



**Investment and sustainable development of human resources and its impact on
increasing knowledge capital and organizational innovation
(Study in Iraqi higher education institutions - sample of teachers)**

الاستثمار والتنمية المستدامة للموارد البشرية واثره في تزايد راس المال المعرفي والابداع المنظمي
(دراسة في مؤسسات التعليم العالي العراقية-عينة التدريسيين)

*أ.م. راقية جواد ناجي الحسيني

Abstract This study aimed to identify the role Investment and sustainable development of human resources in increasing knowledge capital and organizational creativity in higher education institutions in Iraq. The study was a problem in the following question, "Is the investment and sustainable development of human resources (lecturers a role in the growing knowledge capital and Organizational creativity" in institutions of higher education is reflected in the evolution of these institutions To answer the problem of the study was formulated hypotheses in several aspects: how to handle higher education institutions with faculty to their development, and the role of this development in the capital increase knowledge they have and the contributions creative them and their role in achieving innovation Organizational, what are the methods Human Resources Development has been use descriptive analytical method using statistical system SPSS as it has been to rely on the questionnaire as a tool for data collection as well as the sources of secondary books, periodicals, were distributed questionnaire on a random sample of (5) institutions and (100) teaching of different institutions of higher education.

مستخلص:- لقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الاستثمار والتنمية المستدامة للموارد البشرية في تزايد راس المال المعرفي والابداع المنظمي في مؤسسات التعليم العالي العراقية. وقد تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي "هل للاستثمار والتنمية المستدامة للموارد البشرية (التدريسيين) دور في تزايد راس المال المعرفي والابداع المنظمي" في مؤسسات التعليم العالي. ينعكس على تطور هذه المؤسسات. وللإجابة على مشكلة الدراسة تم صياغة فرضيات الدراسة في عدة جوانب هي: كيفية تعامل مؤسسات التعليم العالي مع التدريسيين بهدف تنميتهم، ودور هذه التنمية في زيادة راس المال المعرفي لديهم والمساهمات الابداعية لهم ودورها في تحقيق الابداع المنظمي. وما هي اساليب تنمية الموارد البشرية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام النظام الاحصائي SPSS اذ تم الاعتماد على الاستبانة كاداة لجمع البيانات بالاضافة للمصادر الثانوية من كتب ودوريات، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (٥) مؤسسات و (١٠٠) تدريسي من مؤسسات مختلفة من التعليم العالي.

المقدمة: شهد التعليم العالي في الربع الاخير من القرن الماضي تحولاً جذرياً في أساليب التدريس و أنماط التعليم و مجالاته، و قد أتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت التعليم العالي و التي تمثلت في تطور تقنيات التعليم و زيادة الاقبال عليه والانفجار المعرفي الهائل، و بروز التكتلات الاقتصادية و ظاهرة العولمة و نمو صناعات جديدة أدت الى توجيه الاستثمار في مجالات المعرفة و البحث العلمي اضافة لاعتماد المنافسة الاقتصادية في الاسواق العالمية على مدى قدرة المعرفة البشرية على الانتاج، من هنا فقد أصبح التعليم العالي مطالباً أكثر من أي وقت مضى بالعمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنة و ذلك من خلال تطوير المهارات البشرية و استحداث تخصصات جديدة تتناسب و متطلبات العصر مع الحرص على تخريج كوادر بشرية تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المستجدات و المتغيرات التي يشهدها العصر.

ومن أبرز تحديات هذا العصر موضوع كيفية زيادة راس المال المعرفي والابداع و الذي أصبح يشكل تحدياً يواجه مسؤولي مؤسسات التعليم العالي، حيث بادرت العديد من المؤتمرات التربوية على الصعيد العالمية و الاقليمية بطرح هذا الموضوع بغية لفت نظر القائمين على التعليم له بجدية، من حيث البحث عن جودة النوعية في كل شيء خصوصاً في ظل طغيان الكم بسبب الاقبال الهائل على مؤسسات التعليم العالي مع الحرص على ضرورة السعي المستمر لتطوير مهارات أساتذة التعليم العالي من الناحيتين العلمية و المهنية. (عبدالدايم، ٢٠٠٠).

ولما كان التعليم الجامعي غير قادر على مواجهة التحديات التي تواجهه بمعزل عن أعضاء هيئة التدريس لذا بات من الضروري السعي باتجاه تنمية مهاراتهم على النحو الذي يمكنهم من الاضطلاع بأدوارهم المنسجمة مع متطلبات العصر إضافة لتعزيز دورهم الفاعل في تحقيق جودة التعليم رغم أن الاهتمام بإعداد أعضاء هيئة التدريس ليس جديداً إلا أنه كان يسير ببطء شديد واقتصر في الغالب على جامعات أمريكية وبريطانية في بداياته.

فقد بدأ الاهتمام بالأستاذ الجامعي منذ القرن التاسع عشر و كانت دوافع الاهتمام منطلقاً من التطورات في المجالات العلمية و التربوية و النفسية مما أدى الى بروز الحاجة الى الإعداد الأكاديمي. و قد أشار (كليبر) الى ان العامل الأساسي الذي أدى الى تدني مستوى التدريس في الجامعات الأمريكية يرجع لكون أغلبية أعضاء هيئة التدريس لم يعدوا إعداداً خاصاً يؤهلهم للقيام بمهام التدريس في الجامعات وقد أخذ الاهتمام بتطوير مهارات أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات يحظى باهتمام كبير في جامعات امريكا وبريطانيا وكندا و فرنسا والعالم العربي خصوصاً في جامعات دول الخليج، ومصر والاردن والجزائر و العراق.(مرسى ٢٠٠٢).

لذلك تم التوجه نحو تطوير مهارات الأفراد لأنهم المسؤولون المباشرون عن زيادة راس المال المعرفي والابداع . يقول (ادوارد ساليز) " يبنى الاستثمار في الناس على خبرة المؤسسات الناجحة حيث تأكد ان قوة العمل المحفزة والماهرة هامة لنجاحها والمستثمرون في الناس يقدمون منهجية لتطوير الموظفين بطرق تساعد في تحقيق اهداف المؤسسة (ساليز ، ١٩٩٩). والعناصر الجوهرية التي يجب تحقيقها في جامعة ما لكي تصبح مستثمرة في الناس من وجهة نظره هي:

١. الالتزام القوي لتطوير جميع التدريسيين لكي ينجزوا أهداف المؤسسة.

٢. وجود خطة استراتيجية تحدد اهداف المؤسسة و الموارد المتاحة لها و التي ينبغي ان تسند عضو هيئة التدريس للعمل على تحقيقها بشكل جيد.

٣. إجراء مراجعات دورية لتدريب أعضاء هيئة التدريس و تطويرهم بصورة مستمرة.

٤. تقويم الاستثمار في التدريب والتطوير، لمراجعة مستوى فعالية عملية تدريب أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم . (المصدر السابق)

من هنا جاءت هذه الدراسة بغية إلقاء الضوء على أهمية تنمية أعضاء هيئة التدريس وانعكاساتها على زيادة راس المال المعرفي مع إبراز لأهم الوسائل والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها في هذا المجال، مع التأكيد على أدوار عضو هيئة التدريس المتجددة والمنسجمة والمؤدية الى الابداع. وعليه تناولت في المبحث الاول منهجية البحث(اهداف-مشاكل-أساليب البحث،...الخ)،وتناول المبحث

الثاني جانباً نظرياً حول التنمية المستدامة للموارد البشرية ورأس المال المعرفي والابداع، وفي المبحث الثالث تم الجانب التطبيقي للبحث من خلال تحليل عناصر التنمية المستدامة (المستقلة) وعناصر رأس المال المعرفي والابداع ووفقاً لكافة المتغيرات الواردة في نموذج البحث من خلال دراسة مستوى الفاعلية والاثار للمتغيرات المستقلة على المتغيرات المعتمدة من خلال استمارة الاستبانة المعتمدة والمأخوذة من مصادر رصينة حول كيفية قياس تلك المتغيرات وبما يتلاءم مع قطاع التعليم العالي من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتناول المبحث الرابع اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث و تم اعطاء اهم التوصيات والتي ركزت على الاهتمام بعضو هيئة التدريس.

المبحث الأول

منهجية البحث::

أولاً: مشكلة البحث:

تتركز مشكلة الدراسة وبشكل اساسي على معرفة وجهة نظر العلماء بموضوع التنمية المستدامة للموارد البشرية واثرها في رأس المال المعرفي والابداع، وذلك من خلال المحاولة على اجابة الاسئلة الرئيسية التالية:

١- ما المقصود بالتنمية المستدامة للموارد البشرية وما هو اثرها في رأس المال المعرفي؟ وما هي انواعه ؟

٢- ما هي وجهات نظر العلماء حول موضوع قياس رأس المال المعرفي والافصاح عنه؟

٣- هل هناك اتفاق من قبل العلماء حول وجود الية قياس موضوعية وموثوقة لرأس المال المعرفي خصوصاً في مؤسسات التعليم العالي؟

٤- كيف تؤثر تنمية الموارد البشرية في تنمية القدرات الابداعية لدى عضو هيئة التدريس؟

ثانياً: أهمية البحث :

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله والذي يهتم بكيفية زيادة رأس المال المعرفي والابداع لدى لدى التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي العراقية لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة بدعم المسيرة العلمية لتلك المؤسسات لمواجهة تحديات الحاضر والمستقبل ، وكذلك من خلالها يتم تمويل المجتمع بطاقات معرفية كفوءة، والمهم أن يتم ذلك من خلال بنية تحتية قوية من رأس المال المعرفي والابداعات المتميزة التي تجعله يتخطى العقبات الموجودة في العراق.

ثالثاً: أهداف البحث:

١- اعطاء جانب نظري عن ماهية استثمار رأس المال البشري وتنميته ودوره في زيادة رأس المال المعرفي والابداع.

٢- دراسة مستوى فاعلية واثر التنمية المستدامة للموارد البشرية (عينة التدريسيين) على رأس المال المعرفي.

٣- دراسة مستوى فاعلية ودرجة تطبيق عناصر الابداع لدى التدريسيين.

٤- دراسة وتوضيح الفروق المعنوية بين عناصر التنمية (المستقلة) وعناصر الابداع (المعتمدة).

٥- اعطاء اهم الاستنتاجات والتوصيات.

رابعاً: فرضيات البحث:

١- يوجد مستوى من الفاعلية لاستثمار وتنمية الموارد (عناصر التنمية) (التوظيف، التقييم، تنمية الموارد والتدريب، والحوافز والمكافآت)) على المتغيرات المعتمدة لرأس المال المعرفي.

٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعناصر التنمية المستدامة للموارد البشرية على عناصر رأس المال المعرفي (رأس المال البشري، الهيكلي، الزبوني).

٣- يوجد مستوى من الفاعلية ودرجة من التطبيق لعناصر الابداع لدى عضو هيئة التدريس.

٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية وفروق معنوية لعناصر التنمية المستدامة على عناصر المتغير المعتمد الابداع (الاصالة، الطلاقة، المرونة، عناصر الكم والكيف).

