مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: الاستثمار في رأس المال البشري مدخل للتميز دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في مدينة الموصل
اسم الكاتب: م.م. مها مصطفى جانكير بك
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3585
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 23:15 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن
العدد ١١٨ المجلد ٣٧ لسنة ٢٠١٨

الاستثمار في رأس المال البشري مدخل للتميز
دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في مدينة الموصل

The Investment in human capital as an Entrance for Excellence
A Field study of a Sample of Commercial Banks in the City of Mosul

مها مصطفى جانكير بك
مدرس مساعد – قسم إدارة الأعمال
كلية الإدارة والاقتصاد– جامعة الموصل

Maha Mustafa Jankeez Bag,
College of Administration and Economic
Mahamostifa@ yahoo.com

تأريخ استلام البحث ٢٠١٣/٧/١ تأريخ قبول النشر ٢٠١٤/٢/٢٦

المستخلص

يعتمد نجاح منظمات الأعمال على إمكانياتها الفكرية وموجوداتها المادية ، من هنا يجب أن تهتم هذه المنظمات بتطوير واستخدام رأس المال البشري من خلال انتهاج المداخل الحديثة في بنائه نظراً للدور والأهمية والقيمة التي يتمتع بها المورد البشري في منظمات الأعمال.

إذ يمثل رأس المال البشري مجموع المعارف والقدرات والمهارات والكفاءات والخصائص الأخرى المتجسدة في الأفراد سواء أكانت فطرية أم مكتسبة والتي تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمة، وعلى هذا الأساس فإن الاستثمار في تعلم الأفراد العاملين هو طريقة جديدة لتكوين سوق عمل داخلي أساسي ترتكز عليه المنظمة في بناء مواردها البشرية.

تضمن البحث تقديم تأطير فكري عن المفاهيم الخاصة برأس المال البشري والاستثمار فيه، والتميز بوصفة النتيجة التي تسعى منظمات الأعمال كافة للوصول اليها، وانسجاماً مع هذا الطرح قدم البحث منهجيته التي شملت المعالجات الميدانية لمشكلة البحث وفرضياته من خلال استخدام الأساليب والوسائل الاحصائية المتمثلة بمعامل الارتباط ومعادلة خط الانحدار، وانتهى بتقديم جملة استنتاجات، منها أن تحقيق التميز لمنظمات الأعمال إنما يتأثر بالاستثمار في رأس المال البشري في المصارف عينة البحث.

الكلمات المفتاحية: *راس المال البشري، الاستثمار في رأس المال البشري، التميز.*

Abstract

The success of the business organizations depends on their intellectual and physical assets. Hence, these organizations must be interested in the development and use of human capital through modern approaches due to the role, importance and value of the human resource in business organizations. Human capital represents the sum of knowledge, abilities ,skills, competencies and other attributes embodied in individuals whether they were innate or acquired which contribute to increase the economic value of the organization ;on this basis, the investment in teaching the personnel is a new way to create an essential internal labor market for the organization to build its human resources. The research included providing intellectual framing for the concepts of human capital and investing within it , and excellence as it is a result that sought by all the business organizations .In consistent with this proposal , the research methodology involved the field treatments for problem and hypothesis of the research through the use of statistical methods such as correlation and regression line equation ,then it ended with conclusions among which is that the excellence of business organizations are affected by investment in human capital in the banks which are the sample of the research.

Key Words*: human capital, Commercial Banks, business organizations, human capital.*

مقدمة

يعد الاستثمار في الموارد البشرية أمراً هاماً وضرورياً، لما للموارد البشرية من أهمية قصوى في اكتساب الثروة الحقيقية للدول، وبالأخص الدول التي تسعى إلى تحقيق النجاح بأعلى درجاته للوصول إلى التميز، لهذا السبب تنبهت المنظمات لأهمية الاستثمار في رأس المال البشري، فأحسنت التخطيط والتنفيذ لبرامج محددة تنمي الثروة البشرية، وكانت شعارات أغلب القادة الإداريين هي تعظيم عائد المورد البشري، لأنه الثروة الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة، فالعنصر البشري بما لدية من قدرة على التجديد والإبداع، والاختراع، والابتكار، والتطوير يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد الطبيعية وألا يجعلها عائقاً نحو النمو والتقدم عن طريق الاستغلال الأفضل إن لم يكن الأمثل لطاقات المجتمع العملية والإنتاجية، كونه يؤدي إلى بناء منظمة متميزة أساسها متفوق تحقق لها قدرات عالية وقوية في مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، وبما يكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدارتها المحورية والتفوق بذلك في الأسواق وتحقيق العوائد والمنافع لأصحاب المصالح من مالكين للمنظمة وعاملين بها ومتعاملين معها والمجتمع بأسره من ناحية أخرى.

الإطار المنهجي

مشكلة البحث

يعد الاستثمار في المورد البشري أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تركز على الاستغلال الرشيد لتلك الموارد من خلال تنمية مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية، والتحدي الكبير الذي يواجه منظمات الأعمال في كسب ولاء المورد البشري للوصول إلى مستوى رفيع من التميز والنجاح، لهذا تكمن مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

١. هل يسهم الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التميز للمنظمات؟
٢. ما مدى العلاقة بين استثمار رأس المال البشري وتحقيق التميز في المصارف المبحوثة؟
٣. ما مدى تأثير عملية الاستثمار في رأس المال البشري في الوصول للتميز في الميدان المبحوث؟

أهمية البحث

يكتسب البحث أهميته من خلال تركيزه على الطاقة البشرية التي خلقها الله سبحانه وتعالى في الإنسان والتي تشمل قدراته العقلية والبدنية المؤهلة لاكتساب المواهب النادرة والتي تنمي طاقته في التجديد والإبداع والابتكار والاقتراع من أجل استغلال هذه الموارد بصورة رشيدة واستثمارها أفضل استثمار، لأن الإنسان يرتبط بقيمه وعاداته وثقافاته ومعارفه ليترجم بذلك سلوكه وأفكاره كونه يتأثر بها، ويتوقف مدى إنتاجه وإنجازاته المادية والفكرية على مقدار الاهتمام الذي يحصل عليه من البيئة المحيطة به وبالأخص المنظمة التي يعمل بها، لهذا على المنظمة أن تهتم بالمورد البشري للنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، لأنه حجر الأساس لأي نجاح أو تميز تسعى المنظمة إلى تحقيقه.

أهداف البحث

يسعى البحث إلى بيان أهمية الاستثمار في رأس المال البشري كونه الثروة الأكثر أهمية والتي تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية في إطار قيم التميز التي تسعى أغلب المنظمات للوصول إليها بمستوى يرقى بها إلى النجاح والتفرد بين المنظمات المنافسة الأخرى.

فرضية البحث

تبنى البحث الفرضيات الآتية:

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق التميز في المنظمات المبحوثة.

يمارس الاستثمار في رأس المال البشري تأثيراً معنوياً في تحقيق التميز في المنظمة المبحوثة.

