

الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في ظل تحقيق
رؤية المملكة ٢٠٣٠ دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالقريات

نفلة نافع الشراري*
د. بن عامر داهينين**

(*) نفلة نافع الشراري: ماجستير إدارة الموارد البشرية كلية إدارة الأعمال جامعة تبوك

E-mail: mohamed.salem@edu.psu.edu.eg

(**) د. بن عامر داهينين: كلية إدارة أعمال جامعة تبوك

E-mail: dr_mohh_salem@hotmail.com

ملخص:

هدف هذا البحث إلى قياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده (الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل) لرفع أداء العاملين بأبعاده (القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، كمية الجهد المبذول) في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. بالنسبة لمنهجية البحث فقد استخدم المنهج التطبيقي. وتمثلت أداة البحث بالاستبانة حيث تم تصميمها وتوزيعها على عينة مكونة من ٢٧٠ فردًا من العاملين في إدارة التعليم بالقريات. وأظهرت النتائج إلى أن إدارة التعليم بالقريات تستثمر بالعاملين لديها بشكل كبير وكذلك تتميز إدارة التعليم بالقريات بمستويات أداء عالية. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية للاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده (الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل) في أداء العاملين، وأوصت بضرورة تعزيز ممارسات الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات باعتبار أنه أحد المحددات الأساسية لتحديد مدى فاعلية وكفاءة أداء العاملين ويتم ذلك من خلال ممارسات التوظيف الفعالة التي تستهدف الكفاءات البشرية المؤهلة ومن خلال تقديم برامج التدريب والتطوير اللازمة لرفع مهارات ومعارف الأفراد وتمكينهم من خلال السماح لهم بالمشاركة باتخاذ القرارات وغيرها من الممارسات الإدارية بالإضافة إلى إشراكهم بفرق عمل.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار في رأس المال البشري، التوظيف، التمكين، الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، كمية الجهد المبذول.

Investing in human capital to raise the performance of workers in the government sector in the Kingdom of Saudi Arabia considering achieving the Kingdom's Vision 2030

An applied study on education management in Qurayyat

Abstract

This study aimed to measure the impact of investing in human capital in its dimensions (recruitment, training and development, empowerment, and work teams) to raise the performance of employees in its dimensions (ability and desire, discipline and behavior, quality of employee performance, and amount of effort expended), In the government sector in the Kingdom of Saudi Arabia in light of achieving the Kingdom's Vision 2030. The applied approach was used, the study tool was the questionnaire, which was designed and distributed to a sample of 270 individuals working in the education management in Qurayyat. The results concluded that the education management in Qurayyat invests significantly in its employees, and it is characterized by elevated levels of performance. The results also showed a significant impact of investment in human capital in its dimensions (recruitment, training and development, empowerment, and work teams) on the performance of employees. The study recommended enhancing investment practices in human capital in the education management in Qurayyat, as it is one of the basic determinants of employees' performance. This is done through effective recruitment practices that target qualified human competencies and through providing the necessary training and development programs to raise the skills and knowledge of individuals and allowing them to take part in decision-making and other administrative practices, in addition to involving them in work teams.

Keywords: Investment in human capital, recruitment, empowerment, discipline and behavior, quality of employee performance, amount of effort expended.

١ - مقدمة

في ظل التطور العالمي والتحول التكنولوجي المتسارع الذي نشهده في ألفية القرن الحالي لا بد من الإشارة إلى أن للمورد البشري دور متخصص في المؤسسات وأن إدارة الموارد البشرية ليست بشكلها الحديث وليدة الساعة، بل هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، ولقد أظهرت هذه التطورات بشكل مباشر أو غير مباشر الحاجة الماسة إلى وجودها إذ أنها الشريك الاستراتيجي لتحقيق استراتيجية المنظمة على النحو المطلوب (حماد ومحمد، ٢٠٢٣).

لذا أصبح من المنطق عليه أن التركيز على العنصر البشري هو أحد أهم الممارسات التي تقوم بها المنظمات والذي هو جوهرها وأصلاً من أصولها ومبعث حيويتها، به تحقق المنظمة أهدافها وتتقدم وتكون قادرة على تحقيق ميزة تنافسية، ويعتبر الأساس في عملية التنمية المستدامة والذي يحقق هذا التطوير، فهو الحجر الأساسي في عمليات استثمار رأس المال البشري من خلال تطوير جميع الجوانب المتعلقة به بما يتناسب مع ما تطلبه الوظيفة التي تتلاءم مع احتياجات المجتمع وتتواءم مع التغيرات والتحديات المستقبلية، لذا يمكننا القول بأنه لا توجد مؤسسة ناجحة بدون موارد بشرية (بودبس، زهمول، ٢٠٢٠).

ومما لا شك فيه أن أداء العاملين يعد واحداً من الركائز الأساسية في المؤسسات كافة وهو الأكثر أهمية لمختلف المنظمات، والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه، ويعتبر من الموضوعات الجوهرية في التنظيم الإداري بشكل خاص لما يمثله من أهمية كبيرة في الوصول إلى الأهداف التي تواجه الجهات الحكومية، والتي يجب التعامل معها بحذر، لما لها من أهمية كبيرة في عمليات تطوير ورفع الكفاءة الداخلية والخارجية، مما يدفع هذه الجهات إلى أن تسعى بشرياً وبكامل طاقتها للتعامل مع مثل هذه التطورات والقيام بمهامها الإدارية والاجتماعية المتوقعة (بوهورر وبويادة، ٢٠٢٢).

وفي ضوء رؤية المملكة العربية السعودية والتي تعتبر خطة وطنية تنموية شاملة هدفها الأساسي التحول إلى نموذج رائد عالمياً من خلال تمكين أبنائها لإطلاق طاقاتهم وقدراتهم واستثمار مكامن القوة لديهم لخلق اقتصاد مزدهر ومتنوع وبناء مجتمع حيوي ينعم بحياة عامرة وصحية

(إنجازات رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠٢١)؛ من هنا يتضح أن الاهتمام بالموارد البشري والاستثمار بها يساعد في نجاح وتقدم وازدهار المنظمة.

يأتي هذا البحث لدراسة دور الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات في ظل تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؛ فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت الاستثمار في رأس المال البشري، إلا أن ما زال عددها قليلاً نسبياً فيما يتعلق بالدراسات التي حاولت البحث في أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين، حيث أن أغلب الدراسات درست العلاقة بين المتغيرين في المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة أو القطاع الخاص ولكن القليل منها ركز بحوثه على القطاع الحكومي، وخاصة في المملكة العربية السعودية، إذ أن هذا البحث يعد من البحوث النادرة والحديثة في هذا المجال.

