسهام في استقطاب واختيار الأفراد الموهوبين وتطوير وتنمية قدراتهم في مختلف المستويات التنظيمية.
6. تعزيز قدرة المنظمة على معالجة المشكلات بصورة أكثر فاعلية من خلال توظيف قدرات ومهارات المواهب.
7. دعم قدرة المنظمة على استقطاب الكفاءات والموهوبين وتعزيز صورتها التنظيمية.
8. اكتشاف المواهب وتنميتها وتوظيف قدراتها بما يخدم أهداف المنظمة.
9. تحسين أداء العاملين وتطوير قدراتهم بما ينعكس إيجابًا على الأداء التنظيمي.

4.8. أهداف إدارة المواهب: تسعى إدارة المواهب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساعد المنظمة على استثمار قدراتها البشرية وتوظيفها بما يتوافق مع توجهاتها الاستراتيجية، ومن أبرزها ما يأتي (سويطي ولدادوه، 2024):

- تطوير المسار الوظيفي وتقديم الدعم للأفراد الموهوبين.
- تنفيذ البرامج التطويرية التي تدعم توجه المنظمة نحو الريادة والتميز.
- تصميم البرامج التدريبية اللازمة لتنمية المواهب وتطوير مهارات العاملين.
- الاستفادة من إجراءات استقطاب واختيار المواهب من داخل المنظمة وخارجها.
- وضع الخطط المستقبلية التي تضمن المحافظة على الموارد البشرية الموهوبة.

وعليه، فإن إدارة المواهب لا تقتصر على توفير الكفاءات للمنظمة، وإنما تمتد إلى توظيف قدراتها واستثمارها في تطوير الأعمال وتحفيز الإبداع والابتكار ودعم التوجهات الريادية ، بما يجعلها أحد المداخل المهمة لتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومواجهة متطلبات البيئة المتغيرة.

5.8. أبعاد إدارة المواهب: ظرًا لاختلاف الباحثين في تحديد أبعاد إدارة المواهب باختلاف مداخلهم النظرية وطبيعة دراساتهم، تتبنى الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد رئيسة، وهي (المالكي، 2025):

1. **استقطاب واختيار المواهب:** يمثل استقطاب المواهب عملية استباقية تستهدف جذب الأفراد الذين يمتلكون القدرات والمهارات والكفاءات التي تحتاج إليها المنظمة، واختيار الأكثر ملاءمة منهم لشغل الوظائف التي تتوافق مع قدراتهم وإمكاناتهم. ويتطلب ذلك وجود تخطيط جيد للموارد البشرية ونظم واضحة ودقيقة للاستقطاب والاختيار والتعيين، بما يساعد المنظمة على الحصول على الكفاءات القادرة على أداء الأعمال بكفاءة، والإسهام في تطوير العمل وتقديم الأفكار والمبادرات الجديدة.
2. **تدريب وتطوير المواهب**: يشير تطوير المواهب إلى مجموعة الجهود والبرامج التي تقوم بها المنظمة بهدف تطوير معارف العاملين ومهاراتهم وقدراتهم، بما يعزز فاعلية أدائهم ويزيد قدرتهم على التعامل مع متطلبات العمل المتغيرة. ولا يقتصر التطوير على تحسين الأداء الحالي، وإنما يمتد إلى إعداد العاملين للقيام بأدوار أكثر تطورًا، وتمكينهم من توظيف معارفهم وخبراتهم في حل المشكلات وتقديم الأفكار الجديدة والمبادرات التي يمكن أن تدعم التوجه الريادي للمنظمة.
3. **الاحتفاظ بالمواهب**: يركز الاحتفاظ بالمواهب على المحافظة على الكفاءات والموارد البشرية المتميزة داخل المنظمة، وضمان استمرار الاستفادة من خبراتها وقدراتها. ويتحقق ذلك من خلال توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة، وفرص مناسبة للترقي والتقدم الوظيفي، وتحقيق الرضا والأمان الوظيفي، وتوفير الحوافز الملائمة، وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات، بما يشجع المواهب على الاستمرار في المنظمة وتوظيف قدراتها في تطوير العمل وتحقيق أهدافه.

6.8. ريادة الأعمال: أصبحت ريادة الأعمال من التوجهات الإدارية والاقتصادية المهمة في المنظمات المعاصرة، لدورها في اكتشاف الفرص واستثمارها وتحويل الأفكار المبتكرة إلى مشروعات أو منتجات وخدمات ذات قيمة. ولا تقتصر على إنشاء مشروعات جديدة، بل تشمل تطوير الأعمال القائمة وتحسين أساليب العمل واستثمار الموارد المتاحة لتحقيق النمو والاستمرارية. كما ترتكز على المبادرة والإبداع والاستباقية ومبادرة العمل وتحمل المخاطر المحسوبة، بما يعزز قدرة المنظمات على مواجهة التحديات واستثمار الفرص وتحقيق التميز والتنافسية (ماجد وعلوان، 2020).

وعرفت ريادة الأعمال بأنها "عملية تقوم على التعرف على الفرص المتاحة في السوق واستغلالها وتحويلها إلى مشروعات أو مبادرات قابلة للتنفيذ، من خلال توظيف قدرات رائد الأعمال وموارده في التعامل مع الفرص والظروف البيئية المتغيرة، بما يسهم في تحقيق الابتكار والنمو الاقتصادي" (Azam et al., 2026). ويؤكد الباحثون أن جوهر النشاط الريادي يتمثل في قدرتين أساسيتين هما التعرف على الفرص الريادية واستغلالها، بحيث يشير التعرف على الفرص إلى اكتشاف فجوات السوق، في حين يعني استغلالها تحويل تلك الفجوات إلى مشروعات قابلة للحياة.

وبناءً على ذلك، يعرّف الباحثان ريادة الأعمال إجرائيًا بأنها قدرة شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي على تبني الأفكار الإبداعية والابتكارية، واستباق التغيرات واستثمار الفرص المتاحة، وتحمل المخاطر المحسوبة بما يسهم في تطوير خدماتها وتحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية. وتقاس إجرائيًا من خلال ثلاثة أبعاد، هي: الإبداع والابتكار، والاستباقية ومبادرة العمل، وتحمل المخاطر المحسوبة.

7.8. أهمية ريادة الأعمال: تنبع أهمية ريادة الأعمال من دورها في دعم النمو الاقتصادي والاجتماعي، وتحفيز الابتكار والإبداع، واستثمار الفرص، وتطوير المنتجات والخدمات وطرق العمل. كما تسهم في خلق فرص جديدة وتحسين استثمار الموارد المتاحة، وتشجع الأفراد والمنظمات على تبني المبادرات واستثمار الفرص بدلًا من الاكتفاء بالأساليب التقليدية في ممارسة الأعمال. وتزداد أهمية ريادة الأعمال في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، إذ تساعد المنظمات على الاستجابة للمتغيرات، وتطوير قدراتها الابتكارية، وتحسين قدرتها على التعامل مع الفرص والتحديات، كما تتيح للأفراد توظيف أفكارهم وقدراتهم في تطوير الأعمال وتحقيق قيمة اقتصادية واجتماعية (ماجد وعلوان، 2020).

8.8. خصائص ريادة الأعمال: تتميز ريادة الأعمال بمجموعة من الخصائص التي تعكس طبيعتها القائمة على المبادرة والتجديد واستثمار الفرص، ومن أبرزها (الكتبي ويعيش، 2023):

1. وجود رائد أعمال يمثل قوة دافعة لتطوير المنظمة.
2. امتلاك رؤية مستقبلية تسعى إلى تحقيق وضع أفضل من الواقع الحالي.
3. القدرة على تطوير الرؤية المستقبلية ووضع استراتيجيات واضحة لتنفيذها.
4. تحقيق نتائج إيجابية تسهم في تقديم قيمة مضافة.
5. سرعة الاستجابة للتغيرات والتوجهات الجديدة.
6. البحث المستمر عن الفرص واستثمارها وتطوير الأعمال.

9.8. أبعاد ريادة الأعمال: تتضمن ريادة الأعمال مجموعة من الأبعاد المترابطة التي تعكس قدرة المنظمة والعاملين فيها على تطوير الأعمال واستثمار الفرص، وتتبنى الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد رئيسة هي (آدم وآخرون، 2021):

1. الإبداع والابتكار: يمثل الإبداع والابتكار أحد المرتكزات الأساسية لريادة الأعمال، إذ يعكس قدرة الأفراد والمنظمات على توليد الأفكار الجديدة وتطويرها وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو أساليب عمل قابلة للتطبيق. ويكتسب هذا البعد أهمية خاصة في المنظمات التي تعمل في بيئات متغيرة، حيث تساعد القدرة على الابتكار في تطوير الأعمال وتحسين الخدمات والاستجابة لاحتياجات المستفيدين.

