

دور رأس المال البشري في قوة منظمات الأعمال

الأستاذ الدكتور سعد العنزي
جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
م.م حميد علي احمد الملا
الجامعة العراقية / كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص :

الغرض: يسعى البحث إلى استنباط المضامين الفكرية لرأس المال البشري، والقوة التنظيمية في منظمات الأعمال، وسيتم إنجاز ذلك على ثلاثة مستويات، مستوى الوصف: تحديد وتشخيص وعرض المضمون الفلسفي لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في الفكر الإداري الحديث متمثلاً برأس المال البشري . مستوى التحليل: تحليل وبيان مدى تأثير رأس المال البشري في القوة التنظيمية للمنظمات . مستوى التنبؤ: صياغة مخطط لتعزيز القوة التنظيمية في منظمات الأعمال ووضع توقعات محددة بشأن طبيعة العلاقة المناسبة بين المتغيرات المبحوثة.

مشكلة البحث: تتلخص مشكلة البحث بمجموعة من التساؤلات، وكان أهمها: هل توجد علاقة بين رأس المال البشري والقوة التنظيمية؟، هل يؤثر رأس المال البشري في القوة التنظيمية؟ .
الأصالة / القيمة: يتعهد هذه البحث بمساعدة المدراء في منظمات الأعمال لمعالجة التحدي المتمثل في تعزيز القوة التنظيمية، من خلال رأس المال البشري .

Abstract:

Purpose: The research seeks to develop the implications of intellectual human capital, and organizational strength in business organizations, and will be accomplished at three levels, level Description: identify, diagnose and display content philosophical Strategic Human Resource Management at the thought of modern administrative represented by human capital. Level of analysis: analysis of the extent of the impact of human capital in the organizational strength of the organizations. Level to predict: the formulation of a plan to strengthen the organizational strength in business organizations and to develop specific predictions about the nature of the appropriate relationship between the variables researched.

Find a problem: The problem for search a set of questions, and it was the most important: Is there a relationship between human capital and organizational strength? Do affects human capital in organizational strength? .

Originality / value: undertake this research with the help of managers in business organizations to address the challenge of strengthening the organizational strength, through human capital.

المقدمة

لم يعد الهم الأساسي الذي يشغل منظمات الأعمال في هذه الأيام هو كيفية الحصول على التمويل المناسب، أو البحث عن السبل اللازمة للحصول على الموارد المادية والمالية، على الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أنه بات يشغل الحيز الثاني في تفكير مدراء منظمات الأعمال والمسؤولين عنها، تاركا المكانة الأولى لما أصبح يعد أئمن وأندر الموجودات بالنسبة لمنظمات الأعمال اليوم ألا وهو رأس المال البشري (Human Capital) ومكوناته، وما ينتج عنه من قوة تنظيمية (organizational power). اهتمت البحوث، منذ سنوات عدة قليلة، برأس المال البشري وعدته الثروة الحقيقية لمنظمات القرن الحادي والعشرين (العنزي، ٢٠٠١)، ففي بداية الخمسينات من القرن الماضي، اعتمد نجاح المنظمات على الفكر الإنساني وقدرات الأنظمة الإنتاجية، وبشكل أكثر من استنادها للموارد المالية. وفي الوقت الحاضر، ونحن على أعتاب الألفية الثالثة الميلادية، أصبحت القدرة على إدارة ذكاء أو فكر الإنسان (Human Intellect)، وبسرعة مذهلة كمهارة تنفيذية حاسمة.

إن الورقة الحالية هي محاولة لمعرفة كيفية تعزيز القوة التنظيمية وأحد أهدافه هو زيادة الفهم لدور القوة في تنمية المنظمات ودور رأس المال البشري في وضعية القوة. فالقوة التنظيمية تعد من الحقائق التي لا جدال فيها في حياة المنظمات، والتي يجب فهمها إذا ما أراد فرد أن يكون فعالاً في المنظمات، وذلك من خلال الخوض في تنفيذ المتطلبات البحثية الآتية:

أولاً- منهجية البحث

تتأتى مشكلة البحث من الواقع الذي يشعر به الباحث ويحاوره من خلال دوافع ومبررات منطقية تنسج في طياتها ملامح وجه هذه المشكلة، ومحاولة الإسهام في حلها بعد تأطيرها مفاهيمياً وميدانياً، ومما لا شك إن فهم المشكلة هو نصف الطريق إلى حلها. لذا تتضمن منهجية البحث ست محاور أساسية، مشكلة البحث، والأسباب التي دعت الباحثان للبحث فيه من حيث الأهداف والأهمية التي يسعى لتحقيقها، ومخطط عام للبحث وفرضياته، والذي في ضوئه ستحدد منهجية البحث.

١. مشكلة البحث

تعد القوة جانباً أساسياً في المجتمع، وفي المنظمات بشكل خاص، لكونها ما هي إلا وحدات اجتماعية، فهي ترتبط بها ارتباطاً وثيقاً، إذ إنها أفضل من يجسد القوة من خلال مخرجاتها التي غزت بها العالم. ويشير (Warren Bennis) في دراسة له بخصوص خصال وسمات القادة الفاعلين والمؤثرين من خلال مقابلة أجراها مع (٩٠) فرداً يعدون بأنهم من أكثر القادة المؤثرين في المجتمع، واستنتج بان هؤلاء الأفراد يشتركون بصفة مهمة واحدة: فهم يجعلون الآخرين يشعرون بالقوة والنفوذ، لأنهم تعلموا كيف يبنون قاعدة نفوذ قوية في منظماتهم (Whetten & Cameron, 2007:287). إن

المبول في المنظمات الأمريكية متوجه نحو وجهه النظر المعتمدة على الفرد فيما يتعلق بالقوة، فقد اظهر الباحثين بان الثقافة الغربية تشجع على القضايا الفردية " هو حصل على ترقية لأنه مهندس ذكي في المنظمة". فرأس المال البشري هو مجموع العاملين داخل المنظمة الذين يمتلكون القدرات والخبرات والمهارات والمعارف، او هو الكفاءة والقدرة الفردية للأداء لدى مختلف العاملين . مما يولد جدلاً فكرياً له بعده التطبيقي والحاجة الماسة الى دراسة تأثيرات رأس المال البشري بصورة مباشرة وغير مباشرة في تفسير تباين القوة التنظيمية، وهكذا، تتضح الملامح الرئيسة للمعضلة الفكرية للبحث، والتي كانت دافعاً للباحث للخوض في هذه الموضوعات، ويمكن بلورة هذه المشكلة عبر تأطيرها بالتساؤلات الآتية:

أ- ما هي الاتجاهات الفلسفية والمفاهيمية لمتغيرات البحث والجدل الفكري بينهما (رأس المال البشري، القوة التنظيمية)؟

