

## دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة

الدكتور : بيسار عبد المطلب

أستاذ محاضر "ب" جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

bisarabdo@gmail.com

المخلص	ABSTRACT:
<p>لقد حظي موضوع الاستثمار في رأس المال البشري باهتمام متزايد من قبل المنظمات في الآونة الأخيرة، حيث تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إبراز دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، ولتحقيق ذلك من الناحية العملية وفق منهجية علمية، فقد تم جمع ومعالجة وتحليل آراء (141) عاملا من العاملين الإداريين في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وتم جمع البيانات عن طريق إستمارة تم تصميمها كأداة لقياس نموذج الدراسة، واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار فرضياتها، ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسة أن هناك علاقة تأثير وارتباط قوية وموجبة وذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري وبين متغيرات الأداء المتميز، الأمر الذي يفصح لنا عن امتدادات وتأثيرات رأس المال البشري في كل أوجه نشاطات المؤسسات.</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b> رأس المال البشري، الأداء، الأداء المتميز، المؤسسات الاقتصادية.</p>	<p>We have been the subject of investment in human capital and increasing interest by organizations in recent times, where this study is designed to attempt to highlight the role of investment in human capital in achieving good performance of a sample of economic institutions and the mandate of the tear, to achieve this in practice according to the scientific methodology, the collection, processing and analysis are (141) a factor of administrative staff in a range of economic institutions under study, and the collection of data through the application form has been designed as a tool to measure the model of the study, the study used Descriptive and Inferential statistical methods to test to infuse more clarity, the most prominent of the findings of the study that there is a strong link positive impact and statistical significance between investment in human capital and the variables of the outstanding performance, which reveal to us the extensions of the effects of capital The human race in all aspects of the activities of the institutions..</p> <p><b>Keywords:</b> human capital, performance, outstanding performance, and economic institutions</p>

مقدمة:

يعد المورد البشري الذي يمتلك المعارف والمهارات والخبرات المتفوقة على قمة الهرم الاستثماري ضمن هرم الاستثمارات الفكرية لأية منظمة، إذ أن المعارف والمهارات والخبرات التي يتمتع بها المورد البشري هي الأساس في تحديد قيمة المكونات الأخرى، فالإبداع والابتكار المتمثل بتلك الموجودات الفكرية (العمليات، التصميم، البرمجيات، الرسوم والوثائق) والملكية الفكرية (براءات الاختراع، المعاملات التجارية، حقوق النشر)، هذا الإبداع ما هو إلا نتيجة لقيمة رأس المال البشري، لذلك تسعى المنظمات الرائدة إلى بناء رأس مالها البشري وفق أسس علمية معتمدة على التحليل الموقفي للمنظمة، وتحديد قيمة رأس المال البشري للمنظمات المنافسة.

### أولا: منهجية الدراسة

#### 1- مشكلة الدراسة

إن من أهم ما يتوجب على المنظمات القيام به لزيادة قيمتها الاقتصادية ومن ثم تحقيق تراكم في رأس مالها هو الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر أهم مكون لرأس المال الفكري، حيث أن هذا الاستثمار يسمح ب بروز ابتكارات في المنظمة وفرص لتعلم تكنولوجيا جديدة، وتحسين مهارات ومعارف العاملين ومن ثم تطوير أداء المنظمة وتعزيز تنافسيتها.

بناء على ما تقدم يمكننا صياغة مشكلة البحث الرئيسية كما يلي:

ما دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة؟.
- هل توجد علاقة تأثير معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة؟.

## 2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يساهم الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة.

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة.
- توجد علاقة تأثير معنوية ما بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة.

## 3- أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية الدراسة من الضرورة القصوى التي أصبح يكتسبها موضوع الاستثمار في رأس المال البشري، لتحديد مدى مساهمته في خلق قيمة لمنظمات الأعمال في الاقتصاديات الحديثة المبنية على المعرفة، فكل المهتمين بمجال التسيير في الوقت الحاضر يبحث عن مصدر القيمة في المنظمة لخلق التميز، كما تتضح أهمية الدراسة أكثر في النقاط التالية:
- الأهمية العلمية للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة كونها تشكل عنصرا أساسيا من عناصر تطور البلد، وأحد الركائز الأساسية في الاقتصاد الوطني.
- تقدم إطار نظري وميداني يربط ما بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز.
- تناولها لأحد الموضوعات التي تلقى أهمية في المنظمات على اختلاف أنواعها والمتمثل في الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق نجاح تلك المنظمات.
- يعتبر هذا البحث من الناحية النظرية كإضافة إلى البحوث السابقة .

## 4- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

- إبراز مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري وأهميته في منظمات الأعمال.
- التعرف على مفهوم الأداء المتميز وأهميته.
- التعرف على مدى إدراك أفراد عينة البحث في المنظمة لأهمية مكونات رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز.
- اختبار العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز.
- تقديم بعض التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

## 5- المنهج المستخدم وأدوات التحليل:

للإجابة عن إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضيات سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع كميا وكيفيا، حيث سيتم الاستعانة بأدوات لجمع البيانات من مصادرها الثانوية (الكتب، الأطروحات، المجالات، المقالات المحكمة... الخ)، وكذا أدوات لجمع البيانات من مصادرها الأولية (الاستمارة، المقابلة، الملاحظة، الأدوات الإحصائية... الخ)، ويتم بعد ذلك تحليل المعطيات المستخلصة، وكذا استخدام الأدوات والبرامج الإحصائية لاختبار فرضيات البحث.