خامساً: اساليب وادوات اجراء الدراسة:

تم الاعتماد على الدوريات والانترنت لجمع البيانات والمعلومات فيما يخص الجانب النظري للبحث اما

ما يخص الجانب العملي فقد استخدمت الباحثة استمارة استبيان معتمدة من قبل عدة مصادر وزعت على التدريسيين من ذوي المؤهلات العلمية المختلفة وكان عدد الاستمارات المُجاب عنها تساوي (١٠٠) استمارة

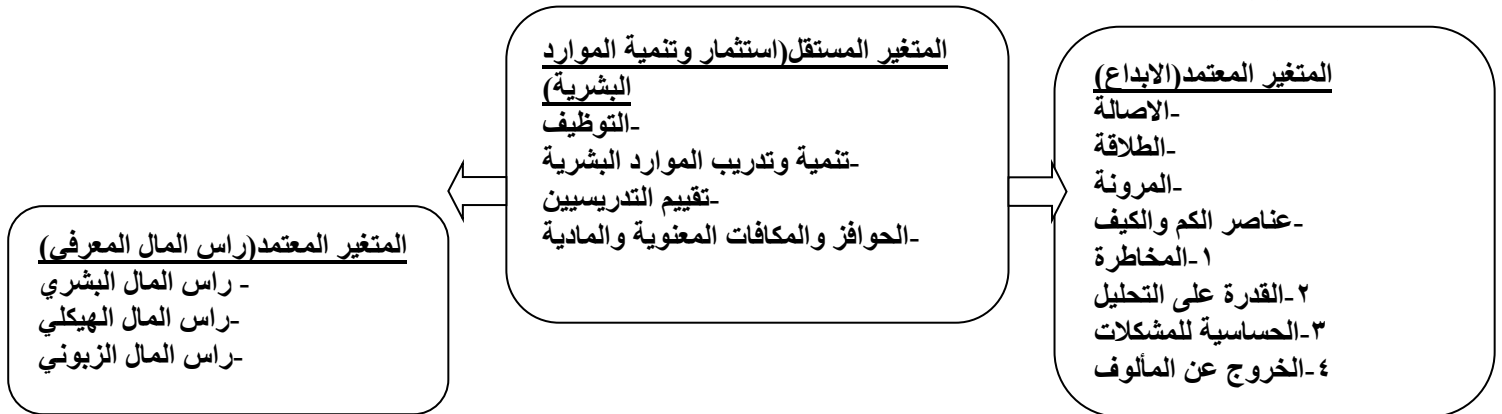
في خمسة مؤسسات مختلفة من التعليم العالي. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي بمساعدة نظام SPSS لتحليل البيانات ومحاولة الحصول على نتائج واقعية.

سادساً: الحدود الزمانية للبحث:

تتمثل الحدود الزمانية للبحث بالفترة من ١-٩-٢٠١٥ ولغاية ٣١-١٠-٢٠١٦

سابعاً: أنموذج البحث :

شكل (١) انموذج البحث المعتمد



ثامناً: الدراسات السابقة:

(١) وجهة نظر (Levy, ٢٠٠٩) بعنوان: منهج محاكاة لتقييم رأس المال المعرفي (A Simulated

Approach to Valuing Knowledge Capital

انطلقت هذه الدراسة من الحقيقة القائلة: ان عمليات تقييم رأس المال المعرفي تعد من المواضيع التي يصعب قياسها، واستندت في استخلاص هذه الحقيقة على انه لا يمكن تقييم اي اصل غير ملموس الا بعد عملية بيعه. وجميع ما سبق يؤكد ان جميع المؤسسات تختلف في تحديد قيم رأس المال المعرفي، ولهذا لا يمكن اعداد وتطوير نموذج عالمي موحد يتمكن من قياس رأس المال المعرفي. ومن الحقائق السابق ذكرها فقد هدفت هذه الدراسة الى محاولة تطوير نموذج محاكاة يعمل على تجميع المعلومات الخاصة بأصول رأس المال المعرفي. وتم الاعتماد في بناء ذلك النموذج على خيار التسعير، واعتبرته نموذجا ماليا يستطيع ان يقيس رأس المال المعرفي. والسبب في اختيار خيار التسعير يعود كونه خيارا مرنا تم توارثه في النظام المحاسبي لشتى انواع الاعمال التي يمكنها من اتخاذ القرارات الناجعه، وتحديد القرارات الاستثمارية. وقد خرجت الدراسة بعدد من النتائج المهمة التي يمكن تلخيصها بما يلي:

- ان نموذج تقييم رأس المال المعرفي المبني على خيار التسعير يمكن المشتريين حديدا من تعلم عمليات الشراء التي تستند بشكل كامل على رأس المال المعرفي، الذي يشمل كل من المورد البشري، والهيكلية، وقيمة اصول الزبائن.
- اثبتت الدراسة وبشكل قاطع ان راس نموذج تقييم رأس المال المعرفي المبني على خيار التسعير يحاكي اي تعقيدات يفرضها هذا النوع من رؤوس الاموال.
- دعم النموذج حقيقة ان تدريب الموارد البشرية بشكل جيد يساهم في زيادة قيمة رأس المال المعرفي.
- اظهرت الدراسة ان عملية قياس وتقييم رأس المال المعرفي وفي بيئة العالم الحقيقي تتأثر بالسلوك الاقتصادي غير العقلاني.

(٢) وجهة نظر (Yu, and others, ٢٠٠٩) بعنوان: تسعير رأس المال الفكري في شركات تكنولوجيا

المعلومات (The Pricing of Intellectual Capital in the IT Industry)^١

- هدفت هذه الدراسة وبشكل اساسي الى فحص مدى ملائمة قيمة الافصاح عن رأس المال الفكري في الشركات الكورية لتكنولوجيا المعلومات، ولتحقيق ذلك الهدف فقد قامت الدراسة باستخدام نموذج Ohlson's 1995، ونموذج Dechow 1999، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها ما يلي:
- ان شركات تكنولوجيا المعلومات الكورية تنشيء وتقيس رأس المال الفكري ولكن بطرق مغايرة عن بعضها البعض.
 - تركز تلك الشركات على قياس والافصاح عن رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، وبشكل اكبر من التركيز على رأس المال الابداعي.
 - اثبتت الدراسة ان هناك تصاعد في عوائد تلك الشركات في الاعوام الاخيرة، ولكن لا توزع هذا التصاعد لرأس المال الفكري

- هناك علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري في تلك الشركات وقيمتها في السوق
- لم تثبت نتائج نموذج Ohlson's 1995 عن ملائمة قيمة الافصاح الخاص برأس المال الفكري
- تعتقد ادرات تلك الشركات ان لرأس المال الفكري علاقة في رفع قيمة شركاتها في السوق
- (٣) وجهة نظر (Passetti, and others, ٢٠٠٩) بعنوان: رأس المال الفكري بالاتصالات: دلائل مستقاه من الابلاغ المستدام، والابلاغ الاجتماعي (Intellectual capital communication: evidence from social and sustainability reporting)ⁱⁱ
- هدفت هذه الدراسة الى استقصاء مدى ونوعية راس المال الفكري الذي يفصح عنه في التقارير المستدامة والتقارير الاجتماعية للشركات الايطالية المدرجة.
- ولتحقيق ذلك الهدف فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال شرح العلاقة بين مسؤولية الشركة الاجتماعية ورأس مالها الفكري، كما انها قامت بتحليل قوائم ٣٧ شركة مدرجة للفترة (٢٠٠٥/٢٠٠٦) وذلك للتعلم في نوعية رأس المال الفكري المفصح عنه من قبلها. وقد وصلت الدراسة الى عدد من النتائج التي يمكن تلخيصها بالتالي:
- ألقت الدراسة الضوء على ازدياد الاهتمام برأس المال الفكري، وخصوصا وجود دلائل عالية على اهتمام الشركات بالافصاح عن هذا النوع من رؤوس الاموال من خلال تقاريرها.
- احتل الابلاغ عن راس المال البشري الدرجة الاولى، والسبب يعود ان هناك منطقية مقبولة وراء هذا النوع من الابلاغ
- هناك علاقة ايجابية بين نوعية الابلاغ والاستمرارية بممارسات الابلاغ المتبع من قبل الشركات
- إن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المنظمات بصفة خاصة.
- إن رأس المال الحقيقي الذي تملكه المنظمات هو رأس المال الفكري ويتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة.
- إن القرارات المتعلقة برأس المال الفكري هي قرارات إستراتيجية لأنها وسيلة أو أداة لتحقيق أهداف المنظمة.
- إن إدارة الأصول المعرفية هي أداة قوية للإدارة.
- الميزة التنافسية مفهوم مركب يتطلب فهم جوهره، والاقتناع بالإمكانيات التي يقدمها في مجال التنافس.
- استغلال الموارد والكفاءات بشكل جيد، والتوليف بينها بطريقة فعالة أدى إلى إنشاء مزايا تنافسية حاسمة ومن درجة رفيعة.
- إن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة، هو خلق الميزة التنافسية وأن إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال هو الدعامه والركيزة لهذه الميزة.

- إن اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري يتوافق مع نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها

المبحث الثاني:: الاطار النظري::

١ - مفهوم الاستثمار والتنمية المستدامة للموارد البشرية:

مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:

يُعرّف رأس المال البشري بأنه ذلك الجزء المضاف ألي العمالة الخام وايضا «بأنه الاستثمارات الإنتاجية التي يحتوي عليها الفرد نفسه وهي تشمل على المهارات والقدرات والقيم والصحة وغيرها من الأمور التي ينتجها الاتفاق على التعليم» وايضا " أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية " أما الاستثمار في رأس المال البشري فيعرفه " بأنه الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته " .

إن إدخال مفاهيم جديدة مثل التعلم المستمر للمنظمات سوف يشكل عنصر مكمل لعملية الاستثمار في قوة العمل ، ومن الواضح وكما أظهرته تمارين تخطيط القوى العاملة التي تعطى للعاملين المتدربين والإدارة بأنه يوجد ضعف في النمو المخطط للقوى العاملة كما أنها تكشف محدودية فرص الترقية والتطور الوظيفي تهدف الاستراتيجيات في المنظمات التي تر غب بالتوسع عادةً إلى الاحتفاظ بالموظفين.(Frances,2007)

. إن أولويات الاستثمار في الأفراد ومجموعات العمل في المنظمة تهدف لتحقيق مستويات عاليه من الأداء التنظيمي.

• على المستوى الفردي : من المهم التأكد أن الأفراد خاصة الكوادر في المستويات التنفيذية تشعر بأن حاجاتها للتطور سوف تلبى من خلال هيكلية وأنظمة المنظمة وبأنهم سوف يزودون بالمهارات اللازمة لأداء الأعمال

• على المستوى الفريق :يجب تحديد القدرات الفردية للعمل بطريقة مرنة مع الآخرين وتنظيم مهارات وأنشطة الأفراد والفريق ، لتحقيق أهداف الأعمال والتي بمجملها تعتبر تأكيدات بان المنظمة مجهزة لتحقيق أهدافها .

إن استراتيجيات المكافآت تهدف إلى تنظيم أداء المنظمة من خلال الطريقة التي تقوم بها المنظمة بمكافئة العاملين وتزويدهم بالحوافز الضرورية وتحفيز العاملين ، ويمكن أن تستخدم المنظمة عناصر التحفيز هذه بشكل مدمج ومتكامل من الرواتب إلى العلاوات ومشاركة الأرباح والمنافع المناسبة والتي عادةً ما تعتمد على معايير المنافسين في السوق وقدرة المنظمة على الدفع.

التنمية المستدامة: لقد أستحوذ موضوع التنمية المستدامة اهتمام العالم خلال ١٥ سنة المنصرمة وهذا على صعيد الساحة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية العالمية ،حيث أصبحت الاستدامة التنموية مدرسة فكرية عالمية تنتشر في معظم دول العالمين النامي والصناعي على حد سواء تتبناها هيئات شعبية ورسمية وتطالب بتطبيقها فعقدت من أجلها القمم والمؤتمرات والندوات.ورغم الانتشار السريع

لمفهوم التنمية المستدامة منذ بداية ظهورها إلا أن هذا المفهوم مازال غامضاً بوصفه مفهوماً وفلسفة وعملية.

التنمية البشرية المستدامة:

هي نظرية في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية تجعل الإنسان منطلقاً و غايتها، و تتعامل مع الأبعاد البشرية و الاجتماعية باعتبارها العنصر المهيمن. و تنظر للطاقات المادية باعتبارها شرطاً من شروط تحقيق التنمية. فهدف هذه التنمية هو خلق بيئة تمكن الإنسان من التمتع بحياة طويلة و صحية و خلقة.