٢- الدراسة الاستطلاعية:

تتمثل المرحلة الثانية بالدراسة الاستطلاعية، بحيث تم إرسالها لأكثر من ٢٠ فرداً من قيادات ومشرفين ورؤساء أقسام إدارة التعليم بالقريات وذلك من أجل التأكد من استيعاب الأفراد بمعنى العبارات، ومحتوى الاستبانة، وحتى يتم الحصول على فكرة أولية لمدى اعتماد إدارة التعليم بالقريات على الاستثمار في رأس المال البشري ومدى تأثيرها في أداء العاملين في الواقع، أعطت العينة الاستطلاعية ردود إيجابية عن مدى الاهتمام برأس المال البشري ومدى سعي إدارة التعليم بالقريات لرفع أداء العاملين في ظل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

٣- مشكلة وتساؤلات البحث:

استناداً إلى ما ذكر سابقاً، تظهر أهمية معرفة مدى الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية، باعتبار أن المورد البشري أحد أهم وأثمن الموارد في المنظمات؛ لكونه يضمن لها البقاء والاستمرار والنمو والتميز في بيئة الأعمال، وأن المنظمة التي لا تمتلك أفراداً ما هي إلا بيئة جامدة لا حياة فيها، حيث أن مشكلة البحث تتمثل في تطبيق الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات وذلك لتحقيق التنمية المستدامة حيث أن الاستثمار الأمثل لها يقود بلا شك إلى نقلة نوعية في المؤشرات بكافة أبعادها ويرفع مستوى الأداء

إلى المستوى المطلوب، استنادًا إلى ما سبق ومن هذا المنطلق يمكن صياغة التساؤل الأساسي للبحث:

ما هو واقع الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم
بالقريات في المملكة العربية السعودية؟

ومن هذا السؤال يتفرع عدة أسئلة وهي:

١. ما مستوى الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات في المملكة
العربية السعودية؟

٢. ما مستويات الأداء الحالية للعاملين في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية
السعودية؟

٣. ما أثر الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين
والتشجيع، الاستثمار في فرق العمل على أداء العاملين؟

للإجابة عن التساؤلات السابقة سيتم تصميم نموذج بحث اعتمادًا على الدراسات السابقة وتقديم
فرضيات بحثية كإجابة أولية للتساؤلات واختبارها من خلال أداة البحث المتمثلة بالاستبانة على عينة
من قيادات الموارد البشرية في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية.

٤- أهداف البحث:

١. الوقوف على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري فيما يتعلق بالعاملين ودور هذا الاستثمار
في رفع أدائهم في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية.

٢. التعرف على مدى إدراك الجهات الحكومية لأهمية الاستثمار في رأس المال البشري ومدى
أهمية هذا الاستثمار في رفع أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية
السعودية.

٣. معرفة ما هي محاور الاستثمار في رأس المال البشري المتعلقة بأداء العاملين والذي لا بد أن
تركز عليه إدارة التعليم بالقريات، هل هو الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب
والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل. كذلك، هذا التقييم سيساعد في

تحديد العوائق التي تواجهها إدارة التعليم بالقريات للاستثمار في رأس المال البشري في ضوء تأثيره على أداء العاملين.

٤. تقديم إطار مفاهيمي لكل من الاستثمار في رأس المال البشري ومجالات هذا الاستثمار ونطاقه، وكذلك أداء العاملين وأبعاده.

٥- أهمية البحث:

• الأهمية العلمية :

تتجلى الأهمية العلمية لهذا البحث في إثراء المعرفة حول استثمار رأس المال البشري ودوره في رفع أداء العاملين، خاصة في ضوء التغيرات الاقتصادية والتنظيمية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠. يساهم البحث في تطوير إطار نظري يستند إلى الدراسات السابقة التي أكدت الأثر الإيجابي لتنمية رأس المال البشري على التميز التنظيمي. كما يساعد في سد الفجوة البحثية من خلال تقييم واقع الاستثمار في رأس المال البشري داخل الجهات الحكومية، وتحليل المؤشرات ذات الصلة لتقديم فهم أعمق للتحديات التي تواجه هذه الجهود. بالإضافة إلى ذلك، يوفر البحث نموذجًا يعتمد على أسس علمية لاختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مما يعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها.

• الأهمية التطبيقية العملية:

تتمثل الأهمية التطبيقية في تقديم حلول واستراتيجيات عملية تساعد إدارات التعليم، ومنها إدارة التعليم بالقريات، على تعزيز استثمارها في رأس المال البشري. يتيح البحث لقادة الإدارة التعليمية التعرف على المحاور الأساسية للاستثمار الفعال في رأس المال البشري، سواء في التوظيف، التدريب والتطوير، التمكين، أو فرق العمل. كما يوضح كيف يمكن لهذه الاستثمارات أن تؤثر بشكل مباشر على الأداء من خلال تحسين القدرة والرغبة لدى الموظفين، تعزيز الانضباط والسلوك، رفع جودة الأداء، وزيادة الجهد المبذول. ستشكل نتائج الدراسة مرجعًا عمليًا لصناع القرار في الإدارة التعليمية، حيث تساعدهم في تبني سياسات تتماشى مع متطلبات رؤية ٢٠٣٠،

وتدعم تحسين الكفاءة والفعالية في العمل الحكومي، مما يؤدي إلى رفع الأداء المؤسسي بشكل عام.

٦- منهج البحث:

يتمثل المنهج العلمي للدراسة في المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحقيق أهداف البحث، وتحليل البيانات وتصنيفها وعرضها في جداول، وأشكال للتعليق على النتائج المستخلصة منها. وتطوير الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)؛ واختبار مدى مطابقة نتائج البحث الحالي مع الفرضيات والدراسات السابقة وهذا من أجل تأكيدها وتحديد مستوى صحتها أو رفضها بغية الوصول إلى النتائج والتوصيات التي يأمل من خلالها إلى رفع أداء العاملين في إدارة تعليم القرى في المملكة العربية السعودية من خلال معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري في رفع أداء العاملين.

٧- حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على موضوع الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في إدارة التعليم بالقرى

الحدود الزمانية: طبق هذا البحث خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٤٥ هـ

الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على إدارة التعليم بالقرى في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: طبق هذا البحث على قيادات إدارة التعليم بالقرى المتمثلين بالقادة ورؤساء الأقسام والمنسقين والمشرفين

٨- أدبيات البحث

أولاً: استثمار رأس المال البشري

أ- مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:

قبل الانتقال إلى مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري لا بد من التطرق إلى مفهوم رأس المال البشري، حيث يعرف بأنه مجموعة المهارات والخبرات والقدرات الإبداعية التي يملكها العاملون حالياً في المنظمة أو التي سيتم تجهيزها للعمل مستقبلاً فيها أو المعطلة منها بسبب التعرض لحوادث

وإصابات العمل والذين تقع عليهم مسؤولية تنفيذ الوظيفة بغية تحقيق أهداف المنظمة العامة (راضي، ٢٠١٣).

وتعرفه الباحثة بأنه أحد المفاهيم الحديثة والتي تعنى بتخصيص المقدرات المالية اللازمة لتدعيم وتطوير مهارات العاملين مما يساعد على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة وإسهامه الفعال في تحقيق العوائد المالية وتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية وزيادة حصتها السوقية.

