

## استدامة الموارد البشرية في التحول نحو جامعات مستدامة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في جامعتي الموصل والمستنصرية

### Sustainability of Human Resources in the Transition Towards Sustainable Universities: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Leaders at the Universities of Mosul and Al- Mustansiriyah

أ. م. د. ميسون عبد الله أحمد اسماعيل\*

أ. م. د. سهيلة عبدالزهرة مستور الحجمي\*

أ. م. د. قصي جاسم محمد\*

**Dr. Maysoon Abdullah Ahmed**

**Dr. Suhaila Abdel Zahra Mastour Al-Hojimi**

**Dr. Qusay Jassim Mohammed**

#### الملخص:

يتمثل الهدف العام لهذه الدراسة في التعرف على دور استدامة الموارد البشرية في تحول بعض الجامعات العراقية إلى جامعات مستدامة. تمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية لجامعتي الموصل والمستنصرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لآراء المبحوثين التي تم التعرف عليها من خلال استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات. وبلغت عينة الدراسة (٤٠) مبحوثاً من قيادات الإدارة الوسطى في جامعتي المستنصرية والموصل. تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير دال إحصائياً لأبعاد استدامة الموارد البشرية على تحول الجامعات نحو الخضراء، أي أنّ هناك ارتباط إيجابي بينهما فكلما زاد توافر أبعاد استدامة الموارد البشرية كلما تحولت الجامعات نحو الخضراء. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

\* كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل - العراق.

Email: [mayson\\_alshalma@uomosul.edu.iq](mailto:mayson_alshalma@uomosul.edu.iq)

\* College of Administration and Economics / University of Mosul - Iraq.

\* كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية - العراق.

Email: [dr\\_sohayla1973@uomustansiriyah.edu.iq](mailto:dr_sohayla1973@uomustansiriyah.edu.iq)

\* College of Administration and Economics / Mustansiriyah University - Iraq.

\* كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة تكريت - العراق.

Email: [qusayj39@tu.edu.iq](mailto:qusayj39@tu.edu.iq)

\* College of Administration and Economics / Tikrit University - Iraq.

العمل على تهيئة مستويات ملائمة من استدامة الموارد البشرية أرفع كفاءة، وتطوير سياسات استدامة إدارة الموارد البشرية بالشكل الذي يحقق تحول الجامعات نحو الخضراء.

الكلمات المفتاحية: استدامة الموارد البشرية، الجامعات الخضراء، جامعات مستدامة، القيادات، الموصل، المستنصرية.

## Abstract:

The general objective of this study is to identify the role of human resources sustainability in the transformation of some Iraqi universities into sustainable universities. The study community was represented by the administrative leadership of the universities of Mosul and Al-Mustansiriyah. The Study relied on descriptive analytical method of the respondents' opinions that were identified through the use of a survey list as the main tool for collecting data. The Study sample was (40) respondents from middle management leaders at the universities of Al-Mustansiriyah and Mosul. Statistical analysis program (SPSS) was used to process, and analyze data and test hypotheses. The results revealed a significant effect of the dimensions of human resources sustainability on the transformation of universities towards green, meaning that there is a positive correlation between them. The greater the availability of the dimensions of human resources sustainability, the more universities will shift towards green. The study presented a set of recommendations, the most important of which are: working to create appropriate levels of human resources sustainability with the highest efficiency, and developing human resources management sustainability policies in a way that achieves the transformation of universities towards green.

**Keywords: Human Resources Sustainability, Green Universities, Sustainable Universities, Leadership, Mosul, Al-Mustansiriyah.**

## المقدمة:

الجامعة المستدامة هي مفهوم يشير إلى الجامعة التي تعمل على تحقيق التنمية المستدامة في جميع جوانبها، بما في ذلك البيئة والاقتصاد والاجتماع. تهدف الجامعات المستدامة إلى تحقيق التوازن بين احتياجات الحاضر والأجيال القادمة من خلال اتخاذ قرارات مستدامة وتطبيق ممارسات مستدامة.

تشمل أهداف الجامعات المستدامة حماية البيئة من خلال استخدام مواردها بشكل فعال وتطبيق مبادئ التنمية المستدامة في تصميم وإدارة المباني وإدارة النفايات. كما تسعى لتشجيع استخدام الطاقة المتجددة وتحسين جودة الهواء والماء على الحرم الجامعي، فضلاً عن ذلك، تسعى الجامعات المستدامة لإشراك أفراد المجتمع الأكاديمي والطلاب في تعزيز الوعي بالقضايا المستدامة وتعليمهم المفاهيم والمهارات

المتعلقة بها. يتم ذلك من خلال تضمين مواد دراسية حول التنمية المستدامة في المناهج الدراسية وتوفير فرص للبحث والابتكار في هذا المجال.

