



المملكة العربية السعودية

جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة

دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية

The role of training in investing in human capital in managing
human resources in the Human Resources
Development Fund

إعداد:

قائد المجموعة : نورا عبد الله الدايل

20212005138

محمد علي الحميد

20223006412

عقلاء عبد العزيز العقلاء

20223006428

إشراف:

د. وليد سليمان

الفصل الدراسي الأول

2023

الفصل الأول

أولاً: المقدمة:

يعتبر رأس المال البشري أحد موارد الإبداع والمعارف الكامنة والكفاءات الأساسية التي تفوق المكونات الأخرى للموارد المتاحة في المنظمات سواءً كانت مادية أم بشرية، فقيمة المنظمة الحقيقية تكمن بما تمتلكه من موارد في رأسمالها البشري الكفاء، وما تتمتع به من إمكانيات، ولا ينحصر الناتج الفعلي لهذه القيمة في أداء رأس المال البشري فحسب بل يفوقه وصولاً إلى درجة الأداء المتميز، وبالتالي يمكن القول أن التميز بالأداء في المنظمات يحتاج إلى التدريب من أجل تنمية رأس المال البشري بالمنظمة، ولذلك تبحث المنظمات بعناصرها المختلفة ضمن بيئة التغيرات الديناميكية الداخلية والخارجية عن السبل الكفيلة للتكيف مع مستجدات البيئة الحديثة بما يشمل التغيرات السريعة التي تشهدها هذه المنظمات بعناصرها المختلفة، للمحافظة على تميزها وبقائها وإثبات وجودها، وبالتالي تسعى المنظمات لإيلاء موضوع تدريب رأس مالها البشري الذي يعتبر من أغلى أصول المنظمة لما تنفرد به من خصائص ومقومات تضمن تحقيق تميزها ونجاحها من خلال الأداء المتميز كالقدرة على الإبداع، والتجديد، والجودة (سويطي، 2020).

ومن خلال ما تقدم، ونظراً لأهمية رأس المال البشري، فقد اهتمت المنظمات المختلفة في الاستثمار في رأس المال البشري، وذلك من خلال عملية التدريب، حيث يعتبر التدريب في عصرنا الحاضر حافزاً للموظف في نموه الوظيفي وتحقيق أهدافه وتطلعاته، وموضوعاً أساسياً من موضوعات الإدارة نظراً لما له من ارتباط مباشر بتنمية المنظمة وتطوير رأس مالها

البشري، كما أنه يعمل التدريب على تحسين المناخ العام في المنظمة وتزويد الأفراد العاملين بالخبرات اللازمة والمهارات المختلفة التي تساعدهم في تحسين أعمالهم، من خلال الجهود الإدارية والتنظيمية المرتبطة بحالة الاستمرارية والتي تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل أفضل. ولذلك جاءت هذه الدراسة لتتحدث عن دور التدريب في الاستثمار في رأس المال البشري.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

إن الأهمية البالغة للعنصر البشري وما يمتلكه من طاقات خلاقية دعت الإداريين إلى اعتبار أن الاستثمار من أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تركز على تحسين أداء الموظف من خلال التدريب والتعلم وتطوير مهاراته وقدراته الإبداعية، إذ أن التحدي الذي يواجه منظمات الأعمال اليوم تجسد في الكيفية التي يتم من خلالها تزويد الموارد البشرية بالمهارات الإبداعية والسعي إلى كسب ولأنهم للحصول على الأداء المتميز ونظراً لما لاحظته الباحثين من أهمية التدريب في تطوير رأس المال البشري وتطويره، وذلك كما أوضحت دراسة محمد ، (2017) عن أثر التدريب في تنمية رأس المال البشري، ودراسة البدير (2019)، عن دور التدريب في مواجهة تحديات المستقبل لرأس المال البشري، ودراسة السحيباني،

(2021) عن أثر تطوير الموارد البشرية على استثمار رأس المال البشري ودور التدريب في ذلك، ودراسة جمعة (2019) عن متطلبات استثمار رأس المال البشري كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي، ودور التدريب في تحقيق ذلك، ومن خلال ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما

دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

لهذه الدراسة أهمية علمية وأخرى تطبيقية يمكن توضيحها على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية مما يلي:

1. تأتي أهمية هذه الدراسة من التعرف على دور التدريب في استثمار الرأس المال البشري وخاصة بصندوق تنمية الموارد البشرية هدف.
2. تسهم هذه الدراسة في توفر خبرات علمية تمكن من نجاح التدريب وفقاً للأسس العلمية السليمة.
3. أن دراسة دور التدريب في استثمار رأس المال البشري قد يثير قضايا بحثية جديدة للباحثين مما يؤدي إلى الوقوف على موضوع الاستثمار في رأس المال البشري من جوانبه المختلفة وذلك يساعد في نجاحه.

الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فيما يلي:

1. أن التدريب يعتبر من أهم مقومات النجاح لتحقيق التنمية المهنية والمعرفية لرفع المستويات الإنتاجية بالوقت والشكل والتكلفة المطلوبة، ونتيجة لهذه الأهمية التي أضحت ضرورة ملحة، فإنه يجب على الجهات المسؤولة في أي منظمة الاهتمام بتطوير وتنمية مواردها البشرية.

2. كما تتمثل أهمية الدراسة في أن الاهتمام باستثمار الموارد البشرية ورفع مستوى أدائها يأتي من منطلق تحقيق النهضة التدريبية التي تعيشها البلاد في مختلف المجالات، فالتدريب يعني بكفاءة الفرد وطرق صقلها وتنميتها، وإكسابه مهارات جديدة تمكنه من التأثير في العوامل التقنية والمادية وتحقيق أكبر استفادة ممكنة.

3. أن هذه الدراسة تكشف عن نواحي القصور المختلفة والتي تخص التدريب والاستفادة منه في استثمار الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية "هدف".

4. يتوقع الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتوجيهها لخدمة متخذي القرارات في رسم الخطط والسياسات المستقبلية لنشاط التدريب واستثمار الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية "هدف".

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى بحث دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية "هدف" بأبعاده الخمسة، وتتمثل الأهداف التفصيلية في التعرف على دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية المتعلق بما يلي: المعرفة، القدرات الفردية، السمات الشخصية، التجارب والخبرات، الإبداع والابتكار بإدارة الموارد البشرية.

خامساً: أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية؟

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور التدريب في استثمار رأس المال البشري المتعلق بالمعرفة بإدارة الموارد البشرية؟
2. ما دور التدريب في استثمار رأس المال البشري المتعلق بالقدرات الفردية بإدارة الموارد البشرية؟
3. ما دور التدريب في استثمار رأس المال البشري المتعلق بقوة السمات الشخصية بإدارة الموارد البشرية؟
4. ما دور التدريب في استثمار رأس المال البشري المتعلق بالتجارب والخبرات بإدارة الموارد البشرية؟
5. ما دور التدريب في استثمار رأس المال البشري المتعلق بالإبداع والابتكار بإدارة الموارد البشرية؟

خامساً: مصطلحات الدراسة:

التدريب:

يعرف التدريب على أنه "الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها، وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي، مما قد ينعكس على تحسين الأداء في المنظمة، فهو عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو اتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد" (السحيباني، 2021).

رأس المال البشري:

ينظر إلى رأس المال البشري بأنه "أحد أنواع رأس مال المؤسسة وهو أصل غير ملموس ويعز الإنتاجية والإبداع والابتكار ويختلف من مؤسسة

لأخرى ويتم من خلال كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية التي يكتسبونها من خلال العلم والخبرة" بوحديد (2018)

الاستثمار في رأس المال البشري:

مجموعة من العوامل التي يمتلكها الأفراد والقوى العاملة الجماعية للمنظمة، والتي تشمل المعارف والمهارات، والقدرة التقنية والصفات الشخصية، مثل: الذكاء، والطاقة، والموقف، والالتزام، والموثوقية، والقدرة على التعلم، بما في ذلك الخيال، والكفاءة والإبداع، والرغبة في تبادل المعلومات، والمشاركة في الفريق، والتركيز على أهداف المنظمة سويطي (2020).

