

دور الريادة الاستراتيجية للجامعة في العلاقة بين مسؤوليتها الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري: دراسة ميدانية على القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف

د. سناء مصطفى محمد محمد

أستاذ مشارك
كلية الأعمال
جامعة الجوف
المملكة العربية السعودية

الملخص

الغرض: يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية للجامعة في العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الإنسانية) والاستثمار في رأس المال البشري.

المنهجية والأسلوب: استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية كمنهج للبحث، وطبق البحث على عينة (400) مفردة، وحددت حسب حجم مجتمع البحث (2091) مفردة، وتم استخدام عدة اختبارات للتأكد من صحة هذه الفرضيات، كما تم الاعتماد على قائمة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، كما تم استخدام برنامج SPSS النسخة (25) في تحليل البيانات، وبرنامج AMOS النسخة (25) لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

النتائج والتوصيات: أن هناك تأثيراً غير مباشر ومعنوي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشرية، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) على الاستثمار في رأس المال البشري عبر متغير الوسيط التداخلي (الريادة الاستراتيجية). وبناءً على ذلك نوصي بالاختيار الجيد للقادة وبرامج التدريب من أجل رفع مستوى الريادة الاستراتيجية للجامعة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الريادة الاستراتيجية، الاستثمار في رأس المال البشري، منطقة الجوف.

المقدمة

يتسم مناخ الأعمال في القرن الحادي والعشرين بأنه مشهد تنافسي يشمل أربعة أبعاد أساسية (التغيير، والتعقيد، والفوضى، والتناقض)، ولا توجد منظمة بعيدة عن هذه الضغوط الأربعة (Hitt & Reed, 2000). وفي الوقت الحاضر لا يمكن تجنب قضايا إدارة المنظمات، والمسؤولية الاجتماعية ومسؤولية المنظمات (Ararat et al., 2018). لذلك أصبحت المنظمات في حاجة إلى تطوير استراتيجياتها وخطتها لتمتد من إدارة مواردها بالشكل الأفضل لتحقيق أهدافها وتطوير أفكارها الإبداعية والوصول إلى الريادة في مجالها. وظهرت الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات (Boudreaux, 2020)، ولكي تستطيع أي منظمة التكيف مع التغييرات المتلاحقة في مختلف المجالات من حولها، فعلياً أن تبني خطة استراتيجية تؤهلها إلى أخذ مكان بين المنظمات الرائدة في أعمالها (Amalia et al., 2020)، حيث تدعم الريادة الاستراتيجية موقف المنظمة من خلال الميزة التنافسية المتفردة بها. وأصبحت القدرة على التنقل عبر هذه البيئة الصعبة والجمع بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية محط اهتمام الباحثين في الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال والاقتصاد. وهكذا أصبح مصطلح الريادة الاستراتيجية هو المصطلح الجديد الذي نشأ في الأدبيات ليمثل تقاطع الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال (Kuratko & Audretsch, 2009; Ogunsiji & Ladanu, 2017).

يزداد عدد المنظمات يومياً وتنوع أنشطتها وخدماتها، ويزداد تفاعل أصحابها وأصحاب العلاقة والمصالح مع المنظمات، وأدى هذا في الآونة الأخيرة إلى زيادة الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية والذي يشير إلى إعادة تحديد دور

* تم دعم هذا المشروع من قبل جامعة الجوف «عمادة البحث العلمي والدراسات العليا»، تحت مشروع بحثي رقم (DSR 2020-05-425)



* تم استلام البحث في يونيو 2021، وقبل للنشر في أكتوبر 2021، وسيتم نشره في ديسمبر 2023.

المنظمات كعنصر فاعل في المجتمع (Carroll, 2016). وتمثل المسؤولية الاجتماعية توقعات المجتمع لمبادرات منظمات الأعمال في إطار مجالات عديدة تقع تحت مسؤوليتها نحو المجتمع الذي تعمل به، وتسعى المنظمات المسؤولة اجتماعياً نحو الجمع بين الأبعاد الاجتماعية والأخلاقية والقانونية والإنسانية (Advantage, 2020; Tencati et al., 2020).

تواجه المنظمة أثناء نموها ضغوط عديدة من أصحاب المصالح من مساهمين وموظفين وعملاء ومجتمع، ومن أجل البقاء والنمو، يتعين على إدارة المنظمات الاعتماد على علاقات صحية مع أصحاب المصالح (Crouch & Maclean, 2011). كما إن لفت الانتباه إلى المخاطر والتأثيرات للمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى اتباع طرق تفكير أكثر جوهرية في ظهور نوع جديد من أصحاب المصلحة في الإدارة (Nave & Ferreira, 2019). ومن ثم تحتاج المنظمات إلى توفير عوائد جيدة للمساهمين، ووظائف جيدة للعاملين، ومنتجات وخدمات ذات جودة عالية للعملاء، والقيام بالمسؤوليات الاجتماعية اتجاه المجتمع (Ramachandran, 2007; Saha et al., 2020). وعندما يتم مديرو المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية بشكل صحيح يصبحوا أكثر قدرة على تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية في جميع عملياتها (Gao & Zhang, 2015)، وهذا يتطلب الاهتمام بالموارد الموجودة وإدارتها استراتيجياً لتلبية متطلبات جميع أصحاب المصالح.

ما زال المورد البشري يحتل المركز الأول بين الموارد الأخرى في جميع المنظمات؛ ويجب على المنظمات الحفاظ على الموهوبين من أجل تحقيق مزايا تنافسية عن منافسيها (Cantor et al., 2012). ويعتبر العنصر البشري هو المحرك الرئيس للتنمية في جميع القطاعات؛ لذلك لجأت العديد من الدول إلى تخطيط مواردها البشرية استراتيجياً من أجل تزويد مواردها البشرية بالمعرفة والمهارات التكنولوجية (Sadq et al., 2018). وتلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً ليس فقط في تحسين رفاهية الموظفين بل في تطوير أداء المنظمات، وبالتالي يمكن للمنظمات الاستفادة من معارف ومهارات وخبرات موظفيها بشأن اهتماماتهم المجتمعية، وهذا يدعم رأس المال البشري للمنظمات (Burud & Tumolo, 2015; Chen & Ching-Hsun, 2013; Jabbour et al., 2015).

ومن ثم فإن الممارسات التي تتبعها الإدارة السليمة المتمثلة في السماح بالأعمال بأن تحدث تغيير وتجدد، مع القيام في الوقت نفسه بإدارة القيم الإدارية للإدارة الاستراتيجية وعمليات تنظيم المنظمة أي ممارسات الريادة الاستراتيجية، وهذا يمثل تحدي يحتاج إلى مزيد من الدراسات (Hoglund & Mortensson, 2019). ولكن كيف يمكن للباحثين الأكاديميين والممارسين التفكير حول هذه المفاهيم في ظل العولمة، حيث يجب على المنظمات التنافس مع منافسيها مع الأخذ في الاعتبار - في الوقت نفسه - العديد من أصحاب المصالح الذين يؤثرون بطرق مختلفة على تطوير أنشطتها (Mazutis, 2014)؛ وهنا يأتي التساؤل: هل يمكن للمنظمة أن تكون ناجحة وتنافسية في السوق وفي الوقت نفسه أخلاقية ومواطنة صالحة؟ فهناك العديد من المنظمات لم تولي الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في وسائل الإعلام الاجتماعية (Ararat et al., 2018; Whelan et al., 2013; Ferramosca & Verona, 2020).

إن طموح أي جامعة هو الوصول إلى الريادة في مجال عملها التعليمي ومسؤولياتها الاجتماعية، وعندما تحصل الجامعة على ميزة تنافسية متفردة في تقديم خدماتها المبتكرة للمجتمع، فإنها بذلك تلبى طموحها في الريادة المجتمعية. ونظراً لاحتلال موضوع ريادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية مكاناً مهماً لجميع المنظمات، ونتيجة لظهور العديد من المتطلبات من المجتمع بضرورة تفعيل دور الجامعة في تنمية المجتمع بكل مكوناته سواء المنظمات الحكومية أو الأهلية، وفي ظل رؤية (2030) التي تسعى إلى تنمية جميع أرجاء المملكة اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً فقد تحتم على كل الجامعات السعودية القيام بدور يسهم في تنفيذ رؤية (2030)؛ بالتالي كان الهدف من هذا البحث معرفة الدور الريادي لجامعة الجوف في تنفيذ مسؤوليتها الاجتماعية، حيث يدور البحث حول الإجابة على السؤال التالي: ما دور الريادة الاستراتيجية في العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري؟

وتتم الإجابة عن هذا السؤال من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والريادة الاستراتيجية؟
- هل هناك علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري؟
- هل هناك علاقة بين الريادة الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال البشري؟
- هل تتغير العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري نتيجة وجود الريادة الاستراتيجية - كمتغير وسيط تداخلي - بالمسار المباشر لهذه العلاقات؟

أهداف البحث

- 1- معرفة مستوى إدراك عينة البحث لأبعاد المسؤولية الاجتماعية، والريادة الاستراتيجية، والاستثمار في رأس المال البشري.
- 2- التحقق من قوة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والريادة الاستراتيجية.
- 3- التعرف على قوة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري.
- 4- التعرف على قوة العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال البشري.
- 5- التحقق من الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري.
- 6- تقديم مجموعة من التوصيات، وبيان الإجراءات العملية لتطبيق تلك التوصيات.

أهمية البحث

- 1- أهمية متغيرات البحث (أبعاد المسؤولية الاجتماعية، والريادة الاستراتيجية، والاستثمار في رأس المال البشري) في الأدب الإداري الحديث.
- 2- تنبع أهمية البحث من خلال توليفة المتغيرات محل البحث، وهي توليفة نادرة في الجمع بينها على حد إطلاع الباحثة.
- 3- وضع إطار علمي على المستوى النظري والعملي يمكن أن تستفيد منه المنظمات محل الدراسة (القطاع الحكومي الخدمي) لتحديد المسار الصحيح لاستثمار رأس المال البشري.
- 4- تطوير وتحسين أداء منظمات القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف من خلال تحسين الريادة الاستراتيجية للجامعة وفقاً لمعايير واضحة ومبنية على أسس علمية وموضوعية، بقصد تحقيق الأهداف وتحقيق الفعالية.
- 5- أهمية نتائج البحث لجامعة الجوف، والتي ستظهر أهمية الريادة الاستراتيجية، بما يعطي صورة واضحة عن أبعاد الريادة الاستراتيجية التي يجب زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية.
- 6- إمكانية استخدام الريادة الاستراتيجية للجامعة لتطوير وتحسين برامج الخدمات المقدمة للقطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف لمساعدتهم في مواكبة التغيرات والتطورات العالمية.
- 7- التعرف على إمكانية الاستفادة من الريادة الاستراتيجية داخل منظمات القطاع الحكومي الخدمي وكيفية إدارتها واستثمارها الاستثمار الأمثل من خلال تبني استراتيجية واضحة ومحددة.
- 8- تزويد منظمات القطاع الحكومي الخدمي بدليل عملي تستطيع من خلاله التركيز على عوامل محددة تحقق لها الميزات التنافسية.
- 9- أهمية مفهوم المسؤولية الاجتماعية بتركيزه على مدخلات عملية التعلم من تنمية معارف وقدرات ومهارات.
- 10- المساعدة في ترسيخ قناعة المنظمات محل البحث أن المسؤولية الاجتماعية ليست مجرد أسلوب إداري بل هي أداة تسهم في رفاهية المجتمع.