### ثانيا: الإطار النظري للدراسة

#### 1- الاستثمار في رأس المال البشري.

##### 1-1 مفهوم رأس المال البشري:

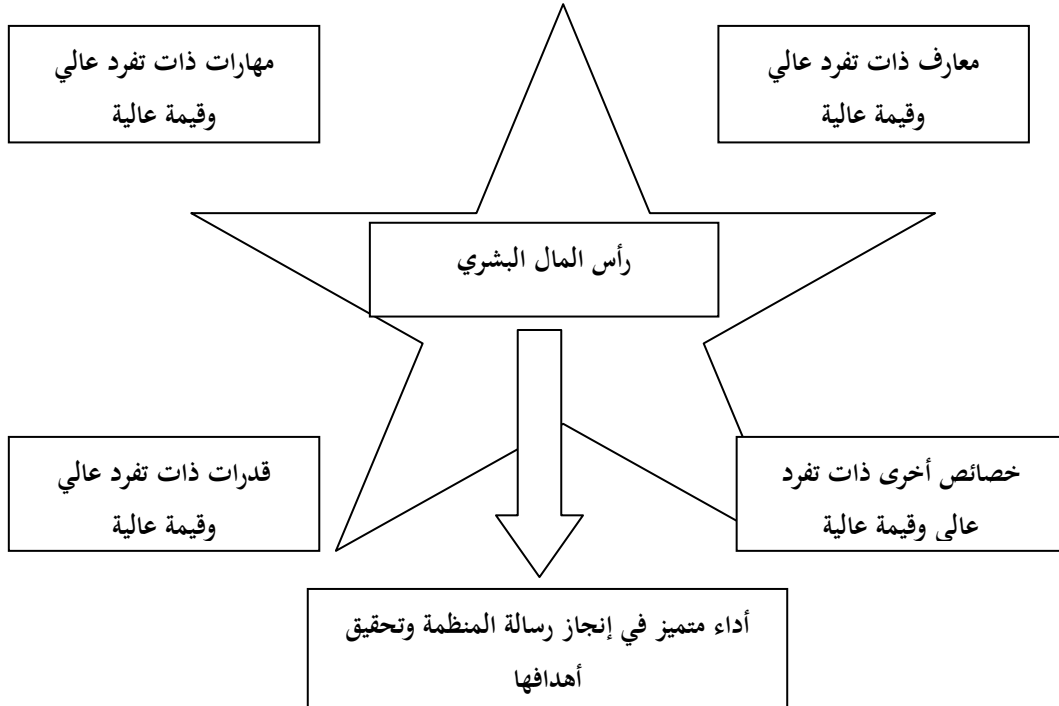
إن أصل رأس المال البشري يعود إلى الاقتصادي الأمريكي "Schultz" في عام 1961 وهو أول من أنشأ هذا المصطلح. ويكتنف تحديد مفهوم رأس المال البشري صعوبة واضحة بسبب تباين وجهات نظر الباحثين والكتاب إتجاهه، فيعرفه "Schultz" على أنه "مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية"<sup>1</sup>. كما يمثل رأس المال البشري "المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، إذ يشمل الكفاءات الذهنية والمستويات التعليمية للسكان، ويتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة للمجتمع الكلي"<sup>2</sup>.

كما ينظر إلى رأس المال البشري "على أنه المعرفة التي يمتلكها ويولدها الأفراد والعاملون، بضمها المهارات والخبرات والابتكارات"<sup>3</sup> وقد اعتبر كندريك "Kendrick" أن رأس المال البشري يتمثل في " رأس المال الفكري غير المادي وغير الملموس، والذي يتراكم بالاستثمار في التعليم والبحوث، بهدف زيادة كفاءة الموارد في المستقبل"<sup>4</sup>. أما الباحث ديف إورلريش "Dave Urrilch" فيستخدم مصطلح رأس المال المهني للإشارة إلى رأس المال البشري، ويتكون من أربعة أبعاد أساسية:<sup>5</sup>

- معرفة ماذا؛ ويتمثل في المعارف المهنية الضرورية لتحكم المورد البشري في مجال عمله.
  - معرفة كيف أو المعرفة الإجرائية؛ وتعني القدرة على تطبيق المعارف لحل مشاكل العمل المختلفة، وهذه المعرفة تطابق المعرفة الشائعة.
  - معرفة لماذا؛ وتعني الفهم المنظم للعلاقات السببية بين مختلف المتغيرات.
  - معرفة الأهمية لماذا؛ ويعني أن الاهتمام ببعض المتغيرات أمر ضروري بهدف توفير الدافع إلى العمل والإرادة والإبداع والمرونة، إن كل ذلك يمكن من مواجهة التغير والتغلب على المنافسة.
- ومما سبق يمكن القول على أن رأس المال البشري هو مجموع القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها، العاملة في المنظمة حالياً أو التي تنهياً للعمل مستقبلاً أو المعطلة منها بسبب الحوادث وإصابات العمل، وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة، كما أن رأس المال البشري يمكن أن يترك المنظمة عندما يغادرها العاملون فيها.

**1-2 خصائص رأس المال البشري:** يوضح الشكل الموالي مفهوم رأس المال البشري وأهم خصائصه بشكل أكثر دقة.

**الشكل رقم (01): خصائص رأس المال البشري**



المصدر: حسين سعد مهدي، أثر رأس المال البشري الإستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات، دراسة استطلاعية مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2007، ص85.

**1-3 مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري**

يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه "الاتفاق على الانسان لزيادة مهاراته ومعارفه الانتاجية، وبالتالي زيادة الدخل الذي يمكنه الحصول عليه في فترات مقبلة"<sup>6</sup>.

كما يعرف بأنه "مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة، التي يحصل عليها الانسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية، والتي تساهم في تحسين إنتاجيته، وبالتالي تزيد من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله"<sup>7</sup>.

ويمكن تعريفه بأنه " استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد، بهدف رفع طاقته الإنتاجية، وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لانتاج مزيد من السلع والخدمات التي تحقق الرفاهية للمجتمع، وكذا إعدادة ليكون مواطناً صالحاً في مجتمعه".<sup>8</sup> ويعرف كذلك بأنه "الانفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته".<sup>9</sup> وعرفه المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة ECSOCO بأنه "عبارة عن عملية تنمية مهارات ومعارف وقدرات أفراد الجنس البشري الذين يساهمون في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لبلد ما، أو يمكنهم أن يساهموا فيها على ألا يقتصر هؤلاء الافراد على السكان العاملين، بل يمتد على الإشارك الفعلي أو المنتظر أو الذي يمكن الحصول عليه من الأشخاص الآخرين في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية".<sup>10</sup> ويتضح من خلال هذا التعريف أن المجلس قد قام بتحديد ثلاثة مظاهر رئيسية لتنمية الجانب الإنتاجي للموارد البشرية وهي:

- الاستخدام الأمثل للقوى العاملة من خلال إيجاد فرص التوظيف المناسبة.
  - تحسين وزيادة إنتاجية العاملين من الأفراد عن طريق توفير التعليم المهني والتدريب.
  - تأييد الجهود الرامية على تحقيق التنمية الاقتصادية من حيث ضمان اشتراك جميع الفئات الاجتماعية الفعالة في تحقيق ذلك.
- ويمكن القول أن الاستثمار في العنصر البشري أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تركز على تنمية مهارات ومعارف وقدرات الأفراد بالكيفية التي تساهم في بناء مؤسساتهم ومجتمعاتهم.

ومن خلال التعريف السابقة يتضح لنا أن عملية الاستثمار في رأس المال البشري ترتبط بجانبين متلازمين، أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلاً جانب التأهيل، وثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في رأس المال البشري وهي<sup>11</sup>:

-**التخطيط:** ويعني بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها، والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة.

- **التنمية:** يشكل هذا العنصر الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه، حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية الموارد البشرية شاملة تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العملية لدى الفرد لتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج.

- **التوظيف:** ويتم من خلاله إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب، بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات التي اكتسبتها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته.