ب- هل توجد علاقة ارتباط بين رأس المال البشري والقوة التنظيمية لمنظمة الأعمال؟

ت- هل يؤثر رأس المال البشري في خلق القوة التنظيمية لمنظمة الأعمال؟

٢. أهمية البحث

يقدم البحث الحالي مناقشة فكرية لمواضيع غاية في الأهمية في الفكر الإداري ولها دور كبير في الارتقاء بأداء منظمات الأعمال، يتمثل في استعراض منظورات واقعية تحاكي الفكر الإداري وخصوصاً حقلي إدارة الموارد البشرية، والسلوك التنظيمي. وتبدأ برأس المال البشري، وتنتهي بمخرجات القوة التنظيمية للإدارة العليا، لتحقيق فهم واعي ومدرّك لمفاهيمها وأغراضها. ومن خلال ما تقدم يمكن تحديد أهمية هذه البحث من خلال تقدم البحث الحالي مناقشة فكرية لمواضيع غاية في الأهمية في الفكر الإداري ولها دور كبير في الارتقاء بأداء منظمات الأعمال، فضلاً عن تساعد تكنولوجيا المعلومات مثل الحواسيب في جعل تدفق المعلومات عملية غير رسمية بحيث تصل الى المستويات الدنيا في الهرم التنظيمي، وهذا لا يعطي فقط العاملين في المستويات الادارية الدنيا الكثير من التأثير، وإنما يزيد من مرونتهم، ومثل هكذا موقف، فانه يتطلب من المدراء ان يجعلون الآخرين يشعرون بالقوة والنفوذ. اصف الى ذلك ان النسبة المئوية لقوى العمل في الشركات مع اقل من (100) عاملاً هي في حالة ازدياد. وفي الأعمال الصغيرة حيث أن بقاء المنظمات يعتمد على علاقات الزبون الجيدة، والأفكار الخلاقة والتخيلية للمنتجات الجديدة هي مرهونة برأس المال البشري للمنظمة، ولذلك فان السمات الشخصية تكون غالباً المصدر السائد للقوة.

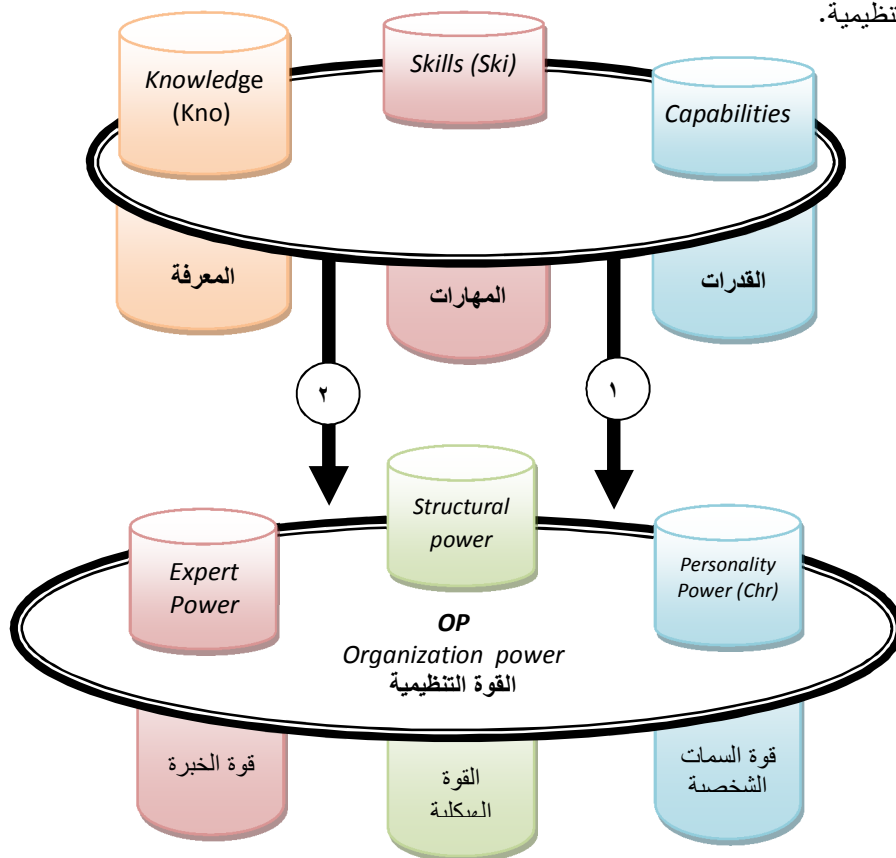
٣. أهداف البحث

يأتي هذا الإسهام العلمي المتواضع تنافساً مع الاهتمامات التي أظهرها الفكر الإداري بدور رأس المال البشري في تحقيق القوة التنظيمية لمنظمات الأعمال. وعليه يسعى البحث إلى استنباط المضامين

لرأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي لتحديد القوة التنظيمية في منظمات الاعمال ، وسيتم إنجاز ذلك على ثلاثة مستويات، مستوى الوصف: تحديد وتشخيص وعرض المضمون الفلسفي لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في الفكر الإداري الحديث متمثلاً برأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، وعلاقتهما بالقوة التنظيمية. مستوى التحليل (التفسير): تحليل وبيان مدى تأثير الموائمة بين رأس المال البشري متمثلاً بالمعرفة والقدرات والمهارات، ورأس المال الاجتماعي متمثلاً بإبعاده الثلاثة الإدراكي والمعرفي والعلاقاتي في القوة التنظيمية. مستوى الاستشراف المستقبلي (التنبؤ): صياغة مخطط لتعزيز القوة التنظيمية في منظمات الأعمال ووضع توقعات محددة بشأن طبيعة العلاقة المناسبة بين المتغيرات المدروسة.

٤. مخطط البحث

يشير المخطط الافتراضي للبحث الى الفرضيات الموضوعية، إذ يمثل السهم ذو الاتجاه الواحد فيمثل فرضية التأثير، فحركة السهم رقم (١) تشير إلى وجود علاقة تأثير لرأس المال البشري في القوة التنظيمية، وتشير حركة السهم رقم (٢) إلى وجود علاقات تأثير لمتغيرات رأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.



شكل (١) مخطط البحث

المصدر: من إعداد الباحثان

٥. فرضيات البحث

في ضوء المخطط الفرضي العام للبحث أصبح من الواضح كيفية صياغة الفرضيات الإحصائية الملائمة للبحث، وعليه تم صياغة فرضيات أساسية في ضوء مخطط البحث، وهي كالآتي:

(يؤثر رأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية للمصارف الأهلية العراقية) .

وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية هي:-

- أ- يؤثر البعد المعرفي لرأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.
- ب- يؤثر بعد المهارات لرأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.
- ت- يؤثر بعد القدرات لرأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.

٦. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

- أ- رأس المال البشري Human Capital: هو مجموع العاملين داخل المنظمة الذين يمتلكون القابليات، الخبرات، المهارات، المعارف، او والقدرة الفردية للأداء.
- ب- المعرفة knowledge: تشير الى مزيج الخبرة والأدراك والمهارة والذكاء والمعلومات، فضلاً عن قدرات التفكير والتفكير المنظم.
- ت- المهارات Skills: هي مستوى الجدارة الشخصية، وتشير كذلك الى القابلية الموجودة لدى العاملين (الحديث) والتي يستخدمونها داخل المنظمة وخارجها لإنجاز المهمات المكلفين بها.
- ث- القدرات Capabilities: هي مواهب موجودة لدى العاملين في المنظمة، وتستخدم لتحقيق أهدافها وحل مشاكلها عبر مناخ العمل الإبداعي الموجود فيها، والقدرة على التجديد والتطوير .
- ج- القوة power: هي قدرة الفرد على التأثير في الآخرين وجذبهم وإقناعهم وتشجيعهم لالتزام سلوك معين، وبالمقارنة بالتأثير الاجتماعي فإن القوة تعني القدرة على إحداث التأثير المرغوب على الآخرين.
- ح- قوة السمات الشخصية personality power: هي القوة التي تتبثق من الخصائص الفردية للشخص حامل القوة . فقد يكون المدراء في المستوى نفسه من الهرم التنظيمي.
- خ- قوة الخبرة Expert Power : هي القوة المبنية على كفاءات ومواهب ومعرفة متخصصة في مجال الأعمال ، وقد أصبحت الخبرة من المصادر القوية في التأثير بسبب أن العالم أصبح متوجهاً أكثر بالتكنولوجيا وبتخصيص الأعمال.