الإطار النظري والدراسات سابقة

المسؤولية الاجتماعية *Social Responsibility*

اختلفت المنظمات في استخدام مصطلح المسؤولية الاجتماعية باعتباره المسؤولية الاجتماعية للمنظمات (CSR) Corporate Social Responsibility، واقتصر البعض على استخدام هذا المفهوم ليبدل على مسؤولية الشركات (CR) Corporate Responsibility لتجنب أن مسؤولية الشركات اتجاهاً المجتمع تقتصر على الأعمال الخيرية، ويستخدم آخرون المسؤولية الاجتماعية (SR) Social Responsibility تجنباً لفكرة أن المنظمات هدفها الأساسي تحقيق ربح فقط، وكذلك التأكيد على أن المنظمات غير الربحية والمنظمات الحكومية تخضع لمعايير المسؤولية الاجتماعية (Ararat et al., 2018; Gupta, 2017; Ferramosca & Verona, 2020; Matten & Moon, 2020). فالمسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمات اتجاهاً المجتمعات والبيئة التي تعمل بها (Drucker, 1977). وعرفها Al-Sukkar et al. (2013) بأنها التزام مستمر من قبل المنظمات الخاصة العاملة في المجتمع للتصرف بطرق أخلاقية

لتحسين جودة الحياة للمجتمع الذي تعمل به. وبالتالي يمكن تعريف هذا المفهوم بأنها «الأساليب والإجراءات التي تستخدمها المنظمة اتجاه مسؤوليتها الاقتصادية والقانونية والخيرية والأخلاقية اتجاه المجتمع الذي تعمل به».

ويتطلب التزام إدارة المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية الأخذ بستة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية (Camilleri, 2015; Carroll, 2016; Hurst, & Ihlen, 2018; Zabin, 2013; Ferramosca & Verona, 2020) كالتالي:

- المسؤولية الاقتصادية Economic Responsibility: يشمل هذا البعد اتباع طرق إنتاج تتماشى مع تحقيق أقصى قدر من الأرباح، وطالما كانت المسؤولية ملزمة فيجب أن تكون مربحة بقدر الإمكان في نفس الوقت، مع الحفاظ على وضع تنافسي قوي.

- المسؤولية القانونية Legal Responsibility: يتمثل هذا البعد في أن تؤدي أعمال المنظمات بطرق تتفق مع توقعات الحكومة والقانون، وخضوع المنظمات لجميع اللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة لعملها داخل المجتمع الذي تعمل به، فالمنظمات تعتبر مواطناً اعتبارياً، فيجب أن تكون ملتزمة بالقوانين.

- المسؤولية الأخلاقية Ethical Responsibility: تشمل المسؤولية الأخلاقية الأنشطة والممارسات التي يتوقعها أو يحظرها أفراد المجتمع على الرغم من عدم تدوينها في القانون. وتجسد المسؤوليات الأخلاقية تلك المعايير والقواعد والتوقعات التي تعكس اهتمام العملاء والعاملين وحملة الأسهم والمجتمع، ويمكن النظر إلى المسؤوليات الأخلاقية على أنها تشمل القيم والمعايير التي يتوقع المجتمع من الشركات أن تفي بها. وتتمثل المستويات الضمنية للأداء الأخلاقي في المبادئ الأخلاقية مثل (العدالة، والحقوق النفعية، وأخلاقيات العمل).

- المسؤولية الإنسانية (المسؤولية الخيرية) Philanthropic Responsibility: وتشمل الأعمال الخيرية تلك الإجراءات التي تتخذها المنظمات استجابةً لتوقعات المجتمع حتى تصبح المنظمات مواطنين اعتباريين صالحين، ويشمل ذلك المشاركة بنشاط في أعمال أو برامج خيرية لتعزيز رفاهية الإنسان في المجتمع المحلي.

- مسؤولية الاهتمام بالموارد البشرية: Responsibility for Caring for Human Resources تحتل الموارد البشرية في المنظمات الحديثة مكانة رفيعة وتلعب دوراً هاماً في عصر أصبح فيه التغيير أمراً حتمياً ومستمرًا، لقد أصبحت الموارد البشرية ميزة تنافسية فريدة للمنظمات لا يمكن تقليدها، لهذا يفترض بإدارة المنظمات أن توجه إليها اهتمامها وتحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه هذا المورد، وذلك من خلال وسائل تغطي الأنشطة الفرعية المتعددة والمتنوعة لإدارة الموارد البشرية (Sharma et al., 2011).

- المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية Environment: Responsibility Towards Protecting the and Natural Resources أعطت المنظمات في الوقت الحاضر أهمية للدور الذي يمكن أن تلعبه في المجتمع؛ ومن ثم بدأت التوسع في نشاطاتها لتتجاوز ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية، وبدأنا نسمع عن البرامج والندوات والمبادرات المجتمعية التي تهدف إلى إرساء العمل الجماعي والتطوعي وحماية البيئة؛ وهذا بحد ذاته ظاهرة حضارية تشكل مسارا صحيحا نحو تعميق ونشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية والاهتمام بالبيئة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (Patil & Dilip, 2014).

وفي دراسة نظرية أكد Whelan et al. (2013) على تصحيح العجز في مفاهيم المنظمات اتجاه المسؤولية الاجتماعية، وذلك باستخدام وسائل الإعلام الاجتماعية؛ فبينت الدراسة أنه يتم بناء المواطنة للمنظمات من خلال معالجة قضايا المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها داخل مجتمعه، ومحاولة الربط بين المواطنين (الموظفين في المنظمات، وأصحاب المصالح) في وسائل التواصل الاجتماعي عند مناقشة قضية مجتمعية تكون المنظمة طرفاً فيها، بالإضافة إلى بناء المنظمات وسائل اتصال وتكنولوجيا معلومات للمساعدة في دعم المواطنة الاجتماعية لها، والتأثير من خلال هذه الوسائل على بيئتهم السياسية والاقتصادية. وأوضحت دراسة Agarwal (2016) أن المسؤوليات الاجتماعية للمنظمة هي ضميرها، وأن المنظمات الهندية لا تنتج سوى تقرير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات أو تقرير الاستدامة، في حين أن كلاً منهما من المفترض أن يتم بشكل منفصل لصالح المجتمع، كما أظهرت الدراسة أن كلاً من المفهومين يختلف عن الآخر، وأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي وسيلة لتحقيق الاستدامة. وهدفت دراسة Husni (2020) إلى تحديد فاعلية برامج المسؤولية الاجتماعية للتربية الدينية الإسلامية من خلال أسلوب البحث التشاركي (يتألف المشاركون في الدراسة من

المعلمين ومديري المدارس والطلاب وأولياء أمور الطلاب والمجتمعات المحلية وأصحاب المصلحة الآخرين المهتمين)، وأظهرت النتائج أن أسلوب البحث التشاركي يمكن أن يزيد بشكل كبير من فعالية برنامج المسؤولية الاجتماعية للتربية الإسلامية.

أكدت دراسة Wang et al. (2020) على أن المسؤولية الاجتماعية للشركات غير مقننة، وهناك حاجة إلى تطوير نظري جديد للقضايا المهيمنة في هذا المجال. مثل تطوير نظرية أصحاب المصلحة واستكشاف مزيد من المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

الاستثمار في رأس المال البشري *Investment in Human Capital*

تكتسب المنظمات معارفها الأساسية من مواردها البشرية والذي يمثل أهم مواردها في الوقت الحاضر، ونتيجة التحول والانتقال نحو الاقتصاد القائم على المعرفة فرض على المنظمات أن تعتمد على الأفراد الذين يمتلكون الخبرات والمهارات والمعارف (Unger et al., 2011). ظهر مفهوم رأس المال البشري Human Capital في الستينيات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الوقت اعتبر مصدراً رئيسياً في تحقيق المزايا التنافسية للمنظمات (Schultz, 1961).

ينظر إلى رأس المال البشري بأنه تراكم معرفي للموارد البشرية داخل المنظمة (Al-Safar, 2009; Kearns, 2005). ويعبر رأس المال البشري عن تراكم المعلومات والمعرفة والخبرات والمهارات للأفراد العاملين؛ وهذا يقود إلى ارتفاع الأرباح الاقتصادية للمنظمات. واستخدمت معظم الدراسات السابقة التعليم والخبرة العملية لقياس بناء رأس المال البشري (Reuber & Fischer, 1994). وعرف (Bontis & Fitz-enz, 2002) رأس المال البشري بأنه الرصيد المتراكم من المعارف والقدرات والمهارات والذي يتضمن القدرات الفطرية والمهارات المكتسبة من خلال التعليم. وتجاوز تعريف رأس المال البشري حسب (Torres-Coronas & Arias-Oliva, 2005) المعارف والقدرات والمهارات ليشمل تجارب الحياة، واكتساب المهارات الجماعية والقيم والمعتقدات والمواقف، واعتبره مجموعة من الاستراتيجيات المتبعة داخل المنظمة للاستثمار في الاستقطاب، والتدريب، والتحفيز، والابتكار. ولكن Van Zyl (2006) عرف رأس المال البشري بمجموعة المعارف والمهارات المكتسبة للأفراد خلال فترة عمله داخل منظمته. وعرف (Kakn et al., 2010) رأس المال البشري بأنه مخزون المعرفة والقدرات والمهارات الموجودة لدى الأفراد والنتيجة من استثمار المنظمة في التدريب وتبادل الخبرات. وبالتالي يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه «مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي اكتسبها الأفراد من خلال التعليم والخبرات أثناء فترة عملهم داخل المنظمة».

وفي ظل التحول إلى اقتصاد المعرفة ظهر مفهوم حديث تمثل في الاستثمار في رأس المال البشري، مما تحتم على المنظمات الأخذ بهذا المفهوم من أجل رفع قيمة رأس المال البشري، ولا يمكن للمنظمات الاستفادة من رأس المال البشري إلا من خلال استثماره بأحدث الأساليب والوسائل، فالهدف الأساسي من استثمار رأس المال البشري تطوير القدرات والمهارات والمعارف البشرية لتصبح ذات قيمة للمنظمة، فينظر إلى الاستثمار في رأس المال البشري على أنه الإنفاق على تطوير قدرات ومعارف ومهارات الأفراد من أجل زيادة كفاءة وفعالية المنظمة (Burd & Tumolo, 2004).

وفي مجال الدراسات التي اهتمت بدراسة رأس المال البشري هدفت دراسة (Sadq et al., 2020) إلى تحليل تأثير أبعاد رأس المال البشري (معرفة الموظف، وإبداع الموظف، وتنافسية الموظف، والكفاءة الاجتماعية للموظف) على المزايا التنافسية لجامعة المعرفة الخاصة إقليم كردستان/العراق، ووجدت الدراسة أن هناك تأثيراً كبيراً لأبعاد رأس المال البشري في تحقيق مزايا تنافسية للجامعة. وأوضحت بعض الدراسات أن هناك علاقة بين استثمارات رأس المال البشري ونتائج استثمارات رأس المال البشري (Reuber & Fischer, 1994; Unger et al., 2009). وتوصلت دراسة (Unger et al., 2011) إلى وجود علاقة ضعيفة بين رأس المال البشري ونجاح الأعمال الريادية. ولكن دراسة (Jin et al., 2010) توصلت إلى وجود علاقة مباشرة بين رأس المال البشري والمزايا التنافسية للمنظمات، وأكدت هذه النتيجة من قبل دراسة (Memon et al., 2009) فقد وجدت أن الاستثمار في رأس المال البشري يحقق العديد من المزايا التنافسية للمنظمات. كما استنتجت دراسة (Hussein and Al-Zubaydi, 2021) أن القيادة الرشيدة لها تأثير معنوي في دعم برامج الاستثمار برأس المال البشري. وأكدت دراسة (Bello, 2021) الاستفادة الكاملة من الفوائد المتبادلة لاستثمارات رأس المال البشري وكفاءة العمل في مؤسسات التعليم العالي حيث سيقطع هذا شوطاً طويلاً لرفع الإنجاز التنظيمي نحو النهاية بأقل قدر من الموارد.

