DOI: https://doi.org/10.61856/ijhss.v1i01.12

Scientific Events Gate
Innovations Journal of Humanities and Social Studies
مجلة ابتكارات للدراسات الإنسانية والاجتماعية
IJHSS
https://ijhss.eventsgate.org/ijhss/
e-ISSN: 2976-3312



The role of human capital in facing crises and disasters in the education sector in the United Arab Emirates

Amal Mohammed Abdullah Al-Badou
The American University – United Arab Emirates
amal_bado@hotmail.com

Received 25|10|2022 - Accepted 29|12|2022 - Available online 15|01|2023

Abstract: The study aimed to identify the role of human capital in facing crises and disasters in the education sector in the United Arab Emirates, and the study followed the descriptive survey approach. The study reached results, The study reached results, including the study sample's knowledge of the modern view of human capital management is high, the study sample's knowledge of the tasks of the human capital team in crises and disasters is high, and the study sample's knowledge of the criteria for evaluating human capital management in the light of modern educational theories is also high, including the clarity of the study sample of the importance of using information technology in managing human capital, full awareness of its multiple benefits, and management support for the process of switching to using information technology in managing human capital. The study obtained the study in the total study in one study, where the degree of the study was in one study, as there were statistically significant differences in the study.

Keywords: human capital, crises and disasters, educational institutions, The United Arab Emirates.

دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة

أمل محمد عبدالله البدو
الجامعة الأمريكية ـ الامارات
amal_bado@hotmail.com

الملخص: هدفت الدراسة للتعرف إلى دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تكونت عيّنة الدراسة المتيسرة من (102) معلمة من معلمات القطاع الخاص في إمارة الشارقة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن معرفة عيّنة الدراسة بوجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ مرتفعة، ومعرفة عيّنة الدراسة بمهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث مرتفعة، ومعرفة عيّنة الدراسة بمعايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة أيضاً مرتفعة، معرفة عيّنة الدراسة لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة رأس المال البشريّ، وارتفاع مستوى الوعي بفوائدها المتعددة، ودعم الإدارة لعملية التحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة رأس المال البشريّ، وتوفير بنية تحتية في العيّنة الخاصة بالدراسة تعتبر كافية عملياً

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

للتحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة رأس المال البشريّ، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة بين متوسطات أفراد عيّنة الدراسة عند مستوى (0.05) في محاور الدراسة ككل، تُعزى إلى متغير الخبرة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشريّ، الأزمات والكوارث، المؤسسات التعليمية، الإمارات العربية المتحدة.

المقدمة:

يشهد العالم أعداداً كبيرة وأشكالاً عديدة من الأزمات، والتي يتفاوت مدى حدوثها بين تلك الأزمات التي تحدث على المستوى الفردي، وبين تلك التي تمس الجماعات على اختلاف تنظيماتها، سواء على المستوى المحلي أو الوطني أو حتى على المستوى العالمي، ونظراً لأن البيئة والظروف غير مستقرة، والتغيرات سريعة ومتلاحقة، ولأنّ العلاقات بين مختلف التنظيمات يسيرها منطق التحدي والتنافس بغية تحقيق أهدافها، وهو ما أدى إلى تعقد الأزمات وتعدد أبعادها وامتداد آثارها إلى أطراف ليس لها شأن أو سبب في حدوثها، ذلك أنّ استمراريّة الأزمات ونموها وتجددها كانت ولا تزال بمثابة التهديد الذي يمكن أنْ يطال مختلف المجتمعات البشريّة، فقد أصبحت من بين العوامل والعوائق التي تؤخذ في الحسبان عند التفكير في وضع خطط وبرامج لها صلة بحياة الأفراد وحاجاتهم التي يأملون تحقيقها أو الحصول عليها بشكل فردي أو داخل المنظمات التي ينتمون إليها، وتمثل صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة فيصبح أي قرار يتخذه داخل دائرة من عدم التأكد، وقصور المعرفة، واختلاط الأسباب بالنتائج والتداعي المتلاحق الذي يزيد درجة المجهول في تطورات ما قد ينجم عن الأزمة (Moussa, 2019). ومنذ أن بدأت " أزمة جائحة كورونا Covid-19" حتى انهال الضغط على إدارات رأس المال البشريّ، لتنظيم العمل، وإدارة الموظفين بطريقة جديدة، وتوفير أدوات ووسائل لتيسير مرونة العمل المؤسسي، والتأكد من أنّ جميع الموظفين لديهم القدرة على التكيف والالتزام والإنجاز.

مشكلة الدراسة:

تسببت جائحة كوفيد-19 في أكبر انقطاع للتعليم في التاريخ، حيث كان لها بالفعل تأثير شبه شامل على طالبي العلم والمعلمين حول العالم، من مرحلة ما قبل التعليم الابتدائي إلى المدارس الثانوية، ومؤسسات التعليم والتدريب التقني والمهني، والجامعات، وتعلم الكبار، ومنشآت تنمية المهارات. وحتى طالبي العلم على مستوى العالم قد تأثروا بالجائحة، من مرحلة ما قبل التعليم الابتدائي إلى التعليم العالي، وانطلاقاً من رؤية وزارة التربية والتعليم ودائرة التعليم والمعرفة وقيمها المبنية على رؤية الحكومة الاتّحاديّة بدولة الإمارات، وما انعكس عنها من خطط إستراتيجية وهياكل تنظيمية، ومبادرات تطويرية تحقق مؤشرات الأجندة الوطنية في إطار منظومة عمل هدفها التفاني والإنجاز المتميز إلى ما فوق خط الواجب وسقوفه الاعتيادية، باعتبار التعليم أحد أهم الركائز في بناء مجتمع قوي البنيان، يراهن على العنصر البشريّ في تطوره وتطوير حاضر الوطن ومستقبله، لذا؛ شرعت في متابعة تطورات انتشار المرض، وتطبيق تدابير للحد من انتشاره، وذلك عبر وزارة الصحة ووقاية المجتمع، والهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث. فقد أُغلِقَت المدارس والجامعات وتبنَّت الدولة نهج التعلُّم عن بعد. ووضعت الحكومة توجيهاتٍ صارمة للحد من انتقال العدوى في القطاعين العام والخاص. لكنَّ الزيادة السريعة في أعداد الحالات بالإمارات، والانتشار الجامح للمرض في دولٍ أخرى، وإعلان منظمة الصحة العالمية أنَّ تفشيه قد وصل إلى مستوى الجائحة، في هذا الصدد كان لزاماً على جميع مدارس الدولة التعاون مع هيئة الصحة والالتزام بالإجراءات والتدابير الوقائية للحد من انتشار المرض بين الطلبة والهيئة التدريسية والإداريّة، وتُعتبر الأزمات تحدٍ حقيقي ليس لإدارة رأس المال البشريّ فقط، وإنّما لجميع الإدارات والقيادات لممارسة دورهم بشكل فعال، وإيجاد ممارسات مبتكرة لتخفيف الأثر المالي، والحرص كذلك على دفع عملية التشغيل بأقصى قدرة ممكنة بما يتماشى مع الطلب والحفاظ على أقل معدلات التكلفة خلال تلك الأزمات. وقد أيدت دراسات سابقة ضرورةَ وجود دراسات تنبؤية لمواجهة الأزمات ومنها دراسة (Al-Qurashi, 2007) حيث أكدت على ضرورة توافر دراسات تنبؤية لتقدير احتياجات الجامعة من العناصر البشريّة كماً ونوعاً، تغذي بها إدارة الجامعة بصفة دورية، مما يسهم في صنع القرار الإستراتيجي للجامعة، وإلى ضرورة أنْ تبني الجامعة استراتيجية لبناء رأس المال البشريّ للتوسع في احتواء الموارد البشريّة التي تساعد الجامعة على استدامة قدرتها المميزة. وتتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

أسئلة الدراسة: تهدف الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما درجة معرفة عيّنة الدراسة بوجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ؟
2. ما درجة معرفة عيّنة الدراسة بمهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث؟
3. ما مدى معرفة عيّنة الدراسة بمعايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة؟
4. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة في إجابات عيّنة الدراسة عن دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة حسب متغير الخبرة؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

1. التعرف إلى مفهوم وخصائص الرأس المال البشريّ.
2. معرفة مهام فريق رأس المال البشريّ في إدارة الأزمات والكوارث.
3. معرفة معايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة.
4. إيجاد الفروق ذات الدلالة الإحصائيّة في إجابات عيّنة الدراسة عن دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة حسب متغير الخبرة.

