

الاستثمار في رأس المال البشري مدخل لتحقيق الأداء المتميز
دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات جامعة
الموصل

م. أضواء كمال حسين الجراح
جامعة الموصل / كلية الإدارة والاقتصاد

Investment in human capital is approach to
achieving outstanding performance

Lec. Adwaa Kamal Hussein Al-jarah

تاريخ قبول النشر 2017/5/9

تاريخ استلام البحث 2017/3/6

المستخلص:

حظي الاستثمار في رأس المال البشري مؤخراً بعناية واسعة من قبل الاداريين ومتخذي القرار في جميع المنظمات بشكل عامة والجامعات بشكل خاصة إذ أن العناية بهذا الاستثمار دفع الكثير من المنظمات إلى اعتماده استراتيجيةً أساساً لتعزيز الأداء فيها وتحقيق الوصول للأداء المتميز، ومن أجل تحقيق هذا الهدف عمّدت الباحثة لإعداد استبيانة تم توزيعها على عينة عشوائية من الأساتذة في عدد من كليات جامعة الموصل اذ تم توزيع (30) استبيانة تم استرجاعها جميعها فكانت نسبة الاستجابة 100% حيث خضعت الاستبيانات للتحليل وتم بناء فرضيات استخدم فيها مقياس ليكرت الثلاثي لجمع البيانات وتحليلها بالاستعانة بعدد من الوسائل الإحصائية لإثبات مدى صحتها كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط من خلال استخدامها البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وجاءت نتائج البحث مطابقة لفرضياته، إذ تم تأثير مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات من أبرزها وجود ضعف في البرامج التربوية وتنمية القدرات الذهنية للأفراد المبحوثين فمن الضرورة كان النظر إلى الأفراد العاملين على أنهم العنصر المهم الحقيقي المؤثر في نجاح المنظمات، فضلاً عن ذلك فقد توصلت الباحثة إلى ضرورة العناية الكبيرة بالبرامج التربوية لدورها المهم والفاعل في تنمية قدرات الأفراد الذهنية والفكرية بما يخدم الميدان المبحوث.

الكلمة المفتاحية: رأس المال البشري/الأداء المتميز.

Abstract:

Received investment in human capital has recently received wide attention by the administrators and decision makers in all organizations in general and universities in particular since the interest in this investment prompted many organizations to adopt it as a central strategy to enhance performance where and to ensure access to achieve outstanding performance, and in order to achieve this goal deliberately researcher for the preparation of a questionnaire distributed to a random sample of teachers in a number of colleges as the University of Mosul were distributed (30) retrieved questionnaire, all were 100% response rate of which underwent forms of analysis were constructed hypotheses where Likert scale was used to triple the collection the data and analyzed using a number of statistical methods to prove their validity Kalmstost arithmetic mean, standard deviation and coefficient of simple correlation through the use of statistical software

(SPSS), came the search results matching hypotheses as it has been pointing a set of conclusions and proposals highlighted a weakness in the training programs and the development of mental abilities of the members of the respondents as it is necessary to look at individuals working on they're important and influential real element of the success of organizations, as well as it has reached the researcher to the need for a great interest in training programs, and it is important and effective role in the development may S individuals mental and intellectual field that serves as the respondent.

Key words: human resource capital/outstanding performance.

المقدمة :

شهد العالم خلال العقود الماضيين تغيرات واسعة في المجالين المعرفي والمعلوماتي أسهمت بقوة في تغيير اغلب المفاهيم الإدارية ومن ضمنها مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري، فقد حاز هذا المفهوم على عنایه اغلب الكتاب والباحثين في المجال الإداري بشكل عام، عليه فقد جاءت هذه المحاولة البحثية لتجيب على كافة التساؤلات المثارة حول الصلة بين متغيري البحث، فافتراضت الباحثة أن الاستثمار في راس المال البشري (متغيراً مستقلاً) ذو تأثير في الأداء المتميز بوصفه (متغيراً معتمداً) ، وأن ما تم التوصل إليه فقد تم توثيقه في محاور هذا البحث وعلى النحو الآتي:

المحور الأول: منهجية البحث (المشكلة، وأهمية البحث، وأهداف البحث، وفرضيات البحث، ومنهج البحث وتقاناته، وأساليب التحليل الإحصائي، وحدود البحث).

المحور الثاني: تضمن الإطار النظري الذي أشتمل على آراء عدد من الكتاب والباحثين للتعریف بمتغيري البحث.

المحور الثالث: مواقف المبحوثين من متغيرات البحث من حيث قبول الفرضيات أو رفضها وتحليل نتائج الاختبار.

المحور الرابع: اشتمل على استنتاجات البحث ومقتراحاته.