حدود البحث ومجتمعه وعينته

عدت المدة من كانون الأول ٢٠١٢ إلى ايار ٢٠١٣ بوصفها حدوداً زمانية للبحث، واعتبر مصرف الرافدين وعدد من فروعه ،ومصرفي الشرق الأوسط، والموصل للتنمية والاستثمار في مدينة الموصل بوصفها الحدود المكانية مجتمعاً للبحث، أما فيما يخص عينة البحث فانحصرت بأعضاء مجلس الإدارة ورؤساء الأقسام وتخصصات أخرى في المصرف، حيث تم استحصال (٤٠) استمارة في المصارف الحكومية و(٢٥) استمارة في المصارف الأهلية وبشكل صالح للتحليل.

أساليب جمع البيانات

تم اعتماد الأساليب الآتية:

١. الجانب النظري: تم توظيف ما تيسر لنا من مرجعيات علمية عربية وأجنبية ذات صلة بموضوع البحث.
٢. الجانب التطبيقي: اعتمدت استمارة إستبانة أعدت لأغراض هذا البحث بما يتناسب مع واقع المصارف التجارية في العراق.

أساليب تحليل البيانات

تم استخدام المؤشرات الاحصائية الآتية في تحليل البيانات:

١. التكرارات والنسب المئوية لوصف سمات الأفراد المبحوثين.
٢. الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات البحث.
٣. معامل الارتباط للتعرف على مدى وجود علاقة بين المتغيرين.
٤. معادلة خط الانحدار البسيط لتحديد علاقة التأثير بين متغيرات البحث.

أداة البحث وثباتها

تم اعتماد استمارة الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسة لجمع بيانات الجانب العملي ،وقد تضمنت الاستمارة ثلاثة محاور أساسية قدم المحور الأول خصائص الأفراد المبحوثين، فيما عرض المحور الثاني العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (الاستثمار في رأس المال البشري)، وتضمن المحور الثالث الفقرات الخاصة بالمتغير المعتمد (التميز)، وخضعت الاستمارة لعدة اختبارات تضمنت عرضها على عدد من الأساتذة ذوي الاختصاص لغرض الاستشارة ،ولضمان الصدق الظاهري في الاستبيان، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي ذي الدرجات (أتفق بشدة، أتفق، محايد ، لا أتفق، لا أتفق بشدة) ،وبهدف التأكد من صدق مضمون الاستمارة وبعد توزيعها على الأفراد المبحوثين تم إجراء الاختبارات الآتية عليها :

١. قياس ثبات الاستبانة من خلال معامل كروم باخ ألفا والذي بلغ (0.9144) على المستوى الكلي للمتغيرات، في حين بلغ معامل ألفا لكل من رأس المال البشري (0.8593)، وللتميز (0.837).

٢. تم استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split- half) للكشف عن ثبات الاستبانة وتعتمد هذه الطريقة على إيجاد معامل الارتباط بين قيم الأسئلة الفردية والأسئلة الزوجية في الاستبانة، ومن ثم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون (Spearman Brown) فإذا كان معامل المعولية (0.67) على وفق هذه المعادلة فإنه يعد كافياً للبحوث التي تعتمد الاستبانة أداة لها (الدباغ ،١٩٩٨، ١٢١)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بفقرات الاستبانة (0.8927) وهو معامل عالٍ وبالإمكان الاعتماد عليه .

الإطار النظري

أولاً- مفهوم رأس المال البشري

يطلق مصطلح رأس المال البشري• على المعرفة المحفوظة في ذهن الأفراد العاملين والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، وتتمثل في المهارات والابداع والخبرات (صالح، ٢٠٠٩، ١٣).وعرف (نجم، ٢٠١٠، ١٣٦) رأس المال البشري بأنه المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون بضمنها المهارات، الخبرات، الابتكار. بينما نظرت دراسة أخرى الى رأس المال البشري من منظور إداري بحت، وذلك من خلال الاهتمام بكل ما يتعلق بالمورد البشري الذي تحتاجه المنظمة لتحقيق أهدافها ،وهذا يشمل اختيار هذه الموارد والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها، أي إنها عملية تتكون من أربع خطوات تتضمن البعد الذي يتعلق بالأفراد والإدارة، والحصول عليهم وإعدادهم، وتنشيطهم والابقاء عليهم، وهي أيضاً تطبيق وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه بالنسبة لرأس المال البشري (عباس،٢٠٠٠، ٣٠).

بينما يرى (Obisi and Anyim,2012,128) رأس المال البشري أنه المواهب والمهارات والكفاءات وغيرها من المزايا التي يمتلكها الأفراد والتي تمكنهم من تحقيق الاستخدام الأفضل ويحقق لمنظمتهم المزيد من المنافع . ويتفق في ذلك (Johnston, 1998,54) الذي نظر إلى رأس المال البشري على أنه المعرفة والمهارات التنافسية ، والتي تشمل العاملين المعنيين بالنشاط الاقتصادي للمنظمة . بينما اعتبر(Mahlingam, 2001, 33) رأس المال البشري بأنه عبارة عن خبرة العاملين التي تتضمن اكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم والعمل بكفاءة لإرضاء حاجاتهم (حسين، ٢٠٠٧، ٣٠)، في حين عَدَّ عدد من الكتاب ومنهم (Penning *et al*,1998,2) أن رأس المال البشري هو المهارات والمعرفة للمتخصصين التي يمكن أن تستخدم لتقديم خدمات قيّمة، أما (Daniels and Noordhuis, 2002, 614) فيرى أنه المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان العاملين والتي تتضمن المعرفة والمهارة وتوجهات العاملين وهو يفقد بمغادرة العاملين المنظمة.

ثانياً - ماهية الاستثمار في رأس المال البشري

يمثل رأس المال البشري المعارف والمهارات والقدرات التي تجعل العنصر البشري قادراً على أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية بكل فعالية واقتدار، وتتعلق تنمية رأس المال باستقطاب ومساندة العنصر البشري والاستثمار فيه، وذلك باستخدام العديد من الوسائل التي تتضمن التعليم والتدريب وإعطاء النصح والارشاد والتدريب الميداني والاشراف المباشر، كما يفهم من رأس

• يعد رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي من مكونات رأس المال الفكري الذي يمثل المعرفة والمعلومات والخبرة والملكية الفكرية التي يمكن استخدامها لخلق وتنمية الثروة ، أما رأس المال الهيكلي فهو يشير إلى القدرات التنظيمية التي تسمح بالمشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها عن طريق الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات وبراءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف والعلامة التجارية التي تمثل شخصية الشركة وقيمتها وهويتها.

المال البشري على أنه الانتاج الاضافي الزائد عن إنتاج العمل غير المهاري للأفراد ذوي المهارات والمؤهلات (Shenhar, 2002, 5).