أهميّة البحث: تعد إدارة رأس المال البشريّ إحدى العوامل المهمة في تحقيق أهداف المنظمات، وخلق توازن بينها وبين الموظفين، لذلك كانت هناك جملة من الأهمية التي تبرز في جوانبها التطبيقية والنظرية وكما يلي:

الأهمية النظرية:

1. التعرف إلى أسباب وجذور المشكلة يقلل الخسائر في فرص التقدم في مسار التنمية.
2. التأكد أنّ الموظفين لديهم القدرة على التكيف والالتزام والإنجاز لضمان الاستدامة.
3. شكل دور الإدارة الواعية فارق كبير في الأداء وسمعة المنظمة على جميع المستويات، فأصبحت المنظمات التي تهتم بالمورد البشريّ من خلال التفعيل والاستثمار في أدوار رأس المال البشريّ تملك مؤشرات نجاح عديدة.
4. قدرتها على استقطاب الكفاءات والحفاظ عليهم، وتوفير بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار مما ساهم في تطوير العمليات وزيادة الإيرادات.
5. تحديد الأولويات بما يتعلق برأس المال البشريّ كالتحلي في مرونتها وتعزيز مبدأ المورد البشريّ المرن فكراً وثقافة وممارسة، ورسم سيناريوهات متعددة لمستقبل رأس المال البشريّ وتصميمها لتُعزز الأمان الوظيفي في ظل الأزمات والكوارث.
6. ارتباط استراتيجية إدارة رأس المال البشريّ بأهداف المنظمة؛ ساهم في توجيه جميع القدرات والإمكانيات البشريّة إلى أهداف واضحة ومحددة تُعنى بتحقيق استراتيجية المنظمة.

الأهمية التطبيقية:

1. السعي لتوفير مناخ مناسب للعاملين، بما يشعرهم بأهمية الاستعداد للتطوير والتغيير الدائمين.
2. تلبية متطلبات الموظفين وتحقيق طموحاتهم المتجددة، وذلك وفق ما تمتلكه المنظمات من إمكانيات وفرص، وبالرغم مما قد يعوق استمرارها وبقائها من تهديدات وعوارض، قد لا تكون في الحسبان أحياناً، وإيماناً منا بأهمية ومكانة إدارة رأس المال البشريّ داخل أي تنظيم.
3. يظهر هذا الدور بوضوح أكثر في أوقات الأزمات، ومحاولة تجنب الأزمات أو التخفيف من حدتها، حيث هناك العديد من الأزمات التي تواجه المجتمع إمّا بصفة دورية أو بصفة عشوائية وبالنظر إلى هذه الأزمات نجد أنها قد تسببت في الماضي في خسائر وأضرار كثيرة للفرد والمجتمع سواء من الناحية الاجتماعيّة أو السياسيّة أو الاقتصاديّة والإداريّة.
4. أنّ تعرض المجتمع للأزمات يهدد بصورة عشوائية ومستمرة في نفس الوقت التنمية سواء في جانبها المادي أو البشريّ حيث تسبب الأزمات بمختلف أنواعها خسائر في المنشآت والمرافق العامة والممتلكات والثروات البشريّة والطبيعية.
5. تعزيز استمرارية رأس المال البشريّ لأعمالهم بالإضافة إلى توفير منهجيات واضحة لقياس الكفاءة.

حدود الدراسة: تحدد نتائج الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

-الحدود الموضوعيّة: معرفة دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة.

-الحدود المكانية: إمارة الشارقة.

-الحدود الزمنيّة: 2020/ 2021.

- الحدود البشريّة: معلمات القطاع الخاص في إمارة الشارقة.

المصطلحات والتعريفات الإجرائية:

تعرف الإدارة: بأنّها منهج فكر جديد في التعامل مع القوى البشريّة يقوم على أساس أنّ هذه الإدارة هي شريك استراتيجي في التخطيط الشامل للمنظمة وعلى أساس الموازنة بين أهداف المنظمة وطموحات العاملين. هي الإدارة التي تؤمن بأنّ الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أنْ تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها ومصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة . (Harby, 2008)

إدارة رأس المال البشريّ بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة (Rahima, 2015).

تعرف الباحثة إدارة رأس المال البشري إجرائيا: بأنه الخطط والإستراتيجيات التي تضعها المؤسسة التعليمية في منطقة الشارقة التعليمية، لتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بتحقيق أهداف المنشأة التعليمية ويقاس بالدرجات التي يحصل عليها أفراد الدراسة على المقياس الذي وضعته الباحثة.
وتعرف الباحثة تنمية رأس المال البشريّ: إعداد رأس المال البشريّ والاهتمام به ومتابعته، وذلك بتوظيفهم وتدريبهم وتقييم أداءهم وتخطيط مسارهم الوظيفي، بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم والحصول على ميزة تنافسية تمكنها من ضمان البقاء والاستمرارية ويقاس بالدرجات التي يحصل عليها أفراد الدراسة على المقياس الذي وضعته الباحثة.
وتتبنى الباحثة التعريف النظري (qadri, 2011) لمفهوم إدارة الأزمات بأنّها تعني بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإداريّة المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث آثارها في كافة المجالات.

الإطار النظري:

يرى بعض المديرين أن إدارة رأس المال البشريّ ماهي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشأة وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معيّنة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والانجازات والترقيات ويبدو أنّ إدارة رأس المال البشريّ لم تحظ بالاهتمام هؤلاء المديرين، حيث يرون أنّ تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنشأة وقد انعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير إدارة رأس المال البشريّ، وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

ويرى البعض الآخر من المديرين أن إدارة رأس المال البشريّ تُعتبر من أهم الوظائف الإداريّة في المنشأة وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى: كالتسويق والإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشريّ وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة، وكذلك اتساع مفهوم إدارة رأس المال البشريّ ليشمل أنشطة رئيسية من أهمها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط رأس المال البشريّ، جذب واستقطاب رأس المال البشريّ، تحفيز رأس المال البشريّ، تنمية وتدريب رأس المال البشريّ، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون رأس المال البشريّ في المنشأة. لضمان الاستدامة والأمن والوقاية من المرض واتباع نهجاً جديداً يتماشى مع متطلبات الأزمة الحالية. وذلك من خلال خمسة محاور اعتمدت فيها الباحثة على البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، أيضا أجندة الأمم المتحدة 2030: (البوابة الرسمية لحكومة الإمارات)