وقامت دراسة (Roziq et al., 2021) بمراجعة الأدبيات والأبحاث السابقة حول آفاق الاستثمار في إدارة الموارد البشرية، وكذلك مواءمة الاستثمار في الموارد البشرية (رأس المال البشري) والاستراتيجية التنظيمية تتم بوساطة نظام إدارة الأداء الاستراتيجي وبطاقة الأداء المتوازن. الاستثمار في الموارد البشرية (رأس المال البشري) له تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي. أخيراً الاستثمار في الموارد البشرية (رأس المال البشري) له مساهمة إيجابية في خلق القيمة والمزايا التنافسية للمنظمات.

الريادة الاستراتيجية *Strategic Entrepreneurship*

يمثل الريادي Entrepreneur الفرد الذي ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال أو المشروع (الفيحان وألبز، 2012)، بينما نظر (Daniel 2004) إلى الريادي بأنه الفرد الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال، مع تبني المخاطر لتحقيق الربحية. وقد مثل الرياديون الأشخاص المتطلعون للثروة الذين يتخذون المخاطرة ويصنعون القرار لإدارة الموارد بطرق ابتكارية لاستثمار الفرص، وبذلك أصبحوا قادة في مجالاتهم (Wright, 2007). والمقصود بالريادة خصائص وسلوكيات متعلقة بالابتداء بعمل والتخطيط له وتنظيمه وتحمل مخاطره والإبداع في إدارته (الشمري، 2015)، أو عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة (Kearney et al., 2008).

تسعى المنظمات إلى التميز وتحقيق التفوق، وذلك من خلال سعيها المستمر في تبني الأساليب الجديدة في الإدارة التي تمكنها من تحقيق هذه الغاية، وظهرت الريادة الاستراتيجية كمدخل جديد في الإدارة لتطوير المنظمات (Kantur, 2016; Mazzei et al., 2017). ويشير مصطلح الريادة إلى الجهود الريادية للأفراد الذين يعملون خارج نطاق المنظمات، وقد تكون الجهود الريادية المسؤولة عن تقديم معظم الخدمات الجديدة وتوفير الفرص الوظيفية (Agarwal et al., 2019). وتعرف الريادة بأنها عملية ديناميكية للتغيير والرؤية والإبداع، وتتطلب وجود طاقة ورغبة لدى المنظمة نحو توليد وتنفيذ الأفكار الجديدة، وقدرة عالية لمواجهة المخاطر، وحشد الموارد اللازمة للتطوير وهذا كله من خلال تبني رؤية واضحة للمنظمة (Kuratko & Audretsch, 2009).

ترتبط ريادة الأعمال باستراتيجية المنظمة وإدارتها الاستراتيجية المرتبطان بأداء المنظمات، فتقوم الإدارة الاستراتيجية على دعوة المنظمات إلى إنشاء واستغلال المزايا التنافسية في سياق البيئة التي تعمل بها، بينما تشجع ريادة الأعمال البحث عن مزايا تنافسية من خلال تقديم ابتكارات جديدة من المنتجات والخدمات (Amit et al., 2000). وتؤدي الريادة الاستراتيجية إلى تحقيق معدل عال من الكفاءة والفعالية التي بدورها تؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة (Graebner et al., 2004).

ويمكن النظر إلى ريادة الأعمال الاستراتيجية على أنها نوع من أنواع ريادة الأعمال التنظيمية، والتي تتم داخل منظمات الأعمال المغامرة ونتيجة أفكار منظمي الأعمال الإدارية (Höglund, 2015). وتتميز المنظمات التي تتبع نهج الريادة الاستراتيجية بالجمع بين الأفكار الاقتصادية والسرعة الواعدة، والمرونة والابتكار وعلاوة على ذلك يمكن اعتبار الريادة الاستراتيجية ممارسة تستخدم ريادة الأعمال للتحكم الإداري من خلال تحفيز الموظفين أن يصبحوا قادة مغامرين، ومن ناحية أخرى استخدام ريادة الأعمال كوسيلة لتنمية المنظمات (Hoglund et al., 2018; Hjorth et al., 2003). وتحتوي Strategic Entrepreneurship على الأشكال الأساسية التالية (التجديد الاستراتيجي Strategic Renewal، والتجديد المستدام Sustained Regeneration، وتجديد النشاط التنظيمي Organizational Rejuvenation، وتجديد نموذج الأعمال Business Model Reconstruction، وإعادة تعريف مجال الأعمال Domain Redefinition (Covin & Miles, 1999)).

وفي مجال الدراسات السابقة الخاصة بالريادة الاستراتيجية: هدفت دراسة الفيحان وألبز (2012) إلى معرفة دور ريادة الأعمال في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن للريادة دوراً مهماً في تطور الاقتصاد والمجتمع المحلي عن طريق توفير فرص العمل وزيادة العوائد، وكذلك يسهم وجود المشروعات الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمنظمات. وأوضحت دراسة (Jan 2019) أن ريادة الأعمال وحدها لا يمكن أن تساعد في تحقيق التنمية، حيث يجب استخدامها جنباً إلى جنب مع الإدارة الاستراتيجية لتحقيق أقصى استفادة من الفرص المتاحة، وبعد

مراجعة الأبحاث التي درست الريادة الاستراتيجية منذ بداية هذا المفهوم عام (2001) فوجد أن معظم هذه الدراسات أجريت في البلدان المتقدمة، وكذلك معظمها لم تحدد موقفاً كاملاً حول شكل الريادة الاستراتيجية.

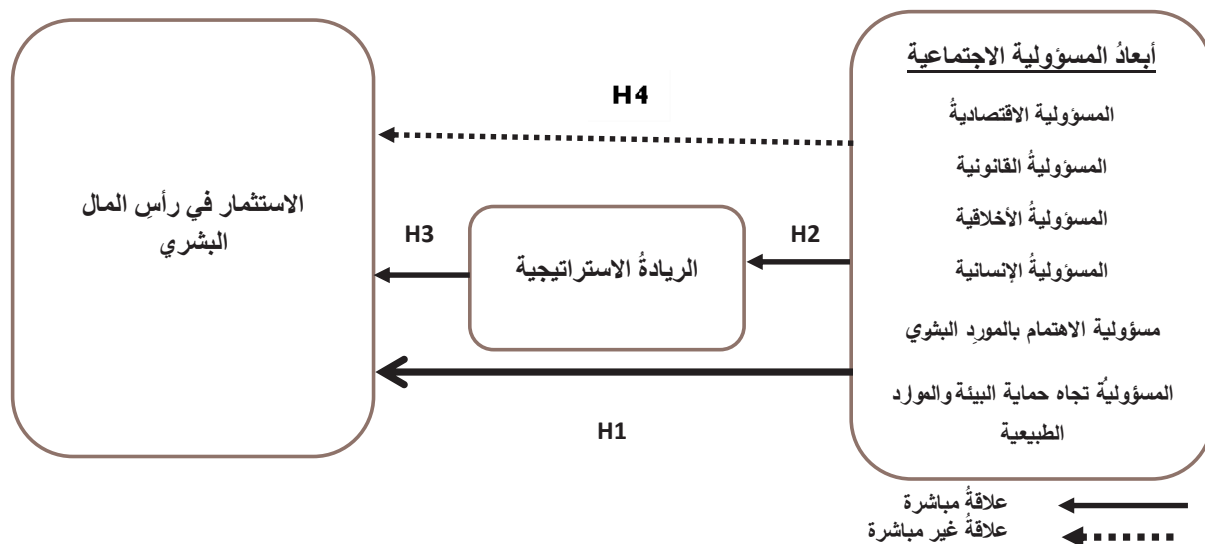
اقترح (Altuntas & Donmez (2014) في دراستهما نموذجاً للريادة الاستراتيجية على أساس التطبيق المتزامن للسلوكيات الساعية إلى اقتناص الفرص والبحث عن المزايا لخلق القيمة، وأشارت هذه الدراسة إلى أن مفهوم الريادة الاستراتيجية قد تطورت بشكل جماعي من خلال مفهومي التوجه نحو ريادة الأعمال والتوجه الاستراتيجي. وهدفت دراسة (Luke et al. (2011) إلى إدماج مفاهيم ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، وكشفت النتائج أن المنظمات تحتاج إلى الاعتماد على المهارات الأساسية والموارد من منظور استراتيجي، والابتكار من منظور ريادة الأعمال.

منهجية البحث

تم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي بالإضافة إلى الدراسة التطبيقية في تناول متغيرات البحث، وتحليل متغيرات البحث واختبار الفرضيات من خلال إعداد استمارة استبيان التي تعد أحد أساليب القياس التي يعتمد عليها في جمع البيانات

النموذج المفاهيمي للبحث

يقوم نموذج البحث على افتراض وجود علاقة مباشرة وغير مباشرة وإيجابية ومعنوية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) والاستثمار في رأس المال البشري، وللإجابة عن تساؤلات البحث، وبناءً على نتائج الدراسات السابقة، وفي ظل الأهداف المحددة للدراسة، تم تحديد العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث على النحو الموضح في الشكل (1):



شكل (1) نموذج البحث

فروض البحث

يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

1- الفرض الأول:

«توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) كمتغيرات مستقلة من جانب والاستثمار في رأس المال البشري كمتغير تابع من جانب آخر».

2- الفرض الثاني:

«توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) كمتغيرات مستقلة من جانب والريادة الاستراتيجية كمتغير تابع من جانب آخر».

3- الفرض الثالث:

«توجد علاقة موجبة معنوية بين الريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل من جانب والاستثمار في رأس المال البشري كمتغير تابع من جانب آخر»

4- الفرض الرابع:

«تؤثر الريادة الاستراتيجية كمتغير وسيط تداخلي في العلاقة المعنوية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) كمتغيرات مستقلة من جانب والاستثمار في رأس المال البشري كمتغير تابع من جانب آخر».

عينة البحث

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف وشمل (2091) فرد (المصدر: فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في منطقة الجوف). وتمثل وحدة المعاينة من الفرد العامل في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف، تم الاعتماد على العينة الطبقية العشوائية Random Stratified Sample ، (Sekaran & Bougie, 2016). وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية الخاصة بتحديد حجم العينة من مجتمع البحث (2019) مفردة تبين أن حجم العينة بلغت (327) مفردة، ورغبة في زيادة نسبة الاستجابة فقد زيد حجم العينة إلى (400) مفردة (ريان، 2013). وقد استوفت الباحثة قائمة الاستبيان من خلال تصميم على Google forms، وتوجيه الرابط إلى مدير فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في منطقة الجوف من خلال مخاطبة رسمية من وكالة جامعة الجوف للبحث العلمي. وكان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (350) استمارة، وبذلك بلغت نسبة الردود الصحيحة (87.5%) من إجمالي العينة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم الإشارة من قبل إلى بعض تعريفات متغيرات البحث بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة، والآن يتم التطرق إلى تعريفها إجرائياً بما يتناسب مع أغراض هذا البحث:

- 1- **المسؤولية الاجتماعية:** ممارسة المنظمة أنشطة اقتصادية في إطار من الكفاءة والفعالية واستخدام مواردها بشكل رشيد، والالتزام بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف جوانب المجتمع، وتبني قضية أساسية من قضايا المجتمع والعمل على دعمها باستمرار، ومراعاة المنظمة السلوكيات الأخلاقية واحترام ذلك في قراراتها، والعمل بشكل صحيح وعادل وتجنب الإضرار بأي من فئات المجتمع.
- 2- **الريادة الاستراتيجية:** التقديم المستمر للأفكار البناءة، وتقديم النصح والإرشاد في أوقات الأزمات، مع السعي المستمر في تحقيق مزايا تنافسية.
- 3- **الاستثمار في رأس المال البشري:** التجديد المستمر للمعارف والمهارات والخبرات من خلال اختيار أفضل المرشحين للوظائف، وذلك من خلال إجراء دورات تدريبية بصفة مستمرة، وتقديم حوافز للعاملين الأكفاء وتوفير ظروف الأمن والسلامة لجميع العاملين.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