ويعد الابتكار أساسًا مهمًا في تحقيق التطور التنظيمي، إذ يرتبط بتقديم منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة، أو تطوير أساليب وطرق جديدة في العمل، الأمر الذي يجعل تنمية الإبداع والابتكار جزءًا أساسيًا من التوجه الريادي للمنظمة (حندوس، 2021).

2. الاستباقية ومبادرة العمل: وتشير إلى قدرة المنظمة والعاملين فيها على أخذ زمام المبادرة، وتوقع الفرص والتغيرات المستقبلية والتعامل معها قبل حدوثها، من خلال تشخيص المشكلات مبكرًا والعمل على معالجتها، والبحث المستمر عن فرص جديدة، واتخاذ إجراءات تسهم في تحسين الظروف الحالية أو إيجاد ظروف وفرص جديدة، بدلًا من الاكتفاء برد الفعل أو التكيف مع الأحداث بعد وقوعها (نصار، 2025). ويعد هذا السلوك من المكونات الرئيسة للسلوك الريادي، لما يعكسه من قدرة على المبادرة واستشراف التغيرات واستثمار الفرص في الوقت المناسب.

3. تحمل المخاطر المحسوبة: يعكس تحمل المخاطر استعداد المنظمة لاتخاذ قرارات تتضمن تخصيص موارد لمشروعات وفرص ذات نتائج غير مؤكدة، مع تقبل قدر محسوب من احتمالات الخسارة بهدف استثمار الفرص وتحقيق نتائج مستقبلية أفضل. ولا يعني ذلك المجازفة غير المدروسة، وإنما الاستعداد للتعامل مع عدم التأكد في إطار توجه ريادي يدعم استكشاف الفرص الجديدة (Lemmung et al., 2026) .

10.8. العلاقة بين إدارة المواهب وريادة الأعمال في شركات الاتصالات:

في ضوء ما سبق، يرى الباحثان أن العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال ترتكز على الدور الاستراتيجي للعنصر البشري باعتباره أحد الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق الإبداع والابتكار واستثمار الفرص المتاحة. إذ تسهم ممارسات استقطاب واختيار المواهب في توفير الكفاءات البشرية المؤهلة والقادرة على تقديم الأفكار والمبادرات الجديدة، بينما يساعد تدريب وتطوير المواهب على تنمية معارف العاملين ومهاراتهم وتعزيز قدراتهم الإبداعية والريادية، في حين يسهم الاحتفاظ بالمواهب في استقرار الكفاءات واستمرار الاستفادة من خبراتها وقدراتها داخل المنظمة. وتبرز أهمية هذه العلاقة في شركات الاتصالات، نظرًا لطبيعة أنشطتها التي تتسم بالتطور التكنولوجي المتسارع والمنافسة المستمرة، وما تفرضه من ضرورة تطوير الخدمات وتحسين أساليب العمل والاستجابة الاستباقية للتغيرات. وبناءً على ذلك، يرى الباحثان أن تبني ممارسات متكاملة لإدارة المواهب يمكن أن يسهم في تعزيز ريادة الأعمال بأبعادها المتمثلة في الإبداع والابتكار، والاستباقية ومبادرة العمل، وتحمل المخاطر المحسوبة، بما يدعم قدرة شركات الاتصالات على مواكبة المتغيرات وتحقيق أهدافها التنظيمية.

9. المنهج: تضمن هذا الجزء عرضًا مفصلًا لمنهجية الدراسة والخطوات الإجرائية التي اعتمد عليها الباحثان في تنفيذها، إذ تسعى الدراسة بشكل أساسي إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال. وبعد توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على أفراد المجتمع المستهدف، وجمعها وترميز بياناتها ومعالجتها إحصائيًا، أُجري التحليل الإحصائي بهدف التوصل إلى النتائج والكشف عن طبيعة هذا الأثر من وجهة نظر العاملين بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.

1.9. منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح وصف واقع ممارسة إدارة المواهب وريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، إلى جانب تحليل طبيعة الأثر بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في ممارسات إدارة المواهب بوصفها المتغير المستقل وريادة الأعمال بوصفها المتغير التابع، وذلك من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها بما يسهم في الوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة وتجيب عن تساؤلاتها وتختبر فرضياتها.

2.9. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، والبالغ عددهم (320) فردًا. وقد حُدد حجم العينة المستهدفة بالاستناد إلى جدول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)، حيث بلغ (175) مفردة. وبعد توزيع الاستبانات وجمعها وفرزها ومراجعتها، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (134) استبانة، بنسبة استجابة صالحة بلغت (76.6%) من حجم العينة المستهدفة، وتم اعتمادها في إجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة.

3.9. حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: تركزت الحدود المكانية لهذه الدراسة على شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.
2. الحدود الزمنية: أُجريت هذه الدراسة في الفترة الزمنية من عام 2026، وتعد هذه الدراسة من الدراسات المقطعية العرضية.
3. الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة على أثر ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال.
4. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على العاملين بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي.

4.9. أداة الدراسة: أعدّ الباحثان الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك لقياس ممارسات إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في استقطاب واختيار المواهب، وتدريب وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وريادة الأعمال بأبعادها المتمثلة في الإبداع والابتكار، والاستباقية ومبادرة العمل، وتحمل المخاطر المحسوبة. وقد جرى تكييف عبارات الاستبانة بما يتناسب مع طبيعة عمل شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي وأهداف الدراسة، ثم عُرضت على مجموعة من المحكّمين المتخصصين للتحقق من صدق محتواها وملاءمة عباراتها لقياس متغيرات الدراسة.

5.9. الدراسة الاستطلاعية:

بغية التحقق من كفاءة وملاءمة أداة الدراسة لجمع البيانات المطلوبة، أُجريت دراسة استطلاعية ميدانية، حيث جرى تحليل البيانات المُستمدة منها للوقوف على مؤشرات الصدق والثبات للأداة.

6.9. ثبات أداة الدراسة:

جرى التحقق من ثبات الأداة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (20) مفردة، وحساب معامل ألفا كرو نباخ. وتبيّن من نتائج الجدول التالي أن معاملات الثبات لأبعاد إدارة المواهب تراوحت بين (0.850-0.879) وبلغت (0.927) للمتغير ككل. بينما تراوحت لأبعاد ريادة الأعمال بين (0.766-0.847) وبلغت (0.888) للمتغير ككل. وتدل هذه المؤشرات المرتفعة على الاتساق الداخلي وقدرة المقياس على الاستقرار في جمع البيانات الموضحة بالجدول التالي ما يلي:

جدول رقم (1) يبين قيم معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

متغيرات الدراسة	العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
بُعد استقطاب واختيار المواهب	5	0.877	0.936
بُعد تدريب وتطوير المواهب	5	0.850	0.922
بُعد الاحتفاظ بالمواهب	5	0.879	0.938
متغير إدارة المواهب	**15**	**0.927**	**0.963**
بُعد الابتكار والابداع	3	0.770	0.877
بُعد الاستباقية ومبادرة العمل	3	0.766	**0.875**
بُعد تحمل المخاطر المحسوبة	3	0.847	**0.920**
متغير ريادة الأعمال	**9**	**0.888**	**0.942**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)، الإصدار (28).

7.9. صدق أداة الدراسة: تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام نوعين من الصدق هما صدق المحكمين، والصدق الإحصائي وذلك على النحو التالي:

أ. **الصدق الظاهري:** لقد تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المختصين من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة، والإحصاء، وقد تم إجراء التعديلات المطلوبة والتي أوصى بها المحكمون، حيث لم تكن هناك تعديلات جوهرية، واقتصرت على الصياغة اللغوية لبعض العبارات.