أولاً: على مدير رأس المال البشريّ، لكونه شريكاً استراتيجياً في العمل، أن ينكب على دراسة تحليلية عميقة للواقع الحالي وتقييم جدي لآثار الأزمة على الشركة أو المؤسسة، تقديم المشورة للإدارة العامة، وعرض خطة عمل تكون واضحة ومتكاملة، كل هذا بالشراكة مع جميع المديرين وأصحاب القرار ومن خلال تخطيط فاعل وتنفيذ مُحكم.
ثانياً: إنّ التواصل الدائم مع جميع العاملين هو أكثر من ضروري في هذه المرحلة الدقيقة، والتواصل يفرض الحضور والتكلم شخصياً مع الجميع، فعلى مدير رأس المال البشريّ أنْ يكون مستمعاً، متعاطفاً، صريحاً وشفافاً في العمل، وعليه أنْ يفسّر خطوات الإدارة لجميع العاملين، عارضاً الصورة الصحيحة للوضع الراهن، مظهراً الحقائق ومطلِعاً على أي جديد، مقدماً الأدلة العلمية، والبراهين، ومتسلحاً بالأرقام، والوقائع.
ثالثاً: السهر على اتباع اجراءات وقائية تعزز بيئة سليمة في العمل من جهة، وصحة نفسية لجميع العاملين من جهة أخرى، فهذه الخطوات هي ضمانة استمرار الإنتاجية عند العاملين وإلهاماً لأداءٍ مرتفع، حتى في وقت الأزمات، يجب أنْ تبقى سعادة العاملين ورفاهيتهم وتحفيزهم من أولويات الإدارة، وذلك من خلال العمل بطرق مختلفة على مسارهم المهني، تقدير عملهم، مكافأتهم، إشراكهم في العمل الاجتماعيّ، الاهتمام بأحوالهم المالية وصحتهم البدنية.
رابعاً: تدريب العاملين على ما فرضته الأزمة من تغييرات جذرية في أحوال العمل. فالتدريب يجعل العامل أكثر تحضيراً ويرفع مستوى المسؤولية لديه في مواجهة المخاطر. والتدريب المستمر على الحماية الشخصية (والاجتماعية) يدرأ عنه الاصابة بأي عدوى تجعله بعيداً من مكان عمله أو نقلها عبره لمكان سكنه وأفراد عائلته.
خامساً: رغم قساوة الأزمة وارتفاع نسبة الوفيات والخسائر التي تكبدتها سائر القطاعات، على مدير رأس المال البشريّ أنْ يكون إيجابياً، فكلما كانت الأفكار والمشاعر إيجابية، كانت الفرص لخلق تجارب أكثر إيجابية في حياتنا. والإيجابية لدى مديري القوى العاملة تنعكس بشكل كبير عمودياً وأفقياً على سائر المسؤولين والعاملين.
مرت إدارة الموارد البشرية بعدة تغيرات في السابق ومازال المفهوم الحقيقي لهذه الإدارة لم يصل بشكل كافٍ لجميع الشركات، وذلك لعدة أسباب منها ارتفاع التكاليف بشكل كبير وعدم وجود المتخصصين بشكل كافٍ وأيضاً بسبب أن العلم من العلوم الإنسانية فهذا يفتح مجالاً كبيراً في النقاش والتجربة والخطأ، ولابد من انتقال إدارة الموارد البشرية من الدور التفاعلي إلى الفعال، والذي يقوم على ربط دور الموارد البشرية بالخطط الاستراتيجية، التطبيقات والممارسات الحديثة للموارد البشرية. لقد تحولت إدارة

الموارد البشرية مؤخراً إلى ممارسات وتطبيقات متقدمة جداً وأصبحت مؤثرة في اتخاذ القرارات وأهداف وأرباح المنظمة ومنها (Bin Anter,2020):

1. الشريك الاستراتيجي: أصبحت إدارة الموارد البشريّة شريكاً استراتيجياً، تُعاون الإدارة العليا في تطوير وتنفيذ خطط الأعمال وذلك من خلال:

- فهم بيئة الأعمال والتحديات والمشاركة في صياغة الخطط الاستراتيجية.
-توفير الموارد البشريّة اللازمة لدعم تنفيذ الاستراتيجية.
-تقديم الدعم في المشاريع التي تحتاج لمشاركة أكثر من إدارة.
-امتلاك مهارات حل المشكلات لحل مشاكل المنظمة ومشاكل الموظفين.

1. رائد التغيير: يجب أن تلعب إدارة الموارد البشريّة دوراً محورياً في معظم مبادرات التغيير التي تخطط المنظمة لها وذلك من خلال:

-تخطيط وتنفيذ حملات التواصل لشرح أهداف وطبيعة التغيير ومساعدة العاملين على فهم وتقبل التغيير.
-تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية والتطويرية لإكساب العاملين المهارات اللازمة لإحداث التغيير.
-جمع وتحليل ملاحظات وآراء العاملين تجاه التغيير واتخاذ ما يلزم حيالها.
-التنبؤ والرصد لمظاهر مقاومة التغيير والتعامل معها.

2. الخبير الإداري: يشمل هذا الدور المهام التقليدية لإدارة الموارد البشريّة والمتعلقة بتطوير وتطبيق سياسات وإجراءات الموارد البشريّة من خلال:

-فهم سياسات ونظم وبرامج الدولة.
-تطوير سياسات وإجراءات الموارد البشريّة الداخلية التي تتوافق مع نظم وبرامج الدولة.
-تطوير إجراءات سلسة لخدمات الموارد البشريّة وتعريف كافة العاملين بها.
-استخدام تقنية المعلومات والاتصالات لإتاحة خدمات الموارد البشريّة إلكترونياً لجميع العاملين وتنفيذها بسرعة ودقة.

3. نصير الموظفين: يجب أنْ يستشعر العاملين في المنظمة أنّ إدارة الموارد البشريّة هي المدافع عن حقوقهم وأنها حريصة على مصالحهم ومساندتهم للحصول عليها وعلى حل مشاكلهم.

- التأكد من أنّ خطط المنظمة الاستراتيجية تحقق التوازن بين الأهداف المالية وأهداف تطوير الموارد البشريّة.
- توفير الفرص للعاملين للتنافس على الشواغر الوظيفية الجديدة التي قد تتاح داخل المنظمة.
- إثراء مهارات وقدرات العاملين من خلال التدريب والتدوير الوظيفي.
- ضمان معاملة العاملين باحترام والتعامل الجاد مع شكواهم.

ومن الملاحظ أنّ أزمة كورونا هي تحدٍ حقيقي ليس لإدارة رأس المال البشريّ فقط، ولكن لجميع الإدارات والقيادات لممارسة دورهم بشكل فعّال، وإيجاد ممارسات مبتكرة لتخفيف الأثر المالي، والحرص كذلك على دفع عملية التشغيل بأقصى قدرة ممكنة بما يتماشى مع الطلب والحفاظ على أقل معدلات التكلفة خلال هذه الأزمة. تبدو المعادلة صعبة وتحدياً لا يستهان به، ولكن لنر كيف ساهمت إدارات رأس المال البشريّ في تجاوز هذه الأزمة حتى هذه اللحظة.

أهمية إدارة رأس المال البشريّ: تكمن أهمية إدارة رأس المال البشريّ فيما يلي:

1. تهتم بالموارد الرئيسية في المنظمة وهم الأفراد.
2. توجد مؤسسة دون إدارة موارد بشرية.
3. تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة
4. تصنع الخطط المناسبة للتدريب
5. تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها
6. تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف.

أهداف إدارة رأس المال البشريّ: هناك نوعين من الأهداف هما المشاركة والفعاليّة:

المشاركة: وتتمثل فيما يلي:

- استقطاب واختيار رأس المال البشريّ القادر على تحقيق أهداف المؤسسة.
- التعريف بالمؤسسة بشكل سليم بحيث يرغب طالبي العمل في الانضمام إلى المنظمة.
- الاحتفاظ بالأفراد الناجحين في عمليات الاختيار.
- استقرار اليد العاملة في المنظمة.

الفعاليّة: وهي جعل القوى العاملة تنجز ما يطلب منها بنجاح ومثابرة وهي مرتبطة بعدة عوامل منها: تحفيز الأفراد، تطوير قدراتهم ومهاراتهم، مدهم بمهارات جديدة وبالمواد الكفيلة لتحقيق ذلك، ومساعدتهم في التوصل إلى الأداء المرغوب فيه (Baghdadi, 2013).