فالتنمية البشرية المستدامة منظور يتناول التنمية بطريقة تعني بكيفية توزيع ثمارها و بآثارها الاجتماعية والبيئية.

و لذلك يعتبر الاقتصادي أمارتا ياسن : أن المضمون الحقيقي للتنمية هو الحرية سواء تعلق الأمر بالحرية بمعناها السلبي (الحرية من الفقر مثلاً) أو الحرية بمعناها الإيجابي (كحرية المرء على اختيار نوع الحياة التي يرغب فيها)

كما أن عناصر التنمية البشرية المستدامة فتمثل في ما يلي:

- الإنتاجية أو المقدرة البشرية أي قدرة البشر على القيام بنشاطات منتجة و خلقة.
- الإستدامة أو عدم إلحاق ضرر بالأجيال القادمة سواء بسبب إستنزاف الموارد الطبيعية و تلويث البيئة أو الديون العامة التي تتحمل عبئها الأجيال اللاحقة.
- المساواة أو تساوي الفرص المتاحة أمام كل أفراد المجتمع بغض النظر عن العرق أو الجنس أو الأصل أو اللون.
- التمكين: فالتنمية تتم بالناس و ليس فقط من أجلهم.

عضو هيئة التدريس :

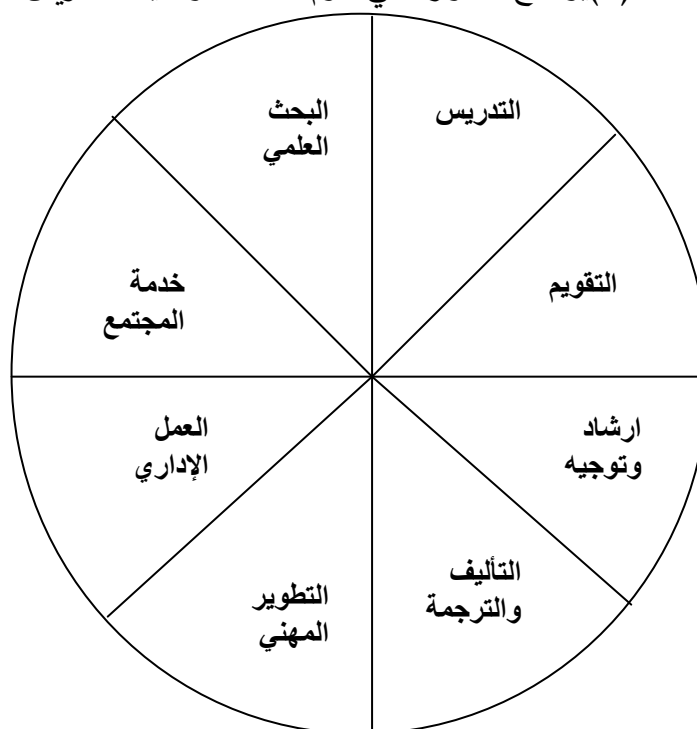
أن أعضاء هيئة التدريس يلعبون دوراً مهماً ومحورياً في عملية القيادة في مؤسسات التعليم ، وحيث إن مركز التعلم هو المتعلم فأعضاء هيئة التدريس الناجحون هم الذين يفهمون هذه الحقيقة ويوجهون أداءهم نحو استثمار قدرات المتعلمين ، وبقدر ما يحقق الطالب من نجاح يكون عضو هيئة التدريس ، ويكون نجاح المعهد أو الكلية ويكون نجاح الجامعة ، ويكون نجاح المجتمع ككل ، وعلى الرغم من أن أعضاء هيئة التدريس قد يقومون بعمل مهم داخل قاعات الدراسة إلا أنهم يجب أن يكونوا أيضاً قادة على مستوى التحدي خارج القاعة الدراسية ، وداخل الحرم الجامعي وفي كل الأمور المتعلقة بالتعليم العالي الجامعي.

وتعد التنمية لأعضاء هيئة التدريس بهدف تحسين الأداء وزيادة راس المال المعرفي مطلباً ملحاً لدى مؤسسات التعليم العالي التي تسعى إلى تجويد مخرجاتها بما يتناسب مع الاتجاهات التربوية الحديثة ، خاصة أننا في عصر يتسم بالتغيير السريع ، والتقدم العلمي والتقني ، وانتشار الفضائيات ، والتغير المعرفي ؛ مما يزيد من أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في

الجامعات بهدف الارتقاء بأدائهم بما يتناسب مع الاتجاهات التربوية الحديثة. والجدير بالذكر أن التحسين المستمر للإمكانيات البشرية المؤهلة من هيئة أكاديمية لسد الاحتياج منهم نظراً لازدياد أعداد الطلبة الملتحقين بالجامعات ، وتقليص عدد الطلبة بالنسبة للأستاذ الواحد ، إذ أن تكس الطلبة في قاعات الدرس يعتبر في حد ذاته ضياعاً لجودة التعليم ، ويعد من مقومات البيئة الجامعية التي تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى توفيرها .

كما أن أعظم استثمار لأي منظمة هو الاستثمار في البشر ؛ إذ أنهم المكون الرئيسي في عمليات التطوير المستمر والابداع ، ولذلك فإن التدريب مطلب مستمر لكافة العاملين على اختلاف مستوياتهم ومراتبهم في المنظمة إما لتعديل سلوكياتهم في العمل ، أو لإكسابهم مهارات ومعارف جديدة ، أو لتدعيم مهارات ومعارف وقدرات عالية تؤدي إلى المساعدة في زيادة فرص الابتكار والاختراع وتحسين سبل العمل. وتأهيل عضو هيئة التدريس علمياً وتربوياً وتطوير خبراته العملية والأكاديمية، علاوة على استقطاب الكفاءة المؤهلة ، والمحافظة على الكوادر المتميزة والحد من تسربها للقطاع الخاص بمنحها مزايا تتناسب مع مكانتها العلمية يسهم بفعالية في زيادة كفاءة الأداء الجامعي.

والشكل (٢) يوضح الأدوار التي يقوم بها عضو هيئة التدريس. (Toraccoand&others,2005)



٢- دور راس المال البشري في تكوين الرصيد المعرفي للمجتمع.

تمتد جذور حقل إدارة المعرفة إلى الفكر الاقتصادي الذي كان سائداً في القرن التاسع عشر والذي يبحث في عوامل الإنتاج مثل الأرض ورأس المال والعمل والمعرفة وهي العوامل التي تحدد النمو الاقتصادي لبلد ما وكذلك نجاح المنظمات به .

وقد اعتبرت معارف العاملين ميزة أساسية لتقدم المنظمة . وكانت الشركات تحاول باستمرار أن تحقق تراكم وتطبيق للمعرفة أملاً في تحقيق ازدهارها ومضاعفة مزاياها التنافسية . والواقع أنه ومنذ أوائل القرن العشرين قد حدثت نقلة في الفكر الاقتصادي والإداري إذ اعتبرت المعرفة عاملاً أساسياً في تحديد نجاح الشركات والأمم في المنافسة الصناعية وازداد التركيز على عنصر المعرفة ، وقد أضحى المفكرون والممارسون على حد سواء يقررون بشكل لا يأتيه الشك من بين يديه ولا من خلفه بأن المعرفة ووليدها الابتكار ، يلعبان دوراً رئيسياً حاسماً في تحقيق النجاح في المنافسة وأصبح التعبير " حاملي المعرفة " أو " منتجو المعرفة " Knowledge Workers تعبيراً شائعاً ومعترفاً به في المنظمات . ومع تزايد أهمية المعرفة ، فقد ازدادت الحاجة إلى النظر إلى المعرفة وإدارتها على أنها حقل مستقل يجب أن يعالج بمنهجية علمية واضحة وغدت النظرة إلى المعرفة - رغم أنها أمراً غير ملموس في أحيان كثيرة- على أنها ذات قيمة كبيرة وتعتبر من الأصول الاستراتيجية . وضاعف من الاهتمام بالمعرفة كعامل استراتيجي ذي قيمة - في زيادة الميزة التنافسية للمنظمات - الانفجار المعرفي الذي صاحب حركة العولمة بقواها التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية وسرعة التغيرات في تلك القوى ، وتناقص أعداد العاملين في الشركات وازدياد عدد المنظمات ، والاتساع الجغرافي للمصاحب لعولمة الأسواق ، وظهور هياكل تنظيمية جديدة بظهور شبكات من المنظمات وظهور السلع والخدمات ذات الكثافة المعرفية وكذلك الثورة في تكنولوجيا المعلومات وثورة الاتصالات .

ونستطيع أن نقول أن العالم مر في ثلاث مراحل في تحويل المعرفة (Knowledge transformation) وهي :

١- عصر التنوير (Enlightenment)، وفيه كانت المعرفة من أجل التنوير والوصول إلى الحكمة .

٢- العصر الصناعي (The Industrial Era) وفيه ساد الاتجاه إلى تطبيق المعرفة .

٢- عصر المعرفة وفيه يسود الاتجاه المتمثل في التعرف على (معرفة) المعرفة (Knowledge about Knowledge) وفهمها والتعامل معها على أنها ظاهرة مستقلة تحتاج إلى معالجة متعمقة وإدارة حكيمة . ويمثل هذا العصر القول المشهور " ماذا يحدث لو أننا عرفنا (فهمنا) حقيقة ما نعرف " If Only We Knew What We Know . كما أن خطة التنمية المستدامة لأي مجتمع لابد أن تضمن تزايد رصيد الأصول الرأسمالية الشاملة مع مرور الوقت أو على الأقل يظل ثابت ، حيث تشمل هذه الأصول رأس المال التصنيعي (مثل الآلات وطرق التصنيع) ورأس المال البشري (المعرفة والمهارات) ورأس المال الاجتماعي (العلاقات والمؤسسات) ورأس المال البيئي (الغابات والشعب المرجانية) . ولعل البيئة النظيفة وسلامة التوازن البيولوجي من أهم عناصر منظومة التنمية البشرية والتي تضم عدة عناصر هي : * أوضاع التنظيم السياسي * أنماط الإنتاج والاستهلاك * تركيب وتحرك البنية الاجتماعية *

إصلاح البيئة وسلامة التوازن الايكولوجي * مقومات الاعتماد على الذات * الموارد التنظيمية المؤسسية * إنتاج المعرفة ونشرها وتوزيعها. وكان ولا يزال وسيظل موضوع الموارد البشرية من أكثر الموضوعات أهمية وإلحاحاً بالنسبة للمخططين الإستراتيجيين والممارسين الإداريين على مستوى المنظمات الإدارية أو المجتمعات. بل يمكن القول بأن هذا الموضوع يعد اليوم من أكثر الموضوعات تحدياً بالنسبة للمجتمعات المتقدمة والنامية، سواء من حيث الإعداد أو التأهيل أو الاستثمار. هذه المشكلة نجدها ماثلة في قضية رأس المال البشري وربطها بإستراتيجيات الموارد البشرية ومن ثم البحوث والاستشارات والتدريب. هذه القضية تشير في مضمونها إلى أنه بالرغم من أهمية تنمية الموارد البشرية بشكل عام إلا أنه ينبغي أن يوجه الاهتمام إلى فئة خاصة من الموارد البشرية يقوم عليها في الغالب نماء وازدهار المنظمات والمجتمعات. هذه الفئة تمتلك الخبرة والمعرفة والقدرة الإبداعية بما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها أمراً مطلوباً في ظل التنافس الشديد على الكفاءات البشرية. بل يمكن القول إن النظرة إلى إعداد وتأهيل الموارد البشرية في ظل ظهور مفهوم رأس المال البشري يجب أن تتحول إستراتيجياً نحو النظرة إليهم باعتبارهم أحد مصادر الاستثمار التي يمكن استكشافها ورصد مقوماتها وتصديرها.