سادساً: الإطار النظري

والدراسات السابقة

تمهيد:

يعتبر رأس المال البشري أحد موارد الإبداع والمعارف الكامنة والكفاءات الأساسية التي تفوق المكونات الأخرى للموارد المتاحة في المنظمات سواءً كانت مادية أم بشرية، فقيمة المنظمة الحقيقية تكمن بما تمتلكه من موارد في رأسمالها البشري الكفاء، وما تتمتع به من إمكانيات، ولا ينحصر الناتج الفعلي لهذه القيمة في أداء رأس المال البشري فحسب بل يفوقه وصولاً إلى درجة الأداء المتميز، وبالتالي يمكن القول بأهمية التدريب في الاستثمار برأس المال البشري، حيث أن التدريب يساعد في التميز في الأداء

بما يتواكب مع تزايد حجم وأهمية المنظمات وتنامي شدة المنافسة فيها، ومن خلال ذلك يمكن توضيح مفهوم رأس المال البشري وأبعاده المختلفة ودور التدريب في الاستثمار في رأس المال البشري، وذلك على النحو التالي:

مفهوم رأس المال البشري وأهميته:

يعرف رأس المال البشري على أنه "القيمة الاقتصادية لاثنين من الأرصدة غير المنظورة في المنظمة رأس المال الهيكلي أو التنظيمي، ورأس المال البشري، وهذا ما يوضح أن رأس المال البشري هو مفهوم مطابق للأرصدة غير المنظورة، أي أنه يستبعد رأس المال الهيكلي، وبمرور الوقت أصبح هناك شبه اتفاق أن رأس المال البشري يمكن وصفه من خلال نموذج ثلاثي الأبعاد يضم رأس المال البشري ورأس المال الداخلي والخارجي (عبد الحي، 2011) كما يعرف رأس المال البشري بأنه "مجموعة من الموارد غير الملموسة المضمنة في أعضاء المنظمة؛ حيث يتكوّن من الكفاءات بما في ذلك المهارات الإدارية والفنية والاتجاه والدافع، والصفات القيادية للإدارة العليا"، ديب (2016).

وينظر إلى رأس المال البشري بأنه "الرصيد من القدرات البشرية المنتجة اقتصادياً، ويتم ذلك من خلال كل ما يكتسبه الفرد من خلال المهارات والمعارف والخبرات التي اكتسبها عبر التعليم والخبرة العلمية، وينقسم رأس المال البشري من خلال هذا التعريف إلى جزأين على النحو التالي خوجة (2017):

- **جزء فطري:** يعبر عن الاستعدادات الجسمية والعقلية الفطرية التي تولد مع الفرد.

- **جزء مكتسب:** يعبر عن مجمل المهارات والمعارف والمؤهلات والكفايات والقدرات الجسمانية والخبرات والتجارب المكتسبة، وكلها تعد الأكثر أهمية في رأس المال البشري، حيث يمكن أن يصنف وفقها إلى صنفين أساسيين، الأول رأس مال بشري عام ينشأ من اكتساب المعارف والمهارات والكفاءات العامة مثل معرفة القراءة والكتابة والحساب.
- كما ينظر إلى رأس المال البشري بأنه "أحد أنواع رأس مال المؤسسة وهو أصل غير ملموس ويعز الإنتاجية والإبداع والابتكار ويختلف من مؤسسة لأخرى ويتم من خلال كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية التي يكتسبونها من خلال العلم والخبرة" (بوحديد (2018).
- ومن خلال التعريفات السابقة، يمكن توضيح أهمية رأس المال البشري على النحو التالي
- جمعة (2019).
- رأس المال البشري يمثل مخزوناً فكرياً يتمثل في مخزون العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات التي تمثل السياق الفكري المحيط بهذا المخزون الاستراتيجي الثمين.
- رأس المال البشري في بعده الاقتصادي هو الاستثمار الأمثل للطاقات الإبداعية البشرية والمهارات الإنسانية الواعدة في كافة التخصصات والمجالات.
- رأس المال البشري هو مفتاح التمايز والتنافس العالمي فالقدرة على امتلاك هذه الثروة البشرية تمكن من يمتلكها من خوض غمار التنافس العالمي بخطى ثابتة ووثقة نحو تحقيق الأهداف والغايات والرؤى التنموية المستقبلية.

- رأس المال البشري يمثل أرقى مجال من مجالات الاستثمار، إذ هو استثمار معمر يرتقي بالقدرات والمهارات التي من شأنها أن ترتقي بالمؤسسات في إطار من التناغم والعمل الجماعي الذي تحكمه قيم وأخلاقيات وثوابت راسخة.

- رأس المال البشري يعد مؤشراً من مؤشرات قياس التقدم والتنافس الاقتصادي بين الأمم، إذ من خلال العنصر البشري ومؤهلاته ومهاراته وسبل استثمار الطاقات البشرية والخطط الآتية والمستقبلية لاستثمار هذا العنصر المهم، بما يساعد في الحكم على مواقع الدول من الخريطة العالمية في ميدان التنافس والتمايز.