موقع إدارة رأس المال البشريّ في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

إنّ الهيكل التنظيمي يعني الصرح الرسمي المقرر من قبل إدارة المؤسسة بحيث أنّها تبين جميع النشاطات والعمليات التنسيقية والمهام المختلفة التي يوكل بها أعضاء المؤسسة. ومن هنا فإن كل زيادة في حجم الأعمال والنشاطات التي تتطلبها المشاريع عادة ما يتبعها تعديلاً في الهيكليات، وأحياناً تغييراً في تصميمها، فالمالك الوحيد لا يحتاج لهيكلة إداريّة لأن باستطاعته أنْ يقوم لوحده بكافة الأعمال الإداريّة التي تتطلبها نشاطات مشاريعه الصغيرة، سواء إنتاجية أو تسويقية أو مالية، لكن مع زيادة حجم المشاريع وكميات الإنتاج، فإنه يتعذر على صاحب العمل أن يؤدي وحده الوظائف الإداريّة ومنها وظيفة إدارة الأفراد، ومن هنا بدأ التفكير جدياً في تحدي إدارة الأفراد وتحديد موقعها من الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كنتيجة لتطور إدارة المؤسسات وتعدد أنواع المؤسسات وازدياد أحجامها وتعدد مالكيها وانتشارهم في كل مكان، وثم رافق هذا التطور لإدارة رأس المال البشريّ تطوراً في صلاحياتها وكان من بين غاياتها دعم الإدارات عن طريق تزويدها برأس المال الفكري الفاعلة والقادرة على تحقيق الأهداف المرجوة. بالرغم من تعدد الهياكل في المؤسسة فإننا نجد أنّ المؤسسات المتوسطة والكبيرة الحجم تعمد إلى تجميع وتقسيم الوظائف ضمن وحدة أو وحدات متخصصة في شؤون رأس المال البشريّ سواء عن طريق خلق جهاز مركزي لإدارة الأفراد له حق الإشراف الوظيفي على إدارة الفروع أو عن طريق اعتماد لا مركزي له حق التنسيق مع الفروع مع ترك الاستقلالية التامة لنشاطاتها الداخلية. من أكثر التقسيمات الهيكلية المعتمدة وخاصة لدى المؤسسات الصناعية والإنتاجية، هو التنظيم الوظيفي على أساس العمليات أو النشاطات ذات الاختصاص الواحد أو الاختصاصات المتشابهة. بحيث أنّ كل قسم، وحدة وظائفية للقيام بالنشاطات المسندة إليه. (Rahima,2015)

أدوار إدارة رأس المال البشريّ: لتمارس إدارة رأس المال البشريّ دورها بشكل فعال كان لزاماً أن تغير أولوياتها بناءً على ما تتطلبه المرحلة، وذلك من خلال فهم الأزمة وإرهاصاتها على الصعيد العالمي والمحلي، وأيضاً فهم مخاوف الموظفين والتعامل معها بشكل مهني يضمن الحفاظ على مستوى إنتاجية الموظفين بما يتماشى مع مستوى التشغيل. إنّ نجاح الإدارات ودعمها لاستمرارية المنظمة كان مقروناً بأداء مهامها بشكل مبتكر، ومدى استعدادها لمثل هذا النوع من الأزمات، وأيضاً سرعة الاستجابة للمتغيرات من أنظمة وأدوات جديدة للعمل، فمن نجح منهم كان عملهم يركز على الأدوار التالية:

1. الحرص والتأكيد على أولوية سلامة الموظفين وأمانهم المهني والوظيفي، وذلك من خلال رسائل واضحة وتوجيهات معلنة ومصداقية عالية.
2. تحديث الاستراتيجيات والخطط السنوية بما يتناسب مع الأزمة وتطوراتها.
3. إعداد لوائح، وأنظمة، وآليات للعمل عن بُعد، وذلك لضمان استمرارية الأعمال، والتنسيق مع الإدارات المختلفة لإيجاد الحلول التقنية لتمكين العمل عن بُعد.
4. الحرص على استغلال الدعم الحكومي الموجه وذلك لتنظيم العلاقات العمالية وترشيد نفقات المنظمة.
5. تطوير آليات التواصل وساعات العمل الافتراضية لضمان الإنتاجية والتشغيل.
6. التشجيع على الابتكار والإبداع، وذلك من خلال إطلاق برامج تنافسية لإيجاد حلول مبتكرة لتعظيم الأرباح وترشيد النفقات.
7. البقاء على اطلاع على أحدث مستجدات الأزمة وأفضل الممارسات والاستفادة منها.
8. تقديم الدعم والإرشاد، والتواصل مع الموظفين بشكل مستمر والتأكيد على أولوية سلامتهم من خلال مختلف القنوات والآليات (El Hefny, 2010).

أهمية رأس المال البشريّ: تقوم عملية رأس المال البشريّ في ربط المعرفة بالأداء وتحديد دور وتأثير مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال مؤشرات القدرة التنافسية، لابتكار الأعمال، ونمو المنظمة، والحصة السوقية، والزيادة في الصناعة والإيرادات والأرباح (Yassin, 2007).

وتتضح أهمية رأس المال البشريّ من أهمية تنظيم قياسه والتي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري في ظل عصر العولمة والمعلوماتية، وتأتي أهمية رأس المال البشريّ من خلال ما يأتي (Abdel Moneim, 2011):

- يعد رأس المال البشريّ بمثابة ثروة في مجال تكنولوجيا المعلومات ومجتمع المعلومات.
- تسهم الأهمية المتصاعدة للمعرفة والاقتصاد المبني على المعرفة على زيادة الاهتمام برأس المال البشريّ والأنماط المتغيرة للنشاطات الشخصية ومجتمع الشبكات.
- ظهور الإبداع ودوره الأساسي في تحقيق الميزة التنافسية.
- إنّ أهمية رأس المال البشريّ للمنظمات المعاصرة التي تتميز بحالات من التغيير المستمر والمتواصل في مختلف نواحي الحياة، وإنّ نجاح المنظمات وتحسين أدائها مرهون بتحسين القرارات المعرفية من أجل الحصول على كفاءات متميزة.

ويتكون رأس المال البشريّ من عدد من المكونات غير المادية وهي:

– الأصول البشريّة: وهي المعرفة والمهارات والخبرات.

– الأصول الفكرية: وهي المعلومات والمذكرات المكتوبة والمنشورات.

– الملكية الفكرية: وتشمل براءات الاختراع وحقوق الطبعة والعلامات التجارية.

– الأصول الهيكلية: وتتمثل في الثقافة والنماذج التنظيمية والإجراءات وقنوات التوزيع.
– رأس المال العلاقات: وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بعملائها ومورديها؛ ويشير رأس المال الفكري إلى المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح، ولكي تتم الاستفادة القصوى منه فإنّه لابد من إدارته بفعالية، مما يعني أنّ الإدارة الفعالة لرأس المال الفكري هي الوجه الجديد لاقتصاد المعرفة ومن ثمة خلق مجتمع المعرفة الذي ينمو ويربو في كنف عصر المعلومات، عصر المعرفة. (Al-Zarkani, 2006)

أسباب قصور وضعف إدارة الأزمات بالمنظمات: ويرجع ذلك إلى العوامل التالية(Salah,2005)

أ- سيادة ثقافات تنظيمية معوقة: يقصد بالثقافة التنظيمية مجموعة الافتراضات الأساسية والمعتقدات الراسخة والأعراف والعادات السائدة التي تشكل قيم واتجاهات العاملين بالمنظمة وتؤثر على سلوكياتهم وأرائهم وأساليبهم في مواجهة التغيرات المحيطة بالعمل، وكثير من المنظمات يسودها ثقافات تنظيمية غير مناسبة لمفهوم إدارة الأزمات.

ب- غياب نظم الإنذار المبكر: عادة ما تسبق الأزمة إشارات تنذر وتنبئ عن قرب احتمال وقوع أزمة، ونظام الإنذار المبكر هو نظام للمعلومات يطلق إشارات تحذيرية مسبقة باحتمال قرب وقوع أزمة ونظم الإنذار المبكر قد تكون آلية كأجهزة قياس درجات الحرارة أو أجهزة استشعار الدخان واللهب والتسرب الغازي وقد تكون غير آلية تعتمد على رصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة مثل الإشاعات والروح المعنوية وولاء العاملين وتحركات المنافسين والرأي العام وغيرها.