د- القوة الهيكلية Structural Power: هي القوة التي تنبثق من الهيكل التنظيمي للمنظمة، لان الهيكل التنظيمي يخلق قوة رسمية من خلال تحديد افراد معينين لاداء بعض المهام واتخاذ قرارات محددة.

ثانياً- الجانب النظري

١. مفهوم رأس المال البشري

إن مصطلح رأس المال البشري (Human Capital) والذي يرمز له اختصاراً (HC) قد تم تناوله منذ مدة ليست بالقصيرة، إذ إن أصل مفهوم رأس المال البشري، قد يقتفى أثره إلى أكثر من (٢٠٠) عام مضى، فقد أدرك آدم سميث (١٧٧٦) أهمية المهارات الإنسانية كمحدد لثروة الفرد والمجتمع، وقد استخدم المصطلح في الستينيات من القرن العشرين وتحديدًا عام (١٩٦٠) في كتابات شودور شولتز (١٩٦٠)، إذ أقر ضرورة التعليم بوصفه استثماراً في الإنسان، لأنه يصبح جزءاً من المثلقي له (Afrooz et al., 2010 : 47)، وفي عام (١٩٦٤) نشر (Becker) كتاباً بعنوان (رأس المال البشري)، والذي أصبح إشارة قياسية لعدة سنوات، والذي يرى فيه وجهة نظر خاصة تتعامل مع رأس المال البشري بوصفه وسيلة من وسائل الإنتاج الطبيعية كالمعامل والمكانن (Wikimedia, 2006: 1). ومنذ بداية القرن العشرين عدّ الاقتصاديون المعروف (Alfred Marshal, 1890) البشر رأس مال مهما ينبغي استثماره للإفادة من قابلياته وطاقاته البناءة ومهاراته المتنوعة، ومعارفه في الاكتشاف والتحليل والإبداع، حاله كحال رأس المال المادي. وهذا ما دفع- فيما بعد- بالكثيرين أمثال: (Theodor Schultz, 1961) أن يطلقوا عليه تسمية (رأس المال البشري المجتمعي) والذي مثله، على أنه إجمالي الطاقات والقابليات البشرية، التي يمكن استخدامها للحصول على مجموع الموارد الاقتصادية (العنزي، ٢٠٠٦: ٨).

وقد وردت العديد من التعاريف التي تناولت المفهوم الأساسي لرأس المال البشري إذ يتفق العديد من الكتاب والباحثين (Westphalen, 1999 : 10)، (Burger , 2004 : 2)، على تعريف رأس المال البشري على انه " المعرفة والقدرات والمهارات والكفاءات والخصائص الأخرى المتجسدة في الأفراد أو فئات معينة من الأفراد " وهذا ما أكدته (Beer,1984:32) بأن الأفراد هم رأس المال البشري ("People as human capital")، إذ طور (Beer) الفكرة القائلة بأنه يجب اعتبار الأفراد كأصول بدلاً من تكاليف متغيرة، وبكلمة أخرى اعتبارهم الرأس المال البشري . ومما يعزز القول السابق، ما أشار إليه (العنزي، ٢٠١٤: 428) كان الأفراد وما زالوا دائماً هم محور ارتكاز منظمات الأعمال، ولكن تزداد أهميتهم ويتقدم دورهم في صناعات اليوم المعتمدة على

المعرفة، إذ يعتمد نجاحها بشكل كبير على المعرفة، والمهارات والقدرات التي يتمتعون بها، وخاصة عندما يساعدون في تثبيت مجموعة المقدرات الجوهرية التي تميزها عن منافسيها، وعندما تكون مواهبهم قيمة، ونادرة الحدوث، وصعبة التقليد، فإنها تستطيع تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال العاملين أنفسهم. ويرى كل من (Edvinsson & Malone, 1997:8) أن رأس المال البشري هو مجموعة المعارف والمهارات والإبداع ومقدرة العاملين لإنجاز مهام المنظمة، ويتضمن قيم المنظمة وثقافتها وفلسفتها. كما عرفه كل من (القيسي والطائي، 2014:716) رأس المال البشري هو كل معرفة موجودة في عقول عاملي المنظمة، سواء كانوا من المبدعين أو الأفراد العاديين، غداً أنه لكل منهم مساحة من المعرفة الضمنية تتناسب وإمكاناته. كما عرفه كل من (العزي وصالح، 2009:239) هو مجموع الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وقدرات نادرة وذات قيمة للشركة في زيادة ثروتها المادية والاقتصادية.

وفي وقتنا الحالي، يعد رأس المال البشري الذي يملكه الموظفون في المنظمة بمثابة الموارد التي يمكن أن تساهم في العملية التنافسية والإنتاجية العالية طالما أن الإدارة في المنظمة سوف تعرف كيفية تدريب الموارد والاستفادة منها من خلال وضعها في سياقات داخلية إيجابية للمنظمة. ويفضل (Fel'cio & Couto, 2014:355) تسميتها بـ "السياقات الداخلية الإيجابية" لأنها ليست مقتصرة على توفير فرص العمل الأكثر ملائمة فحسب، بل أنها تشمل: تعلم ومشاركة القيم والمعايير المشتركة، لتطوير الموارد البشرية؛ والتدريب الفعال للتعامل مع التغييرات التي يتطلبها العمل أو المنظمة.

لدى مراجعة المفاهيم السابقة، نجد أن هناك الكثير من الباحثين قد عرفوا رأس المال البشري بمكوناته، وآخرين اتجهوا إلى تشبيهه ببعض السمات المنظورة، فيما رأى آخرون رأس المال البشري يذهب ما وراء المفهوم التقليدي للموارد البشرية، واتجه آخرون بأن رأس المال البشري هو أحد عوامل النجاح الحاسمة لبناء المنظمة المعرفية بالاعتماد على الموجودات غير الملموسة وفي هذا السياق يتفق الباحثان مع (Westphalen , 1999 ; 10) في تعريفه لرأس المال البشري، بأنه "مجموع المعرفة والقدرات والمهارات والكفاءات والخصائص الأخرى المتجسدة في الأفراد أو فئات من الأفراد، سواءاً" أكانت فطرية، أم مكتسبة والتي تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمة

٢. أهمية رأس المال البشري

تتفق أهمية رأس المال البشري في المنظمات، بوصفه يمثل النخبة من الموارد البشرية، والتي تعمل على تقديم الأفكار الجديدة والابتكارات والإبداعات التي تسهم في تعزيز قدرة المنظمات للاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، وتأكيداً لأهميته أشار إليه (Becker) بقوله "إنَّ

رأس المال البشري هو استثمار المنظمات في مجال التعليم والتدريب لزيادة معارف، خبرات، ومهارات الموظفين، والتي تؤدي إلى تعظيم إنتاجية المنظمة ومخرجاتها" (Khasawneh,2011:535). وبنفس الصدد أعلاه، أكد (Barton & Dellbridge,2011:466) على أن الاستثمار في البشر مسألة جداً مهمة بالنسبة للمنظمات لأنه يحقق مجموعة من الفوائد منها تحسين نوعية العمل، حصول الأفراد على عوائد في شكل دخل إضافي، ارتفاع الأجور، زيادة الأمن الاقتصادي، زيادة فرص العمل، وإدراك المنظمة للفوائد الاقتصادية.