ومما تقدم أستخلص ما يلي: أن رأس المال البشري هو ذلك المخزون من المعرفة والعادات والسمات الاجتماعي والشخصية بما في ذلك الإبداع المتمثل في القدرة على أداء العمل لإنتاج قيمة اقتصادية، إضافة إلى مجموعة من المعرفة والمواهب والمهارات والقدرات والخبرات والتدريب التي يمتلكها بشكل فردي أو جماعي العاملين في المنظمات المختلفة .

الدراسات السابقة

في هذا الجزء يتم استعراض بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالدراسة الحالية، ويتم ترتيب هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم وذلك على النحو التالي:

دراسة السحيباني (2021) بعنوان: أثر تطوير الموارد البشرية على استثمار رأس المال البشري:

دراسة ميدانية على موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطوير الموارد البشرية بأبعاده) التدريب والتطوير وإدارة المواهب، والتعاقب الوظيفي (على استثمار رأس المال البشري واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، كان من أهمها: أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لتطوير الموارد البشرية على استثمار رأس المال البشري. وتبين أن بعدي إدارة المواهب والتعاقب الوظيفي هما الأكثر تأثيراً على رأس المال البشري. وأوصت الدراسة بالتركيز على أهمية ربط الأنظمة والبيانات والسياسات وتكاملها، وتركيز الإدارة العليا على أهمية مجالات استثمار رأس المال البشري.

دراسة الدغيري (2021) بعنوان: اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو دور جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تطوير رأس المال البشري.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو دور جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تطوير رأس المال البشري، وأيضاً إلى الوقوف على دور جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تعزيز تطوير رأس المال البشري وفقاً لمتطلبات سوق العمل، ومعرفة كيف يمكن تعزيز آليه تعزيز دور جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تطوير رأس المال البشري وفقاً لمتطلبات سوق العمل، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وخرجت نتائج البحث بأن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على إسهامات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في إعداد ك وادر من الأساتذة المؤهلين لقيادة التعليم العالي في المملكة، وكذلك إتاحة الفرصة

لدراسة التخصصات الطبية والهندسية والفنية النادرة، إضافة إلى تأسيس مستوى عال من المعايير الأكاديمية والمهنية، كما أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على دور جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تدريب الطالبات المقبلات على التخرج لتهيئتهن لسوق العمل، وكذلك توجيه الدراسات العلمية بالجامعة بما يساعد على غرس قيم العمل، إضافة إلى قيام الجامعة بتطوير مناهجها الدراسية لسد الفجوة بين الدراسة النظرية ومتطلبات سوق العمل. وأوصت الدراسة بضرورة الحرص على مد جسور المشاركة والتعاون بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية، لسد الفجوة بين مخرجات الجامعات واحتياجات سوق العمل.

دراسة الشهراني (2019) بعنوان: واقع استثمار رأس المال البشري في جامعة الملك سعود لتحقيق الميزة التنافسية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استثمار رأس المال البشري في جامعة الملك سعود لتحقيق الميزة التنافسية من خلال مجالات (التدريب – الاتصال – التحفيز) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الإناث بجامعة الملك سعود، ولتحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة، وقد توصل البحث إلى عدد من نتائج كان من أهمها: أن واقع استثمار رأس المال البشري في جامعة الملك سعود لتحقيق الميزة التنافسية في مجالات (التدريب – التحفيز – الاتصال) بشكل عام جاء بدرجة موافقة متوسطة، وبمتوسط عام بلغ) 16.2 من 3(، وجاء في كل مجال على النحو التالي: مجال التدريب جاء في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة، وبمتوسط) 20.2 من 3(وفي المرتبة الثانية الاتصال بدرجة متوسطة، وبمتوسط) 18.2 من 3(وجاء في المرتبة الأخيرة التحفيز بدرجة

متوسطة، وبمتوسط) 09.2 من 3) وأوصت الدراسة بتوفير ميزانية مالية كافية لدعم إدارة الجامعة والنهوض بكافة أعبائها لتحقيق الميزة التنافسية ويخصص منها جزء لتحفيز العاملين أصحاب المبادرات الخلاقة وتفعيل التقنية الحديثة.