٣- رأس المال المعرفي:

- إن العديد من التسميات قد تستخدم اليوم للدلالة على رأس المال الفكري ، ومنها رأس المال المعرفي ورأس المال اللاملموس أو الأصول غير المادية. فما هو رأس المال الفكري ؟
- تعرف منظمة (OECD) : رأس المال الفكري بأنه القيمة الإقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري .
 - ويعرف (Stewart 2001) : رأس المال الفكري بأنه المادة - المعرفة الفكرية ، المعلومات ، الملكية الفكرية ، الخبرة التي يمكن وضعها بالإستخدام لتنشئ الثروة .
 - يعرف (Awad & Ghaziri 2004) يتضمن خبرات العاملين في الشركة ، النظر الخاصة بالشركة والملكية الفكرية .
- ويرى الكاتبان أن رأس المال الفكري لا يمكن تقييمه لأنه ذلك النوع من الموجودات الذي يمكن أن يستخدم من قبل أكثر من شركة وبأكثر من طريقة في ذات الوقت .
- يعرف (Despres & Chanvel ,2000) : أن رأس المال الفكري يعود للموجودات الفكرية للمنظمة والتي على أساسها تحصل المنظمة على الحماية القانونية .
- ويضيف الكاتبان على أن رأس المال الفكري مبني على فكرة تقول عندما تصل المعرفة إلى مستوى متماسك ولملموس يكون فيها التفاعل الإنساني متواصل بصورة طبيعية وموصوف بدقة ، فإن ما يبدو إمتياز معرفي لا يتجزأ قد يجعله قابل للقسم والتجزئة وما يمكن أن يبدو واضحاً ظاهرياً من طبيعتها المكتشفة يجعلها إبتكاراً وإبداعاً .

• يعرفه (Stewart, 2001) : بأنه إجمالي قيمة الموارد الفكرية للمنظمة التي يمكن وضعها موضع الإستخدام من أجل خلق الثروة .

إن التعاريف أعلاه مبنية أساسا على المعرفة الإنسانية والإبداع البشري والخبر والمهارات التي توضع موضع الإستخدام لخلق قيمة مضافة . بذلك فإن رأس المال الفكري يرتبط بالقدرات الإبداعية التي يمتلكها العاملين في شركة ما والتي يمكن وضعها موضع التطبيق .

تقسيمات ومكونات رأس المال المعرفي

واحدة من المهام الأساسية لإدارة المعرفة في منظمات الأعمال هي تحديد وقياس وتقييم وصيانة وتنمية رأس المال المعرفي في المنظمة . إن رأس المال المعرفي أصبح متغيرا مهما ذا تأثير كبير على نجاح أو فشل منظمة الأعمال وخاصة المعرفة منها إذ ينعكس ذلك على قيمة المنظمة (الشركة) السوقية وربما هذا دفع المعنيين إلى الإهتمام المتزايد برأس المال المعرفي .

وتقسيمات ومكونات رأس المال المعرفي وقياسه ومن هذه التقسيمات الآتي :

أ. تقسيمات (Despres & Channvel, 2000) : يرى الكاتبان أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات وما يتفاعل معها من أجل خلق القيمة وهذه العناصر هي :

أولا : رأس المال البشري (Human Capital) : ويشير إلى الموارد البشرية للشركة بما فيها المعرفة ، سر الصنع ، التي يمكن تحويلها إلى قيمة . وهذا يوجد لدى الأفراد ، النظم والقواعد والإجراءات التنظيمية التي تستخدمها الشركة .

ثانيا : رأس المال الهيكلي (Structural Capital) : وهذا يشير إلى تسهيلات البنية التحتية للشركة .

ثالثا : الموجودات العملية (Business Assets) : وهي رأس المال الهيكلي للشركة الذي يستخدم لخلق القيمة من خلال عملياتها التجارية مثل تسهيلات العمليات وشبكة التوزيع .

رابعا : الموجودات الفكرية : وهذه تعود للأصول الفكرية للشركة التي بموجبها تحتاج الشركة إلى الحماية القانونية.

ب. تقسيم (Mckenzie & Winkelen, 2004) : هذان الكاتبان وضعوا المعادلات التالية لتوضيح تقسيمها لمكونات رأس المال الفكري .

$$\text{Intellectual Capital} = \text{Human Capital} + \text{Structural Capital}$$

رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي ، حيث :

$$\text{Structural Capital} = \text{Customer Capital} + \text{Organizational Capital}$$

رأس المال الهيكلي = رأس المال الزبوني + رأس المال التنظيمي ، حيث

$$\text{Organizational Capital} = \text{Innovation Capital} + \text{Process Capital}$$

رأس المال المنظمي = رأس المال الابتكاري + رأس مال العملية ، حيث :

$$\text{Innovation Capital} = \text{Intellectual Property} + \text{Intangible Assets}$$

ج. تقسيم (Edvinson & Malone, 1997) : وقد تضمن خمس مجموعات هي :

أولا : مقاييس الجوانب المالية :

ثانيا : الجوانب الفكرية لرأس المال وهي أربعة وكما يلي :

١- رأس مال العملية

٢- رأس مال الزبون

٣- رأس مال التجديد والتطوير

٤- رأس المال البشري

د. تقسيم (Sveiby, 2001) : ويقسم أصول رأس المال اللاملموس (الفكري) إلى :

أولا : أصول الهيكل الداخلي لرأس المال .

ثانيا : أصول الهيكل الخارجي لرأس المال .

ثالثا : أصول الهيكل البشري لرأس المال .

هـ. تقسيم (Malhorta, 2008) : والذي قسم رأس المال إلى المكونات التالية :

أولا : رأس المال الزبوني

ثانيا : رأس مال العملية

ثالثا : رأس المال البشري

رابعا : رأس مال التجديد والتطوير

و. تقسيم (Stewart, 1998) : وهذا التقسيم يعتبر الأكثر شيوعا استنادا لأدبيات الموضوع

المتداولة حاليا حيث قسمه إلى

أولا : رأس المال الهيكلي

ثانيا : رأس المال المعرفي ويتكون من :

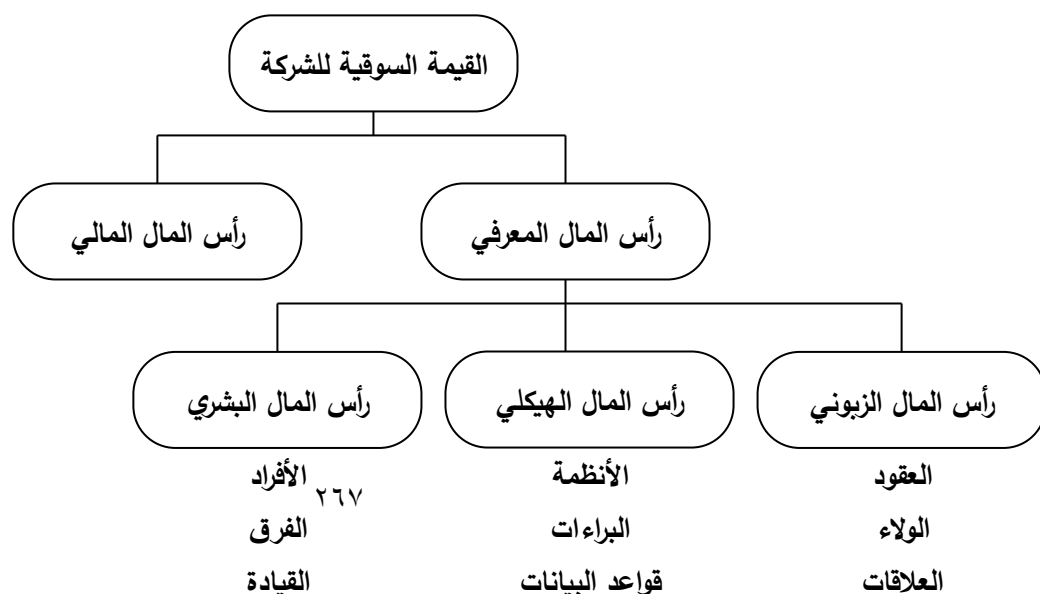
• رأس المال البشري

• رأس المال الهيكلي

• رأس المال الزبون

ووفق مايعرضه الشكل(٣)

الشكل (٣) : هيكل رأس المال في المؤسسات المنظمات



٤-الابداع ::

مفهوم الابداع وأهميته:

ان مفهوم الابداع Innovation هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المنظمة عن الآخرين ويمنحها دعماً في المركز التنافسي وتحسين الاداء ، سواء كان الابداع في مجال المنتج أم طرق الاداء الاداري أو المالي أو التسويقي أو الانتاجي ، فاستخدام طريقة معالجة للمواد الداخلة في تصنيع المنتج هو ابداع او استخدام طريقة جديدة في تقديم الخدمة للزبون هو ابداع ، أو القيام بنشاط تنظيمي جديد هو ابداع ، وعليه فإن الابداع مرتبط بأي فعل أو شئ جديد من قبل المنظمة، وقد يكون على شكل حل جديد لمشكلة قائمة.(Drucker,1985).

أنواع الإبداع

اتفقت معظم الأدبيات على تقسيم الإبداع إلى:

١- الإبداع الإداري: والمتضمن للبناء التنظيمي والقواعد والأدوات والإجراءات وإعادة تصميم العمل، والسياسات والاستراتيجيات الجديدة بالإضافة إلى نظم رقابة جديدة بجانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة.

٢- الإبداع الفني التقني: ويتضمن إبتكار منتجات أو خدمات جديدة وتطوير المنتجات القديمة وإحداث تغييرات بوسائل وأدوات المنظمة.

أما (الشمري، ٢٠٠١) فقد صنف الإبداع على النحو التالي:

١- الإبداع المبرمج والإبداع غير المبرمج : يشير الإبداع المبرمج إلى الإبداعات المخطط لها سلفاً كتطور الخدمات أو تحسين الإجراءات ، أما الإبداع غير المبرمج فيتضمن الإبداعات غير المخطط لها سلفاً.

٢- الإبداع القائم على أساس الوسائل والغايات: يتميز الإبداع القائم على أساس الغايات بأنه إبداع نهائي يعد هدفاً في حد ذاته، أما الإبداع المتعلق بالوسائل فيشير إلى الإبداعات الواجب القيام بها لتيسير الوصول للإبداع المرغوب.

٣- الإبداع المتعلق بدرجة الجدة أو التطرف في الإبداع: وهو إبداع جذري يرتبط بالتغير، وكثيراً ما يواجه مقاومة من قبل الكثير من العاملين في المنظمات. و صنف الإبداع إلى:-

١- الإبداع الفردي: والذي يقوم به الأفراد، والذي يعتمد على سماتهم والعوامل البيئية المحيطة، فالإبداع هنا هو عبارة عن فكرة جديدة تسهم في حل مشكلة، أو تطوير عمل قائم بطريقة جديدة غير تقليدية .

٢- الإبداع الجماعي : ويكون من خلال تضافر الجهود والعمل بروح الفريق الواحد، وتبني الفكرة الإبداعية للفرد والعمل على تحقيقها، لأن إخفاق الجماعة وعدم قدرتها على تنفيذ الأعمال الناتجة عن الأفكار الإبداعية للأفراد يقتل هذه الأفكار ولا يحقق الفائدة المرجوة.