ب- أهمية الاستثمار في رأس المال البشري:

يمثل رأس المال البشري أحد ثروات وركائز المنظمات ويعتبر أساساً لبقائها وتطوره، ولا بد من موازنة الموارد البشرية مع التغيرات والتطورات السريعة، وتظهر هذه الأهمية بأن الاستثمار أمر ضروري لتحقيق التنمية المستدامة من خلال إيجاد قوة عاملة متمكنة قادرة على التكيف مع الظروف الاقتصادية المتغيرة، والإسهام في رفع الإنتاجية وتحسين الجودة والابتكار، وتظهر هذه الأهمية على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة (بن أحمد، ٢٠٢١).

ج- أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

لا يقتصر دور إدارة الموارد البشرية على الإشراف على العاملين وتوجيههم وتهيئتهم فقط، بل إلى رفع كفاءة وإنتاجية القوى العاملة وتطوير أساليب العمل من خلال وضع آليات وبرامج لتدريبهم وتشجيعهم وتمكينهم لأداء أعمالهم ومهامهم.

- التوظيف:

تعتبر عملية التوظيف من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية ويجب أن تصب كل اهتمامها في البحث عن أفضل الأفراد المؤهلين والمناسبين كمًّا ونوعًا والذين يرغبون بالعمل ومن ثم اختيار الأكفأ منهم وتعيينهم وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ برامجها وبالتالي تحقيق مصالح الأفراد الذين يشغلون تلك الوظائف (بن شعبان وآخرون، ٢٠٢٢)، أي أنها تهدف في جوهرها إلى وضع الفرد المناسب في المكان المناسب وذلك من خلال موازنة مؤهلات وخبرات المتقدمين مع شروط ومتطلبات شغل الوظيفة (جودة، ٢٠١٠)، وتشمل عملية التوظيف على الاستقطاب والاختيار والتعيين.

- التدريب والتطوير:

ازدادت أهمية التدريب والتطوير في ظل التحولات والتغيرات التي نشهدها في عالم الأعمال اليوم، وأنها يؤثران على أداء المنظمة وإنتاجها بشكل مباشر، وهما ضرورة ملحة ليتمكن الأفراد من الاستمرار والاطلاع على مختلف المعارف والتقنيات الجديدة، ويهدفان في أساسهما إلى إكساب الفرد المهارات والخبرات بفاعلية وتطوير قدراتهم العملية بهدف تحسين أدائهم وتغيير سلوكياتهم نحو الأفضل ويمكن للمنظمة أن تستثمر رأس المال البشري فيها لتحقيق أهدافها المسطرة التي أنشئت من أجلها من خلال تصميم الوظائف بطريقة تسمح للعاملين التعلم والتحسين والتطوير من خلال أدائهم لمهامهم .

- التمكين:

هي العملية التي تركز حول ديموقراطية الإدارة من خلال منح الأفراد القوة والحرية في أداء الأعمال وزيادة توسيع نطاق التفويض للأفراد وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتوفير بيئة تنظيمية تساعد تنمية السلوك الإبداعي والولاء لدى العاملين (فليون، ٢٠١٨). ولا بد أن تقوم المنظمات بتمكين وتفويض ومنح الصلاحيات الإدارية إلى الأفراد ذوي الكفاءات لتعزيز ولائهم وانتمائهم وتحقيق أهداف المنظمة على أكمل وجه وتنمية السلوكيات الإبداعية لديهم.

- فرق العمل:

إن فرق العمل هو أحد الأساليب التي تلجأ لها المنظمات لتلبية احتياجات معينة وعلاج مشكلات تواجهها، وتتمثل فرق العمل في القدرة على تجميع الأفراد وتمكينهم لاستخدام مواهبهم وقدراتهم في المنظمة ويتم ذلك من خلال التخطيط الذي يؤدي إلى زيادة مساهمة الأفراد ورفع درجة رضاهم. وبناءً على ما سبق يمكن تعريف فرق العمل على أنها نوع من التفاعل والتداخل بين مجموعة من الأعضاء استناداً على طبيعة المهمة الموكلة لهم، وتكون مسؤولة إنجازها مسؤولة مشتركة يجتمع بها جميع أفراد الفريق (ميمش وروابحية، ٢٠٢٠).

ثانياً: مفهوم أداء العاملين

يعرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوكيات والنتائج التي تم تحقيقها معاً، ولا بد من أن تكون النتائج قابلة للقياس (علي، ٢٠١٩).

ويعرف أيضاً أنه كمية الجهد يبذله الأفراد للقيام بمهام محددة وتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتوافق مع خبرات ومهارات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة كبيرة خلال مدة زمنية قصيرة وأقل تكلفة (صبحي، ٢٠١٦). كما ويعرف الأداء بأنه طريقة أداء الفرد لمهامه وقدرته على تحمل مسؤولياته، والأعباء المرتبطة بالعمل المناط له، والخصائص اللازمة لتأدية عمله بنجاح (عشاوي وعوفي، ٢٠٢٠).

أ- أهمية أداء العاملين:

حظي موضوع الأداء باهتمام المنظمات العامة والخاصة في إطار سعيها لتحسين مستويات الأداء ورفع معدلاته حتى أصبح جزءاً ومؤشراً للتقدم الاقتصادي والإداري، وذلك لما له من أثر كبير في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويمثل الأداء مؤشراً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وقدرته المتمثلة بأداء أعمال أخرى في المستقبل، أهمية أداء العاملين تتمثل بما يلي: (الصيرفي، ٢٠٠٨).

- يساعد أداء العاملين في تحقيق رؤية ورسالة المنظمة
- يعتبر أداء العاملين أداة للوصول إلى أهداف المنظمة
- يعكس أداء العاملين مستوى نجاح المنظمة في تنفيذ الأنشطة والمهام الوظيفية
- يساهم أداء العاملين في التعرف إلى الإمكانيات الكامنة لدى الأفراد
- يساعد تقويم أداء العاملين في تحديد الفجوات والخلل وتحديد برامج التدريب والتطوير اللازمة.

ويجب أن يصب الفرد اهتمامه بأداء أعماله ومهامه المناطة له، لتأمين الحاجات الأساسية مثل الاستقرار في عمله وإثبات ذاته، أما بالنسبة للمنظمات فإنها وبشتى أنواعها تهتم بأداء العاملين لديها وذلك لأن مستوى تقدم ونجاح المنظمة يرتبط وبشكل أساس بأداء العاملين، كما أن الأداء لا يعد محصلة قدرات الأفراد ودافعيتهم، بل هو أيضاً انعكاس لأداء وفاعلية المنظمات، ويجب أن يبذل الفرد جهده لتحقيق أهداف المنظمة ويهتم بأدائه ليساهم في رفع مستواه وتحقيق عددًا من الأهداف المرتبطة به.