ب. **الصدق الذاتي:** تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام أسلوب "الصدق الذاتي"، والذي يُعد مؤشراً إحصائياً للتعرف على درجة دقة المقياس وقدرته على عكس الإجابات الفردية للمبحوثين. ويُحسب الصدق الذاتي استخراجاً للجذر التربيعي لمعامل الثبات (ألفا كرو نباخ)، وتتراوح قيمته العلمية ما بين (0 و1). ويتضح من نتائج الجدول رقم (1) أن معاملات الصدق الذاتي لأبعاد متغير ممارسات إدارة المواهب تراوحت ما بين (0.922 و0.938)، بينما بلغت للمتغير ككل (0.963). كما تراوحت معاملات الصدق لأبعاد متغير ريادة الأعمال ما بين (0.875 و0.920)، وبلغت للمتغير ككل (0.942). تُشير هذه المؤشرات المرتفعة إلى تمتع أداة الدراسة بمستوى عالٍ من الصدق الذاتي، مما يؤكد قدرة عباراتها على قياس المتغيرات والمفاهيم التي صُممت لأجلها.

8.9. الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS v.28) لتطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة وأسئلة الدراسة؛ حيث جرى استخدام معامل ألفا كرو نباخ والصدق الذاتي للتحقق من ثبات مقياس الدراسة وانسجامه، فضلاً عن الاعتماد على الجداول التكرارية والنسب المئوية لوصف الخصائص الأساسية للبيانات. كما تم استخدام المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لتحديد تركز وتشتت إجابات أفراد العينة حول أبعاد الدراسة الرئيسية، إضافة إلى تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر ممارسات إدارة المواهب في تعزيز ريادة الأعمال.

9.9. معيار تحديد المستويات لمحاور الدراسة:

بعد التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، جرى فرز الاستبانات وتحديد الصالح منها للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ولتحديد مستويات ممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال، اعتُمد مقياس ليكرت الخماسي، حيث مُنحت الاستجابات الدرجات الآتية: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، وموافق بشدة (5). كما جرى تحديد مستويات المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة، وفقًا للمعايير الموضحة في الجدول رقم (2):

جدول رقم (2) مستويات مقياس ليكرت والوزن النسبي

مقياس ليكرت	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5
مدى المتوسط الحسابي	1 أقل1.80	1.80 أقل 2.60	2.60 أقل 3.40	3.40 أقل 4.20	5-4.20
مدى الوزن النسبي	(20 أقل 36)%	(36 أقل 52)%	(52 أقل 68)%	(68 أقل 84)%	%(100-84)
وصف المستوى	**منخفض جداً**	**منخفض**	**متوسط**	**مرتفع**	**مرتفع جداً**

10. الدراسة الميدانية:

تناول هذا الجزء تحليل البيانات الميدانية التي جُمعت من أفراد عينة الدراسة، بهدف الكشف عن مستوى ممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال، واختبار أثر ممارسات إدارة المواهب في تعزيز ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي. وقد جرت مراجعة الاستبانات وفرزها والتحقق من اكتمال بياناتها وصلاحيتها للتحليل، ثم ترميزها ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، الإصدار (28). واعتمد التحليل على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة، وذلك لوصف متغيراتها وأبعادها، والإجابة عن تساؤلاتها، واختبار فرضياتها عند مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد، مع مراعاة الافتراضات الإحصائية اللازمة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وقابلة للتفسير.

1.10. الجانب الوصفي لمتغيرات الدراسة

جرى تحليل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، بهدف التعرف على خصائصهم الشخصية والوظيفية، وتحديد مستويات ممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال بأبعادهما المختلفة. وقد اعتمد التحليل على التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، بما يتيح تحديد اتجاهات استجابات أفراد العينة ومستويات الموافقة على عبارات الاستبانة، وترتيب الأبعاد وفقًا لمستوياتها، تمهيدًا للانتقال إلى التحليل الاستدلالي واختبار فرضيات الدراسة.

جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
النوع	ذكر	106	79.1
	أنثى	28	20.9
	المجموع	**134**	**100.0**
المستوى التعليمي	دبلوم متوسط	12	9.0
	دبلوم عالي	33	24.6
	بكالوريوس	65	48.5
	ماجستير	24	17.9
	المجموع	**134**	**100.0**
المسمى الوظيفي	مدير إدارة	16	11.9
	رئيس قسم	28	20.9
	موظف	43	32.1
	مهندس	27	20.1
	فني	20	14.9
	المجموع	**134**	**100.0**
مدة الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	5.2
	من 5 إلى 10 سنوات	19	14.2

	أكثر من 10 سنوات	108	80.6
	المجموع	**134**	**100.0**

تُظهر نتائج الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (134) مشاركاً وفقًا لخصائصهم الشخصية والوظيفية. فقد شكّل الذكور النسبة الأكبر من العينة بواقع (79.1%)، مقابل (20.9%) للإناث. وعلى مستوى المؤهل العلمي، تصدّر حملة البكالوريوس بنسبة (48.5%)، يليهم حملة الدبلوم العالي بنسبة (24.6%)، ثم الماجستير بنسبة (17.9%)، وأخيرًا الدبلوم المتوسط بنسبة (9.0%)، مما يشير إلى تنوع المستويات التعليمية لأفراد العينة، مع ارتفاع نسبة الحاصلين على المؤهلات الجامعية.

أما من حيث المسمى الوظيفي، فقد جاءت فئة الموظفين في المرتبة الأولى بنسبة (32.1%)، تلتها فئة رؤساء الأقسام بنسبة (20.9%)، ثم المهندسون بنسبة (20.1%)، والفنيون بنسبة (14.9%)، وأخيرًا مديرو الإدارات بنسبة (11.9%)، وهو ما يعكس تنوعًا في الفئات الوظيفية المشمولة بالدراسة. وفيما يتعلق بمدة الخبرة، استحوذت فئة العاملين الذين تزيد خبرتهم على عشر سنوات على النسبة الأكبر بواقع (80.6%)، مقابل (14.2%) لمن تتراوح خبرتهم بين خمس وعشر سنوات، و(5.2%) لمن تقل خبرتهم عن خمس سنوات. وتشير هذه النتائج إلى أن العينة تضم نسبة مرتفعة من العاملين ذوي الخبرة الطويلة، إلى جانب تنوع مؤهلاتهم ومسمياتهم الوظيفية، بما يتيح دراسة تصورات فئات وظيفية مختلفة بشأن ممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال في الشركة محل الدراسة.

7.10. تساؤلات الدراسة: وفيما يلي عرض للنتائج المتعلقة بالإجابة عن تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسات إدارة المواهب في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي ؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لأبعاد هذا المتغير المختلفة، وذلك وفقاً لما هو موضح على النحو التالي:

جدول رقم (4) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لأبعاد متغير إدارة المواهب

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	بُعد استقطاب واختيار المواهب	3.754	0.715	75.0	مرتفع	2
.2	بُعد تدريب وتطوير المواهب	3.782	0.690	75.6	مرتفع	1
.3	بُعد الاحتفاظ بالمواهب	3.596	0.849	71.9	مرتفع	3
	المستوى العام لمتغير ممارسات إدارة المواهب	**3.710**	**.6540**	**74.2**	**مرتفع**	**-**

تُظهر نتائج الجدول رقم (4) أن المستوى العام لممارسات إدارة المواهب في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.710)، وانحراف معياري (0.654)، ووزن نسبي (74.2%). وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد تدريب وتطوير المواهب في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.782)، وانحراف معياري (0.690)، ووزن نسبي (75.6%)، يليه بُعد استقطاب واختيار المواهب بمتوسط حسابي (3.754)، وانحراف معياري (0.715)، ووزن نسبي (75.0%)، بينما جاء بُعد الاحتفاظ بالمواهب في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.596)، وانحراف معياري (0.849)، ووزن نسبي (71.9%). وتشير هذه النتائج إلى ارتفاع مستوى ممارسة إدارة المواهب بأبعادها الثلاثة من وجهة نظر أفراد العينة، مع تقدم ممارسات التدريب والتطوير، في حين جاء الاحتفاظ بالمواهب في المرتبة الأخيرة رغم ارتفاع مستواه، مما يعكس تفاوتًا نسبيًا في مستويات تطبيق هذه الممارسات، ويبرز أهمية تعزيز سياسات الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة داخل الشركة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الأبعاد المكونة لهذا المتغير وذلك على النحو التالي:

- **بُعد استقطاب واختيار المواهب:** تحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (5) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية ببعد استقطاب واختيار المواهب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	تعتمد الشركة سياسات واضحة ومعلنة لجذب أفضل الكفاءات والمهندسين في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات	3.903	0.659	78.0	مرتفع	1
.2	تُجري الشركة اختبارات ومقابلات دقيقة تضمن اختيار أصحاب المهارات العالية بدقة وشفافية.	3.769	0.884	75.3	مرتفع	2
.3	تسعى الشركة باستمرار للاستفادة من أصحاب الأفكار الابتكارية المتميزة في السوق المحلي لضمهم إلى فريق العمل	3.701	0.859	74.0	مرتفع	4

.4	تقوم الشركة بالتخطيط المنظم لتحديد احتياجاتها المستقبلية من المواهب بما يحقق أهدافها	3.724	0.929	74.4	مرتفع	3
.5	تهتم الشركة بالإعلان الداخلي لشغل المناصب الشاغرة للموظفين الموهوبين لديها قبل الإعلان عنها بالخارج	3.672	0.995	73.4	مرتفع	5
المستوى العام ببعد استقطاب واختيار المواهب		3.754	.7150	75.0	**مرتفع**	-

يتضح من نتائج جدول رقم (5) المتعلق "ببعد استقطاب واختيار المواهب" أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقييم عامة "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.754) بوزن نسبي قدره (75.0%) وانحراف معياري (0.715).