#### 1-4 نظريات الاستثمار في رأس المال البشري

تم تناول الاستثمار في رأس المال البشري من خلال العديد من النظريات التي يمكن عرض أهمها:<sup>12</sup>

1. **نظرية إقتصاديات كلفة الصفقة التجارية:** تفترض هذه النظرية اختيار المنظمة للطريقة الأكثر كفاءة في استخدام العاملين فيها، وهو إما أن تستقطب أولئك الأفراد ذوي القابليات المميزة في المجتمع، أو أن تقوم بتدريب وترقية الموهوبين في داخلها، وعلى وفق هذين المدخلين ستقع كلفة على المنظمة، فالاستقطاب يقضي حدوث كلفة الاستخدام (كلفة الصفقة التجارية)، وعملية التدريب وترقية العاملين ينشأ وقوع كلف تدريبية وإدارية، وهنا على المنظمة أن تختار عند مقارنتها المدخلين الأسلوب الأكثر كفاءة أو الدمج بينهما.

2. **نظرية رأس المال البشري:** وهذه النظرية تؤكد على حقيقة مفادها أن المنظمة تقرر مقدار المبالغ المستثمرة في الموارد البشرية، من خلال مقارنتها بالعوائد المستقبلية المتوقعة، شريطة اقتراحها بتحقيق أفضل حالات التحسين في الانتاجية، مع إلزامها بتوفير أفضل فرص التدريب الفني والإداري للعاملين.

3. **نظرية المنظمة المستندة إلى الموارد:** هذه النظرية تدافع عن افتراضاتها أن المهارات الجوهرية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، والتي ينبغي اكتسابها من خلال حالات التطوير الداخلي الذي تحدثه أو تسعى له بنفسها، وأما الجوانب التكنولوجية فيمكن اكتسابها أو شرائها عن طريق التوريد الخارجي، والمهارات الجوهرية التي ينبغي أن يتصف بها هي (القيمة، الندرة، عدم التقليد، عدم نقلها أو حركتها بسهولة للغير).

ورغم أن نظرية الاستثمار البشري لم تبلور كنظرية إلا بأبحاث شولتز\* "Schultz : 1961" وأن فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية لم تلق الانتشار الواسع إلا بظهور هذه النظرية، إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم ترجع إلى القرن الثامن عشر، فقد وجدت عدة محاولات في هذه الفترة هدفت إلى جذب الإنتباه إلى أهمية العنصر البشري، تحديد ماهية رأس المال البشري، وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته، والتركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات وإنتاجية الفرد، تقدير قيمة رأس المال البشري لتحديد الأهمية الاقتصادية لمخزون الموارد البشرية إن صح هذا التعبير، ولتحديد

القيمة الاقتصادية للأفراد بالنسبة للمجتمع وكذلك تحديد الربحية الاقتصادية ل رأس المال البشري والناجحة من هجرة العمالة، والاستثمار في مجال الصحة والتعليم والتدريب.<sup>13</sup>

## 2- الأداء المتميز

إن التميز ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق رضا المتعاملين مع المنظمة والمجتمع ككل، فقبل أن يكون التميز باعتباره الأداء الأحسن وسيلة لكسب الربح، فهو أداة لكسب احترام الغير ورضاهم.

## 2-1- مفهوم الأداء المتميز

لقد اختلفت الدراسات وتعددت في تحديد عوامل تحقيق الأداء المتميز كونه يتصف بالديناميكية نظرا لتغير وتطور مواقف وظروف المنظمات بسبب تغير ظروف وعوامل بيئتها الخارجية والداخلية، فالأداء المتميز لم يعد أحد الخيارات المطروحة أمام المنظمات، بل هو ضرورة حتمية فرضتها العديد من المتغيرات الخارجية.

ويمكن تعريف الأداء المتميز على أنه يمثل: "مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الكفاء والفعال".<sup>14</sup>

كما يعرف على أنه "قدرة المؤسسة على تجديد وتغيير على المدى الطويل في المستقبل لتحقيق أداءات مرضية في مجالات النمو والربح".<sup>15</sup>

ويقصد بالأداء المتميز "ليس فقط عدد الوحدات المنتجة التي ينتجها العامل أو عدد العملاء الذين يقوم بخدومتهم فقط، ولكن أيضا الجودة التي يؤدي بها عمله، وكذلك السلوك الاجتماعي الذي أطلق عليه 'دنيس مورجان' في بداية الثمانينات سلوك المواطنة التنظيمية".<sup>16</sup>

وينظر علي عبدالله على أن "التميز هو شعار ترفعه العديد من المنظمات الحديثة وتتخذ رسالة أساسية لها، وبالتالي الأداء المتميز يعني الجودة التي يؤدي بها الفرد عمله مهما كانت صفتها"<sup>17</sup>، وهو مفهوم جامع يشير إلى الغاية الأساسية للإدارة في المنظمات المعاصرة من ناحية، ويرمز للسمة الرئيسية التي يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى،

ويمكن إعطاء التعريف الإجرائي للأداء المتميز بأنه "مجموعة من المهارات والخبرات والقدرات التي يتصف بها الأفراد المنتمون إلى المنظمة، بغية استغلالها من أجل إنجاز أعمال متواصلة وجادة، تساهم في الوصول إلى الأهداف المرغوبة، وتضعهم في خانة المتفوقين على منافسيهم بأفكارهم وابتكاراتهم ومنتجاتهم وكذا سلوكياتهم".

وعلى هذا تبرز إلينا أهم الخصائص التي يتصف بها الأداء المتميز، ومنها:

- الأداء المتميز هو نتاج عمل جاد ومتواصل ومثمر.
- الأداء المتميز هو المتصف بالموثوقية والجودة التي ينجز بها العمل المصمم.
- الأداء المتميز هو نتاج الأفكار الخلاقة والعمل المبدع.
- الأداء المتميز يتطلب درجة عالية من الإلتقان والانضباط والجودة بدون ترك مجالا للخطأ أو الانحراف.
- الأداء المتميز هو المرتبط بالوصول إلى تحقيق الأهداف المخطط لها.

## 2-2- متغيرات الأداء المتميز

يمكن إبراز أهم متغيرات الأداء المتميز والتي تساهم في خدمة موضوع البحث في النقاط الثلاث التالية:<sup>18</sup>

- **خفض التكاليف وزيادة الأرباح:** تسعى المنظمات إلى خفض التكاليف من خلال تخفيض كلفة الخدمات المقدمة للزبائن، ومستوى كلفة العمليات التشغيلية والإدارية، بالإضافة إلى الأرباح التي تحققها عن طريق الخدمات التي تقدمها.
- **تحسين الجودة:** إن إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة في المنظمات تعتمد على الجهود المشتركة التي من خلالها بالامكان مشاركة جميع الأفراد العاملين والتحقيقات المستمرة التي تمكن المنظمة من استخدامها في تحقيق الرضا والطموحات لدى المستفيدين، ويعد التحقيق المستمر مطلب أساسي لنجاح إدارة الجودة الشاملة في المنظمة التي تسعى دائما إلى تحقيقها، لأنه يساهم بشكل فعال بجعل المنظمة في حالة تفوق وتميز مستمرين، فالتحقيق المستمر ليس بالعمل الوقتي الذي ينفذ عدة مرات طوال حياة المنظمة، بل هو عمل مستمر ومتجدد ذو عملية شاملة يشترك فيها جميع العاملين في كافة المستويات الإدارية، وان برامج تحقيق الجودة من المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة.
- **خدمة المجتمع:** يشكل إسهام المنظمة في خدمة المجتمع عنصرا أساسيا من عناصر تقويم الأداء، ويوضح هذا الجزء الاستشارات لحل المشاكل المؤسسية، وتنظيم أو المساهمة في ندوات أو ورش عمل محلية أو إقليمية في مجال التخصص، أو أية إسهامات أخرى مثل براءات الاختراع، استشارات مهنية، نقل التكنولوجيا إلى الصناعة، أو دورات التعليم المستمر.