ب- أبعاد أداء العاملين:

- القدرة والرغبة: تشير القدرة إلى مدى تمكن الفرد من إنجاز مهامه نتيجة المعرفة والمعلومات الفنية ومهارة استخدامهما في العمل، أما الرغبة فتعبر عن دافعية الفرد لإنجاز عمل أو مهمة معينة (شامي، ٢٠١٠).
- الانضباط والسلوك: هو مقدار التزام وامتثال أفراد المنظمة لسياساتها وقوانينها بهدف ضبط سلوكيات الموظفين استناداً إلى أخلاقيات وتعليمات ومبادئ المنظمة (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨).
- كمية الجهد المبذول: مقدار أو حجم العمل المنجز نتيجة قدرات وإمكانات الأفراد ويفضل لأن يتم الاتفاق على مقدار معين من حجم أو كمية للعمل الذي يجب أن يتم إنجازه وذلك بدافع تحقيق معدل مقبول من النمو في مستويات الأداء بما يتناسب مع خبرات وتسهيلات وتدريبات الفرد المكتسبة (صبحي، ٢٠١٨). أو هي مقدار الطاقة التي يؤديها الفرد لأداء عملة سواء كانت جسمانية أو عقلية خلال فترة زمنية معينة، وتعتبر المقاييس التي تقيس كمية الجهد في خلال فترة محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة (عباس، ٢٠١٤).
- جودة أداء العاملين: يتعلق بالحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج أو الخدمة، لذا يجب أن تتناسب الجودة مع إمكانيات المتاحة (مقداوي والجابري، ٢٠٢٢).

ثالثاً: العلاقة بين استثمار رأس المال البشري ورفع أداء العاملين

أ- العلاقة بين استثمار رأس المال البشري ورفع أداء العاملين

يُعدّ رأس المال البشري الثروة الحقيقية للمنظمات، ويأتي استثماره في صدارة أولويات الشركات الراغبة في تحسين الأداء والإنتاجية (تيم، ٢٠١٨). فمع المنافسة الشديدة، تسعى المنظمات لتحقيق التفوق عبر تنمية مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم (الزبيدي والمشهداني، ٢٠١٦).

ب- الاستثمار في التوظيف وأداء العاملين

تولي المنظمات الناجحة اهتماماً خاصاً بوصف الوظائف بدقة واستقطاب الكفاءات الملائمة لضمان رفع الأداء المؤسسي (تيم، ٢٠١٨). وتشمل عملية التوظيف الاستقطاب،

والاختيار، والتعيين، مما يؤثر على نجاح المنظمة (كشواي، ٢٠٠٦). كما أن اجتذاب المواهب بطرق فعالة يعزز من كفاءة فرق العمل ويحقق قفزات نوعية في الأداء (الزبيدي والبغدادي، ٢٠٢٢).

- الاستثمار في التدريب والتطوير وأداء العاملين

يساهم التدريب والتطوير في تحسين أداء العاملين عبر برامج تدريبية مصممة خصيصاً لتلبية احتياجاتهم، مما يعزز كفاءتهم وإنتاجيتهم (حسين، ٢٠١٧). كما يرتبط نقص التدريب بانخفاض الأداء، بينما يؤدي التدريب الفعال إلى تحسين مستوى الابتكار والالتزام الوظيفي (المحمدي، ٢٠١٩؛ صلحاوي، ٢٠١٧).

- الاستثمار في التمكين وأداء العاملين

يساعد التمكين في رفع مستوى الإنتاجية عبر منح العاملين الحرية في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، مما يعزز بيئة الابتكار والإبداع (مداح، ٢٠٢٠). كما يرتبط نجاح التمكين بوجود قيادة ديمقراطية، ونظام اتصالات فعال، وثقة متبادلة بين الإدارة والعاملين.

- الاستثمار في فرق العمل وأداء العاملين

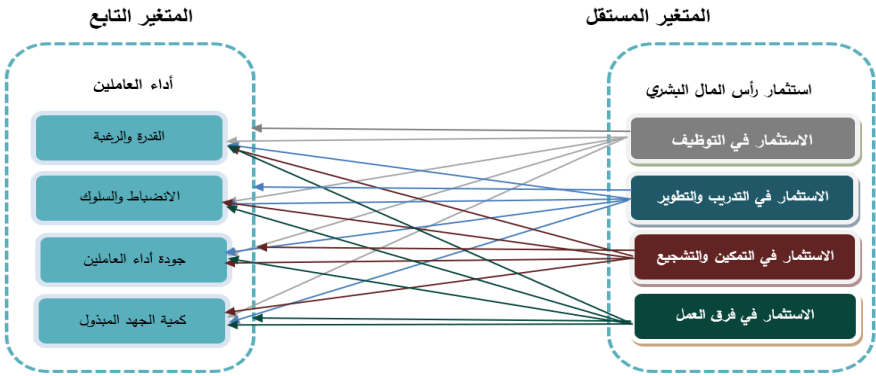
تحقق فرق العمل المتماسكة مستويات أداء عالية من خلال التعاون الجماعي وتوظيف المهارات المتنوعة لإنجاز المهام بفعالية (عبد الصمد، ٢٠١٧). ويساهم ذلك في تقليل التكاليف وزيادة الأرباح، مع ضرورة تعزيز المرونة والثقة بين الأعضاء لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

٩- تصميم نموذج البحث:

بعد أن تم استعراض مختلف الدراسات التي تناولت متغيري البحث أثر استثمار رأس المال البشري في رفع أداء العاملين، سوف نقوم هنا بتصميم نموذج البحث استناداً إلى النماذج السابقة، نموذج البحث الحالي سوف يسعى إلى الأخذ بعين الاعتبار كل المميزات والنقاط الإيجابية التي قدمت في الدراسات السابقة، فيما يتعلق بمتغير استثمار رأس المال البشري (المتغير المستقل) سيتم أخذ الأبعاد التالية: (الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين والتشجيع، الاستثمار في فرق العمل) وهي منقفة مع أبعاد دراسة (دراسة الكرعوي محمد ثابت، ٢٠٢٢) ودراسة (د. إبراهيم بن زيد بن حمد الفحيلة، ٢٠٢٣)، ودراسة (Adefisayo et al., 2022) أما بالنسبة لمتغير أداء العاملين (المتغير التابع) سيتم أخذ الأبعاد التالية: (القدرة والرغبة،

الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، كمية الجهد المبذول)، وهي متفقة مع أبعاد دراسة (دراسة فضيله بلالي، نجوى علاهم، ٢٠١٨) ودراسة (دراسة صبحي أميره، ٢٠١٦) ودراسة (مقدادي يونس والجابري حوراء، ٢٠٢٢) والشكل التالي يوضح نموذج البحث الحالي:

الشكل (1) نموذج البحث



المصدر من إعداد الباحثة بالرجوع إلى الدراسات السابقة

لقد تم تحديد أبعاد المتغير المستقل بالرجوع إلى: (الكرعاوي، ٢٠٢٢)، (الفحيلة، ٢٠٢٣)، (Adefisayo et al., 2022) وأبعاد المتغير التابع بالرجوع إلى: (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)، (صبحي، ٢٠١٦)، (مقدادي والجابري، ٢٠٢٢)

١٠- فرضيات البحث

لمعالجة إشكالية البحث قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر بالموارد البشرية بشكل كبير.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية بمستوى عالي.