ويعد الاستثمار في العنصر البشري ضرورة تمليها تطورات الحياة وظروف وخطط التنمية، بل إن الاستثمار في الأفراد لبناء التميز والكفاءة يعد من أفضل الاستثمارات وأنجحها (كلثوم والعيد،٢٠١١، ٣). وهناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري، إذ جاء في تقرير التنمية الإنسانية العربية بأنه النواة الصلبة نسبياً لرأس المال المعرفي، أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فيعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه كل ما يزيد من انتاجيه العمل والأفراد من خلال المهارات المعرفية التي يكتسبونها من خلال العلم والخبرة (الزبيدي ،٢٠١١، ١٢٥)، في حين أن (الساعدي، ٢٠١١، ٢٨٩) عدَّ الاستثمار في رأس المال البشري بمثابة المدخلات التي توظفها الشركات في المواهب والتقنيات التي تعزز المنافع التنافسية وتكون قيّمة وفريدة، ويجب أن تبقى بعيدة عن منال الشركات الأخرى، أي إن العاملين الذين يملكون هذه المواصفات هم فقط الذين يكونون مؤهلين ليصبحوا رأس المال البشري ،وبذلك فإن مهارات الأفراد هي موجودات وممتلكات الشركة كبقية الموجودات الأخرى الملموسة.

كما إن الاستثمار في رأس المال البشري يعرف على أنه مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثه، والتي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية والتي تسهم في تحسين إنتاجية وبالتالي تزيد من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله(Obisi and Anyim, 2012, 129).ولقد أكد العديد من الكتاب والباحثين ومنهم (الفريد مارشال) على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثماراً وطنياً وفي رأيه إن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، إذ بوساطته تتقدم الأمم، والاقتصاد ذاته ذو قيمة محدودة إن لم يستغل في سبيل التقدم، وذلك عن طريق الموارد البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة تحقق التقدم المنشود (Marshall, 1990, 218) .وفي السياق نفسه يرى بعض الكتاب أن من الضرورات أو الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بالمورد البشري هو التقدم التكنلوجي الذي يقلل من قيمة الوظائف التي لاتحتاج إلى مهارات عالية، ويخلق في مقابل ذلك وظائف جديدة ترتكز على المعرفة، وتعمل على تغيير الأهمية النسبية لعوامل الانتاج، مما يتطلب ذلك تنمية أو استثمار رأس المال البشري من حيث الكم والكيف (الزبيدي، ٢٠١١،١٢٥).

ولهذا فإن تحويل العنصر البشري إلى عنصر من أهم العناصر الانتاجية يؤدي إلى مأسهمته في تحقيق التنمية، ولكن لن يؤدي هذا العنصر دورة دون تعليم، حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري، ويزداد التقدم التقني سرعة عندما تكون قوة العمل أحسن تعليماً، من هنا فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني، ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام (كلثوم والعيد،٢٠١١، ٥)، وليس التعلم فقط له دور في تعاظم أهمية رأس المال البشري، بل إن التدريب وتنمية الموارد البشرية في أثناء الخدمة يعد استثماراً رأسمالياً، وإن تكاليف تدريب الموارد البشرية يترتب عليها زيادة مهمة في الطاقة الانتاجية.إذ إن الإنفاق على دفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين طرائق أداء العمل يزيد من عدد الوحدات المنتجة للمدة نفسها مما يقلل التكلفة الكلية والمتوسطة للوحدة المنتجة، ويعطي فرصة اكبر لجني المزيد من الأرباح (أحمد، ٢٠٠٢،١٠) .

ومن هذا المنطلق يجب على المنظمات أن تحظى بأفراد ذوي إمكانيات خلاقة إذا أرادت أن تطور منتجات أو تقنيات جديدة، فالأداء المتميز لها يستند إلى مقدار كبير من المعرفة والمهارات والخبرة العملية، وقد أكد العديد من الكتاب والباحثين ومنهم (Bass, 1998), و (Backer and Hustled, 1998) و (Caddy, 2000) على أثر الموجودات غير الملموسة وبشكل خاص (رأس المال البشري) في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمات، وذلك من خلال ما يمتلكه العاملون من معارف ومهارات وخبرات مختلفة، فالعديد من الشركات تفتقد في الغالب إلى المعلومات بنشأة العوائد على الاستثمارات في الموجودات غير الملوسة نتيجة سوء التخصيص لكل منها على حدة أو سوء توجيه للاستراتيجيات الاستثمارية، مما يؤدي إلى وجود كلف عالية بشكل غير عادي لرأس المال غير الملموس (القريشي، ٢٠٠٧، ١٤٣).

ويشير (الروسان والعجلوني،٢٠١٠، ٣٨) إلى أن القدرات والخبرات والمهارات المكونة لرأس المال البشري غير متساوية بين الأفراد العاملين، فهناك فئة معينة منهم تمتلك المكونات المذكورة بشكل يفوق الآخرين ،ويمكنهم ذلك من إنتاج أفكار جديدة تنعكس بالإيجاب على المنظمة ومنتجاتها.

لذلك نجد إن رأس المال البشري يمتاز بسمة لا تتوافر في غيره، وهي أن منحنى انتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحنى خبراته ومهاراته، وأن عمره المعنوي يتجدد مع تغيرات العصر، ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني، ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة (القريشي، ٢٠٠٧، ٤٣).

ثالثاً - التميز

مع زيادة حدة المنافسة والتغير الحاصل في طبيعة إنجاز الأعمال كنتيجة للتطور الكبير والمتسارع في عالم التكنولوجيا والاتصالات، ومع تزايد أهمية المعرفة وسطوة العقل البشري، ظهرت عدة مفاهيم ادارية حديثة تواكب هذه المستجدات، وأصبحت تمثل مدخلاً وإنموذجاً مهماً للمنظمات التي تسعى إلى النجاح ، ولعل التميز يمثل أحد أهم هذه المفاهيم والذي أصبح يشكل عاملاً مساعداً لمنظمات الأعمال لضمان لها البقاء والاستمرارية والتطوير المستقبلي .

وقد قدم العديد من الكتاب والباحثين مفاهيم متنوعة للتميز، فالأنموذج الأوربي عرف التميز بأنه تلك الممارسة المتأصلة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج، والتي ترتكز على مجموعة من المعايير الجوهرية (الجعبري، ٢٠٠٩ ،٩٠) و (حسن،٢٠٠٩، ٣١٨). في حين أشار (طايل، ٢٠٠٤، ٤) إلى أن التميز يعني الابتكار، وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين، فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار، أو هو تحقيق ميزة تنافسية، بمعنى أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأسبقيات التنافسية (التكلفة، الجودة، الاعتمادية، المرونة، الابتكار)، أو هو قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد بشكل أكبر وأسرع من المنافسين في السوق. ومن وجهة نظر ثانية فإن عملية التميز لن تتحقق بالتركيز على أمر واحد وأدائه بصورة أفضل، بل السعي إلى الارتقاء بمستوى الأداء والمحافظة على هذا المستوى بالالتزام بالنظر للأداء كمفهوم متغير الابعاد، فهناك العديد من العوامل التي يجب أن تجتمع سوياً حتى يمكن وصف الأداء بالتميز، فالمؤسسات ذات الأداء المتميز يرجع وجودها إلى وضوح الأهداف الأساسية المتمثلة في الالتزام بالتطوير والتحسين وتوفير الوسائل التي تمكنها من العمل بشكل يرضي كل شركائها، فالتميز هو رهينة توافر المهارات والقدرات من مستوى مرتفع من القادة، لديهم القدرة على الابتكار بالشكل الذي يسمح لهم بالتفوق والتميز في الأداء (درويش، ٢٠٠٦،٧٣٤).