عناصر الإبداع

تعددت تصنيفات الكتاب والعلماء لعناصر الإبداع، وأفضل تصنيف هو ما قدمه غيلفورد ومعاونوه للعناصر المختلفة المكونة للإبداع المتمثلة في الطلاقة والمرونة والأصالة والتوسيع والكم والكيف، وفي ما يلي شرح لهذه العوامل (الفاعوري، ٢٠٠٥) :

١- **عنصر الطلاقة**: إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وقد وجد أنه في الاختبارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية (Ideational Fluency) وجل هذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية لشخص كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية (Associational Fluency) وتعنى بعملية إكمال العلاقات وذلك تمييزاً لها عن النوع السابق من الطلاقة، والطلاقة التعبيرية والتي لها علاقة بسهولة بناء الجمل، وهكذا.

٢- **عنصر المرونة**: أما المرونة في التفكير فتعني تغييراً من نوع معين ورؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو إستراتيجية العمل أو تغييراً في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف.

٣- **عنصر الأصالة**: وتعني إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي و حاذق من الاستجابات.

٤- **عنصر التوسيع**: ويظهر هذا العامل مقدرة الفرد على الإضافة ذات القيمة على فكرة أو أسلوب قدمها غيره بحيث تكتمل الفكرة بشكل أفضل، أو يصبح تطبيقها أكثر فائدة وسهولة.

٥- **عنصر الكم والكيف**: إن ثمة فرضية تقول إن الكمية تولد الكيفية حيث أنه إذا كان شخص ينتج عدداً أكبر من الأفكار فإنه لا بد أن ينتج هذه الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد، في حين أن هناك فرضية أخرى تقول بأنه إذا صرف الإنسان وقته في إعطاء عدد كبير من الأفكار فإن الأفكار الجيدة بينها ستكون قليلة.

مستويات الإبداع

للإبداع خمس مستويات تعبر عن مدى قدرة المبدع وفعاليته وقدرته على الاستنباط والاستنتاج والتحليل والربط بين العلاقات، فكل مستوى يعبر عن قدرة المبدع ومدى نضج تفكيره الإبداعي وكيفية استغلاله في التطبيق العملي للأفكار المبدعة.

١- **الإبداع التعبيري**: ويعني تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها ، كالرسومات العفوية التي يرسمها الأطفال.

٢- **الإبداع المنتج أو التقني**: ويعنى بقدرة الإداري إلى التوصل لنواتج من الطراز الأول بدون وجود شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج، كتطوير آلة موسيقية معروفة، أو لوحة فنية ، أو مسرحية شعريّةوينتج الإبداع التقني نمو المستوى التعبيري والمهارات ، مما

يترتب عليه القدرة على إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير تقليدية، وغالبا ما يكون هذا النوع من الإبداع في مجال إنتاج منتجات كاملة بمختلف الأنواع والأشكال (السودان والعدلوني ، ٢٠٠٤).

٣- الإبداع الابتكاري: يتطلب هذا النوع من الإبداع المرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفة بين أجزاء منفصلة موجودة من قبل ، ومحاولة ربط أكثر من مجال للعلم مع بعضها البعض ، أو دمج معلومات قد تبدو غير مترابطة بهدف الحصول على شيء جديد ذو قيمة ومعنى، وتسمى هذه العملية التركيب ، كما هو الحال في اختراع الآلة أو استخدام أساليب إدارية جديدة ، أو محاولة ربط المدير فكرة الإداري مع الفكر الرياضي لتقديم نموذج رياضي معين يمكن استخدامه في الرقابة أو تحسين الإنتاجية (السودان والعدلوني، ٢٠٠٤).

٤- الإبداع التجديدي: يشير إلى قدرة المبدع على اختراق قوانين ومبادئ ومدارس فكرية ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة، ويتطلب هذا المستوى من الإبداع تمتع المبدع بقدرة قوية على التصوير التجريدي للأشياء ، مما ييسر تحسينها وتعديلها ، حيث يسهم هذا المستوى في زيادة قدرة المبدع على تقديم منتج جديد أو نظرية إدارية جديدة .

٥- الإبداع التخيلي: يمثل الإبداع التخيلي أعلى مستويات الإبداع وأندرها، حيث يتحقق فيه الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلية ، ويترتب عليه ازدهار أو بروز مدارس وحركات بحثية جديدة كما ظهر في أعمال " أينشتاين " " Einstein " وفرويد " Freud " أو إيجاد وإبداع وفتح أفاق جديدة لم يسبق المبدع إليها أحد (السودان والعدلوني، ٢٠٠٤).

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي::

أولاً: اختبار فرضيات اثر التنمية المستدامة للموارد البشرية على راس المال المعرفي

ويتضمن:: ١- بيان مستوى الفاعلية.

٢ -اختبار اثر متغيرات التنمية للموارد البشرية على متغير راس المال المعرفي

١-التوظيف

جدول(١)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات "التوظيف" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
١	تستند مؤسسات التعليم العالي في عملية الاختيار على التحليل الوظيفي للوظائف المراد شغلها والمتضمن مهام وواجبات الوظيفة والمؤهلات العلمية والعملية لشاغلها	3.14	0.85	متوسط
٢	تعيد المؤسسة التعليمية النظر بالوصف الوظيفي لبعض	3.03	0.88	متوسط

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
	الوظائف في ضوء المتغيرات والتعديلات التي تطرأ عليها خلال فترات زمنية معينة ووضع الخطط الإثرائية لأعضاء هيئة التدريس .			
٣	تقدم المؤسسة التعليمية وصفا لكل الوظائف المتاحة بها	2.91	.84	متوسط
٤	تقوم المؤسسة بتوفير تقارير إحصائية مفصلة عن المرشحين للوظائف الشاغرة لتسهيل المفاضلة بينهم	2.89	.82	متوسط
٥	تستند عملية التعيين على قواعد واضحة معتمدة على الكفاءة والخبرة	2.82	.91	متوسط
٦	تسعى المؤسسة في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين إلى جذب التدريسيين الأكفاء لشغل الوظائف المتاحة	2.80	.72	متوسط
٧	تعقد المؤسسة اختبارات ومقابلات خاصة بإجراءات التعيين والاختيار.	2.74	.84	متوسط
٨	تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية مختلفة لاستقطاب أصحاب الخبرات والكفاءات من خارج المؤسسة.	2.61	.86	متوسط
٩	تراجع المؤسسة معايير الاستقطاب والاختيار والتعيين بشكل مستمر	2.56	.76	متوسط
١٠	يتم الإعلان عن حاجة المؤسسة للتدريسيين عبر وسائل الإعلام المختلفة	2.29	1.11	منخفض
١١	تستخدم المؤسسة التعليمية موقعها على شبكة الانترنت في عملية استقطاب طالبي التوظيف من التدريسيين	1.83	1.13	منخفض

استنادا إلى البيانات التي تضمنها الجدول (١) فقد جاءت الفقرة التي تتناول مدى استناد مؤسسات التعليم العالي في عملية الاختيار على التحليل الوظيفي للوظائف المراد شغلها والمتضمنة مهام وواجبات الوظيفة والمؤهلات العلمية والعملية لشاغليها في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣.١٤) وانحراف معياري (٠.٨٥)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة التي تتضمن فيما إذا كانت المؤسسة التعليمية تعيد النظر بالوصف الوظيفي لبعض الوظائف في ضوء المتغيرات والتعديلات التي تطرأ عليها خلال فترات زمنية معينة وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٣) وانحراف معياري (٠.٨٨) وكلتا الفقرتان حصلتا على مستوى متوسط من الفاعلية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن جميع عمليات التوظيف تخضع للإعلان وهذا بلا شك يتطلب أن يوضح الإعلان مهام الوظيفة والمتطلبات العلمية والعملية التي يجب أن تتوفر في الشخص المتقدم لشغل هذه الوظيفة .

وقد جاءت الفقرة في المرتبة ما قبل الأخيرة والتي تتناول مدى الإعلان عن حاجة المؤسسة للتدريسيين عبر وسائل الإعلام المختلفة وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٢٩) وانحراف معياري بلغ

(١.١١) فيما جاءت الفقرة المتعلقة بمدى استخدام مؤسسات التعليم العالي لموقعها على شبكة الانترنت في عملية استقطاب طالبي التوظيف من التدريسيين بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (١.٨٣) وانحراف معياري (١.١٣) .

٢-التدريب وتنمية الموارد البشرية

احتل هذا المجال المرتبة الثانية بين مجالات الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٥) وبمستوى متوسط من الفعالية. يشمل هذا المجال (١١) فقرة تناقش جوانب متعددة في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية تراوحت فعاليتها بين المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة. الجدول رقم (٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على هذه الفقرات ومرتبة منها على ضوء مستوى الفاعلية.

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
١	تعد مؤسسات التعليم العالي خطة شاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية لكافة التدريسيين على ضوء وصف الوظائف لديها وإشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات .	3.69	.71	مرتفع
٢	تتوفر بالمؤسسة التعليمية جهة مسئولة عن البرامج التدريبية تختص بمتابعة الاحتياجات التدريبية للتدريسيين	3.55	.61	متوسط
3	توظف المؤسسة التكنولوجيا المتقدمة في تنفيذ البرامج التدريبية وتطوير معايير ترقية عضو هيئة التدريس ومن في حكمهم.	3.55	.64	متوسط
٤	تقوم المؤسسة التعليمية بإجراء تقييم لفاعلية البرامج التدريبية قبل وبعد حضور التدريسيين للدورات التدريبية	3.46	.75	متوسط
٥	توفر المؤسسة برامج تدريبية تكسب الأفراد مهارات ومعارف واتجاهات تساعد في تحقيق أهداف التعليم العالي	3.44	.74	متوسط
٦	توفر المؤسسة برامج تدريبية جاذبة للتدريسيين لضمان استمرارهم بالعمل فيها(الايادات)	3.39	.64	متوسط
7	تختار المؤسسة الأوقات المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية للتدريسيين	3.38	.60	متوسط
٨	تحدد المؤسسة الطرق التدريبية التي تلائم طبيعة البرامج التدريبية وخصائص التدريسي المتدرب وإنشاء مراكز بحثية بالجامعة لتطوير	3.37	.71	متوسط

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
أداء الأكاديميين				
٩	توفر المؤسسة آليات دقيقة للرقابة على البرامج التدريبية لضمان فاعليتها	3.29	0.60	متوسط
١٠	تستقطب المؤسسة الكفاءات المؤهلة القادرة على إعداد وتدريب التدريسيين و تحقيق مفهوم التوأمة والتعاون بين الجامعات.	2.84	0.83	متوسط
١١	تشرك وزارة التعليم العالي مؤسسات القطاع الخاص في عملية التدريب للتدريسيين	1.75	1.08	منخفض

استنادا إلى البيانات التي تضمنها الجدول (٢) نجد أن الفقرة التي تتضمن مدى إعداد المؤسسة التعليمية خطة شاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية للتدريسيين على ضوء وصف الوظائف لديها جاءت في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٩) وانحراف معياري (٠.٧١) وبمستوى مرتفع من الفاعلية. وترجع هذه النتيجة إلى الأهمية التي يحظى بها مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية لدى القادة الإداريين والتي تتبع من حرصهم على النهوض بمستوى أداء ومهارات الموارد البشرية (التدريسيين). أن الاهتمام بمجال التدريب للموارد البشرية واستقطاب المدربين الأكفاء لتأهيل وتدريب التدريسيين وفي إدارات الموارد البشرية على وجه التحديد حيث أشارت الفقرة التي تتضمن مدى استقطاب المؤسسة الكفاءات المؤهلة القادرة على إعداد وتدريب التدريسيين المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٨٤) بمستوى متوسط من الفاعلية وهذه النتيجة تؤكد أن مؤسسات التعليم مازالت بحاجة لمزيد من التركيز على مجال التدريب للتدريسيين للرفع من كفاءتهم وإنتاجيتهم في الأداء.