المحور الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

إن الأهمية البالغة للعنصر البشري وما يمتلكه من طاقات خلاقة دعت الإداريين إلى اعتبار أن الاستثمار من أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تركز على تحسين أداء الموظف من خلال التدريب والتعلم وتطوير مهاراته وقدراته الإبداعية، إذ أن التحدي الذي يواجه منظمات الأعمال اليوم تجسد في الكيفية التي يتم من خلالها تزويد الموارد البشرية بالمهارات الإبداعية والسعى إلى كسب ولائهم للحصول على الأداء المتميز.

ومن هنا يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية هل هناك تصور واضح عن مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري في الكليات المبحوثة؟

- (1) هل هناك تصور واضح عن مفهوم الأداء المتميز لدى الكليات المبحوثة؟
- (2) هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والأداء المتميز؟
- (3) هل توجد علاقة أثر معنوية لرأس المال البشري في الاداء المتميز؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتلخص أهمية البحث على النحو الآتي:

1: الأهمية النظرية: تتجسد الأهمية النظرية للبحث من خلال تناوله موضوعات مهمة في الفكر الإداري والمتمثلة بالاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز وما يتربّط عليه من فتح الأفاق وتشجيع الباحثين الآخرين على الخوض في تفاصيل ومتغيرات أخرى لم يتناولها البحث الحالي مما يحقق تراكماً معرفياً.

2: الأهمية الميدانية: تتلخص الأهمية الميدانية للبحث من خلال الوقوف على واقع متغيراته وكذلك توجيه الميدان المبحوث لتناول هذه الموضوعات والعمل على الاستفادة منها لتعزيز أدائها وزيادة الوعي لدى المسؤولين في إدارات المنظمات حول اعتماد الأساليب الحديثة في استثمار الموارد البشرية في المنظمة، وكذلك تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في الميدان المبحوث.

ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث بالآتي:

1. تقديم إطار نظري يسهم في بلورة التوجهات الفكرية وأطرها للأبحاث المستقبلية ذات العلاقة بالموضوع.
2. تشخيص واقع الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز في الميدان المبحوث.
3. محاولة اختبار علاقة الارتباط والأثر المعنوي لرأس المال البشري في الأداء المتميز في الميدان المبحوث.

رابعاً: فرضيات البحث

لغرض الإجابة على التساؤلات المثارة في مشكلة البحث، يمكن توضيح فرضيات البحث وعلى النحو الآتي:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز.

الفرضية الثانية: هناك علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز.

خامساً: منهج البحث وتقاناته

تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي الذي يتضمن المسح المكتبي وذلك للاستفادة من المراجع والمصادر لبناء الخلفية النظرية وكذلك استخدام استمار الاستبانة في تحصيل البيانات إذ شملت محوريين اختص الأول لقياس متغير الاستثمار في رأس المال البشري والثاني لقياس الأداء المتميز فقد تم الاعتماد على الأدبيات ذات الصلة في أعداد هذه الاستبانة سنتطرق إليه، حيث كان عدد الاستمارتين التي تم توزيعها (30) استماراً استرجعت جميعها وكانت نسبة الاستجابة (100%) واستخدام مقياس ليكرت الثلاثي في قياس فقرات متغيرات البحث.

سادساً: أساليب التحليل الإحصائي

تعد مرحلة تحليل البيانات المرحلة الأخيرة من مراحل الجانب الميداني لعرض إيجاد العلاقة بين أبعاد البحث ومتغيراته، وكذلك للتحقق من صحة الفرضيات، فقد تم استخدام عدد من الأساليب

الإحصائية تمثلت بالبرنامج الإحصائي (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، كما وتمثلت الأدوات الإحصائية بالآتي:

- 1: معامل الارتباط البسيط (بيرسون): استخدم لغرض قياس العلاقة وطبيعتها بين بعدي البحث.
- 2: الانحدار الخطي البسيط: استخدم للتعرف على معنوية تأثير البعد المستقل في البعد المعتمد.

سابعاً: حدود البحث:

1. الحدود الزمنية: إن المدة التي تم فيها إعداد البحث تمتد من 20 / 1 / 2013 ولغاية 5 / 4 / 2013 وذلك بالنسبة لجانيي البحث النظري والميداني.
2. الحدود المكانية: تم اختيار عينة من الكليات في جامعة الموصل والمتمثلة في (كلية الإدارة والاقتصاد، وكلية العلوم، وكلية علوم الحاسوب).
3. الحدود البشرية: تمثلت عينة البحث بعدد من الأساتذة العاملين في الكليات المبحوثة.