جـ- عدم تكامل خطط مواجهة الأزمات: تتطلب إدارة الأزمات وضع خطط متكاملة لمواجهة الأزمة حال وقوعها تغطي موضوعات عديدة منها أهم الأزمات المحتملة مرتبة تنازليا، سيناريوهات كل أزمة، إشارات الإنذار المبكر الخاصة بكل منها، الفريق المعنى بإدارة كل أزمة.

وقد أوضحت الدراسات أن بعض الشركات ليس لديها خطط مسبقة لإدارة الأزمات أو لديها خطط، ولكنها تعاني من القصور أو الضعف في مكون أو أكثر من مكوناتها.

د- غياب خطط استعادة النشاط: التساؤل المطروح هنا هو كيف تم العودة إلى نقطة ما قبل الأزمة وكم استغرق هذا من وقت؟

هـ- عدم تعلم المنظمات من أزماتها السابقة: كثير من المنظمات ترى أن أزماتها السابقة ذكرى مؤلمة يجب عدم تذكرها وأن سبب الأزمات هو الغير أو سوء الحظ ؛ وبالتالي لا تتعلم المنظمات من أزماتها السابقة ولا تتراكم لديها الخبرات اللازمة لتحسن من كيفية مواجهة الأزمات المماثلة المستقبلية.

أهداف إدارة الأزمات: تتمثل أهداف إدارة الأزمات فيما يلى: (Jadallah,2010)

1-وضع قائمة بالتهديدات والمخاطر المحتملة ووضع أولويات لها حسب أهميتها.
2-تجنب المفاجأة المصاحبة لحدوث مخاطر أو أزمات عن طريق المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر التهديد والمخاطر المحتملة واكتشاف إشارات الإنذار المبكر وضمان توصيلها لمتخذ القرار في الوقت المناسب لاتخاذ إجراءات مضادة.
3-وضع خطط الطوارئ ونظم الانذار المبكر والإجراءات الوقائية اللازمة لمحاولة منع حدوث الأزمات وتحديد خطة الاتصالات مع الأطراف المعنية وأساليب استعادة النشاط والعودة للأوضاع الطبيعية وأساليب التعلم وتحليل نواحي القوة والضعف في عملية المنع والمواجهة لتقويم أداء الأجهزة المختلفة.
4-حسن استغلال الوقت المتاح للمواجهة عن طريق تقليل الوقت اللازم لاتخاذ قرار المنع/ المواجهة.
5-محاولة القضاء على قدر كبير من التخبط والعشوائية وانفعال اللحظة التي عادة ما يصاحب الأزمات.
6-الاستغلال الكفء للموارد المتاحة وضمان سرعة توجيهها للتعامل مع الأزمة.
7-القدرة على التعامل مع الأزمة بأسلوب المبادرة وليس برد الفعل والمحافظة على صورة المنظمة أمام الأطراف المعنية والمجتمع.
8-حسن معاملة الضحايا وعائلاتهم ورفع الروح المعنوية للمتضررين.
9-استخلاص الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وتحسين طرق مواجهتها مستقبلا.
10-اقتناص الفرص التي قد تطرحها الأزمة.

أساليب إدارة الأزمات:

– أسلوب التفاوض الإكراهي أسلوب التفاوض التوفيقي
– أسلوب التفاوض الإقناعي

الدراسات السابقة:

وفي دراسة (Al-Otaibi, 2010) تهدف إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء رأس المال البشريّ دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية في ملبورن. أيضاً التعرف على أنظمة رأس المال البشريّ المستخدمة حالياً في المؤسسات التعليميَّة، وأنظمة الخدمات التعليميَّة الإلكترونية. وقد تكون مجتمع الدراسة من المستويات الإداريّة والأكاديمية المختلفة في الأكاديمية، حيث بلغ عددهم نحو (72) موظفاً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان مكون من 73 فقرة كأداة

للدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ثم وضحت منهجية الدراسة الإحصائيّة وتفسير نتائجها، وكان من أبرز نتائجها: هنالك وضوح لدى عيّنة الدراسة لأهميته استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة رأس المال البشريّ، وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة. تدعم إدارة الأكاديمية عملية التحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة رأس المال البشريّ. تتوفر بنية تحتية لدى مركز تكنولوجيا المعلومات في الأكاديمية المعنية بالدراسة تعتبر كافية عملياً للتحول إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة رأس المال البشريّ، وتعلل الباحثة ذلك بسبب ازدياد الاعتماد بشكل كبير على استخدام التقنيات المعاصرة في كافة مجالات العمل.

وفي دراسة (Salmi, 2017). اعتمدت الدراسة أسلوب دراسة الحالة، و يتم تطبيق استبانة على عيّنة بلغت (183) من أعضاء هيئة التدريس العاملين بمؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بشمال سيناء، وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج، منها: جاءت متطلبات إدارة أرس المال البشريّ بمؤسسات التعليم العالي بشمال سيناء متوسطة. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة بين متوسطات أفراد عيّنة الدراسة عند مستوى (0.05) في محاور الدراسة ككل، تُعزى إلى متغير نوعية مؤسسات التعليم العالي (حكومية/ خاصة)، لصالح مؤسسات التعليم العالي الحكومية. وأنّ هناك فروقاً بين استجابات أفراد العيّنة بمختلف مسمياتهم الوظيفية في المحاور الخاصة بالدراسة، لصالح عيّنة الأساتذة مقارنة بعينات الأساتذة المساعدين والمدرسين، ولصالح عيّنة الأساتذة المساعدين مقارنة بعينات الأساتذة والمدرسين، ولصالح عيّنة المدرسين مقارنة بالأساتذة والأساتذة المساعدين. وفي ضوء نتائج الدراسة؛ جاء التصور المقترح، وتضمن: مبررات التصور المقترح، وأهميته، وأسس بنائه، وخطوات تطبيق التصور المقترح، ضمانات تطبيق التصور المقترح، وتقديم بعض المقترحات للصعوبات المتوقعة لتطبيق التصور المقترح.

وفي دراسة ل Mohamed and Wissam (2020) تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحليل وقياس مدى تأثير رأس المال البشري على سوق العمل في الدول العربية باستخدام نماذج بانل، شملت ستة دول (الجزائر، تونس، الأردن، سورية، قطر، السعودية)، خلال الفترة 1990 إلى 2018، واختيرت هذه الفترة بناء على ما توفرت عليه البيانات للعينة محل الدراسة، التي تم الحصول عليها من البنك الدولي النسبة للمتغيرات الخاصة بسوق العمل، أما متغير رأس المال البشري فتم الحصول عليه من بيانات منظمة اليونسكو، حيث تناولت مجموعة من المفاهيم التي تخص كل من جانب سوق العمل ورأس المال البشري مع تحليل لإحصائيات خاصة بخريجي التعليم العالي في بعض الدول العربية مسجلين بذلك أبرز مشاكل التعليم العالي المؤثرة على سوق العمل، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحديد أهم مفاهيم الطلب على العمل ورأس المال البشري، وكذلك المنهج الاستقرائي من خلال أدواته الإحصائية من اجل التعرف على مدى تأثير رأس المال البشري على سوق العمل، هذا وقد أشارت نتائج التقرير أنه من الضروري تضمين نموذج الأثر العشوائي دليلاً على عدم تجانس الخصائص المقطعية لعينة الدول العربية. كما اتضح وجود علاقة طردية بين رأس المال البشري المتمثل في خريجي الجامعات والطلب على العمل الممثل بالقوة العاملة بحيث أن أي زيادة في خريجي الجامعات بـ 1% تزيد القوة العاملة بـ 36 % وتعد هذه النسبة ضعيفة جداً بالنسبة لسوق العمل، فالعلاقة التي تربط التعليم بالقوة العاملة هي علاقة تبادلية.