كما يؤكد (Pedrini,2007:347) على أهمية رأس المال البشري من خلال دورها الرئيس في صنع الأهداف الإستراتيجية ورصد وتحليل البيئة الخارجية والإشراف على العمليات الداخلية وقياس الكفاءة، فضلاً عن دوره المباشر في زيادة الإنتاجية وبالتالي تحقيق الاستخدام المنظم لموارد البشرية لكسب الميزة التنافسية للمنظمة ضد المنافسين الآخرين في السوق.

وتم توثيق أهمية رأس المال البشري في النمو الاقتصادي الإقليمي، فقد أشار كل من (Hoyman & Faricy,2009:317) بأن رأس المال البشري يرتبط مع النمو الحضري في اقتصاديات الخدمة والمعرفة، وفي دراسة (Glaeser,2000:11) حول هجرة رأس المال البشري، وجدا أن الابتكار هو وظيفة لعدد من المتقنين المقيمين في المنطقة.

وأيضاً وجدا أن الولايات المتحدة انتقلت من فترة توزيع المهارات عبر المناطق الجغرافية إلى مكان تختلف فيها المناطق الحضرية بشكل متزايد عن بعضها البعض على أساس مستوياتها من رأس المال البشري". لقد أوضح (Jovanovic & Rob,1989) أن الوكلاء العقلاء الذين يسعون إلى زيادة معرفتهم الحالية سوف يبحثون عن روابط جديد في بيئتهم وبناءً على ذلك هم أكثر عرضة لاكتساب معارف جديدة من خلال العشوائية أو الصدفة. وان زيادة احتمالية اجتماعات الفرصة للعمال المهرة يُعجل نمو ونشر المعرفة في منطقة حضرية متكاملة اقتصادياً. ويرى (Nahapiet & Ghoshal,1998) تمديد نظرية رأس المال البشري من خلال تشجيع فكرة "رأس المال الفكري" والتي تفترض أن كثافة المؤسسات مثل الجامعات تجذب السكان المتعلمين وتؤدي إلى مجموعات من رأس المال البشري.

٣. مكونات رأس المال البشري

أختلف الكتاب والباحثون في تحديد مكونات رأس المال البشري فمنهم من حدده بثلاث مكونات هي: مهارة الإبداع، ومهارة التميز، ومهارة التعلم (Laroche & Mekinny,2005:2). أما (Chang & Chen,2010:9) فقد حددا مكونات رأس المال البشري بالقدرات، والمعرفة، والإبداع، والمهارات. أما (Cabral et al.,2010:345) فقد حددوا مكونات رأس المال البشري بثلاث مكونات مختلفة هي:

الأفكار، والخبرات، والقدرات. كما أشار (Chaudhry & Roomi, 2010:179) أن أهم مكونات رأس المال البشري هي: المعرفة، والقدرة، والمهارة، والخبرة. وبالمقابل يشير كل من (المفرجي وصالح، 2003:9) إلى أن رأس المال البشري يتكون من جميع القدرات والخبرات والمهارات العاملة في المنظمة .

ويذكر كل من (العزي وصالح، 2009:204) أن مكونات رأس المال البشري، هي في الغالب غير محسوسة أو غير مرئية، ومما يصعب عرضها ووصفها وتصنيفها. وبالتالي، قد يلاحظ في الدراسات التطبيقية تمثيلها ببدايل أخرى غير مناسبة مثل عدد سنوات الدراسة في المعهد أو الكلية، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة، مدى حصول الفرد على شهادة عليا مهنية بعد البكالوريوس. ولذلك، أن وصف العلاقات بين أيًا من تلك التي ذكرت ومكونات رأس المال، يكاد يكون معقداً من الناحية التطبيقية، لكونها قد تختلف في حسابتها على مستوى الأفراد العاملين أنفسهم أو حتى للأغراض الاستثمارية للمنظمة نفسها.

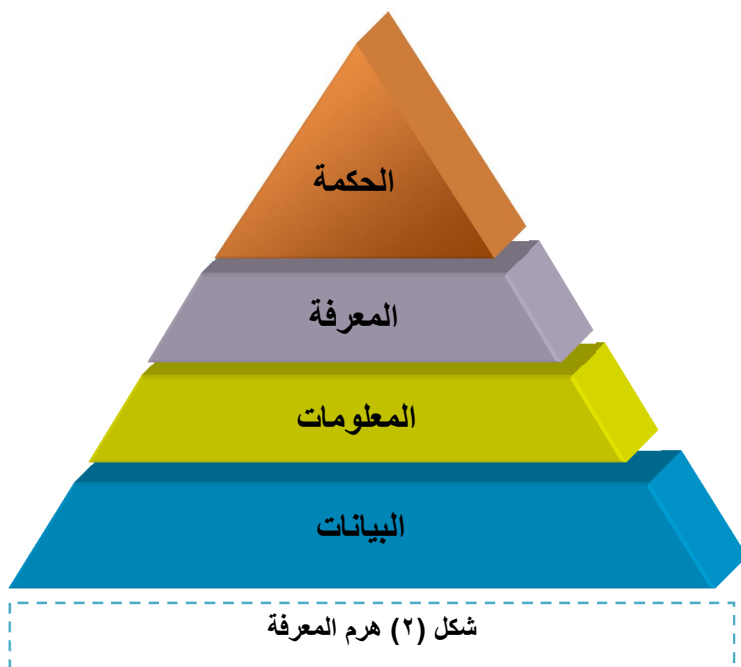
إن العرض السابق يقود الباحثان الى حقيقة مفادها الى ان مكونات رأس المال البشري الأساسية هي المعرفة، المهارات، القدرات، لذا أن المدخل الذي أعتمد في البحث يلزم الباحثان أن يتناول بشكل تفصيلي هذه المكونات، وبحسب أهميتها بالنسبة لرأس المال البشري، وعلى النحو الآتي:

أ- المعرفة Knowledge

أطلق كثير من المفكرين والباحثين على العصر الحالي بعصر المعرفة او عصر ثورة المعرفة بعد ان تداخلت انواع المعرفة ومجالاتها في جميع الجوانب الحياتية المعاصرة . وتعد المعرفة في ظل التوجهات الفكرية المعاصرة على إنها المادة الفاعلة لتوليد الثروة الصافية لمنظمة الأعمال (العزي، 2001:114) .