بشكل عام، تهدف الجامعات المستدامة إلى أن تكون نموذجًا للتغيير المستدام والابتكار، وأن تساهم في بناء مجتمعات مستدامة على المستوى الإقليمي والعالمي، من هنا برزت مشكلة الدراسة للباحثين والسعي للبحث عن الاساليب الادارية المتطورة التي تسهم بتحول جامعتي الموصل والمستنصرية نحو جامعات مستدامة من هذه الاساليب هي استدامة مواردها البشرية لنتمكن من التحول نحو جامعات مستدامة، لذا قدم الباحثون دراستهم من خلال محاور ثلاث أساسية تمثل الأول بعرض لمنهجية الدراسة واختص المحور الثاني بالإطار النظري لاستدامة الموارد البشرية، والثالث اهتم بعرض واختبار فروض الدراسة وانتهاءً بالاستنتاجات والمقترحات لجامعتي الموصل والمستنصرية.

## المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة:

### أولاً: مشكلة الدراسة:

تشخيص مشكلة الدراسة يعني تحديد وفهم المشكلة التي يواجهها الباحث في دراسة أو بحث معين. وهذا يتطلب تحليل وتقييم الأدلة والمعلومات المتاحة لديه، وتحديد النقائص أو الثغرات في المعرفة الحالية، وتحديد الأسئلة غير المجاب عنها أو المسائل التي تستدعي بحثاً إضافياً. يساعد تشخيص مشكلة الدراسة على توجيه اتجاهها وضبط نطاقها، وتوفير قاعدة قوية لإجراء دراسة فعالة، لذا سعى الباحثون لتشخيص مشكلتهم عبر إجراء دراسة استطلاعية أولية على بعض الكليات في جامعتي الموصل والمستنصرية، هدفت تلك الدراسة الأولية إلى تشخيص صعوبات التحول نحو جامعات مستدامة ومن جهة ثانية تحديد إلى أي مدى تتوفر امكانية التحول وماهي المتطلبات الأساسية للتحول، وفي ضوء النتائج تم تشخيص المشكلة الرئيسية للدراسة بالتساؤل الآتي:

- هل لاستدامة الموارد البشرية اسهام في التحول نحو جامعات مستدامة؟

وفي ضوء المشكلة الرئيسية انبثقت التساؤلات البحثية التي حددها الباحثون بهدف معالجتها واختبارها

بالآتي:

١. هل يمكن تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس والموظفين لتكون متلائمة مع احتياجات التحول نحو جامعة مستدامة؟
٢. هل بالإمكان تقديم برامج تدريبية وورش عمل لزيادة الوعي والفهم حول المفاهيم المستدامة وتطبيقها في الأبحاث والتدريس وإدارة الجامعة؟
٣. هل بالإمكان إيجاد نظام فعال لإدارة الموارد البشرية في الجامعة، بما في ذلك استخدام التكنولوجيا لتحسين عمليات التوظيف والتدريب والتقييم. وإيجاد استراتيجية للحفاظ على الموظفين المؤهلين وتعزيز رضاهم عن العمل، مثل توفير فرص التطوير المهني والترقية الداخلية؟
٤. هل تتمكن إدارة الجامعات من إيجاد توازن بين العمل والحياة من خلال اهتمامها بصحة ورفاهية موظفيها؟
٥. هل تسعى إدارة الجامعات إلى توفير وتخصيص موارد مالية كافية لتنفيذ مشاريع مستدامة؟
٦. هل نستطيع تطبيق بعض التكنولوجيا المستدامة في الجامعات؟

### ثانياً: أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة الحالية من أهمية تحول المنظمات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص نحو جامعات تعمل بهدف استدامة مواردها للتكيف وفق متطلبات العصر الحالي، لذا يمكن القول أن أهمية الدراسة الحالية تتمثل بالآتي:

- تشجيع جامعتي الموصل والمستنصرية على التعلم المستمر وتطوير المهارات من خلال توفير فرص التدريب وورش العمل، وتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة والخبرات.
- تشجيع الابداع والابتكار في مجالات مثل التكنولوجيا النظيفة والطاقات المتجددة، بهدف تطوير حلول جديدة ومستدامة للتحديات البيئية والاجتماعية، في جامعتي الموصل والمستنصرية

- تعزيز المسؤولية الاجتماعية للجامعتين الموصل والمستنصرية وأفرادهما، بتوفير فرص التطوع والمشاركة في مشاريع المجتمع المحلي، وتشجيع الطلاب على أن يصبحوا مواطنين نشطين ومسؤولين.
- تحقيق التوافق في جامعتي الموصل والمستنصرية، بين الأبعاد الثلاث للاستدامة، وهي البيئية والاقتصادية والاجتماعية، بهدف ضمان استخدام الموارد بشكل فعال، وضمان توفير فرص اقتصادية عادلة، وضمان حقوق الأجيال الحالية والمستقبلية.