## ثالثا: الإطار الميداني للدراسة

## 1- مجتمع الدراسة

يحتوي مجتمع البحث على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، تنوعت في مجملها بين المؤسسات العمومية والخاصة، وقدر عدد المؤسسات التي تناولتها الدراسة بتسعة (09) مؤسسات متواجدة بإقليم ولاية المسيلة.

## 2- أدوات وأساليب الدراسة الميدانية

1-2- بناء الإستبانة: بالاعتماد على بعض الدراسات والمراجع، تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، ثم توزيعها على العاملين الإداريين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، حيث تم توزيع 240 استمارة استرجعت منها 181 استمارة، فيها 141 استمارة صالحة للتحليل.

وتشمل أداة الدراسة على الأجزاء التالية:

- الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية التي تعتبر ذات أهمية كبيرة في التعرف على خصائص المجتمع والوقوف على مدى تأثيره على نتائج الدراسة.

- الجزء الثاني: ويشمل هذا الجزء العبارات التي تتكون منها الاستبانة، حيث تضمنت أداة الدراسة ثلاثين (30) عبارة مقسمة على محورين، المحور الأول يحتوي على أربعة عشر (14) عبارة، أما المحور الثاني يحتوي على ستة عشر (16) عبارة، واعتمد في تحديد درجاتها على مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق تمام، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماما).

## 2-2- الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، تم استخدام برامج التحليل المسمى بالحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS وذلك من أجل حساب :

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وكذا إختبار "ت" لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محوري الدراسة.

- معامل ثبات ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات محوري الاستبانة بالإضافة إلى الاستبانة ككل.

- معامل الارتباط والتحديد وكذا تحليل التباين الأحادي AVOVA لتحديد درجة الارتباط وكذا نموذج الانحدار وعلاقة التأثير ..

## 2-3- ثبات الإستبانة:

تم استخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ<sup>19</sup> (**Alpha Chronbach**)، وذلك حرصا على انسجام وارتباط فقرات كل محور بعضها ببعض، والتحقق من صلاحية الاستبيان كأداة للدراسة مرة أخرى أو في ظروف مغايرة، ويوضح الجدول التالي نتائج ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبيان.

الجدول رقم (01): فحص ثبات الاستبيان

N of Items	Cronbach's Alpha
30	,938

أما بالنسبة للمحور الأول والثاني فكانت النتائج كما في الجدول الموالي:

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
14	,884
16	,908

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح وجود ثبات داخلي بين متغيرات الدراسة حيث بلغت كل النسب أكثر من 70% وبالتالي يتضح أن هنالك إتساق في الأسئلة الموضوعية لدراسة المتغيرات. وللتأكد من صدق الاستمارة تم الاعتماد على صدق المحكمين الذي يشمل مجموعة من الأساتذة المحاضرين.

## 2-4- إختبار طبيعية التوزيع:

حتى يتسنى لنا التحليل باستخدام الاختبارات المعلمية يجب أن نختبر طبيعية التوزيع باستخدام Kolmogorov smirnov، ومن خلال النتائج المتحصل عليها، يتضح لنا أن جميع قيم sig لإحصائية Kolmogorov smirnov أكبر من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ 5%، وهنا نستنتج أن جميع عبارات الإستبيان تتوزع توزيعاً طبيعياً مما يعني أنه يمكن إستخدام الاختبارات المعلمية في تحليل الإستبيان.

### 3- الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

نلتصّ في هذا المطلب النتائج المتوصل إليها عن طريق المحور الأول من الاستبيان، وهو يشتمل على الخصائص الديمغرافية لعينة البحث وذلك على النحو التالي:

#### 3-1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يلخص الجدول رقم (02) النتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

#### الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
70.2	70.2	70.2	99	ذكر
100.0	29.8	29.8	42	أنثى
	100,0	100,0	141	Total

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة.

يشير التحليل الاحصائي الوصفي لمفردات عينة الدراسة إلى أن عدد الموظفين الذكور يفوق عدد الموظفات الإناث، حيث بلغت نسبة الإناث 29.8%، في حين بلغت نسبة الذكور 70.2%، وهذا يعكس لنا تركيبة الموارد البشرية في المستويات الإدارية العليا والوسطى في المؤسسات.

#### 3-2- توزيع عينة الدراسة حسب العمر

يلتصّ الجدول رقم (03) النتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد العينة حسب العمر.

#### الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب العمر

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
8.5	8.5	8.5	12	أقل من 25 سنة
62.4	53.9	53.9	76	من 25 إلى 35
88.7	26.2	26.2	37	من 36 إلى 45
95.7	7.1	7.1	10	من 46 إلى 55
100.0	4.3	4.3	6	أكثر من 55 سنة
	100,0	100,0	141	Total

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) بان فئة المبحوثين ممن تتراوح أعمارهم (25-35 سنة) تستحوذ على نسبة (53.9%) وهي الأكبر، تليها مباشرة الفئة التي تتراوح أعمارهم (36-45 سنة) بنسبة (26.2%)، ثم تأتي فئة الأعمار بين (46-55 سنة) بنسبة (7.1%)، وتأتي بعدها فئة الأعمار (أقل من 25 سنة) بنسبة (8.5%)، أما فئة الأعمار (55 سنة فأكثر)، فكانت نسبتها ضعيفة وقدرت (4.3%)، وقد يرجع توزيع النسب السابقة إلى السياسة المتبعة من طرف المؤسسات في التوظيف، حيث تظهر النتائج أن (62.4%) من أفراد العينة هم دون سن 35 سنة، وهي نتيجة تظهر تركز فئة الشباب في المستويات الإدارية في المؤسسات.