وفي دراسة (Altirawi,2008) هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسستين الأمنية والمدنية في فلسطين. أيضاً التعرف إلى أثر متغيرات قطاع العمل، والمؤهل العلمي، والخبرة في العمل، والمحافظة على واقع الأزمات من وجهة نظر قادة المؤسستين الأمنية والمدنية في فلسطين. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (473) شخصاً من أفراد المؤسستين الأمنية والمدنية، وطبق عليها استبانة مكونة من (118) فقرة، وموزعة على أربعة مجالات هي: مجال الأزمات السياسية، ومجال الأزمات الأمنية، ومجال الأزمات الاقتصادية، ومجال الأزمات الإدارية، توصلت الدراسة إلى النتائج بأن الدرجة الكلية لواقع الأزمات من وجهة نظر قادة المؤسستين المدنية والأمنية في فلسطين كانت كبيرة جداً، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى 87 %، وفيما يتعلق بترتيب مجالات الأزمات جاء على النحو الآتي: المرتبة الأولى: مجال الأزمات السياسية 4.89%، والمرتبة الثانية: مجال الأزمات الاقتصادية 6.86 %، المرتبة الثالثة: مجال الأزمات الأمنية 86 %، والمرتبة الرابعة: مجال الأزمات الإدارية 8.85 %، وتم التوصل إلى (20) بديلاً لحل هذه الأزمات. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الأزمات تبعاً لمتغيرات طبيعة العمل، والخبرة، والمحافظة، بينما لم تكن الفروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المنهجية: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي.

أدوات الدراسة: استخدمت الاستبانة أداةً لجمع المعلومات والمكونة من (40) فقرة، وتم استعمال مقياس ليكرت الخماسي والمكون من خمس درجات لتحديد الأهمية النسبية لمدى الموافقة لفقرات جميع محاور البحث وهي: المحور الأول: وجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ.

المحور الثاني: مهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث.

المحور الثالث: معايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من المعلمات في المدارس الخاصة بإمارة الشارقة.

عيّنة الدراسة: تم استخدام العيّنة المتيسرة من المعلمات في المدارس الخاصة بإمارة الشارقة وتم توزيعها بطريقة إلكترونية على جميع أفراد المجتمع، ولكن استجاب منهم (102) معلمة.

الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة: قامت الباحثة بحساب صدق الاستبانة بطريقتين:

صدق المحكمين: بهدف التأكد من صدق أداة الدراسة عرضت أداة البحث الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (6) ممن لهم خبرة بموضوع الدراسة، وذلك بغرض الحكم على درجة سلامة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء الفقرات للمجال، بالإضافة إلى إجراء ما يلزم من حذف أو تعديل أو إضافة، وبناءً على إجماع غالبية المحكمين بنسبة اتفاق (86%) تم تعديل فقرات الاستبانة وفقاً لملاحظاتهم ومقترحاتهم.

صدق المفهوم (الاتساق الداخلي): تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين الفقرة والبُعد الذي تنتمي إليه ومعامل الارتباط بين المحور والدرجة الكلية، وكانت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (1) معاملات ارتباط فقرات المحاور أداة الدراسة مع البعد الذي تنتمي إليه.

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	.774**	2	.626**	3	.535**
4	.880**	5	.806**	7	.521**
7	.927**	8	.862**	9	.525**
10	.852**	11	.876**	12	.735**
13	.667**	14	.847**	15	.741**
16	.716**	17	.874**	18	.799**
19	.816**	20	.773**	21	.798**
22	.898**	23	.829**	24	.826**
25	.845**	26	.766**	27	.704**
28	.773**	29	.708**	30	.673**
31	.847**	33	.84*	34	.535**
35	.874**	36	.7**	37	.72**
38	.773**	39	.93*	40	.64*

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

**دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة إلى أنّ جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

جدول (2) معاملات ارتباط أبعاد أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للمجال

المحاور	معامل الارتباط
المحور الأول: وجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ	.889**
المحور الثاني: مهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث	.799**
المحور الثالث: معايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة	.898**

نستنتج أنّ علاقة كل محور مع الدرجة الكلية مرتفعة بدرجة كبيرة ودالة إحصائياً. أيّ أنّ المجالات تعبر عن مضمون الموضوع وترتبط به بدرجة كبيرة. من الجداول السابقة نرى أنّ الاتساق الداخلي بين كل مجال والدرجة الكلية كانت مرتفعة حيث كانت قيمة معامل الارتباط في المحور الأول (0.889) ومعامل الارتباط في المحور الثاني (0.799) ومعامل الارتباط للمحور الثالث (0.898) ومعامل الثبات للدرجة الكلية (0.878) وهنا يتحقق الصدق البنائي للاستبانة ويعتبر الاختبار صادقاً.

ثبات الاستبانة: تم حساب معامل الثبات لألفا كرونباخ والنتائج في الجدول التالي، يوضح معامل ألفا لكل محور من المحاور، ويدل الجدول رقم (3) على قيم ثبات تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة، أمّا قيمة معامل الثبات على كل المقياس كانت (0.85) وهي قيمة مرتفعة وتدل على ثبات المقياس.

جدول (3) حساب الثبات بطريقة حساب معامل ألفا كرونباخ

المحور	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: وجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ	0.898
المحور الثاني: مهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث	0.923
المحور الثالث: معايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة	0.897

معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

جدول (4) حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية.

الجزء الأول	الجزء الثاني	الارتباط بين النصفين	التصحيح بمعامل (سبيرمان براون)	التصحيح بمعامل (جتمان)
الفقرات الفردية	**الفقرات الزوجية**	**0.971**	**0.985**	**0.985**

يُلاحظ من الجدول (4) أنّ درجة الاتساق الداخلي بين إجابات عيّنة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية عالية جداً، حيث أنّ قيمة الارتباط بين النصفين (قيمة ألفا بين الجزء الأول؛ الفقرات المفردة، وبين الجزء الثاني؛ الفقرات الزوجية) قد بلغت (0.971)، وبلغ معامل التصحيح سبيرمان براون (0.985)، كما بلغ أيضاً معامل التصحيح جتمان (0.985)؛ مما يدل على قوة أداة الدراسة وصلاحيتها لأغراض تطبيق الدراسة الحالية.

النتائج:

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الأول: ما درجة معرفة عيّنة الدراسة بوجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ؟ قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (1-15)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.66-4.34). ويتضح أنّ المتوسط الحسابي العام لفقرات السؤال الأول الخاص بمحور وجهة النظر الحديثة لإدارة رأس المال البشريّ بلغ (4.18) والانحراف المعياري (0.55) وهذه النسبة مرتفعة وتدل أنّ معرفة عيّنة الدراسة بالنظريات الحديثة مرتفعة. ومن النتيجة السابقة تؤكد الباحثة على مجموعة من المفاتيح والمكونات اللازمة لتطبيق ونجاح إدارة التميز في المنظمات المختلفة. وتتمثل هذه المفاتيح في مجموعة الاتجاهات الإداريّة التي تشارك في بناء وتطوير ثقافة تنظيمية تفضي إلى فرص التميز، وتعبر هذه الاتجاهات الإداريّة عن أنماط سلوكية متفوقة تهدف إلى توفير أفضل الشروط والآليات والأدوات للأداء الذي يلتزم بمواصفات ومتطلبات الجودة الشاملة ويتوافق مع رغبات وتوقعات العملاء، وكذلك تحقيق ارتباط المنظمة الوثيق. وعلاقات فعالة مع جميع الأطراف التي تقدم خدماتها لهم أو تستفيد منها.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثاني: ما درجة معرفة عيّنة الدراسة بمهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث؟ قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (16-30)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.94 – 4.20)، يتضح من خلال الجدول السابق أنّ المتوسط الحسابي العام لمحور درجة معرفة عيّنة الدراسة بمهام فريق رأس المال البشريّ في الأزمات والكوارث بلغ (4.09) وانحراف معياري (0.91) وتدل هذه النسبة على وسط حسابي مرتفع، أي درجة معرفة عيّنة الدراسة بمهام فريق رأس المال البشريّ مرتفع. وتُعزى الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الوزارة دائما تسعى إلى تعزيز البنى التحتية لتقنية المعلومات، بما يضمن تعزيز أمان نظام المعلومات، كون المعرفة المرتبطة بكل ما هو حديث ومفيد ومطلوب في سوق العمل دائما ما تستقطب الأفراد وتستهويهم كونها تشكل المفتاح الرئيسي لمستقبل أفضل وفرص للحياة بشكل أفضل فقد أصبحت المعرفة والإبداع والذكاء والمعلومات تفوق أهمية رأس المال أو الموارد أو العمالة التي يبنى عليها الإنتاج في السابق. ويعود ذلك إلى كون كل أنواع المعرفة تعد ذات قيمة لا تقل عن غيرها إذا ما استخدمت في المجال المتناسب معها بحيث يتم الاستفادة منها إلى أقصى مدى بما يتناسب مع متطلبات العمل، فالاستثمار في رأس المال البشريّ يعتمد على الجهد الفكري والاقتصاد القائم على المعرفة غير الملموسة في ظل التنافس المفتوح في سوق العمل، كما يساهم