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق جملة من الاهداف التي يمكن ان نحددها بالآتي:

- ١- تعزيز التوعية والتثقيف: تهدف دراسة استدامة الموارد البشرية إلى زيادة الوعي والمعرفة حول أهمية الاستدامة في جامعاتنا. يجب أن يكون لدينا فهم عميق للتحديات التي تواجه الموارد البشرية وكيف يمكننا تطبيق مبادئ الاستدامة في إدارتها.
- ٢- تطوير سياسات وإجراءات استدامة: يجب أن تتضمن دراسة استدامة الموارد البشرية تطوير سياسات وإجراءات مستدامة لإدارة الموظفين والطلاب والأعضاء الآخرين في الجامعة. يجب أن تكون هذه السياسات قائمة على مفهوم التسامح بصور مختلفة من التنوع والتضامن بين جميع أفراد المجتمع الجامعي.
- ٣- تعزيز التنوع والشمول: يجب أن تسعى جامعة مستدامة إلى تحقيق التنوع والشمول في مجتمعها الجامعي. يجب أن تكون هناك فرص متساوية للجميع للوصول إلى التعليم العالي والمشاركة في الحياة الأكاديمية والثقافية.
- ٤- تطوير المهارات المستدامة: يجب أن تساهم جامعة مستدامة في تطوير المهارات المستدامة لدى طلابها وأعضاء هيئتها التدريسية. يجب أن يتم توفير فرص التعلم والتطور المستدام لضمان قدرات الأفراد على مواجهة التحديات المستقبلية.

٥- دمج الاستدامة في مناهج التعليم: يجب أن تكون دراسة استدامة الموارد البشرية جزءاً من مناهج التعليم في الجامعات. يتطلب ذلك إضافة مقررات دراسية حول استدامة الموارد البشرية وتضمين مفاهيم الاستدامة في المواد الأكاديمية.

#### رابعاً: فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة فرضيات الدراسة إلى فرضيتين رئيسيتين ومنهما تتفرع الفرضيات الفرعية كآتي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد استدامة الموارد البشرية وتحقيق الجامعات المستدامة.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعلم وتحقيق الجامعات المستدامة.
  - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب وتحقيق الجامعات المستدامة.
  - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات العقلية وتحقيق الجامعات المستدامة.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد قوة تأثير معنوية لاستدامة الموارد البشرية على الجامعات المستدامة.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي للتعلم على تحقيق الجامعات المستدامة.
- يوجد تأثير معنوي للتدريب على تحقيق الجامعات المستدامة.
- يوجد تأثير معنوي للقدرات العقلية على تحقيق الجامعات المستدامة.

#### خامساً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحثون في دراستهم على المنهج (الوصفي - المسحي)، تمثل بقيامهم بمسح أهم المقومات التي تساعد المنظمات للتحويل إلى جامعات مستدامة من خلال المفاهيم والأطر الفلسفية لموضوع الجامعات المستدامة ومن ثم قاموا بتجسيد هذه المفاهيم والأطر على الجانب الميداني.

## سادساً: أساليب جمع البيانات:

بغية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وفرضياتها فقد اعتمد الباحثون في تغطية البيانات المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري على العديد من المصادر التي تمثلت بالمراجع العلمية من كتب ومجلات ودراسات ورسائل جامعية ذات صلة سواء المتوافرة منها داخل القطر أو عن طريق المراسلة. وفيما يخص الجانب الميداني اعتمد الباحثون إلى استخدام أسلوب المقابلات الشخصية مع الأفراد عينة المبحوثين بهدف توضيح عدد من فقرات الاستبانة في حالة الحاجة إلى ذلك لضمان الإجابة الصحيحة. وتعد استمارة الاستبانة المصدر الرئيس لجمع البيانات والتي يمكن أن تحدد امكانية التحول نحو جامعات مستدامة من خلال استدامة مواردها البشرية، إذ تم اعداد مقياسا لقياس عدد من المتغيرات هذه الدراسة واعتمد في تحديد البعض الآخر على الدراسات النظرية. وبعد أن تم إعداد فقرات الاستبانة قام الباحثون بعرضها على مجموعة من المحكمين، من الذين لديهم خبرة في تصميم الاستبيانات وعدد من الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال، وفي ضوء نتائج التحليل وإخضاع الاستبانة لاختبارات الصدق أجريت التعديلات عليها بحيث أصبحت في صورتها النهائية.

## سابعاً: حدود الدراسة:

- أ. الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال عامي ٢٠٢٢-٢٠٢٣، بالاعتماد على البيانات المتوفرة ومن ثم تم توزيع استمارات الدراسة وأجراء المقابلات.
١. ب. الحدود المكانية: تمت الدراسة في محافظة نينوى وبغداد حيث شملت الدراسة جامعة الموصل والجامعة المستنصرية.