#### 3-3- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يلخص الجدول رقم (04) النتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
1.4	1.4	1.4	2	متوسط
17.0	15.6	15.6	22	ثانوي
73.0	56.0	56.0	79	ليسانس
81.6	8.5	8.5	12	ماجستير
100.0	18.4	18.4	26	شهادات عليا
	100,0	100,0	141	Total

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) بأن حاملي شهادات الليسانس بلغت أعلى نسبة (56.0%) من الحجم الإجمالي للعينة، تليها مباشرة فئة الإطارات والحاملين لشهادات عليا بنسبة (18.4%)، ثم فئة الثانويين بنسبة تقدر ب(15.6%) ، أما ذوي شهادات المتوسط فقدرت بنسبة (1.4%)، وتعتبر هذه النسب على العموم دالة على وجود مستوى أكاديمي عالي .

### 3-4- توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

يلخص الجدول رقم (05) النتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
49.6	49.6	49.6	70	أقل من 5 سنوات
65.2	15.6	15.6	22	من 6 إلى 10
83.7	18.4	18.4	26	من 11 إلى 15
93.6	9.9	9.9	14	من 16 إلى 20
100,0	6.4	6.4	9	أكثر من 20 سنة
	100,0	100,0	141	Total

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) بأن فئة أفراد العينة ممن يملكون خبرة مهنية (أقل من 5 سنوات) بلغت نسبتهم (49.6%)، تليها فئة من يملكون خبرة بين (11-15 سنوات) بنسبة تبلغ (18.4%)، تأتي بعدها فئة من يملكون خبرة مهنية (من 6 إلى 10 سنوات) بنسبة قدرت ب(15.6%)، في حين بلغت فئة من يملكون خبرة بين (16-20 سنة) بنسبة (9.9%)، أما فئة من يملكون خبرة تقدر (أكثر من 20 سنة) فقدرت ب(6.4%)، وبهذه النتائج يمكن أن نتعرف على الخبرة التي يتمتع بها الكادر البشري في المؤسسات محل الدراسة ، حيث أن أغلب أفراد العينة (50.4%) من ذوي الخبرات العالية التي لا تقل عن (5) سنوات، وهذا يدل على الارتفاع الملحوظ لسنوات خبرة أفراد عينة الدراسة، مما يعكس وضعية التسيير الكفاء في ظل الخبرة المتمتع بها، وهذا يعني أن آرائهم حول الموضوع ستكون آراء بناءة لإنشاء الله.

### 4- تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول

يتناول هذا الجزء آراء وإستجابات أفراد الدراسة (العاملين الإداريين في عينة من المؤسسات الاقتصادية بالمسيلة) نحو واقع الاستثمار في رأس المال البشري، وفي سبيل ذلك تم إستخدام التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك للتعرف على آراء أفراد الدراسة نحو كل عبارة من العبارات تحت هذا المحور (واقع الاستثمار في رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة)، كما تم استخدام إختبار(ت) في حالة مجموعة واحدة للتعرف على درجة إستجابة أفراد الدراسة وتم دمج جدول ت وجدول المتوسطات في جدول واحد كما يلي:



الجدول رقم (06): إستجابات أفراد الدراسة نحو واقع الاستثمار في رأس المال البشري

Statistiques descriptives						
الرقم	العبارات	N	Moyenne	Ecart type	t	Sig. (bilatérale)
01	تعمل المؤسسة على إستقطاب العاملين ذوي المهارات والمعارف المتنوعة	141	3,38	1,100	4,135	,000
02	تحدد المؤسسة المهام والمسؤوليات للموظفين بشكل دقيق	141	3,35	1,172	3,593	,000
03	تناسب مؤهلات العاملين مع الوظائف الموكلة لهم	141	3,23	1,193	2,329	,021
04	تعمل الإدارة على مكافأة الموظفين عند المبادرة بفكرة أو أسلوب خلاق	141	2,90	1,142	-1,032	,304
05	تشجع إدارة مؤسستكم المشاركة الجماعية في حل المشكلات	141	3,13	1,057	1,514	,132
06	تنظر إدارة المؤسسة إلى الموظفين على أنهم ليس تكاليف تضاف إلى التكاليف الإجمالية للمؤسسة.	141	3,02	1,010	,250	,803
07	يتملك الموظفون القدرة على الإبداع في العمل	141	3,62	,939	7,807	,000
08	تركز المؤسسة على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة	141	3,23	1,155	2,333	,021
09	تركز الإدارة العليا على التدريب والتطوير المستمر	141	3,40	1,146	4,188	,000
10	هناك أهمية للاتصال الداخلي في المؤسسة	141	3,65	,894	8,663	,000
11	هناك تنظيم واضح لاقسام العمل في المؤسسة	141	3,60	,963	7,435	,000
12	تقارن المؤسسة أداء عملياتها الإدارية مع مؤسسات أخرى	141	3,21	,989	2,469	,015
13	هناك تفويض واسع للسلطات	141	3,18	1,066	2,053	,042
14	تشجع مؤسستكم كل فرد لأن يكون مسوق لها	141	3,12	1,118	1,281	,202

المصدر: مخرجات من برنامج SPSS اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

أما بالنسبة للمتوسط العام المرجح لجميع فقرات الاستبيان فكانت النتائج كما هي مدونة في الجدول الموالي:

Sig. (bilatérale)	t	Ecart type	Moyenne	N	
,000	5,065	,67698	3,2888	141	المحور الأول: واقع رأس المال الفكري
				141	N valide (listwise)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد عينة البحث موافقون على ما جاء في محور "واقع الاستثمار في رأس المال البشري"، وبشكل ذي دلالة إحصائية (قيمة الإحصاء  $t = 5.065$  ومستوى الدلالة المحسوب  $(sig=0.000)$  أقل من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ  $0.05$ )، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام  $(3.2888)$  وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة التي يتجه أفرادها إلى الحياد (إلا أن قيمة الاختبار  $t$  تدل على أن أفراد عينة البحث يتجهون إلى القبول)، وبانحراف معياري قدره  $0.67698$  الذي يظهر تشتت ضعيف، مما يدل على تمركز الإجابات وعدم تشتتها، ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسات تولي إهتماما كافيا للاستثمار في رأس مالها البشري من خلال التدريب والتكوين والاستقطاب وغيرها من الآليات التي تدعم الكادر البشري في المؤسسات، كما تهتم كذلك بتلبية إحتياجات زبائنهم وتعمل على الحل السريع لمشاكلهم.