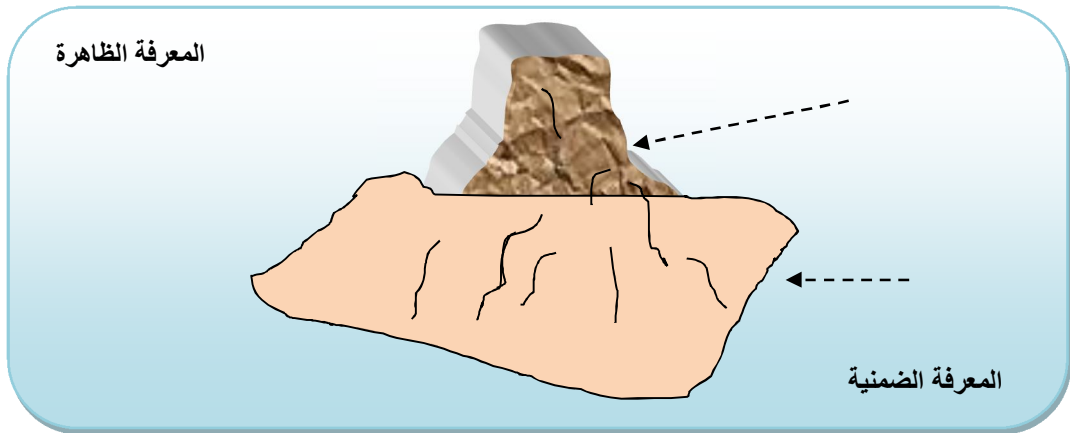
وتبرز أهمية المعرفة لمنظمات الأعمال ليس بالمعرفة ذاتها، وانما بما تشكله من إضافة قيمة لها أولاً وبالذات الذي تؤديه في تحول المنظمة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، والذي بات يعرف باقتصاد المعرفة (Knowledge Economy) والذي يتم التأكيد من خلاله على رأس المال الفكري والتنافس من خلال القدرات البشرية، وأما ثانياً، فإنها الموجد رقم واحد في منظمات الأعمال، وبأتى ذلك عن طريق تحديد ما يحتاجه السوق الحالي والمحتمل؟ وبماذا يرغب الزبائن؟ وما مستوى المنافسة؟ ، وهذا بحد ذاته يعد السبب الرئيس، الذي حفز العديد من المنظمات العالمية إلى زيادة إنفاقها على إدارة المعرفة من (٢) مليون دولار عام (١٩٩٩) إلى (١٢) مليون دولار عام (٢٠٠٣) (Rowley, 2006: 3) .

وأما (Romer 2003) فيرى أن المعرفة قد أصبحت ثالث عنصر إنتاجي في قيادة الاقتصاد العالمي، وللتأكيد على ذلك فقد أشار (Romer) إلى أن (60%) من الاقتصاد الأمريكي هو اقتصاد معرفة، والذي نعني به الاقتصاد الذي تلعب فيه المعرفة الدور المسيطر لخلق الثروة. هناك تعاريف عدة للمعرفة وتختلف حسب الأدبيات المتخصصة، منها ما جاء به كل من (Vetscheva & Kosegi, 2000:5) على أنها حقيقة لإدراك شيء ما يتم اكتسابه من خلال الخبرة أو الاحتكاك . وينظر لها (الكبيسي، 2002:48) بأنها كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة. كما يرى (Harris and Henderson, 1999) إلى أن المعرفة تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات (Signals) وتتدرج إلى البيانات (Data) ثم إلى المعلومات (Information) ثم إلى المعرفة (Knowledge) وأخيرها إلى الحكمة (Wisdom) التي تعدّ أساسا فاعلا للابتكار (Innovation). ويتضح أن المعرفة الفاعلة هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار ويوضح الشكل (٢) هرم المعرفة (Bellinger & Mills, 2004:2)



Source: Bellinger, G., Castro, D. & Mills, A., (2004), " Data Information, Knowledge, and Wisdom", www.genebellinger.com. P; 2 .

فالمعرفة هي معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل في ما يكون الفعل والعمل تطبيقاً لها (Saffady, 2000:4). وتناول (Howell, 1998, 35) مفهوم المعرفة من زاوية التفوق المعرفي الذي عد الطريق الوحيد للتميز من خلال الموجودات الفكرية، لكن اليوم ليست المعرفة هي التي تتطوي على القوة بل هي القدرة على استعمال التقنية لربط أجزاء لا تحصى من المعلومات بطريقة مفيدة . يتفق اغلب العلماء والمفكرين، بأن هناك نوعين رئيسيين من المعرفة، هما، المعرفة الظاهرة (Explicit Knowledge)، وتسمى أيضاً (الواضحة، المرمزة، الصريحة)، والمعرفة الأخرى هي الضمنية (Implicit Knowledge)، ويُعد الفيلسوف الهنكاري (Polanyi , 1966) أول من استخدم مفهومي المعرفة الظاهرة والضمنية، ومثل الصلة بينها بالجبل الجليدي الموضح في الشكل (٣) (Beizorese, 1999 : 100)، إذ وضع المعرفة الضمنية ضمن شعار نحن نعرف أكثر مما نخبر به (We can know more than we can tell)، ووصف المعرفة الظاهرة المهيكلة بالقيمة المرئية بالجبل الجليدي، وهذا الجزء من الجبل الجليدي سهل الإيجاد والتعرف والمشاركة وتحت السطح الجزء اللامرئي (McAdam.R, 2007:44) .



شكل (٣) المعرفة الضمنية والظاهرة كما وضحها Polanyi

Source : Beizorese, R.,(1999), " Questions In Knowledge Management : Defining And Conceptualizing A Phenomenon", Journal Of Knowledge Management ,Vol.3,No.2 . P;100.

وكما أشار (Perez & Pablos,2003:82) إلى أهمية معرفة رأس المال البشري في خلق الإبداع والتميز التنافسي، إذ تمس الحاجة للبحث عن الكيفية التي يمكن للتركيبات المختلفة من المعرفة أن تقود إلى الإبداع والتنافسية، وأوصحا عن أن المنظمات تبذل وتتنافس في مناطق معقدة ودينامكية في ظل

الاقتصاد الجديد ولذلك أن قيمة وتميز قاعدة معرفة المنظمة من المحتمل أن تتغير أيضاً، وعندها يمكن أن تتعقد مهمة إدارة قاعدة معرفتها. ويؤكد (حسن، 2008:15) أن المعرفة هي قوة وثروة في آن واحد (Power & Fortune) قوة بوصفها أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وأنها الأداة الفاعلة في إيجاد أو تكوين القيمة المضافة (Value Added)، وأنها المورد (Source) الوحيد الذي لا يخضع لقانوني هـ تتناقض الغلة، أنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الفريد الذي يبني بالترام ولا يتناقص بالاستخدام، بل بالعكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بكلفة أقل أو بدون تكلفة إضافية.

مما تقدم، يمكن أن نستخلص أن منظمات الأعمال التي تهتم بالمعرفة وإدارتها ستكون ذات تعدد في المهارات والثقافة وتسعى إلى التميز من خلال التعلم والإبداع المستمرين، ويتم التوظيف فيها للعاملين ذوي المهارات والمعرفة من جهة والذين يتميزون بروح الابتكار والدافعية من جهة أخرى.

ب- المهارات Skills

وفقاً (Coleman, 1988) يتم إيجاد رأس المال البشري إذا ساهمت المهارات والقدرات الجديدة في جعل المرء قادراً على التصرف بطرائق جديدة أو قادراً على تحسين الإنتاجية. وأن اكتساب المعرفة والمهارات هي إحدى أكبر العوامل المحفزة لبرنامج تدريب الموظفين. ويتم الحصول على المعرفة والمهارات من خلال التدريب وتبادل الزيارات، والتفاعل مع الموظفين الآخرين. ولكن هل أن اكتساب المعرفة والمهارات يعد استثماراً في مجال رأس المال البشري؟ وفقاً (David & Asamoah, 2011) إذا كان اكتساب المعرفة والمهارات يُحسن الإنتاجية والابتكار في العمل، والدخل، والصحة، فإن ذلك يعد استثماراً. أن المعرفة والمهارات المكتسبة من قبل الموظفين تمكنهم من تحسين عملية الإنتاج في منظمات الأعمال من حيث جودة وكمية الإنتاج، والذي بدوره يزيد من أرباحها (Kiptot & Franzel, 2014: 239-240). وبدوره أشار (العنزي، 2014: 61-67) إلى وجود مجموعة من المهارات التي تتوافر في رأس المال البشري المبدع وهي كالآتي:

أ- الترابط Association: يمثل الترابط أو القدرة على الربط الناجح بين الأسئلة غير المترابطة أو القضايا، أو الأفكار في مجالات معينة ومختلفة أحد أهم الأمور الحيوية لرأس المال البشري المبدع.