المحور الثاني / الجانب النظري

أولاً: الاستثمار في رأس المال البشري

1: المفهوم:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الاستراتيجية لأي مجتمع لذا تسعى كل الدول على اختلاف أنظمتها السياسية والاقتصادية إلى تطوير هذا العنصر بكل الوسائل والطرق، معتمدة أساساً على التكوين والتعليم الذين يزيدان من مخزون معارف رأس مالها البشري (عبد الصمد والعقون، 2011، 4)، إذ كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن الأصول الملموسة مثل الأرضي والمباني والمعدات هي أساس النجاح وتكوين الثروات، ولم يفكر أحد في مدى تأثير العنصر البشري في هذا النجاح، وبدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات (اتحاد الخبراء الاستشاريون الدوليين، 2004، 29).

في حين يرى (Goldin, 2014, 3) أن الاستثمار في رأس المال البشري هو استغلال للمهارات التي تمتلكها القوى العاملة وتعتبر (مورداً أصيلاً) في المنظمة ، حيث يشمل هذا المفهوم استثمارات عديدة للأفراد كالتعليم والتدريب والصحة، وأن هذه الاستثمارات تزيد من إنتاجية الفرد العامل ومن ثم إنتاجية المنظمة ، ويرى (Blundell & et.al, 1999, 2) أن الاستثمار في رأس المال البشري

يتمثل في قدرة الفرد الأولية سواءً أكانت فطرية أم مكتسبة، فضلاً عن المؤهلات والمهارات والكافئات الرسمية أو المؤهلات والمهارات والكافئات المكتسبة من خلال التدريب والتعليم ، فالاستثمار في رأس المال البشري يعتمد على التعليم بشكل عام والتدريب بشكل خاص فهو عبارة عن الاستثمارات التي يقوم بها الأفراد أو الشركات التي يأمل من خلالها الأفراد أو الشركات تحقيق أرباح في المستقبل من خلال زيادة الإنتاجية للفرد أو الشركة وعلى المدى البعيد.

2. استراتيجية الاستثمار في رأس المال البشري:

إن إدارة شؤون الموظفين ليست هي الإدارة المسؤولة فقط على الموارد البشرية أو المشرفين على العمل، حيث أن الحفاظ على أفضل استخدام لرأس المال البشري وتطويره وتحقيقه يعتمد على ممارسات العمل واستراتيجيات القيادة وإدارة الموظفين الداعمة للعلاقات بين الموظفين الفعالة في جميع أنحاء المنظمة، ومثلاًما تضع المنظمة أهدافاً استراتيجية للأعمال فإنه ينبغي لها أيضاً أن تضع أهدافاً استراتيجية للاستثمار في رأس المال البشري تتوافق مع أهداف الأعمال وتخلق ثقافة تنظيمية تدعم أداء الموظفين وتطويرهم (Chinn, 2013, 55).

في حين أشار (Pelleg, 2016,15) إلى أن استراتيجية الاستثمار في رأس المال البشري تتمثل في تعريف طريقة عمل الشركة فيما يتعلق بالموارد البشرية في صفوتها، بحيث تتماشى مع رؤية الشركة واستراتيجيتها وأهدافها، وأن الهدف من استراتيجية الاستثمار في رأس المال البشري هو تحويل الموارد البشرية إلى أصل ملموس أكثر ، والتخطيط لمطابقة الموظفين في المنظمة للاحتياجات الاستراتيجية للشركة، وتهدف هذه العملية أيضاً إلى الإجابة على السؤال المتعلق بكيفية تحديد أولويات الاستثمار في الموارد البشرية وبناء استراتيجية تقاضلية تقوم على مختلف فئات الموظفين الموجودة في الشركة.

3: العوامل المؤثرة في استثمار رأس المال البشري:

تعد الموجودات غير الملموسة ورأس المال البشري هي العامل الأقوى لأغلب أعمال الشركة، إذ أن رأس المال البشري هو مزيج من الكفاءات للموظفين والتزاماتهم تجاه المنظمة التي يعملون فيها ووفقاً لجامعة شيكاغو فقد أشار الأستاذ غاري بيكر، إلى أن بعض الاقتصاديين يؤكدون على أن القوى العاملة في المنظمة هي التي تعرف بـ "رأس المال البشري" وأنهم يتمتعون بالمهارات، والصحة، والقيم والمعرفة، و أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري يمكن حصرها (Richards, 2011, 13)

1. الكفاءات: فالقدرات التي يتمتع بها الفرد وقدرته على التوسيع والعمل يمكن أن تساعد على تحقيق مكاسب إيجابية في رأس المال البشري، فالكفاءات هي أكثر من مجرد مهارات يتمتع بها العاملين من خلال قدرتهم على اكتساب معارف جديدة وتوليد مهارات جديدة إضافة إلى التدريب المستمر، وأن تقاسم الكفاءات بين العاملين لا يجعلها نادرة وإنما يكون لها تأثير عكسي من خلال انتقال الخبرات والمهارات التي يتمتع بها بعض العاملين إلى أغلب أعضاء المنظمة، فضلاً عن التعليم الرسمي فإن بإمكان الفرد العامل من أن يزيد رأس ماله البشري في العمل من خلال التدريب المتواصل لاكتساب مهارات جديدة .