وعند تتبع قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الفرعية، تباينت تقديرات أفراد العينة بين المرتبة الأولى والخامسة؛ وجاءت العبارة التي تنص على "تعتمد الشركة سياسات واضحة ومعلنة لجذب أفضل الكفاءات والمهندسين في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.903)، ووزن نسبي (78.0%)، وانحراف معياري (0.659) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تُجري الشركة اختبارات ومقابلات دقيقة تضمن اختيار أصحاب المهارات العالية بدقة وشفافية." في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.769) ووزن نسبي (75.3%) وانحراف معياري (0.884) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تقوم الشركة بالتخطيط المنظم لتحديد احتياجاتها المستقبلية من المواهب بما يحقق أهدافها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.724) ووزن نسبي (74.4%) وانحراف معياري (0.929) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تسعى الشركة باستمرار للاستفادة من أصحاب الأفكار الابتكارية المتميزة في السوق المحلي لضمهم إلى فريق العمل" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.701) ووزن نسبي (74.0%) وانحراف معياري (0.859) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تهتم الشركة بالإعلان الداخلي لشغل المناصب الشاغرة للموظفين الموهوبين لديها قبل الإعلان عنها بالخارج" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.672) ووزن نسبي (73.4%) وانحراف معياري (0.995) بمستوى مرتفع أيضاً.

- **بُعد تدريب وتطوير المواهب:** تحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (6) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية ببُعد تدريب وتطوير المواهب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	توفر الشركة برامج تدريبية متخصصة وحديثة لتطوير قدرات الموظفين الموهوبين ورفع كفاءتهم الفنية باستمرار.	3.940	0.820	78.8	مرتفع	1
.2	تشجع الشركة الموظفين المتميزين على مواكبة التطورات الرقمية والتقنيات الحديثة في قطاع الاتصالات.	3.873	0.921	77.4	مرتفع	2
.3	تُتاح للموهوبين فرص حقيقية للترقي الوظيفي وتولي مهام قيادية بناءً على جدارتهم واستحقاقهم.	3.619	0.916	72.3	مرتفع	5
.4	تشجع الشركة الموظفين على تبادل الخبرات في العمل	3.694	0.878	73.8	مرتفع	4
.5	توفر بيئة العمل في الشركة الظروف المناسبة لتمكين الموظفين من الاستفادة من البرامج التدريبية.	3.784	0.826	75.6	مرتفع	3
المستوى العام ببعد تدريب وتطوير المواهب		3.782	.6900	75.6	**مرتفع**	-

يتضح من نتائج جدول رقم (6) المتعلق "ببعد تدريب وتطوير المواهب" أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقييم عامة "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.782) بوزن نسبي قدره (75.6%) وانحراف معياري (0.690).

وعند تتبع قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الفرعية، تباينت تقديرات أفراد العينة بين المرتبة الأولى والخامسة؛ وجاءت العبارة التي تنص على "توفر الشركة برامج تدريبية متخصصة وحديثة لتطوير قدرات الموظفين الموهوبين ورفع كفاءتهم الفنية باستمرار" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.940)، ووزن نسبي (78.8%)، وانحراف معياري (0.820) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تشجع الشركة الموظفين المتميزين على مواكبة التطورات الرقمية والتقنيات الحديثة في قطاع الاتصالات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.873) ووزن نسبي (77.4%)

وانحراف معياري (0.921) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "توفر بيئة العمل في الشركة الظروف المناسبة لتمكين الموظفين من الاستفادة من البرامج التدريبية." في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.784) ووزن نسبي (75.6%) وانحراف معياري (0.826) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تشجع الشركة الموظفين على تبادل الخبرات في العمل" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.694) ووزن نسبي (73.8%) وانحراف معياري (0.878) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تُتاح للموهوبين فرص حقيقية للترقي الوظيفي وتولي مهام قيادية بناءً على جدارتهم واستحقاقهم" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.619) ووزن نسبي (72.3%) وانحراف معياري (0.916) بمستوى مرتفع أيضاً.

- **بُعد الاحتفاظ بالمواهب:** تحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (7) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبُعد الاحتفاظ بالمواهب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	تقدم الشركة حوافز ومكافآت مجزية ترتبط مباشر بمستوى الإبداع والإنجاز الفعلي للموظف.	3.634	0.962	72.6	مرتفع	2
.2	تحرص الشركة على توفير بيئة عمل مريحة وآمنة تحمي الكفاءات من التسرب أو البحث عن فرص عمل خارجية .	3.679	1.008	73.5	مرتفع	1
.3	تشعر الكوادر المتميزة بالتقدير والدعم المعنوي من قبل الإدارة العليا داخل الشركة.	3.485	1.074	69.7	مرتفع	5
.4	يشعر الموظفون في الشركة بالأمن الوظيفي بسبب سياسات الإدارة العليا الداعمة للمواهب.	3.582	1.050	71.6	مرتفع	4
.5	تقدم الشركة حوافز معنوية استثنائية للاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وترقيتهم الي مناصب إدارية عليا.	3.597	1.070	71.9	مرتفع	3
المستوى العام ببعد الاحتفاظ بالمواهب		**3.596**	**.8490**	**71.9**	**مرتفع**	**-**

يتضح من نتائج جدول رقم (7) المتعلق "ببعد الاحتفاظ بالمواهب " أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقييم عامة "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.596) بوزن نسبي قدره (71.9%) وانحراف معياري (0.849).

وعند تتبع قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الفرعية، تباينت تقديرات أفراد العينة بين المرتبة الأولى والخامسة؛ وجاءت العبارة التي تنص على "تحرص الشركة على توفير بيئة عمل مريحة وآمنة تحمي الكفاءات من التسرب أو البحث عن فرص عمل خارجية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.679)، ووزن نسبي (73.5%)، وانحراف معياري (1.008) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تقدم الشركة حوافز ومكافآت مجزية ترتبط بشكل بمستوى الإبداع والإنجاز الفعلي للموظف" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.634) ووزن نسبي (72.6%) وانحراف معياري (0.962) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تقدم الشركة حوافز معنوية استثنائية للاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وترقيتهم الي مناصب إدارية عليا" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.597) ووزن نسبي (71.9%) وانحراف معياري (1.070) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "يشعر الموظفون في الشركة بالأمن الوظيفي بسبب سياسات الإدارة العليا الداعمة للمواهب" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.582) ووزن نسبي (71.6%) وانحراف معياري (1.050) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تشعر الكوادر المتميزة بالتقدير والدعم المعنوي من قبل الإدارة العليا داخل الشركة" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.485) ووزن نسبي (69.7%) وانحراف معياري (1.074) بمستوى مرتفع أيضاً.