استخدم في البحث برنامج SPSS النسخة (25) في تحليل البيانات، وبرنامج AMOS النسخة (25)، وتم استخدام أساليب إحصائية عديدة في هذا البحث منها:

- 1- أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive والذي يشمل حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث، ومعاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات البحث، لإعطاء نتائج مبدئية حول هذه المتغيرات.
- 2- لقياس العلاقة بين كل متغير والمؤشرات المستخدمة في قياسه، تم استخدام مجموعة من معادلات التحليل العاملي التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA)، والتي يطلق عليها نماذج القياس Measurement Models، والتي تشير إلى أية درجة من المتغيرات المشاهدة (العبارات في كل مقياس) Observed Variables تقيس المتغيرات الضمنية Latent Variables، والتي لا يتم قياسها مباشرة وإنما خلال متغيرات أخرى، وذلك لتقييم كل متغير وحساب الصدق والثبات وكفاءة نموذج القياس الخاص به.
- 3- كما استخدم البحث أسلوب المعادلة الهيكلية Structural Model، وفقاً لأسلوب تعظيم الاحتمال Maximum Likelihood Estimation، وذلك باستخدام أداة التحليل الإحصائي Analysis Moment of Structure، والذي يوضح ما إذا كان نموذج البحث يلائم البيانات أم لا، حيث يتم ذلك من خلال العلاقات الهيكلية بين المتغيرات الضمنية Latent والتي يتم توضيحها من خلال مجموعة من نماذج الانحدار المتعدد والتي يطلق عليها اسم النماذج الهيكلية.
- 4- تم إتباع أسلوب المعادلة الهيكلية ذات الخطوتين Two-Step SEM حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم يتبعه النموذج الهيكلية (Hair et al., 2009)، فتعد نماذج المعادلة الهيكلية أسلوباً جديداً لاختبار الفروض عندما يوجد عدد من المتغيرات، والتي يتم التعامل معها بشكل متزامن أو أنه يجب أن يتم قياسها في آن واحد، كما يتيح نموذج المعادلة الهيكلية اختبار الفروض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة وبين مجموعات المتغيرات المشاهدة والضمنية، إضافة إلى توفير معايير أو مؤشرات لاختبار درجة توافق النموذج، ويتيح تحليل المعادلة الهيكلية الفرصة للتعامل مع مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity، والأخذ في الاعتبار عدم الموثوقية باستجابات المستقضي منهم (خلف، 2014).

حدود البحث

تمثلت حدود البحث في:

- 1- اقتصر البحث الحالي على العاملين في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف، ولم يشمل غيرهم من العاملين في قطاعات أخرى بمناطق أخرى بالمملكة العربية السعودية ومن منظور الصدق الخارجي External Validity، فلا يمكن تعميم نتائج هذا البحث على العاملين في قطاعات أخرى.
- 2- اقتصر البحث على تناول العلاقات بين المتغيرات على النحو الوارد بفروضة العلمية، ولم يتطرق إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك متغيرات البحث باختلاف الجنس أو السن أو الخبرة أو المؤهل الدراسي، وذلك لإفساح المجال لدراسات أخرى لتحليل دلالات هذه الفروق.
- 3- الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف دون غيره في القطاعات الحكومية الخدمية في باقي مناطق المملكة العربية السعودية.

الأساليب والطرق المستخدمة في البحث

لأغراض جمع البيانات واختبار فروض البحث تم تصميم وتطوير قائمة الاستبيان، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات ذات العلاقة بالموضوع، وتم الاعتماد على الاستبيانات المعدة سابقاً لهذا الغرض، وتكونت قائمة الاستبيان من قسمين:

- 1- القسم الأول: يقيس أبعاد المسؤولية الاجتماعية، والريادة الاستراتيجية، والاستثمار في رأس المال البشري، وتكون هذا القسم من (62) عبارة موزعة كالتالي:
- العبارات (1-15) لقياس الريادة الاستراتيجية اعتمد البحث على مقياس (Hitt and Ireland (2002). ولقياس أبعاد المسؤولية الاجتماعية تم الاعتماد على مقياس (Holmes (1977) : فالعبارات (16- 19) لقياس المسؤولية الاقتصادية، والعبارات (20-23) لقياس المسؤولية القانونية، والعبارات (24-27) لقياس المسؤولية الأخلاقية، والعبارات (28-31) لقياس المسؤولية الإنسانية، والعبارات (32- 38) لقياس مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والعبارات (39- 44) لقياس المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية. العبارات (45-62) لقياس الاستثمار في رأس المال البشري وتم الاعتماد على مقياس (Wright and McMahan (2011).

جدول رقم (3)
معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات البحث

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة							رمز المتغير	
	C	B	A6	A5	A4	A3	A2		A1
								1	A1
							1	**0.789	A2
						1	**0.791	**0.683	A3
				1	**0.777	**0.815	**0.707		A4
			1	**0.814	**0.705	**0.748	**0.676		A5
		1	**0.454	**0.811	**0.681	**0.802	**0.727		A6
	1	**0.479	**0.309	**0.454	**0.347	**0.338	**0.227		B
1	**0.799	**0.437	**0.304	**0.418	**0.246	**0.289	*0.180		C

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات البحث الميدانية ن = (350) مفردة * $P < 0.01$ ** $P < 0.05$ *** $P < 0.001$

ملاحظة (A1) = المسؤولية الاقتصادية، (A2) = المسؤولية الأخلاقية، (A3) = المسؤولية القانونية، (A4) = المسؤولية الإنسانية، (A5) = مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، (A6) = المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية، (B) = الريادة الاستراتيجية، (C) = الاستثمار في رأس المال البشري.

معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات البحث

تم إجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون؛ وذلك لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات البحث، ويعرض الجدول (3) قيم تلك الارتباطات:

يتضح من الجدول (3) الآتي: وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين معظم متغيرات البحث، وكانت جميع معاملات الارتباط عالية أو متوسطة أو منخفضة بشكل عام على النحو المبين بالجدول، كما يشير الجدول إلى أن هذه الارتباطات تتفق مع اتجاهات العلاقات المفترضة بصفة أولية، مما يشير إلى إمكانية اختبار هذه العلاقات باستخدام نموذج العلاقات الهيكلية Structural Equation Model.

نتائج الاتساق الداخلي للمقياس الاستبائي الخاص بمتغيرات البحث

جدول رقم (4)
معاملات الثبات والصدق لمتغيرات البحث

م	المتغيرات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	المتغيرات المستقلة (أبعاد المسؤولية الاجتماعية)	0.934	0.874
2	المسؤولية الاقتصادية	0.947	0.897
3	المسؤولية الأخلاقية	0.866	0.750
4	المسؤولية القانونية	0.941	0.887
5	مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري	0.900	0.810
6	المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية	0.942	0.888
7	المتغير الوسيط (الريادة الاستراتيجية)	0.891	0.795
8	المتغير التابع (الاستثمار في رأس المال البشري)	0.942	0.899

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات البحث الميدانية.

لاختبار ثبات الاستبائي Reliability Analysis تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا Cornbach Alpha، ويعرض الجدول (4) نتائج هذا الاختبار:

وتشير بيانات الجدول (4) إلى أن معاملات الثبات والصدق المسجلة لمتغيرات البحث مقبولة، أما فيما يتعلق بمعاملات الصدق فقد سجلت النتائج معاملات صدق مرتفعة لجميع المتغيرات محل البحث؛ ومن ثم فإن هذه النتائج تشير إلى وجود ملاءمة من الاتساق الداخلي Internal Consistency بين البنود المستخدمة في قياس متغيرات البحث، وبالتالي صلاحية أداة البحث من الناحيتين المنطقية والإحصائية لجمع بيانات البحث الميدانية.

نتائج اختبار فرض البحث باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM

تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار فروض البحث، حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم يتبعه تقدير للنموذج الهيكلية لاختبار نموذج البحث وفروضه (Hair et al., 2009).

1- تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات البحث Measurement Model

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات البحث، وتم استخدام أبعاد المتغيرات المستقلة (المسؤولية الاجتماعية)، والمتغير التابع (الاستثمار في رأس المال البشري)، وتم استخدام هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة، وتم استخدام عبارات الريادة الاستراتيجية. وتم إجراء التحليل العاملي التأكيد لنموذج القياس قبل النموذج الهيكلية؛ وذلك للتأكد من أن نموذج القياس مقبول منطقياً وأنه يظهر مستويات مقبولة

جدول رقم (5)

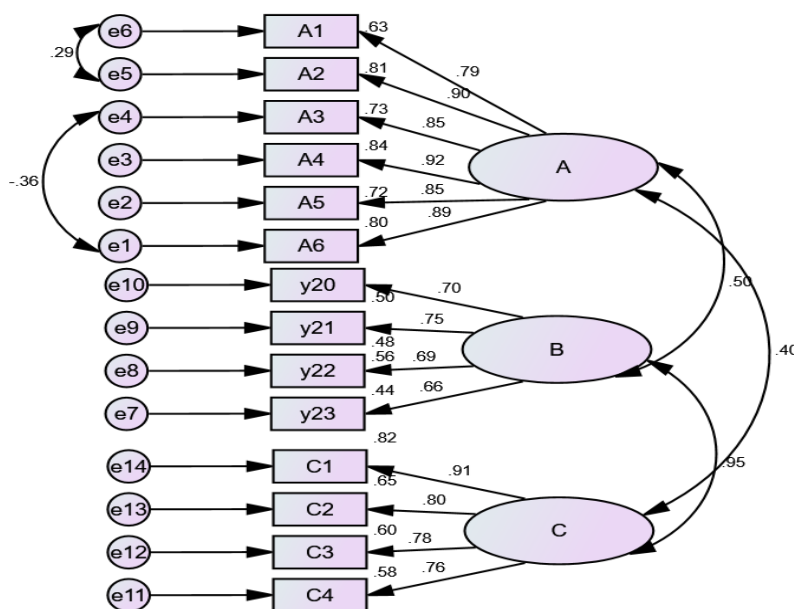
مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للبحث

النموذج	X ² /df	P	IFI	NFI	TLI	CFI	RFI	RMSEA
الأساسي	2.072	0.000	0.955	0.917	0.944	0.955	0.898	0.080
المعدل	1.812	0.000	0.967	0.929	0.958	0.967	0.911	0.079

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات باستخدام AMOS (26) ن = (350) مفردة

من الصدق والثبات (Anderson & Gerbing, 1988). ويعرض الجدول (5) مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي بناءً على نتائج التحليل العاملي التأكيدي:

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (5) أن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الأساسي جيدة بعد إجراء مجموعة من التعديلات التي تم اقتراحها بواسطة مؤشرات التعديل. وقد نتج عن هذه التعديلات نموذج القياس المعدل



شكل (2) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات البحث

الكلي للبحث، ويلاحظ أن هناك تحسناً جيداً في النموذج بعد إجراء التعديلات، وأن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للبحث تتفق مع المعايير المقبولة حيث انخفض ناتج قسمة (كا/2) درجات الحرية) والذي بلغ (1.812) وهي أقل من (5) (المعيار المحدد)، وارتفاع قيمة المؤشرات الأخرى لجودة التطابق حيث بلغت قيمة مؤشر جودة التطابق (CFI= 0.967) وهي أعلى من (0.90)، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA= 0.079)، وارتفاع مؤشر التوافق المعدل Normal Fit Index (NFI= 0.929) وهو أعلى من (0.90) (Hu & Bentler, 1999).