2. المعرفة: تعد المعرفة واحدة من أهم العوامل في تطوير رأس المال البشري، حيث تكون المعرفة ذات فاعلية عندما يتلقى الفرد التعليم، إذ أن التعليم هو استثمار في رأس المال البشري، وأن الأفراد في الولايات المتحدة يعودون التعليم الجامعي وسيلة يمكن من خلالها الحصول على دخل أعلى، فالمعرفة يمكن أن تساعد الفرد على زيادة كفاءاته، كما ويمكن للمعرفة أيضاً أن تساعد على تحسين العلاقات بين العاملين.

3. تطور المنظمات: تلجم الشركة التي تسعى إلى الاستثمار في موظفيها إلى الاستثمار في رأس المال البشري، فعندما يتلقى الموظفون الأدوات والدعم والهيكل والمعرفة الضرورية فإن بإمكانهم زيادة رأس المال البشري والتكيف بشكل أفضل مع التغيرات في الصناعات الخاصة بهم، حيث يساعد التطوير التنظيمي للموظفين على السعي لتحقيق هدف مماثل وخلق بيئة من التعاون والثقة وتحسين تقنيات وحل المشاكل، فالتنمية التنظيمية هي عبارة عملية مستمرة يمكن للشركة استخدامها لخلق مكاسب في رأس المال البشري والتنمية الإيجابية للموظفين.

4. الخطير: ان المخاطر في رأس المال البشري يمكن أن تحدث عندما تعمل الشركة تحت معايير محددة في الصناعة، وقد تحدث هذه المخاطر عندما لا تلبي الشركة احتياجات الموظفين أو توفر الأدوات الضرورية لزيادة الإنتاجية، وتشمل عوامل الخطير الأخرى غياب الموظفين عن العمل فضلاً عن الأنشطة الجماعية المستمرة التي تعرقل الإنتاجية والأنشطة التي تؤدي إلى سوء نوعية العمل أو الأخطاء المتكررة.

ثانياً: الأداء المتميز

1: المفهوم:

تعد العناية بمفهوم الأداء عموماً والأداء المتميز بشكل خاص من المفاهيم الإدارية التي حظيت بمستوى كبير من الاهتمام من قبل المنظمات لكونه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بهدف ونجاح المنظمة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة ، حيث يعرف الأداء المتميز بكونه عبارة عن الطريقة التي تتجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المنظمة ، اما التميز فهي لن تتحقق إلا بالتركيز على أمر واحد والسعى إلى أدائه بصورة أفضل بل السعي إلى الارتقاء بمستوى الأداء والمحافظة على هذا المستوى بالالتزام والنظر إلى الأداء بوصفه مفهوماً الإبعاد، فهناك العديد من العوامل التي يجب ان تجمع سويا حتى يمكن وصف الأداء بالمتين ، فالمؤسسات ذات الأداء المتميز يرجع وجودها الى وضوح الأهداف الأساسية المتمثلة بالالتزام والتطوير والتحسين وتوفير الوسائل التي تمكنها من ان تعمل بإرضاع لكل شركائها، فالتميز هو رهينة توافر المهارات والقدرات والقدرة على الابتكار بالشكل الذي يسمح بالتفوق والتميز في الأداء (دريوش و عبد القادر، 2006، 733) ، إذ يرى (Ivancevich , 1997, 462) أن الأداء المتميز هو أعلى مستوى من مستويات الأداء التي يمكن أن ينجزه الأفراد العاملون في المنظمة، و يعرف (Mclellan & Bernstein, 2003, 70) الأداء المتميز قدرة المنظمة على استخدام المعلومات الإستراتيجية بأسلوب معين للوصول إلى نتائج مبدعة لها معنى للمنظمة، ويؤكد (زياد، 2011، 3) على أن الأداء المتميز ما هو إلا الأداء الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، اذ يبين (شريف ، 2002 : 132) ان الأداء المتميز هو أحد أوجه الإبداع، إذ يعرف الإبداع أنه ذلك العمل الذي يدرك بأنه شيء متميز وفريد.