ب- التساؤل Questioning: قبل أكثر من (٥٠) عام مضت تقريباً وصف عالم الإدارة (Peter Drucker) قوة الأسئلة المثيرة بقوله "إنَّ العمل المهم والصعب، ليس في إيجاد الأجوبة الصحيحة فحسب، بل في طرح أو صياغة السؤال الصحيح". فالمبدعون من رأس المال البشري دائماً يطرحون الأسئلة التي تتحدى الحكمة المألوفة، أو كما يقول مدير مجموعة شركة (Tata) السيد (Ratan Tata) "عليك أن تسأل السؤال الذي لا يمكن سؤاله".

- ت- الملاحظة Observing: يجعل الابتكار المدراء أن يقدموا الأفكار غير المألوفة في العمل، بهدف تعزيز الفهم نحو الظاهرة المألوفة أو الشائعة، لاسيما اتجاه سلوك الزبائن المحتملين.
- ث- التجريب Experimenting: عندما نفكر جلياً في التجريب، نحن نفكر في العلماء ذوو البدلات البيضاء وكبار المخترعين أمثال (Thomas Edison). وكما هو الحال بالنسبة للعلماء، فإن رجال الأعمال المبدعين يحالون وبفاعلية تجربة أفكار جديدة تخلق نماذج ذو دلالة ومعنى.
- ج- العمل الشبكي Networking: إنَّ تكريس الوقت والطاقة في إيجاد واختبار الأفكار ضمن شبكة عمل مكونة من الأفراد ذوي الخبرات المتنوعة، يمنح المبدعين تصورات ورؤى مختلفة وجذرية. فرجال الأعمال المبدعون يخرجون عن أسلوبهم في العمل، بحيث يقابلون الأفراد ذوو الأفكار والرؤى والمعارف المتنوعة، وإلى حد أنهم يبذلون جهداً كبيراً في الوصول إليهم حتى لو كانوا في جبال السند والهند، وذلك بهدف تعزيز مهنتهم والحصول على كل ما هو يمنح عملهم القيمة المضافة.
- وهذا ما اكده (العنزي، 2014:206) بأن المنظمات العريقة بكبرها وتقدمها وتطويرها الأصل على يد أكبر العقول، تبقى في حاجة ماسة ودائمة إلى استقطاب دائم للأفراد الموهوبين الذين يملكون ما يمكن أن يطلق عليهم بالمهارات فوق العادة، لأهمية تكليفهم بمهام خاصة على مستوى الأنشطة التصنيعية والإدارية والتسويقية والمالية .

ح- القدرات Capabilities

تؤكد العديد من الدراسات والاتجاهات البحثية المعاصرة بأن القدرات البشرية ستكون سلاحاً إستراتيجياً حرجاً لمنظمات القرن الحادي والعشرين (Noe et al.,1994:2; Ross,1999:136;) (Schuler,1995:552)، إذ شهدت السنوات الأخيرة تحولاً في اهتمامات الباحثين من الجوانب التشغيلية (الصلبة) إلى الجوانب الإنسانية (المرنة)(الدوري وصالح،2009:121). وإذا كانت الدافعية هي أحد المتغيرات الحاسمة في تفسير الأداء، فإن القدرة هي المتغير الأهم في المعادلة وهي دالة للمعرفة والمهارات المكتسبة خلال المسار الوظيفي سواء كان من خلال التدريب الذي يعدُّ منهجية نظامية للتأثير في الأدوار والسلوكيات أو من خلال التطوير وأعداد العاملين لأدوار جديدة أو التعلم ونشر المعرفة وجميعها تسهم في إعادة صياغة ذهنية الإدارة والعاملين (Decenzo & Robbins,1999:42).

ومن جانبه يؤكد (العنزي، 2014:200) على ضرورة أن يقوم المديرين بجذب الأفراد الذين تكون لديهم المقدرة العالية في التعامل مع الحالات الطارئة والظروف المتغيرة التي تستدعي الإبداع والابتكار، وبالتالي الحصول على مخرجات معرفية وفكرية عالية المستوى. وهكذا، فإنه من يقع تحت لواء رأس المال الفكري هم الأفراد الذين تدربوا وتكونت لديهم الخبرة المتراكمة ليصبحوا الصفوة المختارة والنخبة الممتازة في المنظمة.

إنَّ القدرات التي يتمتع بها المورد البشري والذي من المتوقع أن يشغل مدراء الموارد البشرية دور قيادي في إستراتيجية المنظمة العامة، فأن العديد من هذه المنظمات ستحتاج إلى مدراء يمتازون بمجموعة من القدرات وكما يلي (Arthur,1994:682):

أ- براعة (إجادة) الأعمال Business Mastery: يجب أن يعرف مدراء الموارد البشرية معرفة مليئة بأعمال منظماتهم، وهذا يتطلب فهماً لاقتصاد المنظمة وقدرتها المالية لكي يتمكنوا من الالتحاق بفريق مدراء العمل.

ب- براعة الموارد البشرية Human Resources Mastery: يعدُّ مدراء الموارد البشرية خبراء العلم السلوكي في المنظمة، ففي مجالات التوظيف والتطوير والتقييم والمكافآت وبناء الفريق والاتصالات يجب على هؤلاء المدراء أن يطوروا من كفاءاتهم مواكبةً مع التغييرات الجديدة.

ت- براعة التغيير Change Mastery: يجب عليهم أن يكونوا قادرين على إدارة تغيير العمليات لكي يتم إنجاز فعاليات الموارد البشرية بصورة فعالة، وفقاً لاحتياجات العمل في المنظمة وهذا يشمل حل المشاكل الشخصية والمهارات وكذلك الإبداع والتطوير.

ث- المصداقية الشخصية Personal Credibility: يجب أن يتمتع مدراء الموارد البشرية بمكانة عالية من الصدق في عيون المستهلكين حيث أن عملية الوثوق بالذات والتأثير على الآخرين يمكن أن تكتسب نتيجة تطوير العلاقات الشخصية مع الزبائن.

٤- الروابط بين رأس المال البشري والقوة التنظيمية

في أكثر الأحيان وغالبها ما تكون قيادة المنظمات تمتلك معرفة ومهارة عالية تمكنها من تبوؤ منصبها بجدارة، وهذا الأمر جسده كل من (Johnson & Scollay,2001:51) عندما عرفا قوة القائد الذي هو بمثابة قمة رأس المال البشري بأنها "قدرة طرف واحد على التغيير أو التحكم في سلوك ومواقف وآراء وأهداف واحتياجات، وقيم الطرف الآخر". ويتم تحديد قوتها على قدر تأثير القائد على المرؤوسين. أن مصدر القوة التي يستخدمها القائد هي أمر بالغ الأهمية في التأثير المكتسب.

وعندما حدد (French and Raven,1959) خمس فئات من التكتيكات التي تستخدم في القوة التنظيمية، والتي تم الإشارة إليها مسبقاً، فأن كل من (Koslowsky & Stashevsky,2005:24) يؤكدان على أن رأس المال البشري يتجسد في قوتين من هذه القوى وهما كالآتي:-

١. قوة الخبرة: وتعني الاعتماد على معرفة الفرد المتفوقة.