وبوجه عام نستطيع ترتيب العبارات المختلفة التي تشكل في مجملها واقع الاستثمار في رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وذلك بناء على متوسط درجة الموافقة على هذه العبارات "المتوسط الحسابي"، وكذا الانحراف المعياري واختبار "ت" وهذا من وجهة نظر أفراد عينة البحث كما يلي:

- 1-** جاءت العبارة رقم "10" في الترتيب الأول من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.65 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار موافق بانحراف معياري قدره 0.894 ، وهذا يدل على أن المؤسسات تعمل على تفعيل التواصل بين الإدارة والزبائن باكثر قدر ممكن من المعلومات.
- 2-** جاءت العبارة رقم "07" في الترتيب الثاني من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.62 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار موافق ، مما يؤكد أن المؤسسات تتوفر على موظفين أكفاء يمتلكون القدرة على التفكير والإبداع في العمل ، وبلغ الانحراف المعياري 0.939 الذي يعكس تشتت ضعيف في إجابات أفراد عينة البحث، مما يدل على تمركز الاجابات وعدم تشتتها.
- 3-** جاءت العبارة رقم "11" في الترتيب الثالث من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.60 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار موافق بانحراف معياري قدره 0.963، وهذا يدل على أن هناك تقسيم وتنظيم واضح لأقسام العمل يساعد على تقديم خدمات معلوماتية أفضل للموظفين والزبائن على حد سواء.
- 4-** جاءت العبارة رقم "09" في الترتيب الرابع من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.40 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار موافق بانحراف معياري قدره 1.146 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، فالمؤسسات تسعى إلى التدريب كآلية من آليات الاستثمار في رأس المال البشري وكذا من أجل ضمان التطوير المستمر للموظفين.
- 5-** جاءت العبارة رقم "01" في الترتيب الخامس من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.38 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.100 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (4.135) أكبر من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة المحدد، مما يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، أي أن للمؤسسات محل الدراسة استراتيجية تعمل بواسطتها على إستقطاب العاملين ذوي الكفاءات والمعارف المتنوعة.
- 6-** جاءت العبارة رقم "02" في الترتيب السادس من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.35 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.172 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (3.593) أكبر من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، أي أن المؤسسات محل الدراسة تحدد المهام والمسؤوليات للموظفين بشكل دقيق.
- 7-** جاءت العبارة رقم "08" في الترتيب السابع من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.23 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.155 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (2.333) أكبر من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، فالمؤسسات تولي أهمية بالغة لذوي الخبرات وتركز على الاستفادة منهم..
- 8-** جاءت العبارة رقم "03" في الترتيب الثامن من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.23 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.193 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (2.329) أكبر من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، وبالتالي فإن مؤهلات العاملين تتناسب مع الوظائف الموكلة إليهم.
- 9-** جاءت العبارة رقم "12" في الترتيب التاسع من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.21 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الحماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 0.989 الذي يعكس تشتت ضعيف في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (2.469) أكبر من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب أقل من

مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، فالمؤسسات تعمل على استراتيجية الأداء المقارن، فهي تقارن أداء عملياتها الإدارية مع مؤسسات أخرى.

**10-** جاءت العبارة رقم "13" في الترتيب العاشر من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.18 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق بانحراف معياري قدره 1.066 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (2.053) أكبر من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، فالمؤسسات تعمل على منح تفويض واسع في السلطات للموظفين، مما يتيح المجال لهم لخلق التميز في المهام الموكلة لهم.

**11-** جاءت العبارة رقم "05" في الترتيب الحادي عشر من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.13 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.057 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (1.514) أقل من الجدولية (1.664)، ومستوى الدلالة المحسوب (0.132) أكبر من مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى رفض الفرضية البديلة وقبول فرضية العدم، فالمؤسسات لا تشجع المشاركة الجماعية في حل المشكلات.

**12-** جاءت العبارة رقم "14" في الترتيب الثاني عشر من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.12 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.118 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، أما قيمة الاختبار (ت) المحسوبة (1.281) أقل من الجدولية (1.664)، كما بلغ مستوى الدلالة المحسوب 0.175 وهو أكبر من مستوى الدلالة النظري والمحدد ب 0.05، مما يعني قبول فرض العدم، أي أن المؤسسات لا تشجع أفرادها وعمالها لأن يكونوا مسوقين لها.

**13-** جاءت العبارة رقم "13" في الترتيب الثالث عشر من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 3.02 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.010 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، كما بلغ مستوى الدلالة المحسوب 0.803 وهو أكبر من مستوى الدلالة النظري والمحدد ب 0.05، مما يعني قبول فرض العدم، أي أن إدارة المؤسسات محل الدراسة تنظر للموظفين على أنهم تكاليف تضاف إلى تكاليف الاجمالية للمؤسسة، ولا تنظر إليهم على أنهم استثمار يجب المحافظة عليه.

**14-** جاءت العبارة رقم "14" في الترتيب الرابع عشر من حيث واقعها في المؤسسات من وجهة نظر عمالها الإداريين، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة على هذه العبارة 2.90 وهو مقياس يقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد بانحراف معياري قدره 1.142 الذي يعكس تشتت نسبي في الإجابات، كما بلغ مستوى الدلالة المحسوب 0.304 وهو أكبر من مستوى الدلالة النظري والمحدد ب 0.05، مما يعني قبول فرض العدم، أي أن إدارة المؤسسات لا تكافئ الموظفين عند المبادرة بفكرة أو أسلوب خلاق.

#### 5- تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني:

يتناول هذا الجزء آراء واستجابات أفراد الدراسة (العاملين الإداريين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة) نحو الأداء المتميز فيها، وفي سبيل ذلك تم استخدام التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك للتعرف على آراء أفراد الدراسة نحو كل عبارة من العبارات تحت هذا المحور (الأداء المتميز في المؤسسات)، كما تم استخدام إختبار(ت) في حالة مجموعة واحدة للتعرف على درجة إستجابة أفراد الدراسة وهذا بالمقارنة بالقيمة 3.

الجدول رقم (07): إستجابات أفراد الدراسة نحو تحقيق الأداء المتميز في المؤسسات

Statistiques descriptives						
الرقم	العبارات	N	Moyenne	Ecart type	t	Sig. (bilatérale)
15	تسعى المؤسسة على تحديد وتشخيص أهم إحتياجات ومتطلبات المستفيدين (موردين - زبائن - موزعين)...	141	3,60	,774	9,135	,000
16	تنصف المؤسسة بدرجة عالية من الاعتمادية والدقة في مجال إنجاز الخدمات المقدمة.	141	3,52	,938	6,553	,190