2: أهمية الأداء المتميز:

حظيت ظاهرة الأداء المتميز بعنایه كبيرة من قبل المنظمات ذات الأداء العالي وحاجة تلك المنظمات إلى البيانات والمعلومات عن تلك البيئات التي تعمل فيها، فقد أكد (Luisma, 2002, 52) على أن أهمية الأداء المتميز تبرز من خلال المحافظة على الموقع التنافسي المميز للمنظمة من خلال تطبيق التوجه الاستراتيجي والتي تخلق قيمة المنظمة فيؤدي إلى تحقيق الاستقرار للمنظمة، في حين ترى (ليندة ، 2005 : 15 – 16) أن المنظمة هي النشاط الإنساني الجماعي بالدرجة الأولى التي يتوجب عليها تشجيع أعضائها من أجل تحقيق الأداء المتميز

وذلك من خلال تزويد رؤساء الأقسام والمديرين بالمعلومات والأفكار لصالح تطور المنظمة، ويشير (زيyd، 2011، 7) على أن التميز ليس حكراً على منطقة جغرافية معينة أو بلد معين أو شركة معينة، كما أن التميز لن يتحقق من طريق تحسين ما مضى بل تجويد ما هو آت.

3: أساليب تحقيق الأداء المتميز

تسعى المنظمات إلى تحقيق الأداء المتميز من خلال توفير مستلزمات وإتباع أساليب معينة وتهيئة بيئة ملائمة تساعد الأفراد العاملين للوصول إلى الأداء المتميز، وتذهب وجهة نظر أغلب الباحثين إلى أن اعتماد المدخل الياباني في إدارة الموارد البشرية هو من الأساليب الفعالة لتحقيق الأداء المتميز، ومن أبرز خصائص هذا المدخل التي لها القدرة للوصول إلى الأداء المتميز ما يأتي (النداوي، 1999، 45):

1. **النظرة الشمولية للغايات بالإفراد العاملين:** إذ توفر الإدارة اليابانية وسائل عديدة تعمل على دعم الفرد اجتماعياً وعاطفياً ونفسياً من منطلق إن الإنسان كيان متكامل.
2. **المشاركة الجماعية في صنع القرار:** إن آلية اتخاذ القرار في المنظمات اليابانية يقوم على أساس مشاركة كل من يتأثر باتخاذ القرار، وعلى الرغم من أن صنع القرار بهذه الطريقة يستغرق وقتاً طويلاً، إلا أن اتخاذ القرار سيصبح من مسؤولية المشاركين جميعهم.
3. **القيم المشتركة:** إن تحديد السلطات والمسؤوليات في الإدارة اليابانية يقوم على أساس جماعي لا فردي، وإن وحدة البناء التنظيمي هي الجماعة وليس الفرد ولذلك فإن كل الأمور المهمة تتحقق بفضل العمل بروح الجماعة لكونه حافزاً للإفراد على التفاعل والترابط وعلى تشجيع الفرد لغيره في سبيل بذل أقصى الجهود للوصول إلى أفضل النتائج.
في حين أشار (سعيد، 2010، 83) إلى عدد من الأساليب لبلوغ الأداء المتميز منها:
 1. **تمكين العاملين:** يشير هذا المفهوم إلى إشراك جميع العاملين في إدارة المنظمة وصنع قراراتها بغية صنع الثقة بين صفوفهم وإشعارهم بأن آراءهم ومقرراتهم مهمة.
 2. **إعادة الهندسة:** يركز هذا الأسلوب إلى التغيير الجذري والأساس في هيكل المنظمة وعملياتها الإنتاجية بهدف تطوير أدائها وإرضاء المستفيدين.
 3. **إدارة الجودة الشاملة:** يقوم هذا الأسلوب على فلسفة الأداء المستمر والمتميز للإنتاج المتطور للسلع والخدمات بوفرة أعلى وتكلفة أقل مع الخلو من العيوب وإرضاء جميع زبائن المنظمة سواء الداخليين أو الخارجيين.

4. **هندسة القيمة:** يقوم هذا الأسلوب على فكرة الجمع بين تحقيق الإنتاجية المستهدفة سواء أكانت من خلال إقامة المشروعات أو تقديم السلع والخدمات.

المحور الرابع / الجانب العملي

أولاً: وصف خصائص عينة البحث

تبين الجداول (1)، (2)، (3)، وصفاً لخصائص الأفراد المبحوثين في الكليات من حيث:

1. **التحصيل الدراسي:** يتبع من الجدول (1) إن نسبة المستجيبين من حملة شهادة الماجستير بلغت (37%) في حين شكلت نسبة المستجيبين من حملة الدكتوراه (63%)، وهذا يدل على أن اغلب أفراد العينة قد تم بناء مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم ببناءً عالياً.

جدول رقم (1)

التحصيل الدراسي للأفراد المبحوثين

التحصيل الدراسي	العدد	%
ماجستير	11	37
دكتوراه	19	63
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

2. **عدد سنوات الخدمة:** تشير معطيات الجدول (2) ان عدد سنوات الخدمة من (11-20) سنة أخذت أعلى نسبة وبالبالغة (40%) وهذا يدل على الخبرة المتراكمة في العمل التي تحملها هذه العينة وتلتها الفئة العمرية (6-10) بنسبة (27%) ومن ثم الفئة العمرية (21-30) بنسبة (13%) وتلتها الفئات العمرية (35-5) - فأقل و فأكثر) بنسبة 10%.