الاقتصاد القائم على المعرفة إلى تقييم حقيقة الأجور من خلال زيادة استخدام العمالة التي تمتاز بالمهارات العالية والتي تتفاعل وتتطور مع التعليم والتدريب المستمر.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث ما مدى معرفة عيّنة الدراسة بمعايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة؟

قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (31-40)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.98 – 4.30)، يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي محور معايير تقييم إدارة رأس المال البشريّ في ضوء النظريات التربوية الحديثة حيث كان المتوسط الحسابي العام كان بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي وقيمته (4.2) بانحراف معياري يبلغ (0.90)، وذلك حسب استجابات أفراد العيّنة. ومن هذه المعايير:

• معايير تصف الخصائص الشخصية لرأس المال البشريّ: وهذه المعايير تنص على الصفات الشخصية الإيجابية (مثل: الانتماء والولاء للمنظمة التي يعمل بها) التي يجب توافرها في الرأس مال البشريّ أثناء قيامه بأداء مهام عمله، إذ تساعده هذه المزايا الشخصية على إتمام عمله المكلف به بنجاح وتميز. ومما لا شك فيه أنّ عملية تقييم المزايا أو الصفات الشخصية ليست سهلة بالنسبة للمكلف بعملية التقييم، إذ تتطلب منه متابعة شبه دائمة للمورد البشريّ محل التقييم، كي يتمكن المقيِّم من تقييم هذه الصفات بشكل صحيح، والحكم الشخصي على هذه الصفات يكون سليماً.

• معايير تصف السلوك الخاص برأس المال البشريّ: يستطيع المقيّم من خلال المتابعة المستمرة أنْ يحكم على أداء رأس المال البشريّ بشكل نسبي من خلال سلوكياته الإيجابية (مثل: حفاظه على وقته ووقت زملائه، حب التعاون، علاقاته الاجتماعية بزملائه، الإقدام على العمل، والتفاني في العمل... وغيرها من السلوكيات الإيجابية) أثناء أدائه لعمله.

• معايير تصف النتائج المتوقعة لأداء رأس المال البشريّ: والمقصود بمعايير نتائج أداء رأس المال البشريّ المتوقعة هو ما تتطلع إليه المنظمة من نتائج من وراء أداء رأس المال البشريّ لعمله، وإمكانية قياس هذه النتائج من حيث الكم، والتكلفة، والعائد، والوقت، والجودة. وهذه المعايير تعد أكثر فعالية ودقة من المعايير السابقة في عملية تقييم أداء رأس المال البشريّ الذي يؤدي عملًا إنتاجياً ملموساً يمكن قياسه، ولكن هذه المعايير يصعب تطبيقها على الأعمال الإداريّة غير الملموسة (Mohammad, 2019).

العوامل المؤثرة في معايير تقييم الأداء: هناك عدد من العوامل المؤثرة في معايير تقييم الأداء من ذلك:

أولًا: العوامل المؤثرة في معايير الصفات الشخصية ومعايير وصف سلوكيات رأس المال البشريّ:

1 -صفة العمومية: إنّ معايير الصفات الشخصية ومعايير وصف سلوكيات رأس المال البشريّ تتسم بالعمومية، أي يجب توافرها في عدد كبير من رأس المال البشريّ العاملة داخل المنظمة. وهذه العمومية تنعكس على عدد هذه المعايير وتجعلها قليلة العدد، إذ إنّ الصفات الشخصية (مثل: الانتماء والولاء للمنظمة) وسلوكيات الأفراد (مثل: الحفاظ على مواعيد الدوام) يشترك في هذه الصفات عدد كبير من رأس المال البشريّ داخل المنظمة.

2 - سهولة ملاحظة وتقييم الصفات الشخصية، وسلوكيات رأس المال البشريّ: من المهم أن تتسم معايير الصفات الشخصية، ومعايير سلوكيات رأس المال البشريّ بالسهولة من حيث الملاحظة والتقييم، وذلك لتسهيل مهمة المكلف بعملية تقييم أداء رأس المال البشريّ في المنظمة في تحديد مدى توافر هذه المعايير في المورد البشريّ محل التقييم أثناء العمل.

3 -إمكانية تمييز الصفات الشخصية، وسلوكيات رأس المال البشريّ: فلابد من التعريف الواضح فضلاً عن تحديد الأهداف للمعايير الخاصة بالصفات الشخصية، والمعايير الخاصة بوصف سلوكيات رأس المال البشريّ، حتى لا يلتبس الأمر على القائم والمكلف بعملية تقييم الأداء.

ثانيًا: العوامل المؤثرة في معايير النتائج المتوقعة لأداء رأس المال البشريّ في المنظمة: إنّ الهدف من وضع معايير تقييم أداء رأس المال البشريّ في أية منظمة هو أنْ تكون هذه المعايير ذات فعالية وكفاءة، وحتى تكتسب المعايير صفات الفعاليّة والكفاءة لابد من توافر العديد من المواصفات والشروط فيها. (Murad, 2019)

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة في إجابات عيّنة الدراسة عن دور رأس المال البشريّ في مواجهة الأزمات والكوارث في قطاع التعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة حسب متغير الخبرة؟ قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي وكانت النتيجة كما يلي:

جدول رقم (5): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير الخبرة

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
T1	Between Groups	1.744	2	.872	.810	.448
	Within Groups	106.629	99	1.077		
	Total	108.373	101			
T2	Between Groups	7.153	2	3.577	3.203	.045

	Within Groups	110.565	99	1.117		
	Total	117.718	101			
T3	Between Groups	1.498	2	.749	.906	.407
	Within Groups	81.838	99	.827		
	Total	83.336	101			

من نتائج الجدول لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة بين إجابات عيّنة البحث حسب المجال الخبرة وتفسر الباحثة هذه النتيجة، لتقارب وجهات نظر المعلمات وهم من نفس البيئة ونفس الثقافات ونفس الوعي. حيث إنّ الاستثمار في رأس المال البشريّ في الوقت الراهن يعد من أهم أنواع الاستثمار كونها تدر أرباحاً عالية ومضمونة ولا تحتاج إلى موارد مكلفة كغيرها من أنواع الاستثمارات الأخرى التي تحتاج الى رؤوس أموال طائلة ومردودها بالمقابل غير مجدٍ وغير مضمون مقارنة بالمردود العائد من الاستثمار في رأس المال البشريّ التي تساهم في إعداد الشباب وتأهيلهم لنقل المعرفة بهدف تحقيق التنمية الإنسانية.