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات.

الفرضية الرئيسية الثالثة يمكن تقسيمها إلى ٢٠ فرضية فرعية

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار في التوظيف وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.2): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.3): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.4): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.5): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على كمية الجهد المبذول

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار في التدريب والتطوير وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.6): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.7): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.8): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.9): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.10): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب

والتطوير على كمية الجهد المبذول

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار في التمكين وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.11): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.12): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.13): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.14): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.15): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على كمية الجهد المبذول

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار بفرق العمل وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.16) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.17) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.18) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.19) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.20) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على كمية الجهد المبذول

١١ - أسلوب جمع البيانات:

في هذا الجزء، سيتم عرض حيثيات إعداد الاستبانة التي تسعى لقياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة تعليم القريات في المملكة العربية السعودية، حيث أن الهدف من ذلك هو تحديد أبعاد كل محور بشكل يضمن صدق التمايز بين المتغيرات، أي أن كل

متغير من المتغيرات المتضمنة يستقل عن الأبعاد الأخرى، والتي في بحثنا تتمثل في: الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل، القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، وكمية الجهد المبذول.

يتمثل الهدف من هذه الاستبانة هو ضمان الصدق التقاربي، وذلك لضمان أن كل العبارات التي تم اختيارها وتحديدها للمتغيرات وأبعادها لأبد أن تعكس هذا البعد وتعبّر عنه نفسه ولا تعبر عن بعد آخر. تم الرجوع إلى الدراسات السابقة والأدبيات للحصول على العبارات المدرجة أدناه كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول ١: عبارات الاستبانة والبحوث المعتمدة في تصميمها

الاستثمار في رأس المال البشري	
المحور الأول: الاستثمار في التوظيف:	
(الكرعاوي، ٢٠٢٢)، (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨).	١. تساهم عملية الاستقطاب بطريقة علمية في تطوير أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات
	٢. نجاح عملية الاستقطاب تساهم في بناء قوة عمل فعالة ومنتجة في إدارة التعليم بالقريات
	٣. اختيار العاملين في المنصب بما يتناسب وخبراتهم وقدراتهم تسمح لهم بتحسين وتطوير أدائهم في إدارة التعليم بالقريات
	٤. تساهم عملية الاختيار بطرق علمية حديثة في اختيار العاملين الأكفاء في إدارة التعليم بالقريات
	٥. يساهم اختيار العاملين ذو الكفاءات والمؤهلات العلمية في تحقيق الأداء المتميز في إدارة التعليم بالقريات
	٦. تساهم الفترة التي تسبق التعيين من خلال التجارب ومعرفة الأهداف وسياسات المؤسسة في تطوير أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات
	٧. تعيين العاملين في المنصب الذي يتناسب ومؤهلاتهم وخبراتهم يسمح لهم بتطوير أدائهم في إدارة التعليم بالقريات
المحور الثاني: الاستثمار في التدريب والتطوير	
(بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)، (صلحاي، ٢٠١٨)	٨. يوجد رضا عن عدد ونوعية برامج التدريب والتطوير المتاحة
	٩. العاملون قادرون على تطبيق المعارف والمهارات والسلوكيات المكتسبة في التدريب
	١٠. تستخدم المؤسسة أساليب حديثة في تدريب العاملين
	١١. برامج التدريب والتطوير الوظيفي متاحة داخل إدارة التعليم بالقريات وخارجها
	١٢. تتم مناقشة برامج التدريب والتطوير الوظيفي بين الرؤساء والمروسين

الاستثمار في رأس المال البشري	
	١٣. يتاح للعاملين المشاركة والاندماج في نشاطات التطوير الوظيفي ١٤. يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع لبرامج التدريب
المحور الثالث: الاستثمار في التمكين	
(الكرعاوي، ٢٠٢٢)	١٥. تدعم إدارة التعليم مبدأ التفويض وتشجع عليه ١٦. يحرص العاملون على تجاوز الأهداف الشخصية لتحقيق أهداف إدارة التعليم بالقريات ١٧. المشاركة الجماعية في إنجاز الأعمال هي محور عملية اتخاذ القرار في إدارة التعليم بالقريات ١٨. توفر إدارة التعليم الجو المناسب للعاملين لاستخدام مهاراتهم إلى أقصى حد ممكن ١٩. العمل على بث روح التعاون بين المدراء والعاملين والعمل كفريق لحل المشكلات في العمل ٢٠. تقوم إدارة التعليم بتقديم معلومات للأفراد لضمان مشاركة الأفراد الكافية في سير العمل
المحور الرابع: الاستثمار في فرق العمل	
(صبحي، ٢٠١٦)	٢١. تعمل إدارة التعليم على تطبيق وتشجيع أساليب العمل الجماعي وتعزز روح الفريق ٢٢. يساهم العمل الجماعي في تحسين خدمات إدارة التعليم بالقريات ٢٣. تساعد المشاركة الجماعية في حل المشكلات التي تحصل في إدارة التعليم بالقريات ٢٤. العمل كفريق يسمح للعاملين في وضع رؤية مشتركة لتحسين ظروف العمل ٢٥. تساهم بيئة العمل الجماعية في تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد
المتغير التابع: أداء العاملين	
المحور الأول: القدرة والرغبة	
(صبحي، ٢٠١٦)، (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)	٢٦. تتناسب مؤهلات العاملين مع الوظائف الوكيلة لهم ٢٧. يمتلك العاملون المهارات اللازمة لأداء المهام الموكلة لهم ٢٨. يمتلك العاملون المعرفة الكاملة فيما يتعلق بالأدوار التي يقومون بها ٢٩. يبذل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم ٣٠. لدى العاملين الاستعداد الكامل لبذل مجهود أكبر في سبيل نجاح المؤسسة ٣١. لدى العاملين الرغبة الكافية لإنجاز المهام المناطة لهم على أكمل وجه
المحور الثاني: الانضباط والسلوك	
(صبحي، ٢٠١٦)، (بلالي وعلاهم،	٣٢. يتجنب العاملون خلق صراعات في العمل ٣٣. يتعاون العاملون مع بعضهم البعض في حالة وجود أعباء إضافية