الجدول رقم (2)

توزيع الأفراد المبحوثين حسب عدد سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخدمة
10	3	5 فأقل
27	8	10-6
40	12	20-11
13	4	30-21
10	3	فأكثر - 35
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

3. **العمر:** تشير معطيات الجدول (3) ان غالبية أفراد عينة البحث والبالغة نسبتهم (43%) تتراوح أعمارهم ما بين (36-40) في حين شكل الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (31-35) المرتبة الثانية ضمن الأفراد المبحوثين بنسبة (37%) وتليها الفئة العمرية (41-45) فأكثر (10%) وهذا ما يشير إلى ان غالبية أفراد العينة هم من متواسطي العمر وذوي قدرة عالية على العطاء.

جدول رقم (3)

توزيع الأفراد المبحوثين حسب الفئات العمرية

%	العدد	الفئات
---	---	30-25
37	11	35-31
10	3	40-36
10	3	45-41
43	13	46 فأكثر
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

ثانياً: مواقف المستجيبة آراؤهم من متغيري البحث:

1. مواقف المستجيبة آراؤهم من متغير الاستثمار في رأس المال البشري

تشير معطيات الجدول (4) ان نسبة الاتفاق الإجمالي على توفر هذا المتغير قد بلغت (58%) فيما شكلت نسبة المحايدين (22%) وكانت نسبة غير متفقين على توفر هذا المتغير هي (20%)، وان الذي عزز من هذا الاتفاق هو المتغير ($\chi^2 = 6.20$) الذي ينص على ان كلية تعيى بالوضع الصحي للأفراد العاملين فيها من خلال توفيرها للمراكز الصحية داخل الجامعة وذلك بنسبة اتفاق (73%) بوسط حسابي وانحراف معياري بلغت قيمته (2.67)، (0.47) على التوالي.

جدول رقم (4)

النتائج الإحصائية للمتغير المستقل

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفاق		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.42	2.47	13	4	27	8	60	18	X1
0.44	2.57	10	3	23	7	67	20	X2
0.40	2.37	17	5	30	9	53	16	X3
0.42	2.47	10	3	33	10	57	17	X4
0.39	2.33	30	9	7	2	63	19	X5
0.47	2.67	7	2	20	6	73	22	X6
0.41	2.00	40	12	20	6	40	12	X7
0.37	2.40	17	5	27	8	57	17	X8
0.37	2.13	37	11	13	4	50	15	X9
0.41	2.38	% 20		% 22		% 58		المؤشر الكلي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

2 . مواقف المستبينة آراؤهم من متغير الأداء المتميز:

تشير معطيات الجدول (5) الى ان نسبة الاتفاق الإجمالي على توفر هذا المتغير قد بلغت (59%) فيما شكلت نسبة المحايدين (28%) وكانت نسبة غير متفقين على توفر هذا المتغير هي (13%)، وان الذي عزز من هذا الاتفاق هو المتغير (X16 ، X17) اللذان ينصان على ان كلية تعلم على إجراء تعديلات مستمرة في بيئة العمل ، كالثقافة التنظيمية وسياسة الكلية وبنيتها وتعمل على تحسين قدرة العاملين فيها على الاداء من خلال برامج التدريب والتنمية وذلك بنسبة اتفاق بلغت (67%) وبوسط حسابي وانحراف معياري بلغ (2.57) ، (2.67) ، (0.44) ، (0.47) على التوالي.

جدول رقم (5)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الاداء المتميز

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق		محايد		اتفق		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.41	2.40	20	6	20	6	60	18	X10
0.44	2.53	10	3	27	8	63	19	X11
0.40	2.37	20	6	23	7	57	17	X12
0.38	2.23	20	6	37	11	43	13	X13
0.42	2.47	13	4	27	8	60	18	X14
0.39	2.30	17	5	37	11	47	14	X15
0.44	2.57	10	3	23	7	67	20	X16
0.47	2.67	0	0	33	10	67	20	X17
0.43	2.50	13	4	23	7	63	19	X18
0.44	2.57	3	1	37	11	60	18	X19
0.42	2.46	% 13		% 28		% 59		المؤشر الكلي

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

ثالثاً: العلاقة والأثر بين متغيرات البحث

1. تحليل علاقات الارتباط بين الاستثمار في رأس المال البشري والاداء المتميز:

يعني هذا المحور بمهمة التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى، التي توكل على أن ثمة علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.67) عند مستوى معنوية (0.05)، كما هو موضح في الجدول (6).