## المبحث الثاني: الإطار النظري:

### أولاً: مفهوم الموارد البشرية واستدامتها:

تعد الموارد البشرية عنصر منهم من عناصر التنمية وترتكز اهميتها عن طريق اعداد برامج متطورة وشاملة وفق معايير واسس مدروسة تتضمن اهتمام بالموارد البشرية، لذا تعريف الموارد البشرية (مجموعة من الافراد يشكلون قوة العمل في مؤسسة أو شركة أو منظمة أو قطاع اعمال وذلك تأكيدا على ان العمل

جزء مهم من هذه المسميات وهو أصلا من أصول هذه المؤسسات بكافة أنواعها واعمالها وهدفهم تحقيق إدارة فاعلة ومساهمة في تحقيق النجاح للمنظمة والمؤسسة (اللوزي، ٢٠٠٠ : ٨٧)، ومفهوم الموارد البشرية ليس مجرد اسم آخر للموظفين وانما هو تعريفا اكثر شمولية يمثل القسم المسؤول عن إدارة العنصر البشري وقوة العمل وقسم توفير عمليات التوظيف والتدريب وتطوير الكفاءة والمهارات وهو يمثل عددا من الموظفين والشعب بداية بمدير الموارد البشرية وانتهاء بالمساعدين وموظفي (السلمي، ٢٠٠١ : ١٠٥).

وأسباب ظهور هذا المفهوم والمصطلح التوسع في مجالات الإنتاج في كافة القطاعات ومنها قيام الصناعة اذ ان الزيادة في تأسيس المصانع والمعامل والمؤسسات الإنتاجية الاقتصادية أدى إلى زيادة الطلب على القوى العاملة بالتالي حتمية توفير واستحداث جهة إدارية مشرفة ومنظمة لهذه القوى العاملة، لذلك توسعت مهام الموارد البشرية منها التوظيف وتشمل التعيين بدوام كامل وجزئي وعقود فضلا عن مهمة تطوير هذه الكفاءات واعداد الموظفين الجدد للقيام بعملهم على اكمل وجه وتقديم الملاحظات والتقييم الشهري والفصلي والسنوي للإدارة عن مهارة وكفاءة الموظفين عن أداء العاملين في المؤسسات سواء كانت خاصة ام عامة (ماهر، ٢٠٠٧ : ٨٤).

ولا تتعلق وظائف الموارد البشرية بما تقدم يضاف اليها الدفاع عن حقوق الموظفين والحفاظ على العلاقات بينهم كالتوسط في الخلافات وإيجاد الحلول المناسبة وتنفيذ العقوبات بالتنسيق مع الإدارة العليا والنظر في قضايا الانتهاكات والتجاوزات والتواصل مع النقابات المتخصصة أو الإدارة لإيصال صوت الموظفين (السلمي، ٢٠٠١ : ٤).

وتتعدد اهداف الموارد البشرية في انها تساعد الموظفين والإدارة العليا في تحقيق الأهداف المنشودة من خلال تطوير القوى العاملة وتحقيق المنفعة الفعالة من القوى العاملة وتحديد وتلبية احتياجات الافراد ومعنوياتهم داخل المؤسسة والحفاظ على طاقة الافراد ومعنوياتهم وتزويد المؤسسة بأفراد مدربين بشكل جيد ولديهم دوافع جيدة، اذ ان مهمة الموارد البشرية تعزيز قدرات الموظف للقيام بالمهام الموكلة اليه وغرس روح الفريق والعمل الجماعي والتعاون لدى الموظفين.

ويمكن تحقيق الاستدامة في المؤسسات من خلال تطوير الموظفين والقوى العاملة في ظل تحديد اهداف المؤسسة على المدى البعيد ووضع الاستراتيجيات الخاصة في كيفية تحقيق الاستدامة المالية والبحث عن طرق تطوير إدارة الموارد البشرية وخلق بيئة عمل تدعم ثقافة المعرفة، اذ ان مفهوم الاستدامة عبارة

عن نهج أو مجموعة من السياسات التي تعتمدها المؤسسات لضمان نموها على المدى الطويل في سوق العمل وهذا يفيد في جذب المهارات والكفاءات وتقليل المخاطر وامتلاك ميزة تنافسية في قطاع الاعمال والاستثمار والإنتاج لذلك يعد الاستثمار في كفاءة الموظفين امرا مهما يضمن استمرارية المؤسسات مستقبلاً (سليمانى، ٢٠١٤).