17	تعكس العلاقة بين المؤسسة وزبائنها مدى الانسجام والتلازم بموثوقية الخدمات المقدمة إليهم.	141	3,36	,973	4,414	,000
18	تعمل المؤسسة على توفير المناخ التنظيمي المشجع والمحفز على الإبداع	141	2,87	1,152	-1,316	,000
19	توجه إدارة المؤسسة على ضرورة التنسيق بين الأهداف الفرعية والأهداف العامة لها	141	3,44	,944	5,532	,000
20	تستخدم إدارة المؤسسة المعلومات المسترجعة حول خدماتها المقدمة	141	3,30	,941	3,850	,012
21	تسعى المؤسسة إلى خفض تكاليف الإنتاج	141	3,64	1,044	7,261	,000
22	يقوم المسؤول المباشر بقياس الأداء الفعلي للعمليات باستخدام مقاييس علمية وعملية.	141	3,26	1,217	2,561	,000
23	تمتلك المؤسسة الموارد المادية وغير المادية التي تميزها عن المؤسسات الأخرى.	141	3,76	,925	9,741	,000
24	تعمل المؤسسة على إستراتيجية خلق تنمية مستدامة لمواردها الداخلية	141	3,43	1,009	5,090	,000
25	تسعى إدارة المؤسسة إلى الإستثمار الأمثل لمواردها المادية بهدف تحقيق أهدافها.	141	3,48	,975	5,871	,013
26	تمتلك المؤسسة التقنيات المتطورة اللازمة لتحقيق التميز في ميدان المنافسة مع المؤسسات الأخرى	141	3,50	1,100	5,362	,000
27	تعمل المؤسسة على ترسيخ القيم التي تشجع على التميز.	141	3,23	1,100	2,527	,002
28	تؤكد إدارة المؤسسة على ترسيخ ثقافة أهمية الجودة في العمل.	141	3,62	1,066	6,952	,005
29	تنتهج المؤسسة سياسة التجديد والإبداع في منتجاتها وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية.	141	3,32	1,179	3,214	,000
30	تسعى إدارة المؤسسة بتوفير ثقافة تنظيمية عالية لمتسببها بهدف التواصل مع المتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة.	141	3,26	1,080	2,885	,190

المصدر: مخرجات من برنامج SPSS اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

أما بالنسبة للمتوسط العام المرجح لجميع فقرات الاستبيان فكانت النتائج كما هي مدونة في الجدول الموالي:

Sig. (bilatérale)	t	Ecart type	Moyenne	N	
,000	7,319	,66948	3,4127	141	الحوار الثاني: الأداء المتميز
				141	N valide (listwise)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد عينة البحث موافقون على ما جاء في محور "الأداء المتميز"، وبشكل ذي دلالة إحصائية (قيمة الإحصاءات = 7.319 ومستوى الدلالة المحسوب sig=0.000 أقل من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ 0.05) وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام الذي بلغ 3.4127 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة التي يتجه أفرادها إلى القبول، وبانحراف معياري قدره 0.66948 الذي يظهر تشتت ضعيف، مما يدل على تمركز الإجابات وعدم تشتتها، ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسات تسعى إلى الوصول إلى أداء متميز من خلال محاولة التحكم في متغيراته والتي نجد أن أهمها خفض التكاليف وتحقيق الأرباح باعتبارها ذات طابع إقتصادي، بالإضافة إلى العمل على تحقيق جودة في تعاملاتها وعملها، كما يساهم متغير خدمة المجتمع الذي تولى له المؤسسات أهمية كبيرة في الوصول إلى أداء متميز.

كما أن هناك بعض العبارات التي تم فيها قبول فرض العدم ورفض الفرضية البديلة لأن مستوى الدلالة المحسوب sig=...؟ أكبر من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ 0.05، ويتجلى ذلك في العبارات التالية:

- العبارة رقم "16" حيث كان مستوى الدلالة المحسوب sig=0.190، مما يستلزم قبول فرضية العدم ونستدل على أن المؤسسات محل الدراسة لا تتصف بدرجة عالية من الاعتمادية والدقة في إنجاز الخدمات المقدمة.
- العبارة "30" حيث كان مستوى الدلالة المحسوب sig=0.190، وهذا يظهر أن المؤسسات لا تحذف إلى التواصل مع المتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة عن طريق السعي نحو توفير ثقافة تنظيمية عالية لمتسببها،

#### 6- اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث: يساهم الاستثمار في رأس المال البشري تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. تم الاعتماد على فرضيتين فرعيتين، وقد استعمل نموذج الإختبار البسيط بالنسبة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، ومعامل التحديد وANOVA لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

6-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة".

ولإختبار مدى صحة الفرضية الفرعية الأولى تم حساب معامل الارتباط بين المتغيرين الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر متغير مستقل والمتغير التابع المتمثل في الأداء المتميز، حيث تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (08): معامل الارتباط بين المتغيرين

Sig.	t	Coefficients standardisés		Modèle
		Bêta	Erreur standard	
				(Constante)
			,191	1.025
,000	12.752	,734	,057	التشور الأول:الاستثمار في رأس المال البشري

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

بما أن  $0.05 < sig$  نستنتج أن المعلمتان معنويتان، مما يدل على أن النموذج ذو جودة

فيذا رمزنا للأداء المتميز بالرمز Y ، والاستثمار في رأس المال البشري بالرمز: X تكون صيغة الارتباط بين والاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز حسب نتائج الجدول السابق كما يلي:  $Y=1.025 + 0.726X$  وهي علاقة ارتباط تدل على وجود ارتباط بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز ، ونستنتج قبول الفرضية الفرعية الأولى، أي أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة.

6-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: "توجد علاقة تأثير معنوية ما بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة".

يتضح من خلال حساب معامل التحديد أن 53.9% من التغيرات في الأداء المتميز ناتجة عن التغير في الاستثمار في رأس المال البشري، و46.1%

% الباقي ناتجة عن عوامل أخرى ، كما هو واضح في الجدول الموالي

الجدول رقم (09): معامل التحديد

Erreur standard de l'estimation	R-deux ajusté	R-deux	R	Modèle
,45611	,536	,539	,734 <sup>a</sup>	1

a. Valeurs prédites : (constantes), المحور الأول: الاستثمار في رأس المال البشري,

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

وبالاستعانة بجدول تحليل التباين ANOVA يتضح لنا أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة النظري

( $sig=0.00 < 0.05$ ) مما يدل على وجود تأثير ذو معنوية إحصائية للإستثمار في رأس المال البشري على الأداء المتميز كما يوضحه الجدول الموالي

الجدول رقم (10): جدول ANOVA<sup>a</sup>

Sig.	D	Moyenne des carrés	ddl	Somme des carrés	Modèle
,000 <sup>b</sup>	162,642	33,832	1	33,832	Régression
		,208	139	28,917	Résidu
			140	62,749	Total

a. Variable dépendante : الأداء المتميز : المحور الثاني:

b. Valeurs prédites : (constantes), المحور الأول:الاستثمار في رأس المال البشري,

المصدر: مخرجات من برنامج spss اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

وهنا يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية، أي أنه توجد علاقة تأثير معنوية ما بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز

للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مما يؤول إلى رفض فرضية العدم.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن هناك دور فعال للاستثمار في رأس المال البشري على مستوى المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، يؤدي إلى تحقيق الأداء المتميز لهاته المؤسسات، مما يثبت صحة تحقق الفرضية الرئيسية، أي أن هناك مساهمة للاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة.