جدول رقم (6)

علاقة الارتباط بين الاستثمار في رأس المال البشري والاداء المتميز

الاداء المتميز	المتغير المعتمد
	المتغير المستقل
0.67	الاستثمار في رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

2. تأثير الاستثمار في رأس المال البشري في الاداء المتميز :

يعني هذا المحور بالتحقق من صحة العلاقة الواردة في الفرضية الرئيسية الثانية، إذ يوضح الجدول (7) الخاص بتحليل الانحدار من أن الأنماذج معنوي وفقاً لقيمة (F) المحسوبة والبالغة (10.5) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (5.72) عند درجتي حرية (1 ، 28) ومستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.38)، حيث يشير هذا المؤشر إلى قدرة المتغير المستقل المتمثل في تفسير التأثير الذي يطرأ على المتغير المعتمد بنحو (38%).

جدول رقم (7)

أثر الاستثمار في رأس المال البشري في الأداء المتميز

R^2	F	الاداء المتميز	المتغير المعتمد	
0.38	الجدولية 5.72	المحسوبة 10.5	B1 0.673	B0 0.44
$DF = (1, 28)$		N = 30	$P \leq 0.05$	

المحور الخامس / الاستنتاجات والمقترنات

أولاً: الاستنتاجات: أبرز البحث مجموعة من الاستنتاجات يمكن عرضها على النحو الآتي:

- من خلال الاطلاع على نتائج البحث تبين أن هناك ضعفاً في البرامج التدريبية وتنمية القدرات الذهنية للأفراد المبحوثين.
- استنتجت الباحثة من خلال نتائج التحليل بأن هناك علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز، وأن زيادة وتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري يؤدي وبشكل ملحوظ إلى الزيادة في إمكانية تحقيق الأداء المتميز في الكليات المبحوثة خصوصاً والجامعة بشكل عام.
- من خلال البيانات العملية التي حصلت عليها الباحثة من عينة البحث تبين أن نسبة الأساتذة الحاصلين على شهادة الدكتوراه كانت أكبر من نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير مما يدل على العناية بمسألة الاستثمار في رأس المال البشري وتعزيز قدراته.
- استنتجت الباحثة أنه من الضرورة النظر إلى الأفراد العاملين على انهم العنصر المهم وال حقيقي المؤثر على نجاح المنظمات وعدم النظر إليهم على أنهم عنصر من عناصر الانتاج كرأس المال المادي والأرض.

ثانياً: المقترنات: استكمالاً للمتطلبات المنهجية فقد توصل البحث إلى المقترنات الآتية:

1. العناية بقطاع التعليم والبرامج التدريبية وذلك لدورها المهم والفاعل في تتميم قدرات الأفراد الذهنية ومن ثم زيادة القيم المضافة لرأس المال البشري من حيث المعرفة المخزونة التي تتم ترجمتها إلى مهارات وتحولها إلى تطبيقات تكنولوجية جديدة أو تقوم بالإدارة الكفؤة للقوى العاملة والموارد المادية في آن واحد.
2. يجب أن يكون هناك علاقة وثيقة ما بين التعليم ومتطلباته من جهة واحتياجات سوق العمل من جهة أخرى، لتحقيق النجاح والتنمية في سوق العمل.
3. ضرورة العمل على إنشاء وحدة إدارية متخصصة وتشجيع العاملين ومساندتهم في الكليات المحوسبة خاصة والكليات عامة على الإبداع والابتكار والجرأة في عرض الأفكار والأراء الجدية وذلك لتعزيز أدائهم وتحقيق التميز وتوفير التسهيلات العلمية والإدارية لهم.
4. العمل على توفير متطلبات تقنية المعلومات واستخدامها من قبل الأساتذة العاملين في الكليات المحوسبة وذلك لزيادة مهاراتهم وقرارتهم الشخصية ومن ثم تحسين أدائهم لأعمالهم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. اتحاد الخبراء والاستشاريين الدوليين (intec)، (2004)، **عائد الاستثمار في رأس المال البشري**، الطبعة الأولى، دار ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
2. دريوش، دحماني محمد & عبد القادر، ناصر (2006)، **التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي (17-18) أبريل / الجزائر.
3. ليندة، رقم، (2005)، **الموارد البشرية مصدر للأداء المتميز في المنظمات الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، الجزائر.
4. زايد، عادل محمد، (2011)، **الطريق إلى الأداء التنظيمي المتميز**، بحث مقدم إلى كلية التجارة جامعة القاهرة، العدد 33.
5. سعيد، كاظم فرج، (2010)، **الأثر التتابعي للتوجيه والسلوك الاستراتيجيين في الأداء المتميز**، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية.