رابعاً - التميز في رأس المال البشري

يعد المورد البشري الأصل الأعلى قيمة في أية منظمة، وبالتالي فإن استثمار الجهود المرتبطة بإدارة الموارد البشرية يعتبر من العناصر الفاعلة في تحقيق التميز الذي من خلاله يتم خلق بيئة عمل تطويرية ومناخ ابداعي يمكن الموارد البشرية من تركيز اهتمامها نحو تحقيق أهداف المنظمة والوصول إلى نتائج داعمة لتحقيق التميز.

ويتضمن التميز في الإدارة الحديثة التركيز على بعدين محوريين هما (السلمي، ٢٠٠٢، ٧)

البعد الأول: إن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز بمعنى إنجاز نتائج غير مسبوقة تتفوق بها على كل من منافسيها، بل وتتفوق بها على نفسها بمنطق التعلم .

البعد الثاني: إن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمده من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز، أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الانحراف،ويهيئ الفرص الحقيقية كي يتحقق تنفيذ الأعمال الصحيحة وتماماً من أول مرة .والبعدان متكاملان ويعتبران وجهين لعملة واحدة، ولا يتحقق أحدهما من دون الآخر، كما إن بعدي التميز يعتمدان اعتماداً كلياً وتاماً على استثمار الرصيد المعرفي المتراكم والمتجدد باستمرار وتيسير السبل للتعلم التنظيمي حتى يتم تفعيل تلك المعرفة على أرض الواقع.

إن تطبيق استثمار المعرفة في المنظمات لابد وأن يقود إلى تحقيق التميز من خلال تمكين المنظمة على صياغة أفضل وتطبيق أنسب للإستراتيجية التنافسية لها والمعتمدة على العناية والاهتمام بميادين المعرفة الاسترتيجية التي تصبح فيها إدارة المعرفة مسألة إستراتيجية،وما تحققه من دعم مباشر للإستراتيجية التنافسية للمنظمة (الحواجرة، ٢٠٠٧،٧). ومن جهة أخرى إذا تعمقنا في الموضوع ونظرنا له من منظور آخر وهو المنظور الاستراتيجي نرى جهود المنظم ذات الأداء العالي أو المتميز تعتمد على ثلاث قدرات رئيسة لغرض مواجهة هذه التحديات هي: العاملون، العمليات، التكنولوجيا، وإن أهم فقرة من هذه الفقرات هي العاملون وتحديداً أولئك الذين يمتلكون القدرات العالية والمتميزة والفريدة والمتنوعة ،وتلك القدرات الإستراتيجية التي تعد في إطار النظرة المستندة إلى الموارد إطاراً جديداً لتحليل المسارات الحرجة للمنافسة والتفوق والابداع وتبرير الخيارات الإستراتيجية، فالغرض من رأس المال البشري الاستراتيجي هو مساعدة قادة المنظمات لجعلهم أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات التي تواجهها في إطار سعيها لتحقيق رسالتها وأهدافها وصولاً إلى تحقيق ميزاتها التنافسية وتفوقها في مجال عملها، والمشكلة التي تواجهها المنظمات في الوقت الحاضر هي عدم وجود مدخل استراتيجي ثابت يمكن من خلاله للمنظمات أن تحكم وتدير وتحافظ على رأس المال البشري الذي تحتاجه لغرض تحقيق التفوق في عملها (حسين، ٢٠٠٧، ٨١) ،لهذا فإن بعض الكتاب ومنهم (Chen and Lin) يرون أن رأس المال البشري الاستراتيجي يعد موجود ذو قيمة عالية ومتميز ومتفرد ويسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، إن هذه القيمة والتفرد العاليين يتم استخدامهما من قبل منظمات الأداء العالي، وذلك بهدف تعظيم نوعية الاستثمار في موجوداتها (العنزي ،٢٠٠٦،٢٣). ولقد تعمق بعض الكتاب والباحثين في هذا الموضوع بحيث أنهم يعتبرون أن حُسن الاستثمار في رأس المال البشري ينعكس على تحقيق مستويات أداء عالية أو ما يسمى بـــ (الأداء المربح)، بدلالة زيادة الربحية ونمو المبيعات وزيادة الحصة السوقية، إذ إن المقدرة العقلية تؤثر على الأداء المالي للمنظمات، وهذا يؤكده وجود علاقة إيجابية بين استثمار المقدرة العقلية والأداء المالي، فالمنظمات التي كانت تمتلك رأس مال بشري متميز إتسم أداؤها

بمعدل عال للعائد على الاستثمار (ROI)، والعائد على حق الملكية (ROE)،وارتفاع ربحية السهم الواحد ،إذ يمكن أن يكون رأس المال البشري مقترناً بالأداء الاقتصادي العالي عندما يكون مصدراً للميزة التنافسية. وبناءً على ذلك فقد أدركت المنظمات باختلاف أنواعها واختصاصاتها أهمية مكونات رأس المال البشري في رسم معالم أدائها لاستمرار بقائها ونموها (العنزي،٢٠٠٦، ٢٣).

وكما هو معروف إن معظم تلك المكونات المتضمنة (المعارف والمهارات والخبرات والكفاءات) تكون مكتسبة عن طريق التدريب والتعلم، فعدم الاهتمام بعملية التدريب يؤدي إلى تدني مهارات الأفراد العاملين لعدم إطلاعهم على ما يستجد من معارف وتقنيات حديثة، ومن هنا فلابد من الانفاق على رأس المال البشري كأحد مجالات الاستثمار والتي تؤدي بالمحصلة النهائية إلى زيادة العوائد وخفض التكاليف، فامتلاك رأس مال بشري متميز يؤدي إلى تحقيق زيادة مهمة في الطاقة الانتاجية، كما إن الإنفاق لرفع كفاءة رأس المال البشري وتحسين طرائق أداء العمل سيؤدي إلى زيادة عدد الوحدات المنتجة للفترة الزمنية نفسها، مما يقلل من التكلفة الكلية والمتوسطة للوحدة الواحدة المنتجة، ويعطي فرصة أكبر لزيادة العوائد (العنزي، ٢٠٠٦، ٢٥).