السؤال الثاني: ما مستوى ريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لأبعاد هذا المتغير المختلفة، وذلك وفقاً لما هو موضح على النحو التالي:

جدول رقم (8) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لأبعاد متغير ريادة الأعمال

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	بُعد الإبداع والابتكار	3.674	0.773	73.4	مرتفع	1

.2	بُعد الاستباقية ومبادرة العمل	3.652	0.802	73.0	مرتفع	2
.3	بُعد تحمل المخاطر المحسوبة	3.430	0.915	68.6	مرتفع	3
المستوى العام لمتغير ريادة الأعمال		**3.585**	**.7150**	**71.7**	**مرتفع**	**-**

تُظهر نتائج الجدول رقم (8) أن المستوى العام لريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.585)، وانحراف معياري (0.715)، ووزن نسبي (71.7%). وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد الإبداع والابتكار في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.674)، وانحراف معياري (0.773)، ووزن نسبي (73.4%)، يليه بُعد الاستباقية ومبادرة العمل بمتوسط حسابي (3.652)، وانحراف معياري (0.802)، ووزن نسبي (73.0%)، بينما جاء بُعد تحمل المخاطر المحسوبة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.430)، وانحراف معياري (0.915)، ووزن نسبي (68.6%). وتشير هذه النتائج إلى ارتفاع مستوى ريادة الأعمال بأبعادها الثلاثة من وجهة نظر أفراد العينة، مع تقدم الإبداع والابتكار، في حين سجل تحمل المخاطر المحسوبة أدنى متوسط وأعلى انحراف معياري، مما يعكس تفاوتًا أكبر في استجابات أفراد العينة تجاه هذا البعد، ويبرز أهمية تعزيز الممارسات التنظيمية الداعمة لاتخاذ القرارات الريادية القائمة على المخاطر المحسوبة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الأبعاد المكونة لهذا المتغير وذلك على النحو التالي:

- **بُعد الإبداع والابتكار:** تحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (9) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية ببعد الإبداع والابتكار

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	تشجع الشركة موظفيها على تقديم أفكار وحلول غير تقليدية لتطوير جودة خدمات الاتصالات والإنترنت.	3.627	0.979	72.5	مرتفع	3
.2	تحرص الشركة على استبدال الطرق التقليدية في العمل بأساليب أنظمة رقمية وتقنية حديثة وسريعة.	3.716	0.906	74.3	مرتفع	1
.3	تدعم الشركة تجربة الخدمات الجديدة قبل طرحها للمشتركين للتأكد من جودتها.	3.679	0.914	73.5	مرتفع	2
المستوى العام ببعد الإبداع والابتكار		**3.674**	**.7730**	**73.4**	**مرتفع**	

يتضح من نتائج جدول رقم (9) المتعلق "ببعد الإبداع والابتكار" أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقييم عامة "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.674) بوزن نسبي قدره (73.4%) وانحراف معياري (0.773).

وعند تتبع قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الفرعية، تباينت تقديرات أفراد العينة بين المرتبة الأولى والثالثة؛ وجاءت العبارة التي تنص على "تحرص الشركة على استبدال الطرق التقليدية في العمل بأساليب أنظمة رقمية وتقنية حديثة وسريعة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.716)، ووزن نسبي (74.3%)، وانحراف معياري (0.906) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تدعم الشركة تجربة الخدمات الجديدة قبل طرحها للمشتركين للتأكد من جودتها" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.679) ووزن نسبي (73.5%) وانحراف معياري (0.914) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تشجع الشركة موظفيها على تقديم أفكار وحلول غير تقليدية لتطوير جودة خدمات الاتصالات والإنترنت" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.627) ووزن نسبي (72.5%) وانحراف معياري (0.979) بمستوى مرتفع أيضاً.

- **بُعد الاستباقية ومبادرة العمل:** تحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (10) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية ببعد الاستباقية ومبادرة العمل

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	تمتلك الشركة الرغبة والقدرة على تقديم خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة لا توجد عند المنافسين.	3.836	0.951	76.7	مرتفع	1
.2	يتبنى الموظفون روح المبادرة الذاتية لحل المشكلات الفنية والتشغيلية دون انتظار الأوامر المباشرة.	3.560	1.000	71.2	مرتفع	3

.3	تقدم الشركة فرص لذوي الأفكار الإبداعية لإنتاج أفكار جديدة تتماشى مع التغيرات الحديثة في سوق الاتصالات العالمي .	3.560	0.962	71.2	مرتفع	2
المستوى العام ببعد الاستباقية ومبادرة العمل		**3.652**	**.8020**	**73.0**	**مرتفع**	**-**

يتضح من نتائج جدول رقم (10) المتعلق "ببعد الاستباقية ومبادرة العمل" أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقييم عامة "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.652) بوزن نسبي قدره (73.0%) وانحراف معياري (0.802).

وعند تتبع قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الفرعية، تباينت تقديرات أفراد العينة بين المرتبة الأولى والثالثة؛ وجاءت العبارة التي تنص على "تمتلك الشركة الرغبة والقدرة على تقديم خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة لا توجد عند المنافسين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.836)، ووزن نسبي (76.7%)، وانحراف معياري (0.951) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تقدم الشركة فرص لذوي الأفكار الإبداعية لإنتاج أفكار جديدة تتماشى مع التغيرات الحديثة في سوق الاتصالات العالمي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.560) ووزن نسبي (71.2%) وانحراف معياري (0.962) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "يتبنى الموظفون روح المبادرة الذاتية لحل المشكلات الفنية والتشغيلية دون انتظار الأوامر المباشرة" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.560) ووزن نسبي (71.2%) وانحراف معياري (1.000) بمستوى مرتفع أيضاً.

- **بُعد تحمل المخاطر المحسوبة:** تحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (11) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية ببعد تحمل المخاطر المحسوبة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	المستوى	الرتبة
.1	تخصص الشركة جزءاً من مواردها لدعم المشاريع والابتكارات الجديدة حتى وإن كانت تنطوي على درجة من المخاطرة	3.410	1.056	68.2	مرتفع	3
.2	تتعامل الشركة مع الأخطاء غير المقصودة الناتجة عن تجربة أفكار جديدة كفرص للتعلم وليس للعقاب	3.463	1.074	69.2	مرتفع	1
.3	توفر الشركة المرونة الكافية لاتخاذ القرارات السريعة التي تتطلبها الفرص الاستثمارية والتقنية الموجودة	3.418	1.006	68.3	مرتفع	2
المستوى العام ببعد تحمل المخاطر المحسوبة		**3.430**	**.9150**	**68.6**	**مرتفع**	**-**

يتضح من نتائج جدول رقم (11) المتعلق "ببعد تحمل المخاطر المحسوبة" أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقييم عامة "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.430) بوزن نسبي قدره (68.6%) وانحراف معياري (0.915).

وعند تتبع قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الفرعية، تباينت تقديرات أفراد العينة بين المرتبة الأولى والثالثة؛ وجاءت العبارة التي تنص على "تتعامل الشركة مع الأخطاء غير المقصودة الناتجة عن تجربة أفكار جديدة كفرص للتعلم وليس للعقاب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.463)، ووزن نسبي (69.2%)، وانحراف معياري (1.074) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "توفر الشركة المرونة الكافية لاتخاذ القرارات السريعة التي تتطلبها الفرص الاستثمارية والتقنية الموجودة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.418) ووزن نسبي (68.3%) وانحراف معياري (1.006) بمستوى مرتفع. وجاءت العبارة التي تنص على "تخصص الشركة جزءاً من مواردها لدعم المشاريع والابتكارات الجديدة حتى وإن كانت تنطوي على درجة من المخاطرة" في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.410) ووزن نسبي (68.2%) وانحراف معياري (1.056) بمستوى مرتفع أيضاً.

2.10. الجانب الاستدلالي:

يهدف هذا الجانب إلى اختبار فرضيات الدراسة وتحديد أثر ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال ، وبصورة أكثر تحديدًا قياس تأثير أبعاد المتغير المستقل المتمثلة في (استقطاب واختيار المواهب، تدريب وتطوير المواهب، الاحتفاظ

بالمواهب) في المتغير التابع (ريادة الأعمال) بشكل متزامن، تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة، وقد تم التعبير عن هذه الفرضية إحصائياً على النحو التالي:

الفرضية الرئيسة: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة (α = 0.05)."

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لجميع المتغيرات، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05)، حيث تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لجميع أبعاد متغير ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال كما يلي:

جدول رقم (12) تحليل الانحدار الخطي لتحديد أثر أبعاد ممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال

المتغيرات المستقلة	قيم المعاملات الغير قياسية (β)	الخطأ المعياري	قيم المعاملات القياسية (β)	اختبار معنوية المعاملات النموذج		اختبار معنوية النموذج (ANOVA)	
				إحصائي الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية Sig.
الثابت(Constant)	0.912	0.271	-	3.361	0.001	39.794	0.000
بُعد استقطاب واختيار المواهب	0.165	0.094	0.165	1.750	0.082		
بُعد تدريب وتطوير المواهب	0.205	0.090	0.198	2.278	0.024		
الاحتفاظ بالمواهب	0.356	0.074	0.423	4.807	0.000		
R= 0.692 R^2= 0.479 Adjusted (R^2) = 0.467 Std. Error of Estimate= 0.521							

تُظهر نتائج الجدول رقم (12) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب بأبعادها في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، حيث بلغت قيمة اختبار (F = 39.794) عند مستوى دلالة (p = 0.000)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار المتعدد. كما بلغ معامل الارتباط المتعدد (R = 0.692)، ومعامل التحديد (R^2 = 0.479)، ومعامل التحديد المعدل (Adjusted R^2 = 0.467)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المواهب تفسر ما نسبته (47.9%) من التباين في ريادة الأعمال، في حين تعود النسبة المتبقية (52.1%) إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج والتباين غير المفسر.

وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد الاحتفاظ بالمواهب في المرتبة الأولى من حيث الإسهام التفسيري المستقل، بمعامل انحدار معياري (β = 0.423) وقيمة (t = 4.807) عند مستوى دلالة (p = 0.000)، يليه بُعد تدريب وتطوير المواهب بمعامل معياري (β = 0.198) وقيمة (t = 2.278) ومستوى دلالة (p = 0.024)، مما يؤكد دلالة إسهامهما الإيجابي في تفسير ريادة الأعمال. في المقابل، لم يظهر بُعد استقطاب واختيار المواهب إسهامًا مستقلًا ذا دلالة إحصائية، حيث بلغ معامله المعياري (β = 0.165) ومستوى دلالته (p = 0.082)، وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وبناءً على هذه النتائج، ترفض الفرضية الصفرية الرئيسة، وتقبل الفرضية البديلة التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب بأبعادها في ريادة الأعمال، مع التأكيد على أن الاحتفاظ بالمواهب يمثل البعد الأكثر إسهامًا في تفسيرها ضمن النموذج المدروس.

وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه **"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب واختيار المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة (α=0.05)".**

بغية اختبار صحة الفرضية، استخدم تحليل الانحدار البسيط عند مستوى دلالة (α=0.05)، حيث تُظهر النتائج الآتي:

جدول رقم (13): تحليل الانحدار البسيط ببعد استقطاب واختيار المواهب في ريادة الأعمال

المتغيرات المستقلة	قيم المعاملات الغير قياسية (β)	الخطأ المعياري	قيم المعاملات القياسية (β)	اختبار معنوية المعاملات النموذج		اختبار معنوية النموذج (ANOVA)	
				إحصائي الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية Sig.
الثابت(Constant)	1.424	0.272	-	5.239	0.000	65.441	0.000

استقطاب واختيار المواهب	0.576	0.071	0.576	8.090	0.000		
R= 0.576 R^2= 0.331 Adjusted (R^2) = 0.326 Std. Error of Estimate= 0.586							

تُظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط الموضحة في جدول رقم (13) للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية ببعد استقطاب واختيار المواهب في ريادة الأعمال، أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.576)، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) نحو (0.331)، مما يشير إلى أن بُعد استقطاب واختيار المواهب يفسر ما نسبته (33.1%) من التباين المفسر في متغير ريادة الأعمال. كما بلغ إحصائي اختبار (F) نحو (65.441) بقيمة احتمالية (P-value) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي ككل. إضافة إلى ذلك، بلغ إحصائي اختبار (T) الخاص بالبُعد (8.090) بقيمة احتمالية (0.000) ومعامل قياسي (β) بلغ (0.576)، وهو ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي ببعد استقطاب واختيار المواهب في ريادة الأعمال، ويترتب على ذلك رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تثبت وجود أثر معنوي لهذا البُعد في الشركة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه **"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب وتطوير المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند دلالة (α=0.05)".**

بغية اختبار صحة الفرضية، استُخدم تحليل الانحدار البسيط عند مستوى دلالة (α=0.05)، حيث تُظهر النتائج الآتي:

جدول رقم (14): تحليل الانحدار البسيط ببعد تدريب وتطوير المواهب في ريادة الأعمال

المتغيرات المستقلة	قيم المعاملات الغير قياسية (β)	الخطأ المعياري	قيم المعاملات القياسية (β)	اختبار معنوية المعاملات النموذج		اختبار معنوية النموذج (ANOVA)	
				إحصائي الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية Sig.
الثابت(Constant)	1.420	0.288	-	4.923	0.000	58.196	0.000
تدريب وتطوير المواهب	0.572	0.075	0.553	7.629	0.000		
R= 0.553 R^2= 0.306 Adjusted (R^2) = 0.301 Std. Error of Estimate= 0.597							

تُظهر نتائج الجدول رقم (14) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية ببعد تدريب وتطوير المواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، حيث بلغت قيمة اختبار (F = 58.196) عند مستوى دلالة (p = 0.000)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط. كما بلغ معامل الارتباط (R = 0.553)، ومعامل التحديد (R^2 = 0.306)، ومعامل التحديد المعدل (Adjusted R^2 = 0.301)، مما يشير إلى أن بُعد تدريب وتطوير المواهب يفسر ما نسبته (30.6%) من التباين في ريادة الأعمال. كما بلغ معامل الانحدار غير المعياري (B = 0.572)، والمعامل المعياري (β = 0.553)، وقيمة اختبار (t = 7.629) بقيمة احتمالية (P-value) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد وجود إسهام إيجابي دال إحصائيًا لهذا البُعد في تفسير ريادة الأعمال. وبناءً على هذه النتائج، تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية، وتُقبل الفرضية البديلة التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب وتطوير المواهب في ريادة الأعمال بالشركة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه **"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية** للاحتفاظ بالمواهب **في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي عند مستوى معنوية (α=0.05)".**

بغية اختبار صحة الفرضية، استخدم تحليل الانحدار البسيط عند مستوى دلالة (α=0.05)، حيث تُظهر النتائج الآتي:

جدول رقم (15): تحليل الانحدار البسيط ببعد الاحتفاظ بالمواهب في ريادة الأعمال

المتغيرات المستقلة	قيم المعاملات الغير قياسية (β)	الخطأ المعياري	قيم المعاملات القياسية (β)	اختبار معنوية المعاملات النموذج		اختبار معنوية النموذج (ANOVA)	
				إحصائي الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية Sig.
الثابت(Constant)	1.623	0.206		7.881	0.000	95.821	0.000
الاحتفاظ بالمواهب	0.546	0.056	0.649	9.789	0.000		
R= 0.649 R^2= 0.421 Adjusted (R^2) = 0.416 Std. Error of Estimate= 0.545							

تُظهر نتائج الجدول رقم (15) وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية ببعد الاحتفاظ بالمواهب في ريادة الأعمال بشركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، حيث بلغت قيمة اختبار (F = 95.821) عند مستوى دلالة (p = 0.000)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط. كما بلغ معامل الارتباط (R = 0.649)، ومعامل التحديد (R^2 = 0.421)، ومعامل التحديد المعدل (Adjusted R^2 = 0.416)، مما يشير إلى أن بُعد الاحتفاظ بالمواهب يفسر ما نسبته (42.1%) من التباين في ريادة الأعمال. وبلغ معامل الانحدار غير المعياري (B = 0.546)، والمعامل المعياري (β = 0.649)، وقيمة اختبار (t = 9.789) بقيمة احتمالية (P-value) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد وجود إسهام إيجابي دال إحصائيًا لهذا البُعد في تفسير ريادة الأعمال. وبناءً على هذه النتائج، تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة لصالح الفرضية البديلة التي تقر بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب في ريادة الأعمال بالشركة محل الدراسة.

11. نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، يمكن تلخيص أهمها فيما يأتي:

10. أظهرت النتائج أن المستوى العام لممارسات إدارة المواهب في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.710) ووزن نسبي (74.2%)، حيث جاء بُعد تدريب وتطوير المواهب في المرتبة الأولى بمتوسط (3.782)، يليه بُعد استقطاب واختيار المواهب بمتوسط (3.754)، بينما جاء بُعد الاحتفاظ بالمواهب في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.596).
11. كشفت النتائج أن المستوى العام لريادة الأعمال جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.585) ووزن نسبي (71.7%)، حيث احتل بُعد الإبداع والابتكار المرتبة الأولى بمتوسط (3.674)، يليه بُعد الاستباقية ومبادرة العمل بمتوسط (3.652)، في حين جاء بُعد تحمل المخاطر المحسوبة في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.430).
12. أثبتت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب في ريادة الأعمال، حيث بلغت قيمة (F=39.794) عند مستوى دلالة (p<0.001)، وبلغ معامل التحديد (R^2=0.479)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المواهب تفسر ما نسبته (47.9%) من التباين في ريادة الأعمال، وأن بُعد الاحتفاظ بالمواهب يمثل البُعد الأكثر إسهامًا في تفسير ريادة الأعمال، بمعامل انحدار معياري (β=0.423) عند مستوى دلالة (p=0.000)، يليه بُعد تدريب وتطوير المواهب بمعامل معياري (β=0.198) عند مستوى دلالة (p=0.024)، و أن بُعد استقطاب واختيار المواهب لم يكن له إسهام مستقل ذو دلالة إحصائية في تفسير ريادة الأعمال عند إدخاله مع بقية أبعاد إدارة المواهب في نموذج الانحدار المتعدد، حيث بلغ مستوى الدلالة (p=0.082)، رغم وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا في نموذج الانحدار البسيط.
13. كشفت نتائج الانحدار البسيط وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل بُعد من أبعاد إدارة المواهب في ريادة الأعمال عند اختباره بصورة منفردة، حيث بلغت نسب التباين المفسر (33.1%) لاستقطاب واختيار المواهب، و(30.6%) لتدريب وتطوير المواهب، و(42.1%) للمحافظة على المواهب، مما يعزز أهمية المحافظة على الكفاءات في تفسير مستويات ريادة الأعمال بالشركة محل الدراسة.

*** مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:**

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن مستوى ممارسات إدارة المواهب في شركة ليبيا للاتصالات بمدينة بنغازي جاء مرتفعًا، بمتوسط حسابي بلغ (3.710) ووزن نسبي (74.2%). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة التركمان (2026)، التي توصلت إلى ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المواهب في وزارة التعليم التقني والفني الليبية. في المقابل، تختلف مع دراستي غمضان والمرهضي (2026)، وسويطي ولدادوه (2024)، اللتين أظهرتا مستوى متوسطًا لممارسة إدارة المواهب، وكذلك مع دراسة إمشيري (2023)، التي توصلت إلى ضعف مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية. ويمكن تفسير هذا التباين باختلاف طبيعة المؤسسات والقطاعات التي أجريت فيها الدراسات، فضلًا عن اختلاف السياسات الإدارية والبيئات التنظيمية ومستويات الاهتمام باستقطاب الكفاءات وتطويرها والاحتفاظ بها.

وفيما يتعلق بريادة الأعمال، كشفت نتائج الدراسة الحالية عن ارتفاع مستواها العام بمتوسط حسابي بلغ (3.585) ووزن نسبي (71.7%)، حيث جاء بُعد الإبداع والابتكار في المرتبة الأولى، يليه بُعد الاستباقية ومبادرة العمل، بينما جاء بُعد تحمل المخاطر المحسوبة في المرتبة الأخيرة. وتتفق هذه النتيجة من حيث ارتفاع المستوى العام مع ما توصلت إليه دراسة غمضان والمرهضي (2026) بشأن ارتفاع مستوى استراتيجيات الريادة، مع مراعاة الاختلاف في طبيعة المتغير المقاس بين الدراستين. في حين تختلف مع دراسة Jdatawi and Alkshali (2024)، التي أظهرت مستوى متوسطًا لريادة الأعمال في مستشفى الأميرة بسمة التعليمي بالأردن. وقد يُعزى هذا الاختلاف إلى تباين طبيعة الأنشطة التنظيمية والظروف التشغيلية والبيئات التطبيقية، وما يرتبط بها من فرص الابتكار والمبادرة وتحمل المخاطر.

أما بشأن الفرضية الرئيسة، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب بأبعادها في ريادة الأعمال، حيث بلغ معامل التحديد (R^2=0.479)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المواهب تفسر ما نسبته (47.9%) من التباين في ريادة الأعمال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة غمضان والمرهضي (2026)، التي توصلت إلى وجود أثر لإدارة المواهب في استراتيجيات الريادة، وكذلك مع دراسة Jdatawi and Alkshali (2024)، التي أثبتت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في ريادة الأعمال. كما تتفق من حيث الاتجاه العام مع دراسة إمشيري (2023)، التي توصلت إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المواهب في الإبداع التنظيمي، ودراسة سويطي ولدادوه (2024)، التي أثبتت

وجود أثر لإدارة المواهب في التميز المؤسسي، رغم اختلاف المتغير التابع في هاتين الدراستين. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أهمية ممارسات إدارة المواهب في تفسير عدد من المخرجات التنظيمية المرتبطة بالتطوير والابتكار والريادة.

وعلى مستوى أبعاد إدارة المواهب، أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن بُعد الاحتفاظ بالمواهب كان الأكثر إسهامًا في تفسير ريادة الأعمال ضمن نموذج الانحدار المتعدد، بمعامل انحدار معياري بلغ (β=0.423)، يليه بُعد تدريب وتطوير المواهب بمعامل (β=0.198)، في حين لم يظهر بُعد استقطاب واختيار المواهب إسهامًا مستقلًا ذا دلالة إحصائية عند إدخاله مع بقية الأبعاد في النموذج. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة غمضان والمرهضي (2026)، التي توصلت إلى أن الاحتفاظ بالمواهب يمثل البُعد الأكثر تأثيرًا في استراتيجيات الريادة. كما تنسجم مع توصيات دراسة Jdatawi and Alkshali (2024)، التي أكدت أهمية زيادة الاهتمام بالاحتفاظ بالمواهب وتطوير قدراتها. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن استمرار الكفاءات داخل المنظمة قد يسهم في تراكم الخبرات والمعرفة التنظيمية، بما يدعم قدرة العاملين على تقديم الأفكار والمبادرات الجديدة، في حين قد تتطلب ممارسات الاستقطاب التكامل مع التدريب والاحتفاظ بالمواهب حتى يظهر إسهامها المستقل بصورة أوضح.

وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية، كشفت نتائج الانحدار البسيط عن وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل بُعد من أبعاد إدارة المواهب في ريادة الأعمال عند اختباره منفردًا، حيث بلغت نسب التباين المفسر (33.1%) لاستقطاب واختيار المواهب، و(30.6%) لتدريب وتطوير المواهب، و(42.1%) للاحتفاظ بالمواهب. وتدعم هذه النتائج الاتجاه العام الذي توصلت إليه الدراسات السابقة بشأن أهمية استقطاب الكفاءات وتنمية قدراتها والمحافظة عليها في تحقيق المخرجات التنظيمية الإيجابية. غير أن عدم دلالة بُعد الاستقطاب في نموذج الانحدار المتعدد يشير إلى أن علاقته بريادة الأعمال قد تتداخل مع إسهامات بقية أبعاد إدارة المواهب، الأمر الذي يستدعي التمييز بين أثر كل بُعد منفردًا وإسهامه المستقل عند اختبار الأبعاد مجتمعة.

وتتفق الدراسة الحالية من الناحية المفاهيمية مع دراستي الفاعوري (2026) والشمري (2025) في تناول ريادة الأعمال من خلال أبعاد ترتبط بالإبداع والابتكار والاستباقية ومبادرة العمل وتحمل المخاطر، مع اختلاف المتغيرات المستقلة والنماذج البحثية المستخدمة. كما تختلف عن دراسة البلوشية (2024) من حيث المنهج المستخدم وطبيعة العينة؛ إذ اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية الكمية، بينما اعتمدت دراسة البلوشية المنهج النوعي لاستكشاف ممارسات إدارة المواهب القيادية.

وبوجه عام، تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي أبرزت أهمية إدارة المواهب في تحقيق المخرجات التنظيمية الإيجابية، مع وجود اختلافات في مستويات الممارسة والإسهام النسبي للأبعاد. وتتمثل الإضافة التطبيقية للدراسة الحالية في تقديم نتائج ميدانية حول العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال في شركة ليبيا للاتصالات والتقنية بمدينة بنغازي، وتحديد الاحتفاظ بالمواهب بوصفه البُعد الأكثر إسهامًا في تفسير ريادة الأعمال ضمن النموذج المدروس، بما يوفر أساسًا علميًا لتوجيه الاهتمام نحو تطوير سياسات المحافظة على الكفاءات وتنمية قدراتها وتعزيز المبادرات الريادية.