إن تعزيز وتطوير الموظفين والكادر البحثي والعلمي في الجامعات واشراكهم بشكل فعال في الدورات التدريبية والعلمية يؤهلهم في تحقيق الاستدامة على المدى الطويل ويحقق للجامعات المستدامة الأرباح للاستمرار لتقديم الأفضل، وهذا سيمكن الموارد البشرية وأصحاب العمل من القدرة على التنافس وخلق بيئة تنظيمية تتسم بالمهنية والعلمية وسيشعر الموظف في هذه الجامعات بالرضا والأمان والتقدير وسيقدم أفضل ما عنده في سبيل إنجاح رؤية المؤسسة وخدمة أهدافها وقيمها البحثية والعلمية (الطالقاني، ٢٠٠٨).

#### ثانياً: الجامعة المستدامة:

عملية بقاء وتطور واستمرار الجامعات لاسيما الخاصة منها يتطلب التفكير في زيادة الموارد المالية ولا يأتي ذلك الا بتطور هذه الجامعات وزيادة مهارة وكفاءة العاملين فيها، اذ ان مفهوم الجامعة المستدامة هي زيادة مواردها من الخدمات التي تقدمها للمجتمع ولكن لا يعني تحولها إلى مؤسسة تجارية بمعزل على أهدافها السامية ورسالتها ودورها في انتاج جيل يقود المستقبل بالعلم والمعرفة والبحث والتطوير (عاشور، ٢٠٠٥ : ٢٠)، بمعنى هناك تناغم وتوافق بين الاعمال التجارية المنشودة من عمل الجامعات مع تدعيم التنافس في تقديم الرسالة العلمية والإنسانية والأخلاقية في تنشئة جيل يقود البلاد متسلح بالعلم والمعرفة، اذ ان اهداف الجامعات المستدامة مع هدف الربح والعمل التجاري ولكن لا يخلو من تحقيق وظائف التعليم العالي والبحث العلمي، تحقيق الأرباح هدف وتحقيق البحث العلمي هدف مقابل، الجامعة المستدامة تحقق وظائف التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع بشكل متكامل مع موازنتها بالإيرادات المتحققة من قبول الطلبة للدراسة في الجامعة، فضلا عن ذلك تقديم الاستشارات والبحوث التعاقدية والأنشطة الإنتاجية التي لا تتعارض مع مفهوم الجامعة المستدامة المحققة للأرباح (ناصر، ٢٠٠٩ : ١٥٠)، مفهوم الجامعة المستدامة مفهوم مرن متوافق يحقق التوازن بين المهام الثلاث الرئيسة المنتظرة من الجامعة المستدامة وهي التعليم والبحث والاستشارات العلمية وتقديم الخدمات للمجتمع من خلال البحوث التي تقدمها الجامعة فيما

يتعلق بالسياسة والاقتصاد والفكر والمعرفة والاجتماع والعلوم الطبيعية الصرفة وغيرها من العلوم الإنسانية والعلمية والأدبية (باطويج، ٢٠١٥ : ٣٢٨).

ومن هنا جوهر فكرة الجامعة المستدامة هي فكرة لتسويق المعرفة واستثمار اقتصاد المعرفة والمعلومات بهدف تحقيق موارد إضافية للجامعة لغرض الديمومة والاستمرار لا لغرض النفع التجاري فقط وانما تحقيق الخدمات للمجتمع ومواجهة متطلبات التطوير والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد شريطة ان تكون وظائفها متوازنة ومرنة ومتنوعة لتحقيق أهدافها من جانب ومن جانب اخر تعزيز تمويلها الدائم لأهدافها ومسيرتها التنافسية العلمية (الخطيب، ٢٠٠٤ : ٢٩).

### ثالثاً: تنمية الموارد البشرية واستدامة الجامعات المستدامة:

لا شك ان هناك ارتباط بين تنمية الموارد البشرية في الجامعات وبين دور استدامة وبقاء واستمرارية هذه الجامعات في تحقيق الأرباح وتدعيم مصادر التمويل لهذه الجامعات عن طريق استثمار طاقتها المعرفية في مجالات ذات صلة بأهداف الجامعة ورسالتها والمجالات المساندة لها في ذات المجال وباختصار تهدف إلى معرفة اهم المداخل في تمويل الجامعات وان أهمية ذلك تتمحور بشكل أساسي على تحديد السلوك الابتكاري والابداعي الذي ينتظر الجامعات في بلوة فرص النجاح من خلال تقديم منتجات معرفية ذات قيمة إلى قطاع الاعمال والعمل جنباً إلى جنب وفق آليات اقتصاد السوق (العلي، ٢٠٠٥ : ٤٥١).