وهذا التحليل يأتي منسجماً مع آراء المختصين بإدارة الأعمال التي تؤكد على أن الاستثمارات التي تدار بشكل سليم في مجال رأس المال البشري والاستفادة من منافعه ومخرجاته ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء المنظمات وانتاجيتها ،إذ أكدت نتائج الدراسة التي اجراها كل من (Bassi and McMurre, 1998) أن مخرجات الاستثمار في رأس المال البشري تنعكس طردياً وبوضوح في الأداء المالي للمنظمات، أما (Arther,1994) فقد أكد على أن رأس المال البشري يرتبط بشكل معنوي بأداء المنظمة وربحيتها (العنزي، ٢٠٠٦، ٧)، وطالما يتم اعتبار رأس المال البشري أحد الموجودات المهمة داخل المنظمة والاستثمار فيه يعد استثماراً رأسمالياً، لذلك فإن الانفاق على تدريب الموارد البشرية لرفع كفاءتها ومهاراتها، لابد أن يعد إنفاقاً رأسمالياً والعمل على إظهاره في قائمة المركز المالي، وليس كنفقات جارية،لأن العوائد التي يؤمل أن تتحقق من قبل رأس المال البشري ستكون في الفترات المالية القادمة، فالاعتماد على مهارات وكفاءات وخبرات هؤلاء الأفراد والتي تمثل المكونات الأساسية لرأس المال البشري واستغلالها بالشكل السليم لابد أن يقود إلى تحقيق الأرباح في الأجلين القصير والطويل، وهذا يشير إلى الأثر الواضح لرأس المال البشري في ربحية المنظمات باختلاف أنواعها، هذا من جانب ومن جانب أخر، فالتأكيد على إظهار قيمة رأس المال البشري في الكشوفات المالية لا يساعد فقط على إظهار صافي الربح بقيمته الحقيقية فحسب، وإنما إعطاء الصورة الصحيحة والواضحة عن قيمة الشركة في السوق، فضلاً عن الاستفادة من المعلومات التي توفرها القوائم المالية المعدلة على وفق قيمة رأس المال البشري فيما يخص المستثمرين والمجهزين والممولين وغيرهم من أصحاب المصالح ووضوح صورة الافاق المستقبلية لتحقيق الأرباح ونمو الشركة تلك الصورة التي تهتم بها جميع الاطراف (القريشي، ٢٠٠٧، ٨٥).

الإطار العملي

أولاً- وصف الأفراد المبحوثين

اتسمت عينة البحث وفقاً للبيانات التي قدمها أفرادها من خلال إجاباتهم عن الجـــزء الأول من استمارة الاستبيان (المعلومات التعريفية) بكون غالبية الأفراد المبحـــوثين فـــي المصـــارف

الحكومية والأهلية هم من الإناث، إذ بلغت نسبتهم (٧٠%) و(٦٤%)على التوالي، وسجل حملة شهادة البكالوريوس أعلى نسبة لحملة الشهادات، إذ بلغت (٦٢.٥%) في المصارف الحكومية و(٧٦%) في المصارف الأهلية، وكانت نصف العينة تماماً في المصارف الحكومية من اللذين مضى على تعيينهم ٢١ سنة وأكثر، في حين سجلت أعلى نسبة في المصارف الأهلية (٣٦%) للذين تتراوح سنوات خدمتهم بين (٦-١٠) سنة .

الجدول ١

توزيع أفراد عينة البحث بحسب بعض سماتهم الشخصية

	الجنس			
	ذكر		أنثى	
	العدد	%	العدد	%
المصارف الحكومية	١٢	٣٠	٢٨	٧٠
المصارف الأهلية	٩	٣٦	١٦	٦٤

	التحصيل العلمي											
	دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم		إعدادية	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
المصارف الحكومية	-	-	-	-	٢	٥	٢٥	٦٢.٥	٣	٧.٥	١٠	٢٥
المصارف الأهلية	-	-	١	٤	٢	٨	١٩	٧٦	٣	١٢	-	-

	سنوات الخدمة في الوظيفة الإجمالية									
	١-٥		٦-١٠		١١-١٥		١٦-٢٠		٢١- فأكثر	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
المصارف الحكومية	٨	٢٠	-	-	٤	١٠	٨	٢٠	٢٠	٥٠
المصارف الأهلية	٢	٨	٩	٣٦	٧	٢٨	٧	٢٨	-	-

	سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية									
	١-٥		٦-١٠		١١-١٥		١٦-٢٠		٢١- فأكثر	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
المصارف الحكومية	١٠	٢٥	-	-	٦	١٥	١٠	٢٥	١٤	٣٥
المصارف الأهلية	٣	١٢	٧	٢٨	١١	٤٤	٤	١٦	-	-

المصدر : من إعداد الباحثة

ثانياً - وصف متغيرات البحث

تعرض هذه الفقرة وصفاً للاستثمار في رأس المال البشري بوصفه متغيراً مستقلاً والتميز بوصفة متغيراً معتمداً، وكما موضح في الجدول ٢، إذ تتضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير من المتغيرات التي شملها البحث.

يتضح من الجدول ٢ بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لمتغير الاستثمار في رأس المال البشري قد بلغ (٣.٦٤٦) بانحراف معياري قدره (١.٠١) ومن المتغيرات التي أسهمت في إغناء هذا البعد هو المتغير (X3و X2)، إذ بلغت نسبة الاتفاق لهما (٨٥%) و (٨٠%) على التوالي، وهذا يعني أن المنظمة تشجع تعليم أفرادها العاملين لإكسابهم المزيد من الخبرات والمهارات، فضلاً عن توفيرها دورات تدريبية متميزة لهم . أما المؤشر الكلي الخاص بالوسط الحسابي لمتغير التميز فقد بلغ (٣.٥٨) بانحراف معياري قدره (١.١٥). ومن المتغيرات التي أسهمت في

إغناء هذا البعد (x16 وX24) إذ بلغت نسبة الاتفاق الخاصة بهم (٧٧.٥%) و (٧٢.٥%) على التوالي، وهذا يشير إلى اهتمام المصارف الحكومية المبحوثة بخدمة زبائنها لتحقيق رغباتهم وحاجاتهم بما يلبي طموحاتهم، فضلاً عن اهتمام المصارف الحكومية عينة البحث بالقدرات التي يمتلكها ويسعى إلى تطويرها.