الاستثمار في رأس المال البشري	
(٢٠١٨)	<p>٣٤. لا يغيب العاملون عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى</p> <p>٣٥. يحرص العاملون على الالتزام باللوائح التنظيمية والتعليمات والتوجيهات</p> <p>٣٦. تساهم التوجيهات والإرشادات الموجهة للعاملين في المؤسسة تحسين سلوكياتهم</p>
المحور الثالث: جودة أداء العاملين	
(صبيح، ٢٠١٦)، (حرز الله، ٢٠١٨)	<p>٣٧. تساهم جهود وقدرات العاملين المتميزة في تحسين جودة أداء العمل</p> <p>٣٨. توفر إدارة التعليم بالقريات ظروف عمل مشجعة للعاملين لتحقيق أداء متميز وجودة عالية</p> <p>٣٩. تقوم إدارة التعليم بالقريات بإجراء مقارنات دورية بين مستويات الأداء الفعلية وقدرات العاملين</p> <p>٤٠. تساهم إدارة التعليم بالقريات في توفير الإمكانيات الفنية اللازمة لإنجاز الأعمال</p> <p>٤١. تواكب إدارة التعليم بالقريات التطورات الحديثة التي تسهم في زيادة جودة الخدمة المقدمة للعملاء</p> <p>٤٢. يقوم العاملون بإنجاز المهام الموكلة لهم وتحقيق النتائج المطلوبة بكفاءة وفاعلية</p>
المحور الرابع: كمية الجهد المبذول	
(حرز الله، ٢٠١٨)	<p>٤٣. تهتم الإدارة العليا في إدارة التعليم بالقريات بمتابعة مقدار مخرجات العمل المنجز بشكل مستمر</p> <p>٤٤. تقوم إدارة التعليم بالقريات بتهيئة البيئة الداخلية المناسبة لتمكين العاملين إنجاز النتائج الكمية اللازمة وبالوقت المناسب</p> <p>٤٥. تقوم إدارة التعليم بالقريات باستخدام مقاييس مختلفة متعلقة بإنجاز الأداء على النحو المطلوب</p> <p>٤٦. تزويد العاملين بالتغذية الراجعة حول حجم العمل المنجز لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين أدائهم</p> <p>٤٧. تقوم إدارة التعليم بالقريات بتقييم حجم الأداء الفعلي مع حجم الأداء المطلوب بشكل مستمر</p>

بعد أن تم ضبط المتغيرات وتحديد العبارات المرافقة لكل متغير، حيث تم المحافظة على كل العبارات السابقة الذكر، باعتبار أنها في الأصل مقتبسة من أبحاث علمية وقد استخدمت عدة مرات في أبحاث أخرى، مما يعطي العبارات والمتغيرات مصداقية واعتمادية عالية جداً، أما فيما يتعلق بخصائص الاستبانة والمقياس الإحصائي المعتمد في كل متغير، كما هو موضح أدناه:

جدول ٢: خصائص الاستبانة والمقياس الإحصائي المعتمد

المتغير	الأبعاد	العبارات	المقياس	البحث المعتمد
الاستثمار في رأس المال البشري	التوظيف	٧	ليكرت الخماسي	(الكرعاوي، ٢٠٢٢)،
	التدريب والتطوير	٧	ليكرت الخماسي	(بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)،
	التمكين	٦	ليكرت الخماسي	(صلحاوي، ٢٠١٨)
	فرق العمل	٥	ليكرت الخماسي	(صبيحي، ٢٠١٦)
أداء العاملين	القدرة والرغبة	٦	ليكرت الخماسي	(بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)،
	الانضباط والسلوك	٥	ليكرت الخماسي	(صبيحي، ٢٠١٦)، (حرز
	جودة أداء العاملين	٦	ليكرت الخماسي	الله، ٢٠١٨)
	كمية الجهد المبدول	٥	ليكرت الخماسي	
	المجموع	٤٧		

١٢- تحديد حجم العينة:

يتمثل مجتمع البحث في إدارة التعليم بالقريات حيث تتكون الفئة المستهدفة من أربع فئات موزعة كما يلي: قادة وقيادات (٦٦ قائد، ٩٨ قائدة) ورؤساء ورئيسات أقسام قد بلغ (٨٠ رئيس ورئيسية)، ومشرفين ومشرفات (٨٠ مشرف، ٨٧ مشرفة) أما بالنسبة للمنسقين والمنسقات فقد بلغ عددهم (١٥٤ منسق، ٣٤١ منسقة) وبلغ عدد الفئات الأربع ٩٠٦، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتكون من ٢٧٠ مفردة شملت الفئات المستهدفة جميعها حيث تحديد حجم العينة بالاعتماد على معادلة (كريسجي ومورغان، ١٩٧٠).

$$n = \frac{(x^2 * N) * P(1-P)}{(d^2 * (N-1))} + (x^2 * P(1-P))$$

حيث:

- n : حجم العينة.
- N: تمثل حجم المجتمع
- P: تمثل القيمة الاحتمالية وتساوي ٠.٠٥
- D: تمثل نسبة الخطأ المقبول في العينة فإذا كان مستوى الثقة ٩٥% يساوي ٠.٠٥

• χ^2 : امثل القيمة الحرجة لاختبار كاي تربيع لدرجة حرية واحدة إذا كان مستوى الثقة ٩٥%

فتساوي ٣.٨٤

وبالتعويض في المعادلة السابقة نجد أن:

ن = ٢٧٠ مفردة

من خلال المعادلة السابقة، يتضح أن حجم العينة المطلوب هو ٢٧٠ مفردة من العاملين في المناصب الإدارية في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية، وذلك تم توزيعها على ما يقارب ٣٠٠ عامل وعاملة في المناصب الإدارية لضمان الحصول على عينة ممثلة ولتتمكن من تعميم النتائج التي سيتم الحصول عليها في النهاية.

١٣ - اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر بالموارد البشرية بشكل كبير.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		HUMAN CAPITAL	
N		287	
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	3.89770	
	Std. Deviation	.666677	
Most Extreme Differences	Absolute	.077	
	Positive	.065	
	Negative	-.077-	
Test Statistic		.077	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥. وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي أن إدارة التعليم بالقريات تستثمر برأس المال البشري.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية بمستوى
عالي.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		EMPLOYEE PERFORMAN CE	
N		287	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.869496357	
	Std. Deviation	.6487322535	
Most Extreme Differences	Absolute	.089	
	Positive	.081	
	Negative	-.089-	
Test Statistic		.089	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2- tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي أن
الأفراد العاملين في إدارة التعليم بالقريات يحققون مستويات أداء عالية.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم
بالقريات

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1			df2
1	.897 ^a	.805	.805	.294620	.805	1179.438	1	285	<.001	2.024

a. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

b. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.377	1	102.377	1179.438	<.001 ^b
	Residual	24.738	285	.087		
	Total	127.115	286			

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

b. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.329	.105		3.123	.002
	EMPLOYEE PERFORMANCE	.922	.027	.897	34.343	<.001