#### الخاتمة

يمكن إبراز أهم نتائج هذه الدراسة في النقاط التالية:

- هناك وعي متزايد بأن رأس المال البشري في المنظمة يعد من الموجودات غير الملموسة والمهمة، وأن تفعيل هذا المورد يسهم إلى حد بعيد في تحقيق المؤسسات لأهدافها.
  - تعمل المؤسسات الاقتصادية على إستقطاب العاملين ذوي المهارات والمعارف المتنوعة، مما يزيد من كفاءة وفاعلية الاستثمار في رأس المال البشري لديها.
  - تتناسب مؤهلات العاملين مع الوظائف الموكلة والمنوطة بهم.
  - لا تشجع إدارة المؤسسات محل الدراسة المشاركة الجماعية في حل المشكلات، مما يدل على وجود نوع من المركزية في إتخاذ القرارات.
  - تبين أن هناك توجه إيجابي لدى عينة أفراد الدراسة بشأن مؤشرات الأداء المتميز الذي تحكمه متغيرات عديدة منها خدمة المجتمع ، تخفيض التكاليف وتحقيق الأرباح ، وكذا تحقيق الجودة.
  - أظهرت النتائج أن واقع كل من الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز لدي المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة هو واقع مقبول لدى أغلب العاملين.
  - أظهرت نتائج البحث التحليلية أن هناك علاقة إرتباط قوية وموجبة وذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري وبين متغيرات الأداء المتميز، الأمر الذي يفصح لنا عن امتدادات وتأثيرات الاستثمار في رأس المال البشري في كل أوجه نشاطات المؤسسات.
  - اتضح من نتائج البحث أن هناك علاقة تأثير معنوية للمتغيرات المستقلة والمتمثلة الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المتميز، مما يؤكد على أن الاستثمار في رأس المال البشري يعد مصدر ثروة للمديرية والعاملين فيها، كما تحمل هذه العلاقة مدلولات منطقية تشير إلى دور وأهمية الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز.
- وفي ضوء النتائج السابقة نورد مجموعة من التوصيات التي نأمل أن تكون محط عناية المؤسسات محل الدراسة ومنها:
- دعم رأس المال البشري في المنظمة من خلال الاهتمام بمقتراحات العاملين الابداعية وعدم تجاهلها.
  - الاهتمام برأس المال البشري الذي يعبر عن مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع، والصفات التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل.
  - الاهتمام بالأفكار المبدعة والخلاقة وبراءات الاختراع المقدمة من أفراد المنظمة وتطبيقها ومحاولة حماية علامتها التجارية والاعتماد عليها في تميزها، والتنوع في خدماتها وتقديم خدمات جديدة باستمرار لعملائها، وهذا ما يحقق اهتمامها برأس مال الإبداع.
  - من الضروري على المؤسسات بناء رأس مال بشري ليصبح قاعدة ينطلق منها للتعامل مع المتغيرات البيئية، وكذلك التعامل مع الاقتصاد القائم على المعلومات والمعرفة من أجل تحسين مستوى الأداء باتجاه تحقيق أهدافها.
  - وضع معايير عالية لأداء العاملين والعمل على تطويرها من خلال مقارنة الوضع الحالي للمديرية مع الهدف الذي تسعى للوصول إليه.
  - زيادة الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري لكونه مصدرا مهما للمنظمات المعاصرة ، وهذا يدعو المؤسسات للتفتيش عن القدرات المعطلة فيها وتحريكها لتكون فاعلة، وإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار رأس المال البشري.
  - ضرورة قيام المؤسسات بالعمل على استقطاب رأس المال البشري باعتباره أكثر الموجودات أهمية لتحقيق النجاح للمنظمة، فضلا عن قدرته على تحسين الأداء وتطويره.

#### قائمة المراجع حسب تسلسلها

- 1 راوية حسين، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص65.
- 2 عدنان داود محمد العناري، هدى زوير مخلف الدعيمي، الاقتصاد المعرفي وإنعكاساته على التنمية البشرية، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص116.

- 3 حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص 134.
- 4 إيمان محمد، فؤاد محمد، تكوين رأس المال البشري، المؤتمر العلمي الثاني والعشرون للاقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع، القاهرة، 2000، ص 01.
- 5 عبد الفتاح بوخمم، الرأسمال البشري: المفهوم وإمكانات القياس، كتاب الأبحاث العمية للمؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال: رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 22-24 أبريل 2013، ص 308.
- 6 حمدي الحناوي، رأس المال البشري، مركز الاسكندرية للكتاب، جمهورية مصر العربية، 2006، ص 07.
- 7 محمد أليفي، فرعون محمد، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 14-15 أبريل 2009، ص 295.
- 8 علاء عبد السلام الحمداني وآخرون، الاستثمار في رأس المال البشري وانعكساته في المزيج التسويقي السياحي، كتاب الأبحاث العمية للمؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال: رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 22-24 أبريل 2013، ص 951.
- 9 عقيل جاسم عبد الله أبو رغيف، طارق عبد المحسن العكيبي، تخطيط الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 1998، ص 157.
- 10 هشام مصطفى الجمل، دور الموارد البشرية في تمويل التنمية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2006، ص 193.
- 11 رابع عرابي، حنان بن عوالي، ماهية رأس المال الفكري والاستثمار في رأس المال البشري، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2011، ص 12.
- 12 سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص 93.
- \* ثيودور ويليام شولتز: اقتصادي أمريكي (1902-1998)، متخصص في اقتصاد التطوير، ساهم طويلا في التعليم العالي بجامعة شيكاغو، أصبح رئيس التجمع الاقتصادي والأمريكي سنة 1960، حصل على ميدالية والكر سنة 1972، أكبر تقدير يمنحه المجتمع، نال جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1979.
- 13 محمد إيفي، فرعون محمد، مرجع سابق، ص 295.
- 14 لخضر مولاي عبد الرزاق، حوتية عمر، الاتجاهات الحديثة لتحقيق الأداء المتميز في المنظمات الحكومية مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية، مجمع مداخلات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 08-09 مارس 2005، ص 251.
- 15 Paul pinto, La performance durable, edtion Dunod, Paris, 2003, P11.
- \* المواطنة التنظيمية تعني استمرار الالتزام من جانب المنظمة بمعايير العمل والبيئة والصحة المهنية، والامتثال للقوانين وتعليمات المجتمع المدني.
- 16 بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، عدد 05، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص 33.
- 17 عبد الله علي، الأداء المتميز، مجمع مداخلات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 08-09 مارس 2005، ص 231.
- 18 علي رزاق جواد العابدي، دور إدارة المعرفة في قياس الأداء الجامعي المتميز: دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الكوفة، أبحاث الملتقى الدولي حول: أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، الجزء 1، منشورات مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، جامعة المسيلة، الجزائر، 10-11 نوفمبر 2009، ص 542، بتصرف.
- 19 يعُدُّ معامل الثبات ألفا كرونباخ حالة خاصة من قانون كودر وريتشارد سون وقد اقترحه كرونباخ 1951م، ويمثل متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار إلى أجزاء بطرق مختلفة. وبذلك فإنه يمثل عامل الارتباط بين أي جزأين من أجزاء الاختبار ويستخدم إذا كان هناك احتمال الإجابة غير الثابتة "3،2،1...".