الجدول ٢

المقاييس الوصفية لمتغيرات البحثفي المصارف الحكومية

المتغيرات		أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		وسط	انحراف
رئيسي	فرعي	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	حسابي	معياري
الاستثمار في رأس المال البشري	X1	٦	١٥.٠	٢٢	٥٥.٠	٦	١٥.٠	٦	١٥.٠	-	-	٣.٧٠	٠.٩١
	X2	١٠	٢٥.٠	٢٢	٥٥.٠	٤	١٠.٠	٤	١٠.٠	-	-	٣.٩٥	٠.٨٧
	X3	١٤	٣٥.٠	٢٠	٥٠.٠	٢	٥.٠	٤	١٠.٠	-	-	٤.١٠	٠.٩٠
	X4	٦	١٥.٠	١٨	٤٥.٠	٨	٢٠.٠	٦	١٥.٠	٢	٥.٠	٣.٥٠	١.٠٨
	X5	٢	٥.٠	٢٠	٥٠.٠	٨	٢٠.٠	٦	١٥.٠	٤	١٠.٠	٣.٢٥	١.١٠
	X6	٤	١٠.٠	٢٠	٥٠.٠	١٤	٣٥.٠	٢	٥.٠	-	-	٣.٦٥	٠.٧٣
	X7	١٢	٣٠.٠	١٠	٢٥.٠	٦	١٥.٠	١٢	٣٠.٠	-	-	٣.٥٥	١.٢١
	X8	١١	٢٧.٥	١٩	٤٧.٥	٥	١٢.٥	٥	١٢.٥	-	-	٣.٩٠	٠.٩٥
	X9	١٤	٣٥.٠	١١	٢٧.٥	٧	١٧.٥	٨	٢٠.٠	-	-	٣.٧٧	١.١٤
	X10	٦	١٥.٠	٢٢	٥٥.٠	٦	١٥.٠	٦	١٥.٠	-	-	٣.٧٠	٠.٩١
	X11	١٠	٢٥.٠	١٥	٣٧.٥	٦	١٥.٠	٨	٢٠.٠	١	٢.٥	٣.٦٢	١.١٤
	X12	٣	٧.٥	١٧	٤٢.٥	٤	١٠.٠	١٢	٣٠.٠	٤	١٠.٠	٣.٠٧	١.٢٠
المعدل		٢٠.٤١٦		٤٥.٠		١٥.٨٣٣		١٦.٤٥٨				٣.٦٤٦	١.٠١
المؤشر الكلي		٦٥.٤١٦						١٨.٤٥٨					
المتغيرات		أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		وسط	انحراف
رئيسي	فرعي	ت	%	ت	%			ت	%	ت	%	حسابي	معياري
التميز	X13	١	٢.٥	٢٥	٦٢.٥	٨	٢٠.٠	٤	١٠.٠	٢	٥.٠	٣.٤٧	٠.٩٠
	X14	١٠	٢٥.٠	١٤	٣٥.٠	٨	٢٠.٠	٧	١٧.٥	١	٢.٥	٣.٦٢	١.١٢
	X15	٣	٧.٥	١٦	٤٠.٠	٧	١٧.٥	١٣	٣٢.٥	١	٢.٥	٣.١٧	١.٠٥
	X16	١١	٢٧.٥	٢٠	٥٠.٠	٣	٧.٥	٤	١٠.٠	٢	٥.٠	٣.٨٥	١.٠٩
	X17	٦	١٥.٠	٢١	٥٢.٥	٦	١٥.٠	٧	١٧.٥	-	-	٣.٦٥	٠.٩٤
	X18	١٢	٣٠.٠	١٦	٤٠.٠	٢	٥.٠	٦	١٥.٠	٤	١٠.٠	٣.٦٥	١.٣٣
	X19	١٢	٣٠.٠	١٦	٤٠.٠	٦	١٥.٠	٢	٥.٠	٤	١٠.٠	٣.٦٥	١.٢٣
	X20	٩	٢٢.٥	١٨	٤٥.٠	٨	٢٠.٠	٣	٧.٥	٢	٥.٠	٣.٧٥	١.٠٦
	X21	٧	١٧.٥	١٦	٤٠.٠	٢	٥.٠	٦	١٥.٠	٩	٢٢.٥	٣.٧٢	١.٤٧
	X22	٦	١٥.٠	٢٠	٥٠.٠	٣	٧.٥	٧	١٧.٥	٤	١٠.٠	٣.١٥	١.٢٣
	X23	١٨	٤٥.٠	٨	٢٠.٠	٢	٥.٠	٧	١٧.٥	٥	١٢.٥	٣.٤٢	١.٥٠
	X24	١١	٢٧.٥	١٨	٤٥.٠	٧	١٧.٥	٣	٧.٥	١	٢.٥	٣.٨٧	٠.٩٩
المعدل		٢٢.٠٨		٤٣.٣٣		١٢.٩١		١٤.٣٧		٠.٦٠		٣.٥٨	١.١٥
المؤشر الكلي		٦٥.٤١						١٤.٩٧					

المصدر : من إعداد الباحثة

يتضح من الجدول ٣ بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لمتغير الاستثمار في رأس المال البشـــري قد بلغ (٤.١٢٨) في انحراف معياري قدره (٠.٩٠٨)، ومن المتغيرات التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي المتغيرات (X4وX10)، إذ بلغت نسبة الاتفاق لهما (٨٨%) ولكل منهما، وهذا يعنـــي أن المنظمـــة تدرك الأهمية الإستراتيجية التي يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمة، فضلاً عن إدراكها بـــأن هـــذه

الأهمية تمثل قيمة تسهم في تعزيز قيمة الموارد والقدرات المعرفية التي تمتلكها. أما المؤشر الكلي الخاص بالوسط الحسابي لمتغير التميز فقد بلغ (٤.٠٢٥) بانحراف معياري قدرة (٠.٩٢٧)، ومن المتغيرات التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (X٢٢وX٢٣)، إذ بلغت نسبة الإتفاق (٨٨%) لكل منهما ،وهذا يشير إلى اهتمام المصارف الأهلية المبحوثة بتشجيع العمل بروح الفريق لتحقيق مستويات عالية من الأداء، فضلاً عن توفير المصارف الأهلية عينة البحث للموارد المالية اللازمة لتنفيذ الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى واقع عملي.

الجدول ٣

المقاييس الوصفية لمتغيرات البحث في المصارف الحكومية الأهلية

المتغيرات		أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		وسط حسابي	انحراف معياري
رئيسي	فرعي	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
الاستثمار في رأس المال البشري	X1	١٠	٤٠	١١	٤٤	٣	١٢	١	٤	-	-	٤.٢	.817
	X2	٨	٣٢	٩	٣٦	٥	٢٠	١	٤	٢	٨	٣.٨	١.١٩
	X3	٧	٢٨	١٢	٤٨	٣	١٢	٢	٨	١	٤	٣.٨٨	1.05
	X4	10	40	12	48	1	4	1	4	1	4	4.16	.987
	X5	٦	٢٤	١٤	٥٦	٤	١٦	١	٤	-	-	٤	.763
	X6	١٢	٤٨	11	44	2	8	-	-	-	-	٤.٤	.646
	X7	11	44	8	32	5	20	1	40	-	-	4.16	.898
	X8	15	٦٠	8	23	-	-	2	8	-	-	4.44	.869
	X9	9	36	10	40	5	20	1	4	-	-	4.1	.862
	X10	10	40	12	48	1	4	1	4	1	4	4.2	.986
	X11	9	36	11	44	4	16	1	4	-	-	4.1	.833
	X12	٩	٣٦	١٢	٤٨	٢	٨	١	٤	١	٤	٤.١	.996
المعدل		38.667		42.583		١٢.٧٢٧		٨		٤.٨		4.128	0.908
المؤشر الكلي		81.25						9.515					
المتغيرات		أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		وسط حسابي	انحراف معياري
رئيسي	فرعي	ت	%	ت	%			ت	%	ت	%		
التميز	X13	١٣	٥٢	٧	٢٨	٣	١٢	٢	٨	-	-	٤.٢	.969
	X14	٩	٣٦	١٢	٤٨	٣	١٢	١	٤	-	-	٤.٢	.8
	X15	٤	١٦	١٣	٥٢	٤	١٦	٢	٨	٢	٨	٣.٦	١.١٢
	X16	١١	٤٤	١٠	٤٠	٢	٨	٢	٨	-	-	٤.٢	.912
	X17	٦	٢٤	١٥	٦٠	٢	٨	٢	٨	-	-	٤	.816
	X18	٦	٢٤	١٢	٤٨	٥	٢٠	١	٤	١	٤	٣.٨	.986
	X19	١٠	٤٠	١٠	٤٠	٣	١٢	٢	٨	-	-	٤.١	.927
	X20	٩	٣٦	١١	٤٤	٣	١٢	١	٤	١	٤	٤	1.02
	X21	٧	٢٨	١٢	٤٨	٤	١٦	١	٤	١	٤	٣.٩	.996
	X22	٨	٣٢	١٤	٥٦	١	٤	٢	٨	-	-	٤.١	.832
	X23	٧	٢٨	١٥	٦٠	١	٤	١	٤	١	٤	٤	.934
	X24	١٠	٤٠	١١	٤٤	٣	١٢	١	٤	-	-	٤.٢	.816
المعدل		33.333		47.333		11.333		٦		٤.٨		4.025	0.927
المؤشر الكلي		80.663						10.8					