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

من الجدول يتبين أن قيمة الارتباط الثنائي بين الاستثمار في رأس المال البشري وأداء العاملين تساوي ٠.٨٩٧. كما بلغ معامل التحديد ٠.٨٠٥ أي أن ٨٠.٥% من التغير في أداء العاملين يعود إلى التغير في رأس المال البشري وهذه قيمة معتبرة جداً. كذلك بما أن قيمة F المحسوبة كبر من قيمتها الجدولية وأن مستوى الدلالة يساوي 0.01 وهو أقل من ٠.٠٥ فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات. يشير الجدول الأخير إلى معادلة خط الانحدار الخطي بين الاستثمار في رأس المال البشري ورفع أداء العاملين إدارة التعليم بالقريات كما يلي:

$$Y = 0.329 + 0.922 \text{ PER}$$

الفرضيات المتعلقة بأثر الاستثمار في التوظيف على أداء العاملين
اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر
بالموارد البشرية بشكل كبير.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		HUMAN CAPITAL	
N		287	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.89770	
	Std. Deviation	.666677	
Most Extreme Differences	Absolute	.077	
	Positive	.065	
	Negative	-.077-	
Test Statistic		.077	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي
أن إدارة التعليم بالقريات تستثمر برأس المال البشري.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في
المملكة العربية السعودية بمستوى عالي.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		EMPLOYEE PERFORMAN CE	
N		287	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.869496357	
	Std. Deviation	.6487322535	
Most Extreme Differences	Absolute	.089	
	Positive	.081	
	Negative	-.089-	
Test Statistic		.089	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي أن الأفراد العاملين في إدارة التعليم بالقريات يحققون مستويات أداء عالية.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	.897 ^a	.805	.805	.294620	.805	1179.438	1	285	<.001	2.024

a. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

b. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.329	.105		3.123	.002
	EMPLOYEE PERFORMANCE	.922	.027	.897	34.343	<.001

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

من الجدول يتبين أن قيمة الارتباط الثنائي بين الاستثمار في رأس المال البشري وأداء العمالي تساوي ٠.٨٩٧. كما بلغ معامل التحديد ٠.٨٠٥ أي أن ٨٠.٥% من التغير في أداء العاملين يعود إلى التغير في رأس المال البشري وهذه قيمة معتبرة جداً. كذلك بما أن قيمة F المحسوبة كبر من قيمتها الجدولية وأن مستوى الدلالة يساوي 0.01 وهو أقل من ٠.٠٥ فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات. يشير الجدول الأخير إلى معادلة خط الانحدار الخطي بين الاستثمار في رأس المال البشري ورفع أداء العاملين إدارة التعليم بالقريات كما يلي:

$$Y = 0.329 + 0.922 \text{ PER}$$

الفرضيات المتعلقة بأثر الاستثمار في التوظيف على أداء العاملين باستخدام طريقة الانحدار الخطية:

فيما يلي ملخص لكل النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.377	1	102.377	1179.438	<.001 ^b
	Residual	24.738	285	.087		
	Total	127.115	286			

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

b. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

جدول ٣: نتائج اختبار الفرضيات بطريقة الانحدارات الخطية

المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	الفرضية
أداء العاملين	$Y = 0.329 + 0.922 \text{ PER}$	الاستثمار في التوظيف	H3.1
القدرة والرغبة	$Y = 0.803 + 0.765 \text{ REC}$		H3.2
الانضباط والسلوك	$Y = 0.459 + 0.917 \text{ REC}$		H3.3
جودة أداء العاملين	$Y = 0.875 + 0.748 \text{ REC}$		H3.4
كمية الجهد المبذول	$Y = 0.638 + 0.801 \text{ REC}$		H3.5
المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	الفرضية
أداء العاملين	$Y = 0.264 + 0.921 \text{ DEV}$	الاستثمار في التدريب والتطوير	H3.6
القدرة والرغبة	$Y = 0.825 + 0.795 \text{ DEV}$		H3.7
الانضباط والسلوك	$Y = 0.981 + 0.758 \text{ DEV}$		H3.8
جودة أداء العاملين	$Y = 1.014 + 0.746 \text{ DEV}$		H3.9
كمية الجهد المبذول	$Y = 0.794 + 0.798 \text{ DEV}$		H3.10
المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	الفرضية
أداء العاملين	$Y = 0.351 + 0.900 \text{ EMP}$	الاستثمار في التمكين	H3.11
القدرة والرغبة	$Y = 0.860 + 0.785 \text{ EMP}$		H3.12
الانضباط والسلوك	$Y = 1.018 + 0.747 \text{ EMP}$		H3.13
جودة أداء العاملين	$Y = 1.003 + 0.748 \text{ EMP}$		H3.14

المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	
كمية الجهد المبذول	$Y = 650 + 0.834 \text{ EMP}$		H3.15
أداء العاملين	$Y = 0.212 + 0.959 \text{ TEM}$		H3.16
القدرة والرغبة	$Y = 0.963 + 0.741 \text{ TEM}$		H3.17
الانضباط والسلوك	$Y = 0.934 + 0.751 \text{ TEM}$	الاستثمار في فرق العمل	H3.18
جودة أداء العاملين	$Y = 1.059 + 0.717 \text{ TEM}$		H3.19
كمية الجهد المبذول	$Y = 0.989 + 0.728 \text{ TEM}$		H3.20

تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، والتي تم صياغتها أثناء تصميم نموذج البحث، ولا بد من الإشارة إلى أن الوصول لنتائج اختبار الفروض مر بعدة مراحل كما يلي: أولاً، تم إجراء تحليل أحادي البعد لكل عبارات الاستبانات من أجل استطلاع الاتجاه العام للعبارات من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. بعد ذلك، تم اختبار صدق وثبات الاستبانة، حيث أظهرت النتائج المختلفة عن مستوى عال من الثبات والصدق مما يجعل الاستبانة ذات اعتمادية ومصداقية عالية. وقد تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية في المرحلة التي تليها والفرضيات الفرعية المستخرجة من الفرضية الرئيسية الثالثة هي (٢٠ فرضية فرعية).

نتائج اختبار الفروض تشري إلى أن إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية لديها استثمار في رأس المال البشري عالي، وكذلك تتميز بأداء عالي. من جهة ثانية، النتائج تشير إلى أن الأداء في أغلب أبعاده يعزى، إلى أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري الأربعة.

١٤ - عرض نتائج البحث

سعى هذا البحث إلى قياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في إدارة التعليم بالقريات، من أجل تحقيق أهداف هذا البحث، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك من أجل تحليل البيانات وتصنيفها. بعد ذلك تم عرضها في جداول، وأشكال للتعليق على النتائج المستخلصة منها. بالنسبة لنتائج اختبار الفروض فيمكن تلخيصها في النقاط التالية:

جدول ٤ : نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة	الفرضية
مقبولة	الفرضية الرئيسية الأولى (H1): إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر بالموارد البشرية بشكل كبير
مقبولة	الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية بمستوى عالي
مقبولة	الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.2): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.3): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.4): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.5): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على كمية الجهد المبذول
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.6): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.7): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.8): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.9): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.10): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على كمية الجهد المبذول
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.11): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.12): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.13): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.14): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.15): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على كمية الجهد المبذول
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.16): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.17): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.18): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.19): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.20): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على كمية الجهد المبذول

١٥ - التوصيات

من خلال النتائج التي تم الحصول عليها من هذا البحث يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات كما يلي:

- لابد من تعزيز ممارسات الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات باعتباره أنه أحد المحددات الأساسية لتحديد مدى فاعلية وكفاءة أداء العاملين ويتم ذلك من خلال ممارسات التوظيف الفعالة التي تستهدف الكفاءات البشرية المؤهلة ومن خلال تقديم برامج التدريب