ان الجامعة المستدامة لم تعد وظيفتها تنمية الموارد البشرية واستدامتها واعداد الكوادر لسد حاجة قطاعات الاعمال في البلاد بل هناك وظائف تتوجه الجامعة المنتجة صوب رفع مستوى مشاركة المواطن في الحياة العامة والحراك الاجتماعي وعرض مشاريع ابتكارية في مجال التعليم تحاكي حالة التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها نماذج تعليمية مستقبلية، ولكي تتحول الجامعات إلى منتجة ينبغي ان تكون قادرة على خلق وتصميم وإنتاج وتسويق منتجات معرفية متوقفة وان تعمل على مبادئ النظرية الاقتصادية التي تنص على ان الاعمال تتوجه في أهدافها وفق مبدأ الطلب يسبق العرض وان مؤسسات الاعمال تقدم منتجاتها حسب حاجات السوق، بل ان الجامعات في مجتمع المعرفة يفترض ان تكون قادرة على تبني مبدأ العرض يخلق الطلب أي بمعنى ان الجامعات هي المحرك الأساسي للطلب من

خلال التحول نحو التفكير الإبداعي والابتكاري واعتبار الجامعات مركزا مشعا للتقنية المتطورة وان تكون قادرة على ان تخبر وتتنبأ بجامعات المستقبل (حافظ ، ٢٠٠٦ : ١٨).

### المبحث الثالث: الجانب العملي:

#### أولاً: اختبار علاقات الارتباط وتحليلها:

تتضمن هذه الفقرة تحليل علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (استدامة الموارد البشرية) وابعاده الفرعية مع المتغير المعتمد الجامعات المستدامة وكما يأتي:

١- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة.

#### الجدول رقم (١)

اختبار معامل الارتباط لسبيرمان بين استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة

| التحليل           | القيمة الاحتمالية | T-test | معامل الارتباط | المتغير المعتمد    | المتغير المستقل         |
|-------------------|-------------------|--------|----------------|--------------------|-------------------------|
| توجد علاقة معنوية | 0.00              | 29.60  | 0.83           | الجامعات المستدامة | استدامة الموارد البشرية |

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ولاختبار الفرضيات الفرعية الثلاثة من الفرضية الرئيسية الأولى قمنا بحساب قيمة معامل الارتباط لسبيرمان لمعرفة معنوية العلاقة والفرضيات كما يظهرها الجدول رقم (٢).

## الجدول رقم (٢)

نتائج اختبار فرضيات الارتباطات المتعلقة بأبعاد استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة

| المتغير المستقل | المتغير المعتمد    | معامل الارتباط | T-test | القيمة الاحتمالية | التحليل           |
|-----------------|--------------------|----------------|--------|-------------------|-------------------|
| التعلم          | الجامعات المستدامة | 0.78           | 25.50  | 0.00              | توجد علاقة معنوية |
| التدريب         | الجامعات المستدامة | 0.75           | 21.50  | 0.00              | توجد علاقة معنوية |
| القدرات العقلية | الجامعات المستدامة | 0.71           | 21.45  | 0.00              | توجد علاقة معنوية |

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

- علاقة الارتباط بمستوى معنوية (٠.٠٥)

الجدولية بمستوى دلالة (٠.٠٥) = T١.١٠ - قيمة

ومن الملاحظ من الجدول رقم (٢) أن قيمة معامل الارتباط بين استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة بلغت (٠.٨٣) وهي قيمة موجبة تؤكد أن العلاقة بينهما طردية وقوية ولا سيما ان قيمة معامل الارتباط أكثر من (٠.٥٠) كما سجلت القيمة المحسوبة (٢٩.٦٠) وهي معنوية عن خطأ مسموح به قيمته (٠.٠٥) مما يؤكد وجود علاقة ارتباط قوية طردية موجبة ذات دلالة معنوية بين استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة. إذ ان زيادة استدامة الموارد البشرية يؤدي إلى تحقيق جامعات منتجة والعكس صحيح وهذا يدل على ان افراد العينة المبحوثة يؤكدون على اهمية استدامة الموارد البشرية. وتشير معطيات الجدول (٢) إلى ان النتائج الآتية بوجود علاقة ارتباط معنوية وايجابية بين ابعاد استدامة الموارد البشرية الثلاثة والمتغير المعتمد الجامعات المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٧٨ ، ٠.٧٥ ، ٠.٧١) على التوالي وكما موضح فالمحسوبة قد بلغت (٢٥.٥٠ ، ٢١.٥٠ ، ٢١.٤٥) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية (١.١٠) وبمستوى دلالة (٠.٠٥) وهذه النتائج تسمح بقبول هذه الفرضية الرئيسة السابقة والفرضيات الفرعية الثلاثة المنبثقة منها في المنظمات المبحوثة لكونها تؤكد على وجود علاقة الارتباط المعنوية بين المتغير المعتمد وبين المتغير المستقل وابعاده.

٢- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد قوة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لاستدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة. وتتفرع منها فرضيات فرعية ثلاثة أخرى.