6. شريف، جلال سعد الملوك، (2002)، **أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي**، دراسة تحليلية في جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
7. عبد الصمد، سميرة & العقون، سهام، (2011)، **الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تخفيض البطالة**، مدخل مواءمة التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل المحلية، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة / الجزائر.
8. النداوي، مريم مصطفى، (1999)، **خصائص إدارة الأفراد في العراق بالاستناد إلى فلسفة الإدارة في اليابان**: دراسة تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

المراجع الأجنبية:

1. Blundell , Richard , Lorraine Dearden , Costas Meghir and Barbara Sianesi , (1999) , **Human Capital Investment: The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy**, Fiscal Studie, vol. 20.
2. Goldin , Claudia , (2014) , **Human Capital** , Economics Harvard University and National Bureau of Economic Research , U.S.A.
3. Ivancevich, john, M. etal (1997), **management : Quality and competitiveness** , 2nd edition , Irwin.
4. Luisma, r., calingo, (2002), **the quest for global competitiveness throught national quality and business excellence awards published by the asian productivity organization Tokyo , japan , www.apotokyo.org.**
5. Mclellan anne & Bernstein, alan, (2003) **organizational excellence of Canadian institutes of health research** , report on plans and priorities for the fiscal (2002 – 2003), submitted to the parliament of Canada.
6. Pelleg, Eli, (2016), **Human Capital Strategy – a New Angle on HR**, Tefen Management Consulting Journal, New York.

7. Richards, Flora, (2011), **Factors AFFECTING Human Capital**, Business Management Journal, England.
8. Chinn, Diane, (2013), **what is Human Capital in an Organization**, General Human Resources, Canada.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
إدارة الأعمال

م/استمار الاستبانة

تحية طيبة وبعد:

تمثل استمار الاستبانة هذه جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم (الاستثمار في رأس المال البشري مدخل لتحقيق الأداء المتميز، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل)

مع فائق الشكر والتقدير...

الباحثة

أولاً: معلومات عامة

أ- العمر :

ب- الجنس: ذكر () انتي ()

ج- الشهادة: دكتوراه () ماجستير ()

د- عدد سنوات الخدمة في الكلية:

ثانياً: الاستثمار في رأس المال البشري

لا اتفاق	غير متأكد	اتفاق	الفقرة	ت
			تسعى كليتنا إلى تطوير الأفراد العاملين فيها.	1
			تعمل كليتنا على تحسين مستوى المعرفة والمهارات لدى الأفراد العاملين فيها.	2
			تستخدم كليتنا التدريب لتنمية القدرات الذهنية والفكرية لأفرادها وزيادة مهاراتهم في العمل.	3
			تعمد كليتنا إلى تحديد احتياجات الأفراد العاملين فيها من المهارة والمعرفة العلمية والثقافة المهنية.	4
			تسنثر كليتنا أوقات فراغ العاملين فيها في زيادة مهاراتهم ومعارفهم.	5
			تهتم كليتنا بالوضع الصحي للأفراد العاملين فيها من خلال توفيرها للمراكز الصحية داخل الجامعة.	6
			تتظر كليتنا إلى الأفراد العاملين فيها باعتبارهم أحد عناصر الإنتاج مثل رأس المال المادي والأرض.	7
			تعمل كليتنا على إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين فيها	8
			تعمل كليتنا على توفير المنح والزمالات والاتفاقيات الدراسية مع الدول الأخرى.	9

ثالثاً: الأداء المتميز

الرقم	الفقرة	التفصيل	النوع
1	2	3	4
10	يمتلك الأفراد العاملون في كليتنا المهارات والقدرات والقدرة على الابتكار.		لا أتفق
11	تحصل كليتنا على التميز نتيجة المعرفة التي يمتلكها الأفراد.		غير متأكد
12	تعمل كليتنا على تشجيع الأفراد العاملين فيها من أجل تحقيق الأداء المتميز.		اتفق
13	تعمل كليتنا على تزويد الأفراد العاملين بالمعلومات والأفكار لصالح تطور الكلية.		غير متأكد
14	تحصل كليتنا على ادائها المتميز نتيجة تجويد الخدمات التي تقدمها.		لا أتفق
15	تضع كليتنا معايير عالية بالنسبة لأداء الأفراد العاملين فيها.		غير متأكد
16	تعمل كليتنا على إجراء تعديلات مستمرة في بيئة العمل، كالثقافة التنظيمية وسياسة المنظمة وبنيتها.		اتفق
17	تعمل كليتنا على تحسين قدرة العاملين فيها على الاداء من خلال برامج التدريب والتنمية.		غير متأكد
18	يمتلك الأفراد العاملون في كليتنا قدرات تمكّنهم من حل أي مشكلة قد تصادفهم أثناء أدائهم لعملهم.		لا أتفق
19	إن طبيعة العمل في كليتنا تشجع الأفراد العاملين فيها على استعمال عقولهم للتغلب على كل الصعاب التي تواجههم.		غير متأكد