٢. قوة المرجع: ويقصد بها الاعتماد على تحديد الهدف مع وكيل التأثير.

وهذا ما أكدته أيضاً كل من (Johnson & Scollay,2001:51) عندما نظما تصنيفاً لتحديد خمس قواعد للقوة وهي:

١. القوة الشرعية: حق القائد الشرعي بحكم الموقف الذي يحتله للسيطرة على السلوك.
٢. القوة القسرية: سيطرة القائد على مبدأ العقاب.
٣. قوة المكافأة : سيطرة القائد على المكافأة.
٤. قوة الخبرة: معرفة أو خبرة القائد الخاصة.
٥. قوة المرجع: رغبة المرؤوس في طاعة القائد.

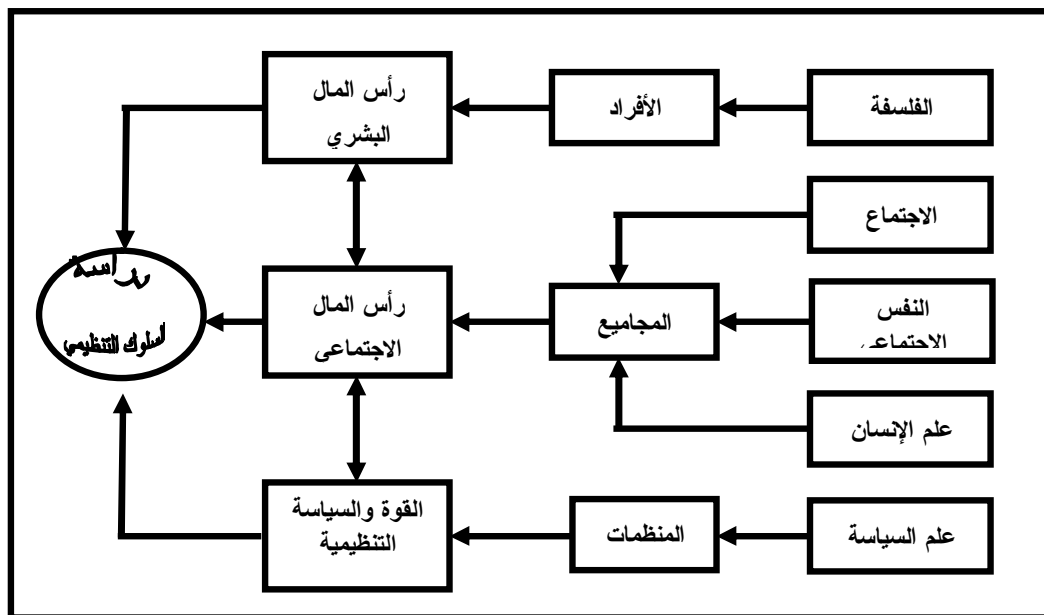
ونلاحظ من خلال ذلك أن مفهوم رأس المال البشري ومكوناته وخصائصه متمثلة بالقوة التنظيمية من خلال القوتين الآخريتين.

وبالمقابل فقد ركز (Braynion,2004:449-450) على تجسيد قوة رأس المال البشري عندما وصف قوة الخبرة، بأنها تلك القوة التي تستند على الاعتقاد المقبول بأن القائد يمتلك المهارات والقدرات التي يقيّمها الأتباع ويحتاجون لها. ويشير (Shackleton,1995:22) إلى أن قاعدة القوة هذه أقل صعوبة ومثيرة للجدل مقارنة بقواعد القوة الأخرى لأننا نعيش في مجتمع يعلمنا أن الخبير يعرف الأفضل وفي كثير من الأحيان تكون معرفة الخبير محل نظر المنظمات. ومع ذلك، يحذر (Handy,1993:132) من أن مصدر القوة هذا هو مصدر للمقارنة: "أن أي شخص هو خبير يعرف أكثر من أي شخص آخر في كل الأماكن". وتحتاج هذه القاعدة لعملية بناء مستمرة عن طريق اكتساب المهارات والمعارف الإضافية. أو كما يشير (Handy,1993:133) "في بلد العميان، يعدّ الرجل الأعور هو الملك - حتى تذهب عيناه سوية".

ومن الجدير بالذكر، يؤكد الباحثان أن الروابط البينية بين متغيرات الدراسة لها دلالات معرفية وعلمية مستمدة من العلوم كالفلسفة والاجتماع وعلم النفس الاجتماعي وعلم الإنسان والسياسية ولكل هذه العلوم تأثيراً واضحاً على مكونات نظرية المنظمة والتي تبدأ من الجزء (سلوك الفرد)، ومن ثم المجاميع (فرق العمل)، وأخيراً على مستوى (المنظمة) ككل. وبالتالي فإن المكون الأول والمتمثل بالأفراد عندما يطور مهاراتهم وقابلياتهم وإمكاناتهم ومعرفتهم يتحولون إلى نجوم لامعة يطلق عليهم (رأس المال البشري المتميز).

أما المجاميع، فيمكن دراستها وتطويرها أيضاً لترقى إلى أن تتحول إلى رأس المال الاجتماعي، والذي بدوره يعزز من مساندة رأس المال البشري من جهة، وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى. وهذا ما أكدته كل من (Cohen & Fields,1999:16) عندما أشارا إلى رأس المال الاجتماعي على أنه شبكة عمل شاملة تحوي جماعات وفرق العمل، لا يمكن تجزئتها، وتوفر الجو المناسب وإطار العمل المتناسق ذو الدلالة والمعزى برأس المال البشري (Human Capital).

وأخيراً، فإن المنظمات تدرس من خلال القوة والسياسة التنظيمية بعد أن يديرها رأس المال البشري وبالتعاون مع رأس المال الاجتماعي. وكل هذه العوامل هي بدورها تتمثل بدراسة السلوك التنظيمي. كما هو واضح من الشكل الآتي:-



الشكل (٤)

الربط بين متغيرات البحث في ضوء فلسفة السلوك التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثان

ثالثاً- الجانب العملي

١. وصف عينة البحث

يظهر الجدول (1) خصائص عينة البحث من حيث العمر، والمؤهل العلمي، والجنس، واللقب العلمي وسنوات الخدمة وكذلك تصنيف نوع التخصص بالنسبة للكلية. وقد استخرجت التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث كما ذكرت ادنى واعلى قيمة والمعدل بالنسبة لفقرة العمر وعدد سنوات الخدمة. وكما يظهر من خلال الجدول فان اكثر تكرار لعمر عينة البحث كان ضمن الفئة العمرية (41-50). اما بالنسبة للمؤهل العلمي فأن اغلب افراد عينة البحث كانوا من حملة شهادة البكالوريوس، كما تبين ايضا بأن النسبة الغالبة لعينة البحث كانت من الذكور في حين كانت نسبة الإناث قليلة جداً. اما عدد سنوات الخدمة فأن التكرارات اظهرت بان الفئة من (20) الى (30) سنة هي الفئة السائدة في عينة

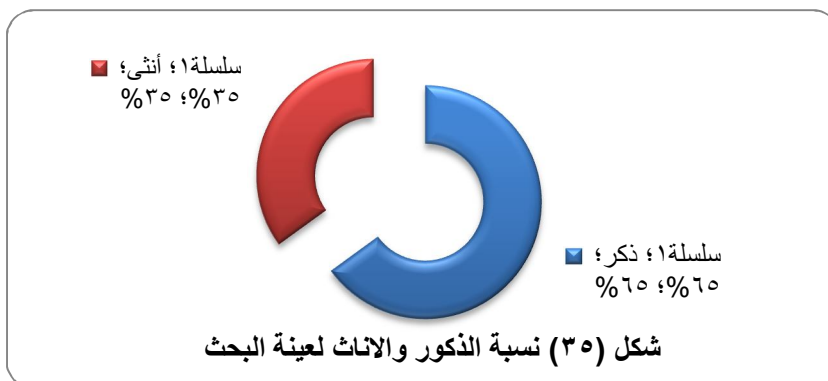
البحث. علاوة على ذلك فإن العنوان الوظيفي للأفراد الذين شاركوا في البيانات عينة البحث كانت النسبة الأكبر لمدراء الفرع . والشكل (8) يبين نسب توزيع خصائص عينة البحث من حيث العوامل التي ذكرت في اعلاه.