سابعاً: المنطلقات النظرية للدراسة

- مفهوم رأس المال البشري وأهميته

- أبعاد رأس المال البشري

✓ المعرفة

✓ القدرات الفردية

✓ قوة السمات

الشخصية

✓ التجارب

والخبرات

✓ الإبداع

والابتكار

- دور التدريب في استثمار رأس المال البشري

ثامناً: المنهجية وطرق الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وإجراءاتها يعتمد الباحثين على المنهج الوصفي

المسحي الذي عرفه العساف (2010) بأنه "ذلك النوع من البحوث الذي يتم

بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها". حيث يتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين بصندوق تنمية الموارد البشرية "هدف"، لوصف دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية في الصندوق.

تاسعاً: أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة في جمع البيانات.

- صدق الاستبانة: للتأكد من صدقها سيتم حساب صدق المحتوى

والاتساق الداخلي، وصدق البناء.

أولاً: صدق المحكمين: سيتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المتخصصين، ليقوموا بإبداء ملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى الاستبانة، كذلك وضوح صياغته اللغوية.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: سيجرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق الاستبانة

على عينة استطلاعية من العاملين بصندوق تنمية الموارد البشرية "هدف"، وسيتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)).

ثالثاً: الصدق البنائي: وللتحقق من الصدق البنائي للمحاور سيقوم الباحثين بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة.

- ثبات الاستبانة Reliability: سيجري الباحثين خطوات التأكد من

ثبات الاستبانة وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

1. طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient : سيقوم الباحثين بقياس معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية .

2. طريقة ألفا كرونباخ:

سيستخدم الباحثين طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة؛ للحصول على قيمة معامل ألفا للاستبانة ككل.

الأساليب الإحصائية:

سيقوم الباحثين بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS))

الإحصائي وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والمتوسط النسبي.

2. لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة والعلاقة بين المتغيرات سيتم استخدام معامل ارتباط

بيرسون "Pearson".

3. لإيجاد معامل ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان بروان للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ.

عاشراً: مجالات الدراسات

- **الحد الموضوعي:** يتحدد موضوع الدراسة في بحث دور التدريب في استثمار رأس المال البشري بإدارة الموارد البشرية في صندوق تنمية الموارد البشرية "هدف" بأبعاده الخمسة: المعرفة، القدرات الفردية، قوة السمات الشخصية، التجارب والخبرات، الإبداع والابتكار
- **الحد المكان:** تم تطبيق الدراسة الميدانية في صندوق تنمية الموارد البشرية "هدف" بالمملكة العربية السعودية.
- **الحد الزمان:** تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال العام 2023م.

قائمة المراجع

- بوحديد، ليلي. (2018). دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة. جامعة القدس المفتوحة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، المجلد الأول، العدد (43). ص ص 221-234.
- جمعة، محمد حسن. (2019). متطلبات استثمار رأس المال البشري كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي: كلية التربية جامعة دمياط نموذجا. جامعة سوهاج، **المجلة التربوية**، المجلد (65)، العدد الأول، ص ص 1047-1145.
- خوجة، سفيان علامة. (2017). تنمية رأس المال البشري وفن نظام إدارة الجودة الشاملة. **مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية**، المجلد (31)، العدد الثاني، ص ص 487-517.
- الدغيري، هدى بنت عبد العزيز. (2021). اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو دور جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تطوير راس المال البشري، **مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية**،

الجامعة الإسلامية بغزة -شئون البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد 29 (العدد) 4 .

• ديب، ماهر محسن). 2016. تأثير رأس المال البشري على أداء الابتكار في الجامعات السورية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمي ة، المجلد (38)، العدد الأول، ص 359-376.

• السحيباني، أثير بنت محمد. (2021). أثر تطوير الموارد البشرية على استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الموارد البشرية والاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز.

• سويطي، شبلي اسماعيل. (2020). الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في وزارة الصحة الفلسطينية. الجامعة الإسلامية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (28)، العدد الثالث، ص 21-45.

• الشهراني، سلوى بنت مبارك. (2019) واقع استثمار رأس المال البشري في جامعة الملك سعود لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع2، مج6 .

• عبد الحي، رمزي أحمد. (2020). دور التدريب في تنمية رأس المال البشري. جامعة طنطا، مجلة كلية التربية، المجلد الأول، العدد (44)، ص 439-469.

- محمد، عبد الرحم ن الحراري. (2017). أثر التدريب الإلكتروني في تنمية رأس المال البشري: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع النفط الليبي. **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، المجلد الثامن، العدد الأول، ص ص 119-145.