ثالثاً -إختبار فرضيات البحث

١.**علاقة الارتباط بين متغيرات البحث:** تشير معطيات الجدول ٤ إلى إن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق التميز فقد بلغ معامل الارتباط (بيرسون) بين المتغيرين (٠.٨١٠) في المصارف الحكومية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، في حين بلغ (٠.٦٥٣) في المصارف الأهلية عند المستوى ذاته، الأمر الذي يدعونا إلى قبول فرضية البحث الأولى، من هنا يمكن القول إن سعي المنظمات المبحوثة لتطوير مواردها البشرية وتشجيعهم على التعلم وإدخالهم في دورات تدريبية متميزة وإدراك قيمتهم الإستراتيجية ودورهم في تحقيق الربحية إنما يسهم بشكل مباشر في تحقيق التميز.

وعند مقارنة نتائج معامل الارتباط يتضح بأن قوة العلاقة بين متغيرات البحث يرتبط بتحقيق التميز في المصارف الحكومية أكثر مقارنة بالمصارف الأهلية.

الجدول ٤

معامل الارتباط بين متغيري البحث في المصارف المبحوثة

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الاستثمار في رأس المال البشري	
	المصارف الحكومية	المصارف الأهلية
التميز	٠.٨١٠**	٠.٦٥٣**

**معنوي عند ٠.٠١ المصارف الحكومية N=40

المصارف الأهلية N=25

٢.**علاقة التأثير بين متغيرات البحث:** من الجدول ٥ يتبين أن قيمة معامل التفسير R2 (معامل التحديد) في المصارف الحكومية قد بلغت (0.656)، وهذا يعني أن نحو (٦٦%) من الاختلافات الحاصلة في المتغير المعتمد (التميز) تعود للمتغير المستقل ،وأن النسبة المتبقية والبالغة (٣٤%) قد تعود لمتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو لمتغيرات لم يتضمنها البحث الحالي، في حين بلغت قيمة معامل التحديدR2 في المصارف الأهلية (0.427) وهي أقل من قيمتها في المصارف الحكومية، وهذا يدعم نتيجة معامل الارتباط بين متغيري البحث الموضحة سابقاً في هذا البحث ، ومن خلال متابعة القيم الواردة في الجدول يتضح بأن قيمة F المحسوبة قد بلغت (٧٢.٣٣١) للمصارف الحكومية و(١٧.١٢٣) للمصارف الأهلية، وفي كلا الحالتين هي أكبر من قيمها الجدولية والبالغة (٧.٣١) و (٧.٨٢) عند درجتي حرية (١ ، ٣٩) و (١ ، ٢٤) على التوالي وبمستوى معنوية (٠.٠١) وتدعم هذه القيم قيمة مستوى الدلالة أو المعنوية (sig) والتي بلغت (٠.٠٠٠)، وتشير قيمة B0 الواردة في الجدول ٥ إلى أنه كلما زاد معدل الاستثمار في رأس المال البشري بمقدار (٠.٨٨٩) في المصارف الحكومية زاد معه احتمال تحقيق التميز بمقدار وحدة واحدة ، كلما زاد معدل الاستثمار في رأس المال البشري بمقدار (٠.٧١٣) في المصارف الأهلية زاد معه احتمال تحقيق التميز بمقدار وحدة واحدة ، ومن هذه المؤشرات يتبين لنا أن الاستثمار في رأس المال البشري إنما يمارس تأثيراً معنوياً في تحقيق التميز في كل من المصارف الحكومية والأهلية، إلا أن تأثيره أوضح في المصارف الحكومية بسبب كبر حجم المصارف الحكومية من ناحية رؤوس الأموال وعدد العاملين وحجم التسهيلات المادية وعدد الخدمات التي تقدمها وعدد المتعاملين معها قياساً بالمصارف الأهلية . وهذا يدعونا إلى قبول الفرضية الثانية للبحث.

الجدول ٥
علاقة الأثر بين متغيري البحث في المصارف المبحوثة

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الاستثمار في رأس المال البشري						
		R2	Df	F المحسوبة	F الجدولية	B0	Sig
التميز	المصارف الحكومية	٠.٦٥٦	١- ٣٨-٣٩	٧٢.٣٣١	٧.٣١	٠.٨٨٩	٠.٠٠٠
	المصارف الأهلية	٠.٤٢٧	١-٢٣-٢٤	١٧.١٢٣	٧.٨٢	٠.٧١٣	٠.٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً - الاستنتاجات

من خلال الطرح النظري والميداني لمتغيرات البحث تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

١. وفقاً للمؤشرات الإحصائية الخاصة بوصف وتشخيص متغير رأس المال البشري يتضح بأن المصارف المبحوثة(الحكومية والأهلية) لديها اهتمام عالٍ بمواردها البشرية ،وتسعى باستمرار لتطويرها وحثها على التعلم والابتكار والإبداع ، فضلاً عن أن المنظمات المبحوثة تتعامل مع مواردها البشرية وفقاً لأهميتها الإستراتيجية المتمثلة بالتعامل مع الأفراد العاملين على أساس أنهم ميزة تنافسية.

٢. تبين أن مقومات التميز متوافرة لدى المصارف المبحوثة (الحكومية والأهلية) وذلك من امتلاكها للرؤية المبينة على أسس ومعايير واضحة للعمل ، فضلاً عن أنها منظمات تمتلك موقعاً تنافسياً جيداً ومتميزاً في السوق ،ولديها اهتمام عالٍ بخدمة زبائنها وتحقيق رغباتهم وحاجاتهم من خلال سعي المصرف إلى تبني تطبيق بعض المفاهيم التي تسهم في تحقيق التميز مثل العمل بروح الفريق.

٣. يتضح من نتائج الجانب الميداني للبحث أن الاستثمار في رأس المال البشري إنما يرتبط بعلاقة معنوية بتحقيق التميز في إطار المصارف المبحوثة، وهذا يدل على إدراك المصارف عينة البحث بأهمية الموارد البشرية فيها واعترافها بأن الاستثمار في رأس المال البشري إنما يفتح أبواب التميز أمامها.