- والتطوير اللازمة لرفع مهارات ومعارف الأفراد وتمكينهم من خلال السماح لهم بالمشاركة باتخاذ القرارات وغيرها من الممارسات الإدارية بالإضافة إلى إشراكهم بفرق عمل.
- ضرورة الاستثمار بالتوظيف باعتباره أحد أهم آليات الاهتمام برأس المال البشري، والحرص على استخدام أفضل الوسائل والتقنيات التي تمكن إدارة التعليم بالقريات الحصول على أفضل الكفاءات والخبرات والمهارات البشرية والتي تؤدي العمل على النحو المطلوب بكفاءة وفاعلية وبالتالي رفع مستويات الأداء.
- العمل على تطوير برامج تدريبية استناداً لحاجة العاملين لضمان إحداث تطورات شخصية وتحقيق الأهداف التنظيمية رفع مستويات الأداء.
- ضرورة التخلي عن نظام المركزية الذي يعوق عملية التغيير والتطوير، ولابد من التوجه نحو تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية وبالتالي رفع مستويات الأداء.
- لابد من إنشاء فرق العمل وإسناد المهام والواجبات اللازمة لهم وتشجيعهم على العمل كوحدة واحدة وتعزيز التماسك وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية وبالتالي رفع مستويات الأداء.
- لابد من تخصيص موارد مالية وبشرية ومادية كافية وإنفاقها على ممارسات الاستثمار في رأس المال البشري لضمان الحصول على كفاءات بشرية مؤهلة ولديها القدرة على إنجاز مهامها الموكلة إليها بتقان وإتقان.

١٦ - أفكار لبحوث مستقبلية

- البحث الحالي يفتح الآفاق أمام عدة أبحاث مستقبلية يمكن ذكرها فيما يلي:
- دراسة الاستثمار في تحسين بيئة التعلم بالقريات كمحرك لنمو مهارات القرن الحادي والعشرين.
 - دراسة أثر الاستثمار في استخدام التكنولوجيا في التعليم بالقريات في تحسين مهارات التواصل الرقمي دور التعلم الإلكتروني كمتغير وسيط.
 - جذب المواهب المتميزة إلى إدارة التعليم في القريات ودورها في تحقيق الأداء المتميز.
 - تعزيز بيئة العمل الإيجابية لجذب الكفاءات البشرية في القريات ودورها في رفع الأداء وتحسين الإنتاجية.
 - دور الرضا الوظيفي من خلال تحسين رواتب ومزايا العاملين في القريات على تعزيز الاستقرار الوظيفي.

المراجع

المراجع العربية

بلالي، فضيلة،، وعلاهم، نجوى. (2018). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة الوادي، الجزائر .

استرجع من <https://dspace.univ-eloued.dz>

بوهورور، بلقيس، وبويادة، روميضاء. (2022). أثر الأجور على أداء العاملين رسالة دكتوراه، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، الجزائر

بن أحمد، فاطمة الزهراء. (2021). الاستثمار في رأس المال البشري للتميز والابتكار: دراسة حالة رسالة دكتوراه، جامعة سعيدة، الجزائر.

بن شعبان، لطفي، شارف، عبد الرزاق، فيساح، وجلول. (٢٠٢٢). طرق التوظيف في قانون الوظيفة العمومية، المستودع الرقمي لجامعة طيبة،

<http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/5457>

بودبس، سامي، وزهمول، خالد. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية وتطبيقات عملية. ليبيا: دار الكتب الوطنية بنغازي.

تيم، يزن. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية، أساليب الإدارة الحديثة. دار فضاءات للنشر والتوزيع. حرز الله، محمد. (٢٠١٨)، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين دراسة حالة مكتب

الدراسات والإنجازات في التخطيط العمراني باتنة. رسالة ماجستير، جامعة باتنة.

حماد، محمد. (٢٠٢٣). أثر الاستثمار في رأس المال البشري على صياغة استراتيجية التميز المؤسسي: دراسة تجريبية على البنوك المصرية. التجارة والتمويل، ٤٣ (١)، ٧٨٩-٨٣٦.

زرزايحي، نسيم، زين، أحمد، بوهالي، ورتيبة (مشرف). (٢٠٢٠). أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي أداء الأستاذ الجامعي: دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة جيجل، رسالة دكتوراه، جامعة جيجل.

الزبيدي، ناظم، والبغدادي، رباب (٢٠٢٢). تأثير استراتيجية الاستقطاب في الأداء المتميز للعاملين. مجلة ريادة الأعمال في المالية والأعمال، ٢(٤)، ٦٧-٨٣.

<https://nejfb.edu.iq/index.php/ejfb/article/view/41>

صبحي، أميرة حسين أحمد. (2016). أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين: دراسة ميدانية في المصلحة الطبية الجراحية الضياء-ورقلة، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر.

صلحاوي، سمير. (2018). الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على الأداء، رسالة دكتوراه، جامعة باتنة ١، الجزائر.

شامي، صليحة. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس. رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.

الصيرفي، محمد. (٢٠٠٨). قياس وتقييم أداء العاملين، مؤسسة حدرس الدولية، الإسكندرية. عباس، سهيلة محمد. (٢٠١٤): إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد. (٢٠٢٣). تطوير إدارة رأس المال البشري في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز المؤسسي تصور مقترح "مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، ٤٧(٢)، ١٧-٧٠.

فليون، مراد. (2018). القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين: مركز الكتاب الأكاديمي.

كشواي، باري. (٢٠٠٦). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

الكرعاوي، محمد ثابت. (2022). الاستثمار في رأس المال البشري ومتطلبات التحول نحو رقمنة اقتصاد المعرفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، خاص، مؤتمر، ٨٣٥-٨٦٠.

<https://www.iasj.net/iasj/article/283213>

محمد دليم القحطاني. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية (نحو منهج استراتيجي متكامل) العبيكان.

- محمد، عبد الفتاح، الحو، سعيد، نهى صفوت، أ.د. منال رشاد، د. إيهاب إبراهيم منجي، د..
(٢٠٢٣). أساليب تحسين أداء العاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة. *مستقبل التربية
العربية*، ٣٠(١٤١)، ١٢٣-١٦٦. doi: 10.21608/fae.2023.330078
- مداح عبد الهادي. (٢٠٢٠). الاستثمار في رأس المال البشري دراسة تحليلية في الجزائر خلال الفترة
١٩٦٢-٢٠١٨، *مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد*، ٤(١)، ٣٠-٥٠.
- مميش، سارة ورواحية، هديل. (٢٠٢٠). دور فرق العمل في إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسة
الاقتصادية، رسالة دكتوراه، جامعة العربي التبسي تبسة.
- مقداي، يونس والجابري، حوراء. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل الخضراء على أداء العاملين في
المصارف التجارية العراقية. *مجلة جامعة إمام العرب*، ٧(٢)، ١٦٢.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Adefisayo, A., Yunus, D., & Tinuke, F. (2022). Impact of Human Capital Development on Employees' Performance: A Study of Two Selected Chinese Owned Firms in Lagos State. *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCM)*, 9(4), 77-86.