وقد جاءت الفقرة التي تشير إلى مدى إشراك مؤسسات التعليم العالي لمؤسسات القطاع الخاص في عملية التدريب للتدريسيين بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (١.٧٥) وانحراف معياري (١.٠٨) وبمستوى منخفض من الفاعلية وهذا يعكس بلا شك ضعف العلاقة التبادلية بينها ومؤسسات القطاع الخاص فيما يخص تدريب تدريسيي وزارة التعليم العالي . إن من أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر في تنمية الموارد البشرية هي مشاركة القطاع الخاص في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسات التعليمية والتدريبية بطريقة تبرز وجود شراكة فاعلة وحقيقية بين القطاعين العام والخاص في مجال تدريب وتنمية الموارد البشرية .إن وجود مثل هذه الشراكة الفاعلة بين القطاعين يمكن بلا شك من الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في تدريب الموارد البشرية. وإضافة إلى ذلك يجب أن يمتد التواصل بين القطاعين لأبعد من ذلك كأن يشارك القطاع الخاص مؤسسات القطاع العام وخصوصا المؤسسات التربوية والتعليمية محور البحث في وضع المناهج الملائمة لمتطلبات سوق العمل وذلك للحصول على مخرجات تتلاءم مع الوظائف المتاحة وبالمواصفات الوظيفية المطلوبة ، كما ويتوجب على مؤسسات القطاع الخاص تقديم البرامج التدريبية المطلوبة التي تلبي حاجات موظفي القطاعات

الحكومية، وذلك من خلال البحث عن البرامج المناسبة لهم عن طريق التنسيق مع الإدارات المختصة بمجال تدريب وتنمية الموارد البشرية في القطاعات الحكومية والمتمثلة في إدارات التدريب . وهذا بلا شك يجعل جميع مؤسسات الدولة في القطاعين العام والخاص تسير جنباً إلى جنب نحو تحقيق نهضة تنموية شاملة في مختلف الجوانب . وهنا تجدر الإشارة إلى بذل مزيد من العمل نحو مد جسور التعاون والتنسيق بين وزارة التعليم العالي وسائر الوزارات والأجهزة الحكومية من جهة ومؤسسات القطاع الخاص من جهة أخرى، وذلك بهدف تدريب وتنمية مهارات التدريسيين بالوزارة .

٣-تقييم الأداء للموظفين

وقد احتل هذا المجال المرتبة الأخيرة من بين المجالات الخمسة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦٨) وبمستوى متوسط من الفعالية .ويشتمل هذا المجال على (١١) فقرة تناولت تقييم الأداء للموظفين والجوانب المتعلقة به والتي تراوحت فعاليتها بين المتوسطة والمنخفضة.ويبين الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على هذه الفقرات وترتيب كل من هذه الفقرات على ضوء مستوى الفعالية.

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير "تقييم الأداء للموظفين" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
١	تتسم عملية تقييم أداء التدريسيين بالاستمرارية	2.90	.75	متوسط
٢	تتصف معايير وأسس تقييم أداء التدريسيين بالموضوعية	2.84	.72	متوسط
٣	تتسم عملية تقييم أداء التدريسيين بالعدالة	2.83	.76	متوسط
٤	تعلن الوزارة للتدريسيين المعايير المستخدمة في تقييم الأداء مسبقاً حتى يكون لديهم دراية بواجباتهم وأعمالهم المناطة بهم	2.78	.73	متوسط
5	تعتمد وزارة التعليم أدوات قابلة للقياس في تقييم أداء التدريسيين	2.77	.71	متوسط
٦	تعمل الوزارة على تحديد نقاط القوة والضعف في أداء التدريسيين	2.74	.76	متوسط
٧	تعتمد وزارة التعليم العالي معايير محددة ودقيقة لتقييم أداء التدريسيين	2.73	.77	متوسط
٨	تراجع الوزارة باستمرار معايير تقييم أداء التدريسيين لتعكس المستوى الحقيقي لأدائهم	2.67	.77	متوسط

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
٩	تعتمد الوزارة على نتائج تقييم أداء التدريسيين عند وضع خططها التدريبية	2.66	.86	متوسط
١٠	تتسم عملية تقييم أداء التدريسيين بالوزارة بعدم تدخل العامل الشخصي أثناء التقييم	2.64	.88	متوسط
١١	تتخذ الوزارة من نتائج تقييم الأداء منطلقاً لاتخاذ القرارات حول ترقية وترقية ونقل التدريسيين	1.99	1.12	منخفض

استناداً للبيانات التي تضمنها الجدول (٣) فقد جاءت الفقرة التي تتعلق بمدى اتسام عملية تقييم أداء التدريسيين بالوزارة بالاستمرارية في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٠) وانحراف معياري (٠.٧٥)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة التي تناقش مدى اتصاف معايير وأسس تقييم أداء التدريسيين بالموضوعية وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٨٤) وبانحراف معياري (٠.٧٢)، وكلتا الفقرتان جاء مستوى الفاعلية فيهما متوسطاً ويمكن تبرير ذلك إلى أن عملية تقييم أداء التدريسيين بالوزارة تحظى بنوع من الاهتمام وبشكل مستمر ويعطي ذلك مؤشراً على اهتمام القادة الإداريين بهذا الجانب إلا أن هذا الاهتمام قد يكون شكلياً ولا يعني بالضرورة أن تتم عملية تقييم الأداء بمستوى دقيق وحقيقي يستند إلى معايير أداء حقيقية واقعية يؤخذ بنتائجها في اتخاذ القرارات اللاحقة وهذا ما تؤكدته النتيجة التي آلت إليها الفقرة التي تتضمن مدى اتخاذ الوزارة من نتائج تقييم الأداء منطلقاً لاتخاذ القرارات حول ترقية وترقية ونقل التدريسيين حيث حصلت هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة من بين فقرات المجال بمتوسط حسابي بلغ (١.٩٩) وانحراف معياري (١.١٢) وبمستوى منخفض من الفاعلية. وقد يشير ذلك إلى تأثير عمليات تقييم أداء التدريسيين بعوامل غير منطقية من قبل القادة الإداريين ولا تخضع لرقابة وأسس واضحة وتقنقد جزء من أهميتها في تحفيز التدريسيين حين لا يعتمد على نتائجها عند اتخاذ القرارات، الأمر الذي يحتم إعادة النظر في الأسس المتبعة التي تقوم عليها عملية تقييم الأداء بالوزارة لكي تؤدي الغرض المنشود منها .

كما وقد يعود احتلال هذا المجال للمرتبة الأخيرة من بين مجالات الدراسة إلى اعتماد تقييم أداء الموظفين على استمارة تقييم الأداء التي يقوم بتعبئتها الرئيس المباشر في نهاية كل عام لتحفظ في ملف التدريسي وإغفال الأدوات الأخرى التي أشارت لها مراجع الموارد البشرية والمتعلقة بتقييم الأداء الوظيفي كتنقيح الزملاء والتنقيح البياني وغيرها من الأدوات.

٤- الحوافز والمكافآت والتعويضات

احتل هذا المجال المرتبة الثالثة من بين مجالات الدراسة الخمسة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٧) وبمستوى متوسط من الفاعلية ، ويشتمل هذا المجال على (٨) فقرات تتعلق بنظام الحوافز والمكافآت

والتعويضات والجدول (٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على هذه الفقرات وترتيب كل من هذه الفقرات على ضوء مستوى الفاعلية.

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات "الحوافز والمكافآت والتعويضات" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الفاعلية
١	تطبيق وزارة التعليم نظاماً للحوافز والتعويضات والمكافآت فردية وجماعية وعلى مستوى الوزارة ككل	3.21	.55	متوسط
٢	تتميز عملية الحوافز والتعويضات والمكافآت بالوزارة بالعدالة بين جميع التدريسيين	3.15	.67	متوسط
٣	تربط الوزارة عملية الحوافز والتعويضات والمكافآت بمدى كفاءة وإنتاجية التدريسيين وأدائهم في العمل	3.10	.79	متوسط
٤	تطبق الوزارة خطة واضحة للأجور والمزايا مستندة إلى إنجازات التدريسيين	3.08	.67	متوسط
٥	توفر الوزارة برنامجاً لحساب المكافآت والتعويضات والحوافز يمكن للتدريسيين الاطلاع عليه	3.07	.60	متوسط
٦	تتناسب التعويضات والحوافز مع الجهد الذي يبذله التدريسي بالوزارة	3.05	.59	متوسط
٧	تحدد الوزارة الحوافز والتعويضات والمكافآت المناسبة وفقاً لعملية الوصف الوظيفي للوظائف	3.00	.66	متوسط
٨	توفر الوزارة تقارير دورية عن تكلفة الحوافز والتعويضات والمكافآت ليتسنى مراجعتها وتقييمها وفقاً للمستجدات	2.95	.64	متوسط

استناداً إلى البيانات التي تضمنها الجدول (٤) فقد احتلت الفقرة التي تبحث مدى تطبيق وزارة التعليم العالي نظاماً للحوافز والتعويضات والمكافآت الفردية والجماعية وعلى مستوى الوزارة ككل في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٢١) وانحراف معياري (٠.٥٥)، وبمستوى متوسط من الفاعلية. يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه من المسلم به أن تعتمد جميع الأنظمة والتشريعات في مختلف الوزارات نظاماً خاصاً بالحوافز والمكافآت والتعويضات. غير أن المهم في هذا الجانب أن يحقق هذا النظام مستوى مرتفع من الفاعلية، ويكمن ذلك في مدى قدرته على تحقيق أهداف الوزارة على

الوجه الأكمل، كما أن تحديث هذا النظام وملاءمته للمستجدات ليتوافق معها ويرضي رغبات التدريسي أمر ضروريا يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار .ومما يشير إلى محدودية الاهتمام بهذا الجانب من قبل وزارة التعليم العالي في العراق حصول الفقرة التي تتعلق بمدى توفير الوزارة تقارير دورية عن تكلفة الحوافز والتعويضات والمكافآت ليتسنى مراجعتها وتقييمها وفقا للمستجدات على المرتبة المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٥) وانحراف معياري (٠.٦٤).

وجاء في المرتبة الثانية من فقرات هذا المجال الفقرة التي تتضمن مدى تميز عملية الحوافز والتعويضات والمكافآت بالوزارة بالعدالة بين جميع التدريسيين وبمتوسط حسابي بلغ (٣.١٥) وبانحراف معياري (٠.٦٧) وبمستوى متوسط من الفاعلية. ويمكن تبرير ذلك بعدم ارتباط الحوافز بالوزارة بمفهوم التكافؤ والعدالة التنظيمية ؛ فالحوافز تفقد قيمتها وأثرها الإيجابي المتوقع ما لم تقترن بالعدالة والتكافؤ، والذي يعني حصول التدريسي على نفس الحوافز التي يحصل عليها تدريسي آخر يمارس نفس العمل ولديه نفس المؤهلات والقدرات والمستوى من الأداء. أي أن التكافؤ والعدالة هي عدالة في توزيع العمل وعدالة في تماثل إجراءاته وعدالة في مقادير الحوافز المادية والمعنوية. ومن وجوه التكافؤ والعدالة وجود تمييز بين فردين عاملين، وذلك بمنح صاحب الأداء الأعلى عائداً أعلى ومنح صاحب الأداء الأدنى عائداً أدنى.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الحوافز والمكافآت والتعويضات ينبغي أن ترتبط بنتائج عملية تقييم أداء التدريسيين والتي احتلت المرتبة الأخيرة من بين مجالات الدراسة ، ولأن هذه الحوافز أصبحت تعتمد على نتائج تقييم غير واقعية فقد أفرغها ذلك من محتواها وأفقدتها أهميتها وتحولت إلى مجرد روتين لايرتبط حقيقة بالمخرجات أو الدافعية تجاه العمل.وقد يشير ذلك إلى عدم توافق بين القيم المادية والمعنوية لعملية الحوافز والمكافآت والتعويضات من جهة والحاجات الأساسية للتدريسيين من جهة أخرى. فلا يوجد هناك تناسب بين مايقدمه التدريسي من جهد خلال عمله الوظيفي وما يتلقاه من حوافز ومكافآت مقابل قيامه بذلك العمل.