ولاختبار تأثير المتغير المستقل استدامة الموارد البشرية في المتغير المعتمد الجامعات المستدامة لهذا استخدمنا معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد نوع التأثير والاختبار الذي يبين معنوية التأثير ومعامل التحديد الذي يبين كفاءة النموذج ونسبة تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد وكانت النتائج كما في الجدول (٣).

### الجدول رقم (٣)

معنوية التأثير ومعامل التحديد واختبار المعنوية بين استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة

| المتغير المستقل         | المتغير المعتمد    | معامل الارتباط<br>R <sup>2</sup> | F<br>المحسوبة | القيمة<br>الاحتمالية | التحليل          |
|-------------------------|--------------------|----------------------------------|---------------|----------------------|------------------|
| استدامة الموارد البشرية | الجامعات المستدامة | 0.65                             | 768.84        | 0.00                 | توجد تأثير معنوي |

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وهي أكبر من القيمة الجدولية (٧٦٨.٨٤) المحسوبة قد بلغت F ومن الجدول اعلاه نلاحظ ان قيمة البالغة (٣.٠٢) وهي معنوية عن خطأ مسموح به قيمته (٠.٠٥) وهذا يعني ان هنالك تأثير معنوي لاستدامة الموارد البشرية على الجامعات المستدامة، اما قيمة معامل التحديد، فقد بلغت (٠.٦٥) أي ان النموذج ادناه كفوء ولا سيما يمثل معادلة خط الانحدار البسيط بين (استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة) وكما يأتي:

$$y = 0.857 + 1.172 xi$$

استدامة الموارد البشرية Xi : الجامعات المستدامة: y حيث:

## الجدول رقم (٤)

نتائج اختبار فرضيات التأثير المتعلقة بأبعاد استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة

| التحليل          | القيمة الاحتمالية | F      | R <sup>2</sup> | الثوابت |      | المتغير المعتمد    | المتغير المستقل |
|------------------|-------------------|--------|----------------|---------|------|--------------------|-----------------|
|                  |                   |        |                | A       | B    |                    |                 |
| يوجد تأثير معنوي | 0.00              | 518.05 | 0.54           | 1.56    | 2.68 | الجامعات المستدامة | التعلم          |
| يوجد تأثير معنوي | 0.00              | 650.60 | 0.65           | 1.43    | 2.23 | الجامعات المستدامة | التدريب         |
| يوجد تأثير معنوي | 0.00              | 498.64 | 0.57           | 0.57    | 0.55 | الجامعات المستدامة | القدرات العقلية |

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

- علاقة الارتباط بمستوى معنوية (٠.٠٥) الجدولية بمستوى دلالة (٠.٠٥) = T١.١٠ قيمة

يتضح من الجدول (٤) ان القيمة المحسوبة بلغت (٥١٨.٠٥، ٦٥٠.٦٠، ٤٩٨.٦٤) على التوالي وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٣.٠٢) بمستوى معنوية (٠.٠٥) وبحدود ثقة (٠.٩٥) وهذا يعني وجود تأثير لاستدامة الموارد البشرية على الجامعات المستدامة، أي ان منحني (1.56, 1.43, 0.89) = a الانحدار جيد لوصف العلاقة بين الاستدامة ولا يمكن ملاحظة القيم على التوالي وهذا يعني وجود تأثير ودعم للجامعات المستدامة من قبل ابعاد استدامة الموارد البشرية بقيمة المقادير السابقة الذكر، اما القيم (٠.٥٥، ٢.٢٣، ٢.٦٨) على التوالي وتدل على أن تغير بمقدار وحدة واحدة في ابعاد استدامة الموارد البشرية سيؤدي إلى تغيير في الجامعات المستدامة بحسب المقادير الالفة الذكر.

ويمكن ملاحظة قيم معامل التحديد التي كانت بمقدار (٠.٥٤، ٠.٦٥، ٠.٥٧) على التوالي وهذا يعني ان هذه المقادير من التباين الحاصل تسهم وتعزز عملية تحقيق الجامعات المستدامة التي دخلت في الانموذج وما قيمته (٠.٤٦، ٠.٣٥، ٠.٤٣) على التوالي هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل الانموذج وما يمكن ملاحظته أن لبعد (التدريب) تأثير أكبر من بقية ابعاد استدامة الموارد البشرية على الجامعات

المستدامة اذ بلغت (٠.٦٥) وهذا يعكس بدوره اهمية وجود هذا البعد وتوفره في تحقيق الجامعات المستدامة لأنه البعد الاهم. ومن خلال المعطيات التي جرى ذكرها يمكن القول انه يمكن اتخاذ القرار بقبول الفرضيات الفرعية الثلاثة من الفرضية الرئيسية الثانية. ومن النتائج السابقة يمكن صياغة علاقة دالية بين ابعاد استدامة الموارد البشرية والجامعات المستدامة وكالاتي:

$$y = a + BX_i$$

$$y = 1.56 + 2.68X_i$$

$$y = 1.43 + 2.23X_i$$

$$y = 0.89 + 0.55X_i$$

### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

#### أولاً: الاستنتاجات:

١- تبين ان الجامعات تولي اهتماما لقضايا التوظيف والاهتمام بالعنصر البشري ما يعزز الجهود في تحقيق استدامة الموارد البشرية.