هذا ويوضح الشكل (2) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات البحث:

جدول (6) نتائج التحليل العاملي التأكيدي لنموذج القياس الكلي للبحث

المتغير	التحميل المعياري	قيمة ت (CR)	مربع الارتباط المتعدد	الثبات التباين المركب المستخلص AVE
أبعاد المسؤولية الاجتماعية (A):				
المسؤولية الاقتصادية (A1)	0.791	***13.595	0.605	0.752
المسؤولية الأخلاقية (A2)	0.898	***17.636	0.811	
المسؤولية القانونية (A3)	0.854	***13.586	0.729	
المسؤولية الإنسانية (A4)	0.916	***18.241	0.850	
مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري (A5)	0.848	***15.368	0.732	
المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية (A6)	0.895	ثابت	0.784	
الريادة الاستراتيجية (B)				
الثقافة الريادية (y20)	0.704	***8.025	0.496	0.50
القيادة الريادية (y21)	0.749	***8.369	0.561	
العقل الريادي (y22)	0.690	***7.894	0.476	
إدارة الموارد استراتيجياً (y24)	0.664	ثابت	0.441	
الاستثمار في رأس المال البشري (C)				
الاستقطاب (C1)	0.906	***12.262	0.820	0.661
التدريب (C2)	0.804	***10.605	0.646	
التحفيز (C3)	0.777	***10.370	0.603	
الرعاية الصحية (C4)	0.758	ثابت	0.575	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS ن = (350) مفردة ***P < 0.001

لحساب الصدق والثبات لمتغيرات البحث وفقاً لنموذج القياس وبعد إثبات التوافق الجيد لنموذج القياس الكلي لمتغيرات البحث تم حساب الثبات المركب والصدق المشترك للمتغيرات، كما تم حساب الصدق التمييزي من خلال نتائج التحليل العاملي التأكيدي، وذلك كما يظهر في الجدول (6)

واستناداً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (6) يتضح الآتي: ثبات معظم العبارات أو الأبعاد، وهذا ما تؤيده قيم مربعات الارتباط المتعدد للعبارات. تظهر قيم «ت» (CR) أن جميع التحويلات المعيارية معنوية إحصائياً عند (0.001)، كما أن متوسط التباين المستخلص المحسوب-Average Variance Extracted (AVE) (0.50) فأكثر، وهذا يعني أن المتغير

الضمني قادر على تفسير 50% فأكثر من التباين في المتغيرات الملاحظة (الأبعاد/ العبارات) وأن الباقي يرجع إلى خطأ في القياس (Fornell & Larker, 1981). تم حساب متوسط التباين المستخلص للمتغير Average Variance Extracted (EVE)، وهو عبارة عن متوسط التباين ومقدار التباين الذي يفسره المتغير الضمني (Latent) في جميع المتغيرات الملاحظة (العبارات التي يتم قياس هذا المتغير بها)، وتعد قيم متوسط التباين المستخلص ≥ 0.5 جيدة، وهذا منطقي لأن (0.5) تعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير 50% من التباين في المتغيرات الملاحظة (العبارات) وأن الباقي (50%) يرجع إلى الخطأ في القياس (Segar, 1997).

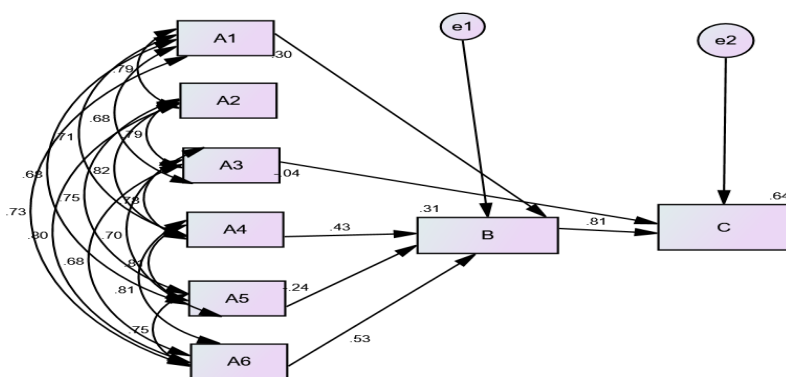
2- اختبار النموذج الهيكلي للبحث (فروض البحث):

جدول رقم (7)

مؤشرات جودة التوافق للنموذج الهيكلي للبحث

النموذج	X ² /df	P	IFI	NFI	TLI	CFI	RFI	RMSEA
قيم مؤشرات جودة التوافق	2.687	0.000	0.996	0.99	0.984	0.996	0.961	0.064

المصدر: التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS ن = (350) مفردة *** $P < 0.001$



شكل (3) النموذج الهيكلي للبحث

تأتي مرحلة اختبار النموذج الهيكلي وتعتبر المرحلة الأساسية والثانية للتحليل، ويهدف النموذج الهيكلي أو البنائي إلى اختبار فروض البحث. ولتقييم النموذج الهيكلي تم تقييم جودة التوافق لهذا النموذج، وذلك لتحديد ما إذا كان النموذج المفترض يوافق البيانات أم لا. وذلك كما يعرضها الجدول (7)

ويتضح من بيانات الجدول (7) أن النموذج يفي بشروط جودة التطابق (Hair et al., 1998) حيث تشير نتائج الجدول إلى ما يلي:

انخفاض ناتج قسمة (كا/2) درجات الحرية) والذي بلغ (2.287) وهي أقل من (5). ارتفاع قيمة المؤشرات الأخرى لجودة التطابق،

حيث بلغت قيمة مؤشر التناسب المقارن (CFI= 0.996) وهي أعلى من (0.90)، كذلك بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA= 0.064) وهي أقل من (0.08). ارتفاع قيمة (TLI= 0.984) عن الحد الأدنى لقبول النموذج وهي أعلى من (0.90) مما يؤكد جودة تطابق النموذج الهيكلي للبحث.

ويعرض الشكل (3) النموذج الهيكلي لمتغيرات البحث الذي تم استخدامه في اختبار فروض البحث:

نتائج اختبار فروض البحث

يحتوي البحث على أربعة فروض، وبين الجدول (8) قيم معاملات المسارات لهذه الفروض في النموذج الهيكلي للبحث:

جدول رقم (8)

قيم معاملات المسارات في النموذج الهيكلي للبحث

المسار	المعامل المعياري	الخطأ المعياري	قيم (ت) مستوى المعنوية (CR)	مستوى
المسار	0.280	0.084	2.560	*
المسار	0.143	0.105	0.992	N.S

الفرض الأول:

المسؤولية الاقتصادية ← الاستثمار في رأس المال البشري

المسؤولية الأخلاقية ← الاستثمار في رأس المال البشري

المستوى المعنوية	المعامل المعياري	الخطأ قيم (ت) (CR)	المسار
N.S	0.101	0.938	المسؤولية القانونية ← الاستثمار في رأس المال البشري
**	0.112	2.967	المسؤولية الإنسانية ← الاستثمار في رأس المال البشري
*	0.097	2.036	مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري ← الاستثمار في رأس المال البشري
***	0.100	4.459	المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية ← الاستثمار في رأس المال البشري
الفرض الثاني:			
N.S	0.050	1.053	المسؤولية الاقتصادية ← الريادة الاستراتيجية
N.S	0.061	0.037	المسؤولية الأخلاقية ← الريادة الاستراتيجية
N.S	0.058	2.302	المسؤولية القانونية ← الريادة الاستراتيجية
*	0.066	1.476	المسؤولية الإنسانية ← الريادة الاستراتيجية
N.S	0.057	0.775	مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري ← الريادة الاستراتيجية
N.S	0.062	0.952	المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية ← الريادة الاستراتيجية
الفرض الثالث:			
***	0.045	13.794	الريادة الاستراتيجية ← الاستثمار في رأس المال البشري
الفرض الرابع:			
***	0.469	3.268	المسؤولية الاقتصادية ← الريادة الاستراتيجية ← المسؤولية الاجتماعية
N.S	0.651	1.357	المسؤولية الأخلاقية ← الريادة الاستراتيجية ← الاستثمار في رأس المال البشري
N.S	0.642	1.057	المسؤولية القانونية ← الريادة الاستراتيجية ← الاستثمار في رأس المال البشري
***	0.322	3.716	المسؤولية الإنسانية ← الريادة الاستراتيجية ← الاستثمار في رأس المال البشري
*	0.510	2.437	مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري ← الريادة الاستراتيجية ← الاستثمار في رأس المال البشري
***	0.190	5.299	المسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية ← الريادة الاستراتيجية ← الاستثمار في رأس المال البشري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي AMOS ن= (350) مفردة. *P<0.05 **P<0.01 ***P<0.001

يتضح من نتائج الجدول (8) ما يلي:

- بالنسبة للفرض الأول: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً بالنسبة للمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، والمسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية، حيث يشير الجدول (8) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المسؤولية الاقتصادية والاستثمار في رأس المال البشري (B=0.280، ت=2.560)، كذلك يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المسؤولية القانونية والاستثمار في رأس المال البشري (B=0.427، ت=2.967)، بالإضافة إلى أنه يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين مسؤولية الاهتمام بالموارد البشري والاستثمار في رأس المال البشري (B=0.239، ت=2.036)، وأخيراً يشير إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المسؤولية تجاه حماية البيئة والاستثمار في رأس المال البشري (B=0.559، ت=4.459).
- بالنسبة للفرض الثاني: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض بالنسبة للمسؤولية الإنسانية حيث يشير الجدول (8) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المسؤولية الإنسانية والريادة الاستراتيجية (B=0.153، ت=1.476).
- بالنسبة للفرض الثالث: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض بالنسبة للريادة الاستراتيجية، حيث يشير الجدول (8) إلى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين الريادة الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال البشري (B=0.749، ت=13.794).
- بالنسبة للفرض الرابع: فقد تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث يشير الجدول (8) أن هناك تأثيراً غير مباشر ومعنوي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) على الاستثمار في رأس المال البشري عبر متغير الوسيط التداخلي (الريادة الاستراتيجية).

المناقشة

في هذا البحث تم بناء نموذج الوساطة لتحليل الآلية الكامنة وراء العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري، وأوضحت النتائج التأثير الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري.

بينت نتائج البحث أن هناك مستويات عالية من الإدراك لدى العاملين في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف عن دور الجامعة الرائد في المنطقة وتحمل مسؤوليتها الاجتماعية؛ إذ بلغ الوسط الحسابي لمسؤولية الجامعة الأخلاقية (3.897) ومسؤوليتها تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية (3.888)، والمسؤولية الأخلاقية (3.897). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن جامعة الجوف ملتزمة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل به. وكذلك سعيها نحو تعزيز العلاقات العامة والحكومية من خلال مسؤوليتها الاجتماعية.

أوضحت نتائج البحث وجود ارتباط موجب ومعنوي بين الريادة الاستراتيجية للجامعة وكل من مسؤوليتها الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري، وهذا يوضح الدور المهم للريادة الاستراتيجية للجامعة في الاستثمار في رأس المال البشري.

تماشياً مع فرضيتنا، وجدت نتائج البحث الحالي أن كلاً من (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) لهم تأثير إيجابي على الاستثمار في رأس المال البشري. مما يشير لوجود علاقة إيجابية كبيرة بين إدراك العاملين في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف للمسؤولية الاجتماعية وإدراك العاملين للاستثمار في رأس المال البشري. وجدنا أن الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري كان مرهوناً بأداء الجامعة مسؤوليتها تجاه المجتمع (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية)، بحيث كان الارتباط أقوى بالنسبة لأولئك الذين ينظرون للجامعة على أنها تتمتع بدرجة عالية من المسؤولية الإنسانية والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية، كما يشعر العاملون بأن اهتمام الجامعة وتنفيذ دورها في المجتمع يقنعهم بالرضا عن الاستثمار في رأس المال البشري في مكان عملهم. وهذه النتائج ليست مفاجئة بالنظر إلى الدعم النظري ونتائج الدراسات التجريبية السابقة التي تناولت العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والمتغيرات التنظيمية الأخرى (Sadq et al., 2020; Ferramosca & Verona, 2020; Jan, 2019). بناءً على نتائج البحث هذه، يمكن الافتراض أنه من أجل تنمية ورفع المسؤولية الاجتماعية للجامعة لابد من تأسيس علاقات مع الجهات الفاعلة في المجتمع (المؤسسات الحكومية) لمعرفة ما إذا كان هناك أي احتياجات خاصة يمكن للجامعة المساعدة والمساهمة فيها، وبعبارة أخرى من أجل إيجاد الاستثمار في رأس المال البشري في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف تعد المسؤولية الاجتماعية للجامعة أمر حيوي. من ناحية أخرى، لم تظهر البيانات أي دعم لبعدي (المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية القانونية)، مما يشير إلى أن إدراك العاملين لهذين البعدين ليس له علاقة بإدراكهم للاستثمار في رأس المال البشري، وتشير هذه النتيجة إلى التعقيدات المحتملة في تعدد الأبعاد للمسؤولية الاجتماعية ومصطلح الاستثمار في رأس المال البشري، وكذلك التعقيدات في العلاقة بين أبعادها المختلفة.