جدول (٥)تحليل التباين الأحادي لأثر المتغيرات المستقلة(التوظيف،التنمية والتدريب،التقييم،الحوافز)على المتغير المعتمد(رأس المال البشري)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	sig
مجال التوظيف	داخل المجموعات	2.794	2	1.398	3.954*	.023
	بين المجموعات	39.924	113	.353		
	الكلي	42.718	115			
مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية	داخل المجموعات	.864	2	.432	1.871	.159
	بين المجموعات	26.109	113	.231		
	الكلي	26.973	115			
مجال تقييم الأداء للموظفين	داخل المجموعات	2.183	2	1.092	3.278*	.041
	بين المجموعات	37.626	113	.333		

				115	39.809	الكلي
0.000	*9.183	1.965	2	3.929	3.929	داخل المجموعات
		.214	113	24.175	24.175	بين المجموعات
				115	28.105	الكلي
0.012	*4.570	.769	2	1.537	1.537	داخل المجموعات
		.168	113	19.006	19.006	بين المجموعات
				115	20.543	الكلي

يتبين من الجدول (٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المتغيرات المستقلة في جميع المجالات باستثناء التدريب وتنمية الموارد البشرية، يرجع ذلك إلى كون عملية التدريب تعد من العمليات التي يمارسها جميع التدريسيين في الوزارة بما فيهم القادة الإداريين على إختلاف مؤهلاتهم العلمية، وذلك لما لها من أثر بالغ في تحسين وتطوير أداء التدريسيين والذي يترتب عليه حصولهم بالمقابل على زيادة في رواتبهم التي يتقاضونها.

- جدول (٦)
- تحليل التباين الأحادي لأثر (التوظيف، التدريب، التقييم، الحوافز) على راس المال الهيكلي
-

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	sig
مجال التوظيف	داخل المجموعات	1.901	2	.950	2.580	.080
	بين المجموعات	40.901	111	.368		
	الكلي	42.802	113			
مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية	داخل المجموعات	1.185	2	.593	2.570	.081
	بين المجموعات	25.599	111	.231		
	الكلي	26.785	113			
مجال تقييم الأداء للموظفين	داخل المجموعات	.900	2	.450	1.290	.279
	بين المجموعات	38.751	111	.349		
	الكلي	39.651	113			
مجال الحوافز والمكافآت والتعويضات	داخل المجموعات	.292	2	.146	.584	.559
	بين المجموعات	27.714	111	.250		
	الكلي	28.006	113			

تنمية	الموارد	داخل المجموعات	.752	2	.376	2.113	.126
البشرية ككل	بين المجموعات		19.742	111	.178		
	الكلية		20.494	113			

يتبين من الجدول (٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المتغيرات المستقلة على راس المال الهيكلي.

جدول (٧)

- تحليل التباين الأحادي لأثر (التوظيف، التدريب، التقييم، الحوافز) على راس المال الزبوني

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	sig
مجال التوظيف	داخل المجموعات	7.137	2	3.569	11.317	.000
	بين المجموعات	35.947	114	.315		
	الكلية	43.084	116			
مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية	داخل المجموعات	2.035	2	1.017	4.650	.011
	بين المجموعات	24.943	114	.219		
	الكلية	26.978	116			
مجال تقييم الأداء للموظفين	داخل المجموعات	10.632	2	5.316	20.734	.000
	بين المجموعات	29.229	114	.256		
	الكلية	39.861	116			
مجال الحوافز والمكافآت والتعويضات	داخل المجموعات	5.489	2	2.745	13.814	.000
	بين المجموعات	22.653	114	.199		
	الكلية	28.142	116			
تنمية الموارد البشرية ككل	داخل المجموعات	4.806	2	2.403	17.333	.000
	بين المجموعات	15.806	114	.139		
	الكلية	20.613	116			

يتبين من الجدول (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد راس المال الزبوني.

ثانياً: اختبار فرضيات اثر التنمية المستدامة للموارد البشرية على الابداع::

١- بيان مستوى الفاعلية (درجة تطبيق العنصر).

٢- اختبار الفروق لعناصر التنمية المستدامة للموارد البشرية على عناصر المتغير المعتمد (الابداع).

الرقم	العبرة	متوسط الاجابة	الانحراف المعياري
١	تهيئة المناخ التنظيمي المناسب للإبداع .	٣.٦٩	٠.٩٩٨٧٧

٢	تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يضمن استيعاب استخدام التقنيات الحديثة	٣.٥٨	٠.٧٥٨٣٥
٣	إتاحة قدر مناسب من اللامركزية بين إدارة المؤسسة التعليمية.	٣.٢٣	٠.٩١٠٠٣
٤	إعادة توصيف وظائف التدريسيين بالشكل الذي يحقق دافعية أكبر للإبداع.	٣.١٥	١.٠٣٠٣٦
٥	تدريب التدريسي على أساليب التفكير الإبداعي.	٣.٢٢	٠.٩٣٢١٩
٦	تطوير الإدارات التعليمية لمواكبة استخدام التقنيات الحديثة في العمل.	٣.٦٣	٠.٩٤٥٢٤
٧	استخدام الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمات التعليمية	٣.٥٦	٠.٩٥١٠٥
٨	دعم مشاركة التدريسيين في اتخاذ القرارات لتشجيع الإبداع الإداري	٣.٢٧	٠.٩٦٤٨٩
٩	تشجيع التخطيط الشامل الذي يوضح أهداف الإدارة العامة لوحدها	٣.٥٨	١.٠٧٠٧٦
١٠	تحقيق التنسيق الفعال بين إدارات الأقسام	٣.٥٦	٠.٨٨٤٣٣
١١	استخدام أسلوب فرق العمل بما يحقق الإبداع	٣.٤٣	٠.٩٤٩٥٤
١٢	الدوام المرن الذي يساعد التدريسيين على إنجاز أعمالهم.	٢.٨٤	١.١١٣١٩
١٣	منح الحوافز المعنوية المناسبة للمبدعين في العمل.	٢.٧٨	١.٢١٧٠٦
١٤	منح الحوافز المادية المناسبة للمبدعين في العمل.	٢.٨٠	١.٢٧٧٧٥
١٥	استقطاب المبدعين في العمل للعمل بالإدارات المختلفة.	٢.٨٥	١.٠٩٥٤٠
١٦	إجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير الأعمال داخل المؤسسة التعليمية	٢.٩٢	١.٠٤٦٦٧
١٧	مراعاة الجانب الإنساني للتدريسي	٣.٢٧	١.٠٨٨٧٢
١٨	يقوم المدراء بتفويض الصلاحيات للمرؤوسين (التمكين)	٣.٢٤	١.٠٩٨٤٢
١٩	تقديم الأعمال بأسلوب متجدد للسعي لتحقيق الإبداع	٣.١٧	١.٠٨٢١٤
٢٠	تقديم الأفكار الجديدة التي تحقق الإبداع	٣.٢٣	٠.٩٧٤٩٩
٢١	يتمتع التدريسيون بدرجة من الحرية للتعبير عن آرائهم	٣.١٨	١.١٨٩٩٢
	جميع العبارات	٣.٢٤	٠.٧٨٥٤٧

لقد بينت ردود أفراد الدراسة على الأسئلة الواردة في جدول رقم (٨) على أن جوانب الإبداع لدى تدريسيي مؤسسات التعليم العالي كان عالياً من خلال تهيئة المناخ التنظيمي المناسب للإبداع و تطويرها للإدارات التعليمية لمواكبة استخدام التقنيات الحديثة في العمل وتصميمها للهيكل التنظيمي

بشكل يضمن استيعاب استخدام التقنيات الحديثة و استخدامها للإدارة الالكترونية في تطوير الخدمات التعليمية وغيرها،بينما كانت ردودهم متوسطة بما يتعلق بإجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير الأعمال و استقطاب المبدعين بالعمل و بالعمل بالإدارات المختلفة وتشجيع الدوام المرن الذي يساعد التدريسي على إنجاز أعماله ومنح الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للمبدعين.

جدول رقم (٩): درجة تطبيق عنصر الأصالة

الرقم	العبارة	متوسط الاجابة	الانحراف المعياري
٢٢	نحاول في المؤسسة تطبيق أساليب جديدة بالعمل لحل أية مشكلة نواجهها ونناقش كثيراً التطورات الحديثة في مجال تخصصه .	٣.٥٦	٠.٨٣٦٩٠
٢٣	ننجز الأعمال الموكلة لنا بأسلوب متطور من خلال القدرة على استخدام استراتيجيات تدريسية حديثة كاستراتيجيات التعلم النشط	٣.٦٢	٠.٩٢٣٣٩
٢٤	نحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل و استخدام أساليب تقويم حديثة ومتنوعة	٣.٥٨	٠.٩٧٠٨٠
	جميع العبارات	٣.٥٨	٠.٧٨٦٩٧

جدول رقم (١٠): درجة تطبيق عنصر الطلاقة

الرقم	العبارة	متوسط الاجابة	الانحراف المعياري
٢٥	نمتلك المهارات الكافية التي من خلالها نقنع الطلبة معنا	٣.٧٤	٠.٨٧٦٢٢
٢٦	يتوفر لدى التدريسيين مهارات النقاش المتعلقة بالعمل وإجادة توظيف التقنيات الحديثة أثناء التدريس وفي التواصل مع الطلبة.	٣.٨٢	٠.٧٧٤٣٣
٢٧	نحرص على التعبير عن آرائنا ولو كانت مخالفة لرؤسائي بالعمل و إتاحة الفرصة للطلبة في التعبير عن أفكارها وآرائها	٣.٧٤	٠.٧٥٠٧٨
	جميع العبارات	٣.٧٦	٠.٦٤٣٣٠

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق عنصر الطلاقة والواردة في جدول رقم (١٠) فكانت استجاباتهم على درجة عالية من الموافقة بكافة عباراتها.

جدول رقم (١١): درجة تطبيق عنصر المرونة

الرقم	العبرة	متوسط الاجابة	الانحراف المعياري
٢٨	نهتم بالآراء التي تخالف آرائنا للاستفادة من آراء الآخرين و إشعار الطلبة بالأمن والأمان النفسي .	٣.٦٢	٠.٨٣٠٢٩
٢٩	نسعى للحصول على الأفكار التي تساهم بحل مشاكل العمل بالمرونة وتاحة الفرصة للإبداع.	٣.٧٩	٠.٧٣٦٥١
٣٠	نحرص على الاستفادة من انتقاد الآخرين لنا	٣.٧٨	٠.٨١٥٤١
	جميع العبارات	٣.٧٢	٠.٦٧٢٤٣

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق عنصر المرونة والواردة في جدول رقم (١١) فكانت استجاباتهم بدرجة عالية جداً من الموافقة فيما يتعلق بالحرص لدى التدريسيين للاستفادة من انتقاد الآخرين لهم، وعلى مستوى عالي من الموافقة لسعيهم للحصول على الأفكار التي تساهم بحل مشاكل العمل، وأيضاً فيما يتعلق باهتمام الإدارات بالآراء المخالفة لآرائهم.