٤. أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري في الميدان المبحوث يمارس تأثيراً معنوياً في تحقيق التميز، وهذه دلالة تدعم الاستنتاج السابق وتعززه، وتعكس اهتمام الميدان المبحوث بتحقيق التميز من خلال الاستثمار في رأس المال البشري.

٥. أفرزت نتائج المقارنة بين القطاع الخاص والمتمثل بالمصارف الأهلية والقطاع العام والمتمثل بالمصارف الحكومية أن هنالك فرقاً بسيطاً بينهما ، إذ إتضح إهتمام المصارف عينة البحث سواء أكانت حكومية أم أهلية بمواردها البشرية وبأهمية التعامل معها كموجود استراتيجي له قيمة تحقق المنظمة من خلاله أرباحاً وإيرادات عالية. إلا أن إهتمام المصارف الحكومية بهذا المجال كان الأكثر بحسب ما حققته النتائج الميدانية للبحث.

ثانياً - المقترحات

بناءً على ما تم تقديمه من استنتاجات خرج البحث بمجموعة من المقترحات تمثلت بالآتي:

١. ضرورة أن تتبنى المصارف المبحوثة إطاراً استراتيجياً شاملاً لتنمية المورد البشري لديها من الناحية التعليمية والتربوية والثقافية والمهنية، للوصول إلى الهدف الأساسي، وهو الاستثمار في المورد البشري باعتبار الفرد ثروة حقيقية ليس فقط لغرض رفع مستوى الإنتاجية وزيادة مردود الاستثمار المادي وحسب ،وإنما لتحقيق تقدم حقيقي للمجتمع في المجالات المختلفة.

٢. ينبغي على المصارف المبحوثة أن تخطط للاستثمار في مواردها البشرية وإدارتها بشكل سليم لكي يتم تنمية المعرفة الضمنية لديهم ، مما يسمح لها لاحقاً أن توثق هذه المعرفة من خلال اكتسابها وتخزينها ونقلها ونشرها وتنفيذها، وبذلك يمكن القول إن المورد البشري يؤدي دوراً مهماً في تعلم المنظمة.

٣. ضرورة استثمار المصارف المبحوثة في رأسمالها البشري وتوجيهه نحو أغراض عملية وملائمة لتلبية حاجات المجتمع الآنية والمستقبلية.

٤. إن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق أعلى عوائد من خلال استثماراتها المادية عليها أن تعيد النظر في التفكير بهذه المسألة ، وذلك من خلال تركيزها على تنمية مهارات الأفراد العاملين وتزويدهم بالطرائق العملية والأساليب المتطورة اللازمة لانجاز العمل في المنظمة، لتصل بذلك إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز، وترقى إلى مستوى المنظمات الذكية التي تمتلك العقول المعرفية المتميزة بذكائها وقدراتها.

المصادر

أولاً- المصادر باللغة العربية

١. أحمد، نافز أيوب محمد، ٢٠٠٢، الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودور التربية والتعليم فيه، جامعة القدس المفتوحة، www.qou.edu/erabic.

٢. الجعبري، تغريد عبد، ٢٠٠٩،دور إدارة التميز في تطوير مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العلمية والبحث العلمي، الخليل.

٣. حسن،عبد العزيز علي، ٢٠٠٩، الإدارة المتميز للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة.

٤. حسين، سعد مهدي، ٢٠٠٧، أثر رأس المال البشري الإستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات: دراسة استطلاعية مقارنة ،إطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة المستنصرية.

٥. الحواجرة، كامل محمد، ٢٠٠٧،أثر إدارة مخاطر إستثمار رأس المال المعرفي في تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات التأمين الأردنية، المؤتمر العامي الدولي السنوي السابع، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة.

٦. الدباغ، جمال عبد الرسول غانم، ١٩٩٨، سمات المديرين واتجاهاتهم نحو الخطر وأثرها في الخيار الاستراتيجي للمنظمة، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد .

٧. درويش، ٢٠٠٦، التقنيات الحديثة كمدخل لإدارة التميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية.

٨. الروسان، والعجلوني،٢٠١٠، أثر رأس المال الفكري في الإبداع.

٩. الزبيدي، محمد نعمة محمد ،٢٠١١، بيئة الإستثمار في رأس المال البشري ونمو الصناعة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية،المجلد١٣،العدد ٣.
١٠. الساعدي، مؤيد نعمة ،٢٠١١، مستجدات إدارية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
١١. السلمي، علي ،٢٠٠٢، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر،القاهرة.
١٢. صالح، رضا ابراهيم، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات،المؤتمر الدولي للتنمية الادارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، للفترة من ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩.
١٣. طايل، مجدي محمد محمود، توظيف التسويق الألكتروني كأداة للتميز بمنظمات الأعمال، ورقة عمل للملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة "الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الرياض للفترة ٧-٨ مارس ٢٠٠٤.
١٤. عباس، سهلية ،٢٠٠٠،أثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط ،رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.
١٥. العنزي، سعد علي،٢٠٠٦، مضمون نظرية رأس المال البشري ومبادئها في ضوء إدراكات القيمة الإقتصادية : نظرة فلسفية، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، العدد ٤١ .
١٦. العنزي، سعد علي،٢٠٠٦،فلسفة تحليل كلفة رأس المال البشري وإستثماره، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد ١٢ ،العدد ٤٢ .
١٧. القريشي، خيرية عبد كاظم حسين، ٢٠٠٧، التقييم المالي لرأس المال البشري وأثره في ربحية المنشاة: دراسة تطبيقية لعينة من الأطباء في المستشفيات الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية
١٨. كلثوم، بن ثامر، والعيد، فراحتية،٢٠١١،الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة للفترة ١٣/١٤ ديسمبر ٢٠١١، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف الجزائر. iefpedia.com/arab/
١٩. نجم، عبود نجم ،٢٠١٠، إدارة اللاملموسات : ادارة ما لا يقاس، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.

ثانياً- المصادر باللغة الإجنبية

1. Daniels ,H., &Noordhuis, H.,(2002) ,Management of Intellectual Capital by Optimal Portfolio Selection, International Conference on Practical Aspect of Knowledge Management, Vienna.
2. Johnaston ,Donalod ,J., (1998) ,Human Capital Investment An international comprarison organization for economic Co-operatiove& development Available http://www. msache.org./htm.
3. Marshal A., (1990),Principles of Economic ,MacMillan Co. Ltd. London .
4. Mercer & CFOs , (2003), Human Capital Management, The COFs perspective : available http://www.cfo.com.
5. Obisi, Chris &Anyim, Francis C.,(2012) ,Developing the Human Capital for Entrepreneurship Challenges and Successes , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences March 2012, Vol. 2, No. 3
6. Penning and Johannes M.Lee, Kyungmook,(1998), "Human Capital,Social and Firms Pissolution", Academy of Management Journal, Vol.41 ,August.
7. Shenhar, A. J., Maltz, A. C. &Drir, D., (2002), "Success Comes In Many Dimensions: The Critical Role of The Human Capital & Preparing For The Future In Every Organizational Scorecard", Stevens Institute of Technology, http://leventech-educ/cimr.