علاوة على ذلك، توصلت نتائج البحث الحالي إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي للمسؤولية الاجتماعية للجامعة (المسؤولية الإنسانية) على الريادة الاستراتيجية، تتزامن هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي تشير إلى التأثير الإيجابي والمعنوي بين المسؤولية الاجتماعية والريادة الاستراتيجية (الفيحان وألبز، 2012). وتشير هذه النتيجة إلى أن المسؤولية الاجتماعية متمثلة في المسؤولية الإنسانية تؤدي إلى مستوى متساو من الريادة الاستراتيجية، ويمكن لقادة الجامعة ذوو السمات الشخصية التي تتمتع بوضوح مسؤوليتهم الإنسانية في تحقيقها أن يزيدوا من التأثير والإدراك الإيجابي للريادة الاستراتيجية للجامعة لدى القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف. كما تتوافق نتائج هذا البحث مع عدد من الدراسات التجريبية التي تظهر ارتباطاً إيجابياً وفعالاً بين المسؤولية الاجتماعية وبين (الضمير المنظمي، والأداء التنظيمي، والقيم الأخلاقية، والالتزام التنظيمي) (Agarwal, 2016; Yahya & Ha, 2014; Giri, 2017; Hsieh, 2017).

تؤكد نتائج هذا البحث على نتائج الدراسات السابقة التي أجراها Hsieh (2017) بأن مسؤوليات ودور المنظمات في المجتمع ومنها (اتباع المبادئ الأساسية للأخلاق مثل عدم الإضرار، وتحديد مسؤوليات مديري الأعمال التجارية، وتكوين دور للأعمال التجارية في المجتمع بالنظر إلى القيم الأساسية التي تحققها للنشاط الاقتصادي، وتوضيح الأخلاقيات

الأساسية التي تعمل الجامعة على أساسها). لذلك تشير نتائج البحث إلى أن الجامعة لديها مسؤولية اجتماعية في الحفاظ على ريادةها الاستراتيجية من خلال الاندماج والانفتاح على القطاعات الحكومية في منطقة الجوف ومساعدتهم على إيجاد أفضل السبل لزيادة الاستثمار في رأس المال البشري، وكذلك من خلال تعزيز الترابط الإنساني بين الجامعة والقطاعات الحكومية الخدمية.

تكشف النتائج أيضاً أن الجامعة لديها قدرة عالية في الريادة الاستراتيجية، وأن قادة الجامعة يسعون دائماً اتجاه الريادة الاستراتيجية العالية، ويقدمون دائماً أمثلة للريادة الاستراتيجية في التصرف والتحدث، وكذلك موجهين نحو أفضل أداء، ويخلقون نمط اتصال آمن لكل القطاعات العاملة في البيئة المحيطة. كما ذكر (Whelan et al, 2013). يتم تعزيز العلاقات بين المنظمات والمجتمع التي تعمل به من خلال معالجة قضايا المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها داخل مجتمعها، ومحاولة الربط بين المواطنين و(الموظفين في المنظمات، أصحاب المصالح).

وجدنا أيضاً وجود تأثير إيجابي ومعنوي للريادة الاستراتيجية على الاستثمار في رأس المال البشري، حيث تؤثر الريادة الاستراتيجية للجامعة تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على الاستثمار في رأس المال البشري. وبالتالي فإن نتائج هذا البحث تعطي نظرة ثاقبة على تحسين الاستثمار في رأس المال البشري في القطاع الحكومي الخدمي في منطقة الجوف من خلال تبني الريادة الاستراتيجية للجامعة بشكل صحيح، والذي يوفر فرصاً لقادة الجامعة لتنمية الريادة الاستراتيجية في البيئة المحيطة واستدامتها. في الواقع ممارسة الريادة الاستراتيجية للجامعة في القطاعات الحكومية الخدمية في منطقة الجوف، يتم من خلال الاستثمار في رأس المال البشري في هذه القطاعات. تتوافق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي تشير إلى التأثير الإيجابي للريادة الاستراتيجية مثل (Höglund & Mårtensson, 2019) الذي أشار إلى ممارسات الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، والهيكل، وقيادة ريادة الأعمال. وتقديم رؤى جديدة في إدارة القطاع الحكومي (Kearney & Meynhardt, 2016).

وأخيراً أشارت النتائج إلى أن الريادة الاستراتيجية تتوسط في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري عندما ينظر العاملون في القطاع الحكومي الخدمي بمنطقة الجوف إلى الجامعة بأنها تمتع بدرجة عالية من المسؤولية الاجتماعية. على وجه التحديد، يمكن تفسير التأثير الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشرية، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية) والاستثمار في رأس المال البشري، بالأسباب التالية. أولاً: إن ممارسة الريادة الاستراتيجية للجامعة قد تؤدي إلى كفاءة عالية في إدراك المسؤولية الاجتماعية وبالتالي تساعد في تغذية الاستثمار في رأس المال البشري في القطاع الحكومي الخدمي، مما قد يعزز الإدراك الإيجابي للاستثمار في رأس المال البشري من جانب العاملين. ثانياً: تساعد الريادة الاستراتيجية للجامعة على تحقيق التعاون بين الجامعة والقطاع الحكومي الخدمي مما يزيد من المشاركة في تنظيمهم ويساعد على التوجه العالي نحو الاستثمار في رأس المال البشري. ثالثاً: أن العاملين في القطاع الحكومي الخدمي يشعرون بأن القيادة في الجامعة دائماً ما تعطي اهتماماً جاداً لبيئة العمل الخارجية، وبالتالي فإن الاهتمام بمنح العاملين الثقة في الجامعة وتوجهاتها نحو المجتمع، ويشعرون أن الجامعة تقوم بمسؤوليتها اتجاه المجتمع. رابعاً: أي شيء يمكن أن تفعله الجامعة لجعل مسؤوليتها الاجتماعية أفضل سيكون له القدرة على تحسين الريادة الاستراتيجية لها، الأمر الذي لا يسهم فقط في تنمية الريادة الاستراتيجية للجامعة، ولكن يؤثر أيضاً بشكل إيجابي على إدراكهم الإيجابي لدور الجامعة في الاستثمار في رأس المال البشري. خامساً: تعتبر ممارسة الريادة الاستراتيجية واحدة من الأدوات لتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري (Luke et al., 2011). تتماشى هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات أن الريادة الاستراتيجية وسيلة لتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري (Hitt & Duane, 2002; Shrader & Siegel, 2007; Unger et al., 2011).

مساهمة البحث

تقدم نتائج البحث الحالي المعرفة حول المسؤولية الاجتماعية والريادة الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال البشري. أولاً: تعتبر البحث الحالي هو المحاولة الأولى لدراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والريادة الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال البشري في عينة من العاملين في القطاع الحكومي الخدمي في البيئة العربية. ثانياً: يقدم جمع البيانات من عينة من المشاركين دليلاً ذا مغزى على الصديق الخارجي للمسؤولية الاجتماعية كمتنبئ للريادة

الاستراتيجية والاستثمار في رأس المال البشري. ثالثاً: يمكن اعتبار المسؤولية الاجتماعية للجامعة مورداً قيماً للقطاع الحكومي الخدمي لتعزيز جودة الاستثمار في رأس المال البشري، وتحسين ارتباطهم بالأمّن بمكان العمل. وبعبارة أخرى، تعمل المسؤولية الاجتماعية للجامعة كأداة مهمة تسهل الاستثمار في رأس المال البشري، وبالتالي تعزز مستويات عالية من تنمية الموارد البشرية. رابعاً: أضافت النتائج التي تم الكشف عنها في البحث الحالي إلى المحتوى المتنامي للعمل العلمي حول تأثير المسؤولية الاجتماعية على القطاعات الحكومية المختلفة المتواجدة في بيئة عمل الجامعات، والمساهمة في مزيد من الدراسة حول صدق نظرية المسؤولية الاجتماعية، وكذلك ثبات الأداة المستخدمة في هذا البحث. خامساً: علاوة على ذلك، قدمت نتائج هذا البحث إرشادات إضافية لممارسات فعالة للاستثمار في رأس المال البشري، بالإضافة إلى برامج توظيف وتطوير القيادات في القطاع الحكومي الخدمي التي تزيد من إدراك الموظفين لجودة الاستثمار في رأس المال البشري. سادساً: كما ساهمت الطبيعة التي تركز على العاملين في القطاع الحكومي الخدمي في هذا البحث في فهم أفضل للمسؤولية الاجتماعية للجامعة من خلال تصورات العاملين في القطاع الحكومي الخدمي. سابعاً: ركز البحث الحالي على تصورات العاملين حول المسؤولية الاجتماعية للجامعة، وألقت المزيد من الضوء على الديناميكيات والعلاقات بين ما يعتبره العاملون مهمّاً بالنسبة لهم في مسؤولية الجامعة الاجتماعية، بناءً على ممارسات الجامعة الفعلية في المجتمع التي توجد به. يساهم تحليل هذه العلاقات في مجموعة محدودة جداً من البحوث التي تتمحور حول العاملين في القطاعات المختلفة ويثري فهم عمليات القيادة والسلوكيات والديناميكيات كدالة لتصورات العاملين (Jackson & Parry, 2011). ثامناً: لن تستفيد الدراسات الإدارية من هذه الجهود فحسب، بل سيوفر هذا العمل أيضاً إرشادات مطلوبة للسياسة والممارسة المطلوبة للإجابة على السؤال الملح حول متى وكيف وما هي جهود المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأكثر تأثيراً.

كما تقدم نتائج هذا البحث مساهمات عملية/ إدارية لقيادة الجامعة. أولاً، تشير النتائج إلى أن الريادة الاستراتيجية مفيدة في تطوير المسؤولية الاجتماعية للجامعة، والتي يمكن استخدامها لتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري؛ ومن ثم من المفيد للقيادة والجامعة الاستفادة من اختيار القادة وبرامج التدريب من أجل رفع مستوى الريادة الاستراتيجية للجامعة. ثانياً: تشجع نتائج هذا البحث قادة الجامعة على أن يكونوا رواد استراتيجيين تجاه كيفية معاملتهم لقطاعات البيئة الخارجية، في هذا الصدد يجب على القادة تحمل المسؤولية وتطوير علاقات عالية الجودة مع قادة هذه القطاعات. ثالثاً: نوصي بتنفيذ الجامعة الريادة الاستراتيجية كمدخل تطوير تنظيمي للقطاعات المختلفة التي تخدم المجتمع، وبالتالي قد يساعدهم على الإدراك الإيجابي لاستثمار رأس المال البشري في عملهم. رابعاً: قدمت نتائج هذا البحث مساهمة كبيرة للجامعة التي تواجه تحديات في جودة الاستثمار في رأس المال البشري، حيث كشفت نتائج البحث عن وجود علاقة إيجابية بين إدراك العاملين لبعض مسئوليات الجامعة الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري. خامساً: تسلط هذه النتائج مزيداً من الضوء على القادة التنظيميين في الجامعة لرؤية أهمية فهم وممارسة المسئوليات الاجتماعية للجامعة وتعزيز الريادة الاستراتيجية للجامعة. سادساً: تطبيق المسؤولية الاجتماعية للجامعة في الجامعة من خلال خطوات ملموسة، والتي تشمل العمل المجتمعي، والعمل الجماعي؛ وبناء الثقة واليقين من أن الرؤية سيتم إنجازها من خلال العمل الجاد، والعمل المخلص، والعمل الذكي، والعمل الكامل، والثقة والصدق والتقدير.