جدول رقم (١٢): درجة تطبيق عنصر المخاطرة

الرقم	العبرة	متوسط الاجابة	الانحراف المعياري
٣١	نحرص على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمنا بالمخاطر المترتبة على ذلك	٣.٤٨	٠.٩٧٣٩٥
٣٢	نهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق	٣.٥٩	٠.٩٠٥٥٤
٣٣	نتردد بتطبيق أساليب جديدة لأداء أعمالنا خوفاً من الإخفاق	٢.٩٠	١.٢٣٣٠٥
	جميع العبارات	٣.٣٢	٠.٦٤٩٣٠

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق عنصر المخاطرة والواردة في جدول رقم (١٢) فكانت استجاباتهم عالية فيما يتعلق بتقديرهم للأفكار المستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق، وحرصهم على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمهم بالمخاطر المترتبة على ذلك، أما فيما يتعلق بتردد الإدارات بتطبيق أساليب جديدة لأداء الأعمال خوفاً من الإخفاق فكانت استجاباتهم بمستوى متوسط.

جدول رقم (١٣): درجة تطبيق عنصر القدرة على التحليل

الرقم	العبرة	متوسط الاجابة	الانحراف المعياري
٣٤	لا يتم اتخاذ القرارات بشكل عشوائي بل حسب دراسة مستفيضة	٣.٧٣	٠.٧٥٧٠١
٣٥	يتم تبسيط أفكارنا عند مواجهة المشاكل بالعمل.	٣.٥٦	٠.٨١٢١٥
٣٦	نحصل على معلومات مفصلة قبل بدئنا بالعمل الجديد	٣.٧٦	٠.٧٧٧٤٩
	جميع العبارات	٣.٦٧	٠.٦٠٤١٨

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق عنصر القدرة على التحليل والواردة في جدول رقم (١٣) فكانت استجاباتهم عالية بكافة عباراتها.

جدول رقم (١٤): درجة تطبيق عنصر الحساسية للمشكلات

الرقم	العبرة	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري
٣٧	نشعر بالإثارة عند تعاملنا مع مشكلات العمل	٣.٧٤	٠.٧٥٧٠١
٣٨	نملك رؤية دقيقة لمشكلات العمل	٣.٧٠	٠.٨١٤٤١
٣٩	نملك قدرات على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها	٣.٥٦	٠.٩٥١٠٥
	جميع العبارات	٣.٦٦	٠.٦٧١٧٢

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق عنصر الحساسية للمشكلات والواردة في جدول رقم (١٤) فكانت استجاباتهم عالية بكافة عباراتها.

جدول رقم (١٥): درجة تطبيق عنصر الخروج عن المألوف

الرقم	العبرة	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري
٤٠	عادة ما نفضل الأعمال الصعبة عن الأعمال الروتينية البسيطة	٣.٦٥	٠.٨٣٠٢٩
٤١	نحرص على تقديم الأفكار التي سبق تقديمها عند مواجهة المشاكل	٣.٦٢	٠.٧٧٩٥٩
٤٢	يتشابه أسلوب أدائنا للعمل مع أساليب العمل بمؤسسات التعليم العالي المشابهة	٣.٥٨	٠.٨٥٩٢٨
	جميع العبارات	٣.٦٠	٠.٦١٩٧٤

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق عنصر الخروج عن المألوف والواردة في جدول رقم (١٥) فكانت استجاباتهم عالية بكافة عباراتها.

جدول رقم (١٦): تحليل التباين الأحادي للفروقات في إجابات المبحوثين وفقا للمتغيرات المستقلة والمعتمدة

العنصر	التوظيف	التقييم	تنمية الموارد والتدريب	الحوافز والمكافآت
الإصالة	١.٢٦٧ (٠.٢٩٨)	٠.٢٨٢ (٠.٥٩٨)	٤.٦٤٩ (٠.٠١٤)	٢.٩٩٥ (٠.٠٦٠)
الطلاقة	١.٥٨٥ (٠.٢٠٦)	٠.٠٠١ (٠.٩٧٥)	٤.٠١٦ (٠.٠٢٥)	٠.٦٢٩ (٠.٥٣٧)
المرونة	١.٠٥١ (٠.٣٧٩)	٠.٥٣٣ (٠.٤٦٩)	١.٩٨٨ (٠.١٤٨)	١.٤٦٢ (٠.٢٤٢)

المخاطرة	٠.٥٦٤ (٠.٦٤٢)	١.٧١٩ (٠.١٩٦)	٠.٤٤٨ (٠.٦٤١)	٣.٤٧١ (٠.٠٣٩)
التحليل	١.٤٧٩ (٠.٢٣٣)	٠.٠٠٣ (٠.٩٥٨)	٧.٩٩٣ (٠.٠٠١)	١.٣١٤ (٠.٢٧٩)
الحساسية للمشكلات	٠.١٤٢ (٠.٩٣٥)	٠.٤٩٣ (٠.٤٨٧)	٢.٥٧٧ (٠.٠٨٧)	٠.١٩٦ (٠.٨٢٣)
الخروج عن المألوف	٣.٧١٧ (٠.٠١٨)	٢.١٤٦ (٠.١٤٩)	٣.٠٨٦ (٠.٠٥٥)	٧.٠٠٣ (٠.٠٠٢)

وبتحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالات الفروق في إجابات المبحوثين يتبين من الجدول رقم (١٦) أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية ناتجة عن متغير التوظيف (الاستقطاب الجيد) في عنصر الخروج عن المألوف، كما أن الفروقات ذات الدلالة الإحصائية والناتجة عن متغير تنمية الموارد البشرية كانت لمعظم عناصر الإبداع، وبتطبيق اختبار (LSD) تبين أن هذه الفروقات كانت لصالح التدريسيين الذين يشاركون في أغلب الدورات التدريبية والايفادات العلمية وحضور المؤتمرات، أي أنهم يشعرون بأهمية هذه العناصر أكثر من غيرهم ذوي المشاركات العلمية الأقل. وفيما يتعلق بعنصر الحوافز والمكافآت فإن الفروقات كانت ذات دلالة إحصائية لعنصري المخاطرة والخروج عن المألوف وكانت هذه الفروقات لصالح التدريسيين ذوي الدخل الأعلى.

المبحث الرابع

أولاً: اهم الاستنتاجات::

١- من خلال ما تقدم فإن الباحثة ترى أن الاستثمار والتنمية المستدامة لأعضاء الهيئات التدريسية يشكل ضرورة ملحة لمواجهة التحديات التي يشهدها النظام التعليمي و التغيرات المحيطة، ومنها على سبيل الخصوص تحدي راس المال المعرفي والابداع، ولذلك يتحتم على مؤسسات التعليم العالي تدعيم ثقافة التطوير بين العاملين، مع الحرص على تحديد الوسائل الأنسب لخدمة هذه العملية وبمشاركة أعضاء هيئة التدريس، من أجل أن تحقق التنمية المستدامة أهدافها المتمثلة في تزويد أعضاء الهيئات التدريسية بالمعارف والمهارات والقيم والاتجاهات المتعلقة بزيادة رصيد راس المال المعرفي وفقاً لأدوارهم ومسؤولياتهم وصولاً الى تطوير قدراتهم الابداعية.

٢- ان لدورات التعليم المستمر، والايفادات، وبرنامج البعثات والزمالكات وتسهيل اجراءتها قدر الامكان، وتسهيل حضور التدريسي لمؤتمرات داخل وخارج القطر اثر كبير في اثراء راس المال المعرفي لدى التدريسي.

٣- ان الاهتمام باماكن جلوس عضو هيئة التدريس، وتوفير خطوط الانترنت في تلك الاماكن يجعل التدريسي يشعر بالراحة مما يمكنه من المتابعة المستمرة لكل ماهو جديد.

٤- ان عملية دعم البحث العلمي من خلال توفير مراكز بحثية وتشجيع التدريسيين الناشطين في هذا المجال بمكافآت معنوية تدفعهم الى الابداع.

ثانياً::اهم التوصيات::

- ١-الاهتمام بإعداد عضو هيئة التدريس وبما يحقق فاعلية العملية التدريسية.
- ٢-إعداد الدورات التدريبية اللازمة التي تزود أعضاء هيئة التدريس بالكفاءات المهنية أثناء قيامهم بعملية التدريس ، وتزويدهم بالمهارات التي تمكنهم من اختيار طرق التدريس المناسبة ، وبالتالي يتوافقون مهنياً ، ويصبحون أكثر فاعلية مع طلابهم .
- ٣-إنشاء مركز لأعضاء هيئة التدريس لزيادة فاعلية العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس ، وتقوية روابط التعاون والاتصال ، وذلك بإقامة لقاءات دورية ومنوعة . وتنظم من خلاله آلية تطوير القدرات العلمية والكفاءات المهنية .
- ٤-المشاركة مع الجامعات العربية والأجنبية في تطوير الكفاءات المهنية لدى عضو الهيئة التدريسية وتبادل المنفعة .
- ٥-ضرورة التقويم المستمر لأداء أعضاء الهيئة التدريسية ومتابعة أنشطة نموهم المعرفي وابداعاتهم.
- ٦-ضرورة تبصرة الأستاذ الجامعي بالكفاءات المهنية التي يفضلها الطلبة حتى يتمكن من إجادة تلك الكفاءات المهنية.

المصادر

أولاً:العربية:

- ١- السويديان ، طارق محمد ، والعدلوني ، محمد أكرم (٢٠٠٤م). مبادئ الإبداع. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.
- ٢- الشمري ، فهد عايض (٢٠٠٢م). المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث. الرياض : شركة نجد التجارية.
- ٣- الفاعوري رفعت (٢٠٠٥) إدارة الإبداع الإداري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية "بحوث ودراسات" جمهورية مصر العربية.
- ٤- ساليز ادوارد (١٩٩٩): من الأنظمة الى القيادة. تطور حركة الجودة في التعليم ما بعد الثانوي. ورد في دوهرتي(محرر) تطوير نظم الجودة في التربية ص٢٦٥_ص٢٨٣.
- ٥- عبد الدايم، عبد الله(٢٠٠٠): الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، بيروت: دار العلم للملايين.
- 6- مرسى، محمد منير(٢٠٠٢): الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر و أساليب تدريسية، القاهرة: عالم الكتب.

ثانياً::الاجنبية:

1- A.T.Stewart (2001): Accounting Gets Radical Business

- 2- Charles Despres and D. Chauvel (2000): Butterworth Heinemann, Boston, p317.
 - 3-Druckes, Peter (1985), “Innovation : The Agenda for American Business “, The Institute for Innovation, February.
 - 4- E. Awad & H.Ghaziri (2004): Knowledge Management, Person Education, Inc.
 - 5-Emilio Pasetti, Andera Tenucci, Lino Cinquini, and Marco Frey,2009, Intellectual capital communication: evidence from social and sustainability reporting, “XIII Workshop of AIDEA study group on communication to financial markets, Bari.
 - 6-Felicia Levy,2009, A Simulated Approach to Valuing Knowledge Capital, PhD. School of engineering and applied science, George Washington University, USA.
 - 7-Frances Caincross,2007 ‘ ICTs for Education and Building Human Capital, www.itu.int/visions
 - 24- Ibid.
 - 8-Hung-Chao Yu, Wen-Yin Wang, and Chingfu Chang,2009, The Pricing of Intellectual Capital in the IT Industry, Department of Accounting, College of Commerce, National Chengchi University, Taipei, 11605, TAIWAN.
 - 9- J.MchenZie & C.V.Winkelen (2004): Understanding the Knowledgeable Organization, International, Padstow, Cornwall, pp236-237.
 - 10- Karl-Erik Sveiby (2001): Method For Measuring Intangibles Assets, Available on: www.sveiby.com/articles
 - 11- Lief Edvinson and M.Malone (1997): Intellectual Capital, Harper Colins, New York, p147-160.
 - 12- Thomas A. Stewart (1998) : Intellectual Capital: The Wealth of Organizations, Doubleday, New York.
 - 13-Toracco , Richard And Hoover , Richard , E. And Knippelmeyer , Sheri,2005,
“Organization Development and in Universities”, University of Nebraska .
 - 14- Yogesh Malharta,2008, Measuring Knowledge Assets of A Nation, p3, Available From (<http://www.brint.org>).
-