12. توصيات الدراسة: في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

14. تعزيز سياسات الاحتفاظ بالمواهب: من خلال تطوير أنظمة الحوافز والمكافآت، وتحسين فرص الترقي والتقدم الوظيفي، وتوفير بيئة عمل محفزة تسهم في استقرار الكفاءات المتميزة والحد من تسربها، نظرًا لأهمية هذا البُعد في تفسير ريادة الأعمال.
15. تطوير برامج تدريب وتنمية المواهب: من خلال تصميم برامج تدريبية متخصصة تركز على تنمية المهارات الإبداعية والريادية والقيادية، وربط الاحتياجات التدريبية بمتطلبات التطوير التنظيمي والتكنولوجي للشركة.
16. تحسين آليات استقطاب واختيار المواهب: من خلال اعتماد معايير واضحة تقوم على الكفاءة والقدرات الإبداعية والمهارات المستقبلية، مع تعزيز التكامل بين عمليات الاستقطاب والتدريب والاحتفاظ بالمواهب بما يدعم ريادة الأعمال.
17. تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار: من خلال تشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمبادرات التطويرية، وتوفير الآليات التنظيمية اللازمة لدراستها وتطبيق القابل منها للتنفيذ، مع تخصيص حوافز للمبادرات المتميزة.
18. تنمية القدرة على تحمل المخاطر المحسوبة: من خلال تطوير مهارات العاملين والقيادات في تقييم المخاطر وتحليل البدائل واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات، وتوفير بيئة تنظيمية تدعم المبادرات الريادية المدروسة.
19. تعزيز الاستباقية ومبادرة العمل: من خلال تمكين العاملين من المشاركة في اقتراح الحلول واتخاذ القرارات المرتبطة بمجالات عملهم، وتشجيع المبادرة في استشراف الفرص والتعامل مع التغيرات التكنولوجية والتنافسية.
20. تطوير نظام متكامل لإدارة المواهب: يربط بين استقطاب الكفاءات وتدريبها وتطويرها والمحافظة عليها، مع وضع مؤشرات أداء واضحة لقياس فاعلية هذه الممارسات ومدى ارتباطها بمستويات الإبداع والابتكار وريادة الأعمال.
21. إجراء تقييم دوري لممارسات إدارة المواهب وريادة الأعمال: من خلال قياس مستويات تطبيق أبعادهما، وتحديد جوانب القوة والضعف، والاستفادة من نتائج التقييم في تطوير الخطط والسياسات التنظيمية، بما يسهم في تعزيز التوجه الريادي للشركة.

- **الدراسات المستقبلية:**

1. إجراء دراسة حول "أثر إدارة المواهب على ريادة الأعمال من خلال الدور الوسيط لـ (الثقافة التنظيمية / التمكين الوظيفي / الدعم التنظيمي)، تطبيق الدراسة على قطاعات ومؤسسات أخرى: (مثل: القطاع المصرفي، القطاع الصحي، أو مؤسسات التعليم العالي).
2. التوسع في أبعاد المتغيرات: تضمين أبعاد إضافية لمتغير إدارة المواهب (مثل: التخطيط للإحلال الوظيفي، أو تقييم أداء المواهب)، وأبعاد أخرى لريادة الأعمال (مثل: التجديد الاستراتيجي).

13. قائمة المراجع:

1. آدم، عبدالعزيز حسن عبدالعزيز، بخيت، منتصر الهادي مالك، وعلي، علاء أحمد محمد. (2021). أثر ممارسة استراتيجيات ريادة الأعمال على أهداف المشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على عملاء بنك الأسرة – الأبيض. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (7)، 307–358.
2. اجبارة، عائشة حسن، وبدر، صباح علي محمد. (2025). أثر إدارة المواهب على تحقيق التنمية المستدامة في الوظيفة العامة: دراسة ميدانية على جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 4 (4)، 232–252.
3. إمشيري، حليمة علي محمد. (2023). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الإبداع التنظيمي بكلية الاقتصاد – الخمس، جامعة المرقب. مجلة جامعة سرت العلمية – العلوم الإنسانية، 13 (2)، 60–81.
4. البلوشية، تاج بنت محمد بن نور. (2024). استكشاف ممارسات إدارة المواهب القيادية للمعلمات في المدارس الحكومية بسلطنة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.
5. التركمان، محمد عبد الوهاب محمد. (2026). دور إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم التقني والفني الليبية. مجلة العلوم الشاملة، 11 (41)، 710–738.
6. ثابت، عبدالباقي محسن محمد، والعامري، عبده أحمد علي. (2023). أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة الحديدة. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4 (1)، 402–433.
7. حندوس، ماجدة محمد آدم. (2021). دور الإبداع الإداري في ريادة الأعمال: دراسة حالة مجموعة شركات دال [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة النيلين.
8. داسي، وهيبة حسين، وبوزيدي، شهرزاد. (2020). أثر إدارة المواهب على الابتكار التنظيمي. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، 5 (1)، 122–133.
9. الرئيسي، محمد حسين محمد. (2026). إدارة المواهب في المنظمات الخاصة بين الاستفادة منها واستراتيجية تدبير وظيفتها. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 7 (5)، 935–959.
10. السكران، بدرية بنت عبدالله. (2019). فاعلية استراتيجيات إدارة المواهب في تنمية الموارد البشرية التدريسية من وجهة نظر قائدات وعضوات هيئة تدريس بجامعة طيبة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3 (15)، 28–50.
11. سويطي، شبلي إسماعيل مرشد، ولدادوه، لبنى ياسين محمد. (2024). أثر إدارة المواهب في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. مجلة جامعة درنة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2 (4)، 1–37.
12. الشمري، سعد راكان عياده. (2025). أثر الذكاء الاستراتيجي على ريادة الأعمال: الدور الوسيط للتحول الرقمي في شركات الاتصالات السعودية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
13. عثمان، أمل محمد محمود. (2022). إدارة المواهب ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة مقارنة بين المنظمات المصرية المحلية ومتعددة الجنسيات [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
14. عسيري، فاطمة يحيى سعيد، والغامدي، نوره غازي. (2024). واقع إدارة المواهب لدى رؤساء الأقسام بجامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (110)، 135–150.
15. الفاعوري، أحمد محمود. (2026). أثر القيم الثقافية في ريادة الأعمال: الدور الوسيط للقيادة التحويلية في البنوك التجارية الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان الأهلية.
16. غمضان، حسين أحمد عبدالرحمن، والمرهضي، سنان غالب رضوان. (2026). أثر إدارة المواهب على استراتيجيات الريادة: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات للهاتف النقال في اليمن. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 5 (8)، 114–147.
17. الكتبي، ريضة سعيد علي، ويعيش، فضيلة. (2023). ريادة الأعمال النسائية بين الواقع والمأمول: دراسة وصفية تحليلية. مجلة الآداب، (145)، 365–406.
18. ماجد، زيد صادق، وعلوان، شذى أحمد. (2020). تشخيص مستوى توجهات ريادة الأعمال لدى طلبة الدراسات العليا وعلاقة بعض المتغيرات الديموغرافية فيها: دراسة استطلاعية في قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة كربلاء. في وقائع المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر: سوء الإدارة والهدر في الموارد الاقتصادية. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.

19. المالكي، سامي حامد. (2025). إدارة المواهب من النشأة إلى التطور: دراسة مفاهيمية في المصطلح وأبعاده. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 9 (11)، 95–108.
20. نصار، محمد فواز محمود. (2025). السلوك الريادي ودوره في التجديد الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على مصانع قطاع غزة. مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، (26)، 1–28.

المراجع

[1] Eason, G., Noble, B., & Sneddon, I. N. (1955, April). On certain integrals of Lipschitz-Hankel type involving products of Bessel functions. Philosophical Transactions of the Royal Society of London, Series A, Mathematical and Physical Sciences, 247(929), 529–551.

[2] Azam, S., Hussain, S., Muhamad, N., & Azam, H. (2026). Entrepreneurial opportunity recognition and exploitation in emerging economies. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 15, Article 28.

[3] Foss, N. J., Klein, P. G., & Murtinu, S. (2025). Entrepreneurial judgment, uncertainty, and resource mobilization. The Review of Austrian Economics. Advance online publication.

[4] Jdatawi, A. T., & Alkshali, S. J. (2024). The impact of talent management on entrepreneurship at Princess Basma Teaching Hospital. International Journal of Entrepreneurship, 28 (S6), 1–12.

[5] Komninos, D., Dermatis, Z., Anastasiou, A., & Papageorgiou, C. (2024). The role of entrepreneurship in changing the employment rate in the European Union. Journal of the Knowledge Economy, 15 (4), 18930–18951.

[6] Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30 (3), 607–610.

[7] Lemmung, N. A., Suhartanto, E., & Handoko, I. (2026). The impact of entrepreneurial orientation dimensions on firm performance: The moderating role of firm size. Cogent Business & Management, 13 (1), Article 2662477.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **JIBAS** and/or the editor(s). **JIBAS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.