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

- أن يكون هناك استراتيجية واضحة لتحقيق الأهداف وأن يتم مراجعتها كل فترة ويتم التعديل عليها والتحسين حسب حاجه الأعمال والمعلمات.
- خلق مناخ يسوده الثقة والتعامل الأخلاقي بين المدرسة والمعلمات، عن طريق تأكيد مبدأ الموضوعية والحيادية في إصدار القرارات والمكافآت والنهوض بمستوى المعلمات من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم وتطوير وتحسين قدراتهم بشكل أفضل.
- تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المعلمات وإقناعهم بأنّ الجهود التي يبذلونها لتحقيق أهداف المدرسة ستكون منظورة من خلال عملية التقييم.
- تقديم مجموعة من الوسائل المناسبة لتطوير وتحسين سلوك وأداء المعلمات، والبيئة الوظيفية في المدرسة من خلال الدقة والعدالة والموضوعية في عملية التقييم.

References

Al-Ḥafnī, S., & Aḥmad Zukāʾ. (2010). Idārat al-azmāt [Crisis management]. Dār al-Jāmiʿah lil-Nashr wa-al-Tawzīʿ, Port Said, Egypt.

Al-Ḥarbī, Q. B. ʿĀʾil. (2008). Al-idārah al-madrasiyyah al-fāʿilah li-madrasat al-mustaqbal [Effective school administration for the school of the future]. Dār al-Janādiriyyah lil-Nashr wa-al-Tawzīʿ, Amman, Jordan. https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=lbb166227-128977&search=books

Al-Qarshī, M. (2007). Iqtiṣādiyyāt al-ʿumlah [Economics of currency]. Dār Wāʾil lil-Nashr, Jordan.

Al-Tayrāwī, T. M. Ḥ. (2008). Wāqiʿ al-azmāt wa-al-badāʾil al-muqtaraḥah li-idāratihā min wijhat naẓar qiyādāt al-muʾassasāt al-amniyyah wa-al-madaniyyah fī Filasṭīn [The reality of crises and proposed alternatives for managing them from the perspective of leaders of security and civil institutions in Palestine] (Published master's thesis). An-Najah National University, Nablus, Palestine. https://repository.najah.edu/bitstream/handle/20.500.11888/7136/the_status_crisis_management_proposed.pdf?sequence=1

Al-ʿUtaybī, ʿA. (2010). Athar istikhdām tiknūlūjiyā al-maʿlūmāt ʿalā adāʾ raʾs al-māl al-basharī: Dirāsah maydāniyyah ʿalā al-Akādīmiyyah al-Duwaliyyah al-Austrāliyyah [The impact of using information technology on human capital performance: A field study at the Australian International Academy] (Master's thesis). The British Arab

Academy for Higher Education. https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-226.pdf

Al-Zarqānī, K. Ḥ. (2006). Dawr al-muʿallim fī al-taʿlīm al-iliktrūnī [The role of the teacher in e-learning]. In Buḥūth nadwat al-taʿlīm al-iliktrūnī [Proceedings of the e-learning symposium]. University of Bahrain.

Baghdadi, F. (2013). Dawr al-qiyādāt fī idārat al-azmāt fī al-munaẓẓamah [The role of leadership in crisis management in organizations]. University of M'Sila, Algeria.

Bin ʿAntar, & ʿAbd al-Raḥmān. (2020). Idārat al-mawārid al-bashariyyah: Al-mafāhīm wa-al-usus wa-al-abʿād wa-al-istirātījiyyāt [Human resource management: Concepts, foundations, dimensions, and strategies]. Dār al-Yāzūrī al-ʿIlmiyyah lil-Nashr wa-al-Tawzīʿ. https://books.google.com/books?id=lRJhDwAAQBAJ

Jād Allāh, M. (2010). Idārat al-azmāt [Crisis management]. Dār Usāmah lil-Nashr wa-al-Tawzīʿ. https://library.pass.ps/book-19312-ar.html

Muḥammad, R., & Ḥusaynī, W. (2020). Athar raʾs al-māl al-basharī ʿalā sūq al-ʿamal fī al-duwal al-ʿArabiyyah: Dirāsah iqtiṣādiyyah qiyāsiyyah bi-istikhdām namādhij lawḥat khilāl al-fatrah (1990–2018) [The impact of human capital on the labor market in Arab countries: An econometric study using panel data models during the period 1990–2018]. Majallat Shuʿāʿ lil-Dirāsāt al-Iqtiṣādiyyah, 4(1), 142–153. https://asjp.cerist.dz/en/article/113822

Muḥammad, S. (2019). Iʿādat ibtikār al-muʾassasāt lil-wuṣūl lil-tamayyu z [Reinventing organizations to achieve excellence]. Wakālat al-Ṣaḥāfah al-ʿArabiyyah, Giza, Egypt. https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=egb250071-5265215&search=books

Murādī, A. (2019). Maʿāyīr muqtaraḥah lil-tamayyu z al-idārī bi-al-jāmiʿāt al-Miṣriyyah fī ḍawʾ namūdhaj Malkūlm Baldrīj lil-jawdah al-shāmilah [Proposed criteria for administrative excellence in Egyptian universities in light of the Malcolm Baldrige model for total quality]. Majallat Jāmiʿat al-Fayyūm lil-ʿUlūm al-Tarbawiyyah wa-al-Nafsiyyah, 12(2), 1–98. https://search.mandumah.com/Record/1040321

Mūsā, M. Ḥ. al-Sayyid. (2019). Athar kafāʾat nuẓum al-maʿlūmāt al-taswīqiyyah fī iktisāb al-qudrah al-tanāfusiyyah: Dirāsah taṭbīqiyyah ʿalā sharikat Tūshībā al-ʿArabiyyah [The impact of marketing information systems efficiency on gaining competitive capability: An applied study on Toshiba Arabia] (Master's thesis). Faculty of Commerce, Benha University.

Qadrī, ʿA. al-Majīd. (2011). Ittiṣālāt al-azmāt wa-idārat al-azmāt [Crisis communication and crisis management]. Al-Dār al-Jāmiʿiyyah al-Jadīdah. https://bib.univ-adrar.edu.dz/opac_css/index.php?id=1380&lvl=indexint_see&main=0

Raḥīmah, M. (2015). Raʾs al-māl al-basharī aḥad al-rakāʾiz al-asāsiyyah li-taṭbīq idārat al-maʿrifah: Dirāsat ḥālat Muʾassasat al-Maṭāḥin al-Kubrā lil-Janūb [Human capital as

one of the fundamental pillars for implementing knowledge management: A case study of the Grand Southern Mills Institution] (Published master's thesis). University of Mohamed Khider, Biskra.

Ṣalāḥ, M. (2005). Idārat al-azmāt wa-al-kawārith bayna al-mafhūm al-naẓarī wa-al-taṭbīq al-ʿamalī [Crisis and disaster management between theoretical concepts and practical application]. Maktabat al-ʿArab. https://www.noor-book.com/book/review/339477

Sulaymī, A. I. (2017). Taṣawwur muqtaraḥ li-khuṭuwāt taḥsīn idārat raʾs al-māl al-basharī fī muʾassasāt al-taʿlīm al-ʿālī bi-shamāl Sīnāʾ fī ḍawʾ mutaṭallabāt tanmiyatihā [A proposed framework for improving human capital management in higher education institutions in North Sinai in light of development requirements]. Majallat al-Idārah al-Tarbawiyyah, (15). https://emj.journals.ekb.eg/article_92517_acb923d5184381e358c61e7b9bc5e0c9.pdf

Yāsīn, S. (2007). Idārat al-maʿrifah: Al-mafāhīm, al-nuẓum, al-taqniyyāt [Knowledge management: Concepts, systems, and technologies] (1st ed.). Dār al-Manāhij lil-Nashr wa-al-Tawzīʿ, Amman, Jordan. https://library.alistiqlal.edu.ps/book-2705-157.html

Zaydān, ʿA. M. (2020). Raʾs al-māl al-basharī wa-dawruhā fī al-azmāt wa-al-kawārith [Human capital and its role in crises and disasters]. Muʾassasat Dubayy lil-Iʿlām, Al-Bayān newspaper.