٢- تعمل الجامعات على الاهتمام بدراسة امكانياتها الداخلية بشكل مستمر كجذب وتعيين الافراد ذوي المهارات وتوفير فريق عمل متنوع ومتعدد اضافة إلى توفير برامج تدريبية تخص عملية استدامة الموارد البشرية ومقارنة ادائها الحالي بالسابق.

٣- اظهرت النتائج نحو توجه الجامعات لتحقيق حالة من التكامل والانسجام بين مجالاتها الوظيفية التي تخص التمويل بالإضافة إلى الاهتمام بدور البحث والتطوير.

٤- ان الجامعات قد استثمرت فعلا استدامة الموارد البشرية في مجالات تقديم الخدمات التعليمية مما ساعدها ذلك في تحديد نقاط القوة والضعف وبالتالي التمهد لعملية تحقيق الجامعات المستدامة وزيادة فاعليتها.

٥- ظهر أن زيادة فاعلية تحقيق الجامعات المستدامة تزداد مع ازدياد عملية استدامة الموارد البشرية وهذا يؤكد وجود العلاقة التكاملية بينهما.

٦- وجد ان الجامعات توظف مواردها نحو عملية استدامة الموارد البشرية وذلك لأجل تفعيل دور الجامعات والعمل على التطوير والمحافظة عليها لأجل تحقيق الجامعات المستدامة.

### ثانياً: التوصيات:

١- ضرورة تعزيز الجامعات للجهود الرامية نحو زيادة الاحتفاظ بالموارد البشرية المؤهلة والمدربة وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات التي تخص الجامعات المستدامة.

٢ - التأكيد على كادر الجامعات من الأفراد بضرورة مقارنة ادائهم السابق مع الاداء الحالي وفي ضوء جودة الخدمات التعليمية وتحديد الاخفاقات والعمل على تحسينها فضلا عن توثيق وخزن المعرفة الخاصة بالأداء السابق.

٣- على الجامعات التعزيز من دور مواردها البشرية وذلك عبر اجراء برامج ودورات تدريبية نظرية وعملية مستوحيات من تجارب بعض الجامعات المستدامة والاستفادة منها في مجال توظيف الأفراد مما يساعدها في تحقيق الاستدامة للأفراد وعدم التفريط بهم ولأي سبب كان.

٤- ضرورة اعتماد الجامعات على جانب الكفاءة في تقييم اداء الافراد وتحفيزهم نحو الاتيان بكل ما هو جديد يخص تقديم الخدمات التعليمية بجودة عالية.

٥- ينبغي أن توظف الجامعات استدامة الموارد البشرية بشكل كبير في زيادة فاعلية تحقيق الجامعات المستدامة واعطائهم الحرية الكافية في المشاركة بعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وسرعة تنفيذها.

### المراجع والمصادر:

١. أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الدرار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٧.
٢. إبراهيم، حسناء ناصر، البطالة وخلق فرص العمل احدى تحديات الوضع الراهن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العدد ١٩، ٢٠٠٩.
٣. الخطيب، أحمد، الشراكة بين الجامعات وقطاعات الإنتاج وانعكاساتها على أولويات البحوث الإدارية، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، معهد التنمية الإدارية، المجلد التاسع، العدد الثالث، الإمارات، (٢٠٠٤).

٤. علي السلمي، الموارد البشرية وإراداتها، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.
٥. علي الطالقاني، هجرة الكفاءات ظاهرة عالمية، المركز الوثقي والمعلوماتي، مؤسسة النبأ للثقافة والاعلام، ٢٠٠٨.
٦. عز الدين سليمان، التحديات التي توجه الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، الجزائر، ٢٠١٤.
٧. عمرو وصفي عقلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر ط١، عمان، ٢٠٠٥.
٨. محمد حسن حافظ، ادارة الموارد البشرية، دار جامعة السودان المفتوحة، الخرطوم، ٢٠٠٦.
٩. محمد عمر باطويح، البحث العلمي الجامعي ودوره في تنمية الموارد المستدامة (دراسة نظرية تحليلية)، بحث منشور.
١٠. محمد عاشور، دور الجامعات في اعداد الكوادر البشرية المؤهلة لمواجهة متطلبات واحتياجات سوق العمل، كلية العلوم التربوية جامعة اليرموك، مؤتمر السادس، الاردن، ٢٠٠٥.
١١. موسى اللوزي، التنمية الادارية المفاهيم والاسس والتطبيقات، ط١، وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٠.