الاستنتاج والتوصيات

كان الهدف من هذا البحث هو الإضافة إلى فهم العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري من خلال استكشاف الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية. من الرؤى التي قدمتها نتائج هذا البحث فهماً أعمق للعلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وسلوك القطاع الحكومي الخدمي في الاستثمار في رأس المال البشري من منظور فريد لتصورات العاملين في هذا القطاع. قدم هذا النهج مساهمة علمية مميزة في مجموعة لا تزال محدودة من البحث المتمحور حول العاملين في القطاع الحكومي الخدمي وأضاف إلى مزيد من البناء والدراسة لنظرية المسؤولية الاجتماعية. وأشارت النتائج التي توصلنا إليها إلى أن المسؤولية الاجتماعية للجامعة قد تحتاج إلى التركيز على مساعدة القطاع الحكومي الخدمي إلى التعرف على مستويات الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تعزيز مستويات الريادة الاستراتيجية للجامعة. وسلطت نتائج هذا البحث الضوء على أهمية كل من المسؤولية الإنسانية والمسؤولية تجاه حماية

البيئة والموارد الطبيعية لدى الجامعة كشرط رئيسي لفعالية المسؤولية الاجتماعية للجامعة. من المرجح أن تساعد البرامج التدريبية للريادة الاستراتيجية على تعزيز مستويات المسؤولية الاجتماعية للجامعة والمرتكزة على (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الإنسانية، ومسؤولية الاهتمام بالموارد البشري، والمسؤولية تجاه حماية البيئة والموارد الطبيعية). ويمكن أن يؤثر تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للجامعة على الواقع الفعلي للمناخ المتدفق في مكان العمل في القطاع الحكومي الخدمي، وخاصة المسؤولية الإنسانية التي لا تعطي الأولوية للمصالح الشخصية، وتظهر البوصلة للعاملين من خلال الاهتمام والعدالة والثقة والتقدير. نأمل أن تشجع الأفكار النظرية المكتسبة من خلال جهد الباحثة على استكشاف كيف ومتى تعزز المسؤولية الاجتماعية للجامعة الاستثمار في رأس المال البشري في القطاع الحكومي الخدمي. يجب على القادة في الجامعة وضع خطة للمسؤولية الاجتماعية تكون هادفة، ومواءمة الأهداف التنظيمية للجامعة مع أهدافها المجتمعية، ودعم تعلم العاملين في القطاع الحكومي الخدمي، وتطويره، ومشاركتهم بالدورات التدريبية، للوصول إلى إيجابية النتائج والاستثمار الإيجابي في رأس المال البشري في مكان العمل. وبعد ذلك، عندما تعزز الجامعة الريادة الاستراتيجية في البيئة المحيطة، يمكن توقع النتائج المثلى، بما في ذلك تحسين الاستثمار في رأس المال البشري. وأخيرًا لا يزال البحث عن الريادة الاستراتيجية للجامعات في مرحلة مبكرة، وهناك حاجة لمزيد من البحث لفحص آلياته ونتائجه التنظيمية والشخصية.

البحوث المستقبلية

يتضمن البحث الحالي عددًا من المحددات التي تسلط الضوء على سبل مهمة للبحث في المستقبل. أولاً: قد تستكشف الدراسات المستقبلية ما إذا كان التأثير الوسيط للريادة الاستراتيجية قد يختلف مع تغير أشكال المسؤولية الاجتماعية. ثانيًا: من المستحسن أن تكرر البحوث المستقبلية هذا النموذج في مؤسسات تنظيمية متعددة من أجل زيادة قابلية تعميم النتائج. ثالثًا: قد تحاول الدراسات المستقبلية إجراء دراسات طويلة أو تجريبية لفحص نموذج الوساطة. رابعًا: تعميق الفهم بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لأبعادها المختلفة موضوع مثير للاهتمام للبحث في المستقبل. خامسًا: يجب استكشاف آليات أخرى تساهم في تقوية العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستثمار في رأس المال البشري. سادسًا: ندعو إلى بناء نظرية أكثر عمقًا وتكاملاً للنظر في مختلف الظروف حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بشكل أكثر شمولاً. سابعًا: كما نسلط الضوء على مجالات جديدة، وندعو إلى تطوير نظرية جديدة حول الدوافع غير المالية ونتائج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

الشكر والتقدير

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير لإدارة جامعة الجوف ممثلةً بعمادة البحث العلمي والدراسات العليا التي قدمت كل الدعم المادي والمعنوي حيث تم دعم هذا المشروع من قبل الجامعة تحت مشروع بحثي رقم (DSR 2020-05-425). كما نتقدم بالشكر والتقدير لإدارة النشر في جامعة الجوف لتسهيل مهمتنا في عملية جمع البيانات.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- الشمري، صادق راشد. (2015). «دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز: دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة»، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21(83)، 169-196.
- الفيحان، إيثار عبد الهادي؛ وألبز، كلثوم. (2012). «دور المنظمات الريادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية». *الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بشار.
- خلف، منال إسماعيل محمد. (2014). *أثر إدراك الفرد لمتغيرات العدالة التنظيمية ومدى تأكده من تطبيق العقوبة في ميله إلى حجب مجهوده بتطبيق نموذج الاستجابة والتأقلم: دراسة ميدانية*. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية.
- ريان، عادل ريان محمد. (2013). *بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق*. أسيوط: مطبعة الصفا والمروة.
- مبارك، أمل محمود. (2013). *دراسة لبعض العوامل المؤثرة في تحقيق ولاء العميل في مجال الخدمات المصرفية بالتطبيق على البنوك التجارية في مصر*. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Advantage, C. (2020). *Corporate social responsibility: CSR and socially responsible investing strategies in transitioning and emerging economies*, 65-81
- Agarwal, R.; Aldrich, H.; Felin, T.; Lee, E. & Vissa, B. (2019, July). "Strategic entrepreneurship: Human capital and knowledge", *Academy of Management Proceedings*, (Vol. 2019, No. 1, p. 10396). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Agarwal, S. (2016). "Corporate social responsibility vs corporate sustainability in India: a case study on Aditya Birla Group", *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 2 (6), pp. 76-88.
- Al-Safar, A. (2009). "The impact of human capital on banking performance, an analytical study of the views of a sample of employees Jordanian commercial banks", *Journal of Management and Economics*, 70, pp. 84-108. DOI:10.19044/esj.2016.v12n4p68
- Al-Sukkar, A.; Abu Hussain, A. & Abu Jaalil, M. (2013). "The effect of social responsibility in achieving competitive advantage: field study in the governmental and private hospitals in Jordan", *International Journal of Business and Social Science*, 4 (5), pp. 142-164.
- Altuntas, G. & Donmez, D. (2014). "The relationship between entrepreneurial ef orientation and organizational performance: Evidence from the hotel industry in Çanakkale region", *Istanbul University Journal of the School of Business*, 39 (1), pp. 50-74.
- Amalia, R.; Rakhmawati, L.; Afrida, A. & Pribadi, J. (2020). "New venture competitive advantage and performance: The role of strategic entrepreneurship", *Proceedings Aceh Global Conference-Business, Economics, and Sustainable Development Trends*, Vol. 2, pp. 42-46.
- Amit, R.; Brigham, K. & Markman, G. (2000). "Entrepreneurial management as strategy", In: G. D. Meyer & K. A. Heppard (Eds.), *Entrepreneurship as strategy*. pp. 83-99. Thousands Oaks, CA: Sage Publications.
- Anderson, J. & Gerbing, D. (1988). "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach", *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411- 423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Ararat, M.; Colpan, A. & Matten, D. (2018). "Business groups and corporate responsibility for the public good", *Journal of Business Ethics*, 153 (4), pp. 911- 929. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3920-4>

- Bagozzi, R. & Yi, Y. (1988). "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (1): 74 – 94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>.
- Bello, H. (2021). "Relationship between human capital investment and employees' work efficiency in ATAP bauchi: The relevance of TETFund interventions", *Khazanah Sosial*, 3 (1), pp. 15-21.
- Bontis, N. & Fitz-enz, J. (2002). "Intellectual capital ROI: A causal map of human capital antecedents and consequents", *Journal of Intellectual Capital*, 3 (3), pp. 223–247. DOI:10.1108/14691930210435589.
- Boudreaux, C. (2020). "The Importance of industry to strategic entrepreneurship: evidence from the Kauffman Firm Survey", *Journal of Industry, Competition and Trade*, 20 (1), 93-114. DOI: 10.1007/s10842-019-00310-7.
- Burud, S. & Tumolo, M. (2004). *Leveraging the new human capital: Adaptive strategies, results achieved, and stories of transformation*. Palo Alto, CA: Davies-Black Pub. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.16965517>.
- Camilleri, M. (2015). "Corporate social responsibility: Theoretical underpinnings and conceptual developments", In: S. Vertigans & S. O Idowu (Eds.), *Stages of corporate social responsibility: From ideas to impacts* (pp. 79-92). Heidelberg, Germany: Springer.
- Cantor, D.; Morrow, P. & Montabon, F. (2012). "Engagement in environmental behaviors among supply chain management employees: An organizational support theoretical perspective", *Journal of Supply Chain Management*, 48 (3), pp. 33-51. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2011.03257.x>
- Carroll, A. (2016). "Carroll's pyramid of CSR: taking another look". *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1 (1), pp. 1-8.
- Carsrud, A.; Brännback, M.; Elfving, J. & Brandt, K. (2017). *Motivations: The entrepreneurial mind and behavior*. In: *Revisiting the Entrepreneurial Mind*, (pp. 185-209). Springer, Cham.
- Chen, Y. & Chang, C. (2013). "Utilize structural equation modeling (SEM) to explore the influence of corporate environmental ethics: The mediation effect of green human capital", *Quality & Quantity*, 47 (1), pp. 79-95. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9504-3>.
- Covin, J. & Miles, M. (1999). "Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3), pp. 47–63.
- Crouch, C. & Maclean, C. (Eds.). (2011). *The responsible corporation in a global economy*. Oxford University Press.
- Daniel, T. A. (2004). "The exodus of women from the corporate workplace to self owned businesses", *Employment Relations Today*, 30 (4), pp. 55–61
- Drucker, P. (1977). *An introductory view of management: instructor's manual*. New York: Publisher Chapman & Hall.
- Ferramosca, S. & Verona, R. (2020). "Framing the evolution of corporate social responsibility as a discipline (1973–2018): A large-scale scientometric analysis", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (1), pp. 178-203.
- Gao, L. & Zhang, J. (2015). "Firms' earnings smoothing, corporate social responsibility and valuation", *Journal of Corporate Finance*, 32, pp. 108-127. 10.1016/j.jcorpfin.2015.03.004.
- Giri, A. V. (2017). "Business ethics & values in multinational companies operating in India: An innovative approach", *Archives of Business Research*, 5 (6), pp. 89-98. <https://doi.org/10.14738/abr.56.3350>.
- Graebner, M. & Eisenhardt, K. (2004). "The seller's side of the story: Acquisition as courtship and governance as syndicate in entrepreneurial firms", *Administrative Science Quarterly*, 49 (3), pp. 366-403. <https://doi.org/10.2307/4131440>.
- Gupta, S. (2017). "Corporate social responsibility: Bajaj Group", *Journal of Industrial Relationship, Corporate Governance & Management Explorer*, 1 (1), pp. 12-20.

- Hair, J.; Black W.; Babin, B. & Anderson, R. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hitt, M. & Duane, R. (2002). "The essence of strategic leadership: Managing human and social capital", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9 (1), pp. 3-14. DOI:10.1177/107179190200900101.
- Hitt, M. & Reed, T. (2000). "Entrepreneurship in the new competitive landscape" In: G.D. Meyer & K.A. Heppard (Eds.), *Entrepreneurship as strategy* (pp. 23-47). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hjorth, D.; Bengt J. & Chris S. (2003). "Entrepreneurship as discourse and life style", In: *The Northern Lights—Organization Theory in Scandinavia*. Edited by Barbara Czarniawska and Guje Sévon. Malmö: Liber Ekonomi.
- Holmes, S. (1977). "Corporate social performance and present areas of commitment", *Academy of Management Journal*, 20 (1), pp. 92-117. <https://doi.org/10.5465/255416>.
- Hsieh, N. (2017). "The responsibilities and role of business in relation to society: Back to basics?", *Business Ethics Quarterly*, 27 (2), 293-314. DOI:10.1017/beq.2017.8 .
- Hu, L. & Bentler, P. (1999). "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives: Structural equation modeling", *A Multidisciplinary Journal*, 6 (1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>.
- Hurst, B. & Ihlen, Ø. (2018). "Corporate social responsibility and engagement", In: K. A. Johnston & M. Taylor (Eds.), *Handbook of Communication Engagement*, pp. 133-152. Malden, MA: Wiley Blackwell.
- Husni, H. (2020). "The effectiveness of the social responsibility program for Islamic religious education through the participatory action research method", *The Social Studies: An International Journal*, 6 (1), pp. 103-116.
- Hussein, H. & Al-Zubaydi, G. (2021). "Employ lean leadership behaviors to enhance investment in human capital", *Journal of Economics And Administrative Sciences*, 27 (126), pp. 86-106. DOI: <https://doi.org/10.33095/jeas.v27i126.2098>.
- Höglund, L. & Mårtensson, M. (2019). "Entrepreneurship as a strategic management tool for renewal: The case of the Swedish public employment service", *Administrative Sciences*, 9 (76), 2-16. <https://doi.org/10.3390/admsci9040076>.
- Höglund, L. (2015). *Strategic Entrepreneurship-Organizing Entrepreneurship in Established Organizations*. Lund: Studentlitteratur,
- Höglund, L.; Holmgren Caicedo, M. & Mårtensson, M. (2018). "A balance of strategic management and entrepreneurship practices: The renewal journey of the Swedish public employment service", *Financial Accountability & Management*, 34 (4), pp. 354-366. <https://doi.org/10.1111/faam.12162>.
- Ireland, R. & Webb, J. (2007). "Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation", *Business Horizons*, 50 (1), 49-59. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.06.002>.
- Jabbour, C.; Jugend, D.; de Sousa Jabbour, A.; Gunasekaran, A. & Latan, H. (2015). «Green product development and performance of Brazilian firms: measuring the role of human and technical aspects", *Journal of Cleaner Production*, 87, 442-451. DOI:10.1016/j.jclepro.2014.09.036.
- Jackson, B. & Parry, K. (2011). *A very short fairly interesting and reasonably cheap book about studying leadership*. Sage.
- Jan, S. (2019). "Strategic entrepreneurship: A literature review study", *International Journal of Education and Management Studies*, 9 (3), 179-186. <https://doi.org/10.1108/IJEER-04-2018-0272>.
- Jin, Y.; Hopkins, M. & Wittmer, J. (2010). "Linking human capital to competitive advantages: Flexibility in a manufacturing firm's supply chain", *Human Resource Management*, 49 (5), pp. 939-963. DOI:10.1002/hrm.20385.

- Kahn, H.; Stevenson, J. & Roslender, R. (2010). "Workforce health as intellectual capital: A comparative study of UK accounting and finance and human resource directors", *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 14 (3), 227- 250. DOI:10.1108/14013381011095481
- Kantur, D. (2016). "Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link", *Management Decision*, 54 (1), pp. 24-43 · DOI:10.1108/MD-11-2014-0660.
- Kearney, C. & Meynhardt, T. (2016). "Directing corporate entrepreneurship strategy in the public sector to public value: Antecedents, components, and outcomes", *International Public Management Journal*, 19 (4), pp. 543-572. <http://dx.doi.org/10.1080/10967494.2016.1160013>.
- Kearney, C.; Hisrich, R. & Roche, F. (2008). "A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4 (3), pp. 295-313. DOI:10.1007/s11365-007-0048-x
- Kearns, P. (2005). *Human capital management*. UK: Reed Business Information.
- Kuratko, D. & Audretsch, D. (2009). "Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 1-17. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00278.x>
- Kyrgidou, L. & Hughes, M. (2010). "Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions", *European Business Review*, 22 (1), 43-63. DOI:10.1108/09555341011009007.
- Luke, B.; Kearins, K. & Verreynne, M. (2011). "Developing a conceptual framework of strategic entrepreneurship", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17 (3), pp. 314–37. <https://doi.org/10.1108/13552551111130736>
- Matten, D. & Moon, J. (2020). "Reflections on the 2018 Decade Award: The meaning and dynamics of corporate social responsibility", *Academy of Management Review*, 45 (1), pp. 7–28. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0348>.
- Mazutis, D. (2014). "Supererogation: Beyond positive deviance and corporate social responsibility", *Journal of Business Ethics*, 119 (4), pp. 517-528. DOI: 10.1007/s10551-013-1837-5.
- Mazzei, M.; Ketchen, D. & Shook, C. (2017). "Understanding strategic entrepreneurship: A theoretical toolbox approach", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13 (2), pp. 631-663. <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0419-2>.
- Memon, M.; Mangi, R. & Rohra, C. (2009). "Human capital a source of competitive advantage: Ideas for strategic leadership", *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3 (4), pp. 4182-4189.
- Nave, A. & Ferreira, J. (2019). "Corporate social responsibility strategies: Past research and future challenges", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26 (4), pp. 885-901. <https://doi.org/10.1002/csr.1729>.
- Ogunsiji, A. & Ladanu, W. (2017). "A theoretical study of performance measures in the strategic and corporate entrepreneurs of firms", *International Journal of Physical Sciences and Engineering*, 1 (1), pp. 72-80. <https://doi.org/10.21744/ijpse.v1i1.15>.
- Patil, D. & Dilip, Y. (2014). *Corporate social responsibility towards environmental management*. Available at SSRN 2403680.
- Ramachandran, R. (2007). *Inter-relationship between business ethics and corporate governance among Indian companies*. Ahmadabad: The Institute of Management, NIRMA University.
- Reuber, A. & Fischer, E. (1994). "Entrepreneurs' experience, expertise and the performance of technology-based firms", *IEEE Transactions on Engineering Management*, 41 (4), 365-374. DOI: 10.1109/17.364560.
- Sadq, Z.; Aljaf, N. & Hasan, R. (2018). "The role of human capital in achieving competitive advantages: An empirical study at knowledge private university "Erbil", Iraq", *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 4 (4), pp. 53- 63. doi: 10.23918/ijsses.v4i4p53.

- Sadq, Z.; Mohammed, H.; Othman, B. & Saeed, V. (2020). "Attitudes of managers in the knowledge private university towards the impact of human capital in achieving competitive advantages", *TEST Engineering and Management*, 82, pp. 393-401.
- Saha, R.; Cerchione, R.; Singh, R. & Dahiya, R. (2020). "Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (2), pp. 409-429. <https://doi.org/10.1002/csr.1824>.
- Schultz, T. (1961). "Investment in human capital: reply", *The American Economic Review*, 51 (5), pp. 1035-1039.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach*. (7th ed). GAO: Government Auditing Standards.
- Sharma, S.; Sharma, J. & Devi, A. (2011). "Corporate social responsibility: The key role of human resources management", *Human Resource Management: Issues, Challenges and Opportunities*, 9.
- Shrader, R.; & Siegel, D. (2007). "Assessing the relationship between human capital and firm performance: Evidence from technology-based new ventures", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 (6), pp. 893-908. DOI:10.1111/j.1540-6520.2007.00206.x
- Tencati, A.; Misani, N. & Castaldo, S. (2020). "A qualified account of supererogation: Toward a better conceptualization of corporate social responsibility", *Business Ethics Quarterly*, 30 (2), pp. 250-272. DOI: <https://doi.org/10.1017/beq.2019.33>.
- Torres-Coronas, T. & Arias-Oliva, M. (Eds.). (2005). *E-human resources management: Managing knowledge people*. IGI Global.
- Unger, J.; Keith, N.; Hilling, C.; Gielnik, M. & Frese, M. (2009). "Deliberate practice among South African small business owners: Relationships with education, cognitive ability, knowledge and success", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82 (1), pp. 21-44. DOI:10.1348/096317908X304361.
- Unger, J.; Rauch, A.; Frese, M. & Rosenbusch, N. (2011). "Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review", *Journal of Business Venturing*, 26 (3), pp. 341-358. DOI:10.1016/j.jbusvent.2009.09.004.
- Van Zyl, C. (2006). *Intellectual capital and marketing strategy intersect for increased sustainable competitive advantage*. Doctoral dissertation, University of Johannesburg.
- Whelan, G.; Moon, J.; Grant, B. (2013). "Corporations and citizenship arenas in the age of social media", *Journal of Business Ethics*, 118 (4), pp. 777-790. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1960-3>.
- Wright, M. (2007). *Academic entrepreneurship in Europe*. Edward Elgar Publishing.
- Wright, P. & McMahan, G. (2011). "Exploring human capital: putting 'human' back into strategic human resource management", *Human Resource Management Journal*, 21 (2), pp. 93-104. DOI:10.1111/j.1748-8583.2010.00165.x
- Yahya, W. & Ha, N. (2014). "Investigating the relationship between corporate citizenship culture and organisational performance in the Malaysian Context", *Asian Academy of Management Journal*, 19 (1), pp. 47-72.
- Zabin, I. (2013). "An investigation of practicing Carroll's pyramid of corporate social responsibility in developing countries: An example of Bangladesh ready-made garments", *IOSR Journal of Business and Management*, 12 (4), 75-81. DOI:10.9790/487X-1247581.
- Roziq, M.; Reawaroe, H. & Rosyidi, A. (2021). "Investment perspectives in human resources management and its contribution on organizational performance and competitive advantages", *Journal of Management and Leadership*, 4 (1), pp. 1-13. DOI: <https://doi.org/10.47970/jml.v4i1.207>.
- Wang, H.; Gibson, C. & Zander, U. (2020). "Editors' comments: Is research on corporate social responsibility under-theorized?", *Academy of Management Review*, 45 (1), pp. 1-6. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0450>.

The Role of the University's Strategic Entrepreneurship in the Relationship between Social Responsibility and Investment in Human Capital: A Field Study on Government Services Sector in Al-Jouf Region

Dr. Sanaa Mostafa Mohammed Mohammed

Associate Professor

College of Business

Jouf University

Saudi Arabia

smostafa@ju.edu.sa

ABSTRACT

Purpose: This study aims to identify the role of university's strategic entrepreneurship play in the relationship between the dimensions of social responsibility (economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, philanthropic responsibility) and investment in human capital.

Methodology and method: The research used the descriptive and analytical approach, in addition to the field study as a method for research, and the research was applied to a sample (400) individuals and were determined according to the size of the study population (2091) individuals, and SPSS version (25) was used in data analysis, and the AMOS version (25) To conduct the necessary statistical analyzes.

Results and recommendations: There is an indirect and significant impact of the dimensions of social responsibility (economic responsibility, human responsibility, responsibility for caring for human resources, and responsibility towards protecting the environment and natural resources) on investment in human capital through the variable of the interfering medium (strategic entrepreneurship). Accordingly, we recommend the good selection of leaders and training programs in order to raise the level of strategic leadership of the university.

Keywords: *Social Responsibility, Strategic Entrepreneurship, Investment in Human Capital, Al-jouf Region.*