جدول (١) خصائص عينة البحث

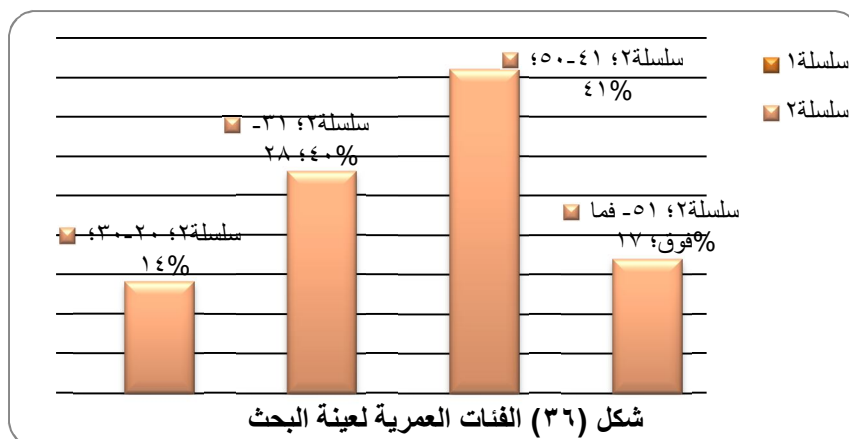
ت	المتغيرات	توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
١	الجنس	ذكر	٧٨	%٦٥
		أنثى	٤٢	%٣٥
	المجموع		١٢٠	%١٠٠
٢	الفئة العمرية (سنة)	٣٠-٢٠	١٦	%١٤
		٤٠-٣١	٣٤	%٢٨
		٥٠-٤١	٤٩	%٤١
		٥١- فما فوق	٢١	%١٧
	المجموع		١٢٠	%١٠٠
٣	المؤهل العلمي	دكتوراه	٢٣	%١٩
		ماجستير	٢٨	%٢٣
		بكالوريوس	٥٠	%٤٢
		اعدادية	١٩	%١٦
	المجموع		١٢٠	%١٠٠
٤		مدير مفوض	١٢	%١٠

	العنوان الوظيفي	نائب مدير مفوض	١٢	%١٠
		مدير فرع	٦٥	%٥٤
		رئيس قسم	٣١	%٢٦
	المجموع		١٢٠	%١٠٠
٥	سنوات الخدمة	١٠ -- ٥	١٣	%١١
		٢٠ -- ١١	٢٨	%٢٣
		٣٠ -- ٢١	٤٤	%٣٧
		٣١ - فما فوق	٣٥	%٢٩
	المجموع		١٢٠	%١٠٠

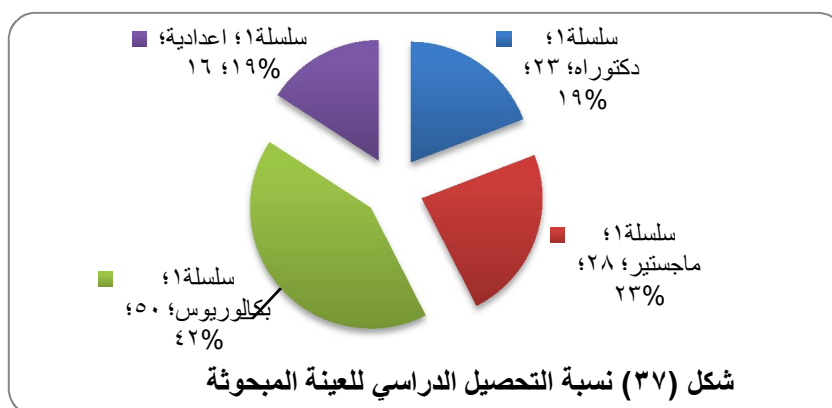
طبّق البحث على عيّنة مكونة من (١٢٠) فرداً، والتي اقتصرت على من هم بدرجة مدير ومعاونه، ومدراء الأقسام في المصارف عينة البحث، وكما مبين وصف العينة جدول (١)، علماً أن عدد المدراء متفاوتة من مصرف لآخر، وذلك بحسب تفاوت أعدادهم من مصرف لآخر. يُظهر من الجدول (١) أن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث، إذ بلغت (٦٥%) مقابل (٣٥%) للإناث، وكما موضح بالشكل (٥)، وهذا يعود إلى طبيعة عمل العينة.



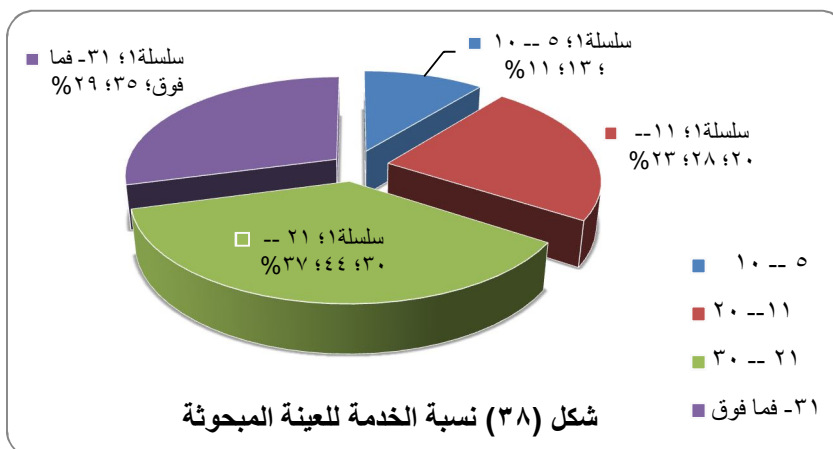
كانت الفئة العمرية (٤١-٥٠) سنة النسبة الأكبر، إذ بلغت (٤١%)، وهذا يدل على تمتع أفراد العينة بفئات عمرية قادرة على اختيار الإجابة الملائمة بالنسبة إلى فقرات الاستبانة، وتليها الفئة (٣١-٤٠) سنة النسبة الأقل، إذ بلغت نسبتها (٢٨%)، ويوضح الشكل (٦) نسب الفئات العمرية.



بلغت نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس (٤٢%) وهي النسبة الأعلى، وشهادة الدكتوراه والماجستير على نسب (٢٣%)، (١٩%) على التوالي، وهذا يدل على إن الغالبية العظمى من عينة البحث تقريباً من الحاصلين على شهادة جامعية أولية وعليا، وهذا يدل على امتلاكهم المعرفة المطلوبة للإجابة على الاستبانة، في حين بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الإعدادية نسبة (١٦%) وهي النسبة الأقل، والشكل (٧) يوضح هذه النسب.

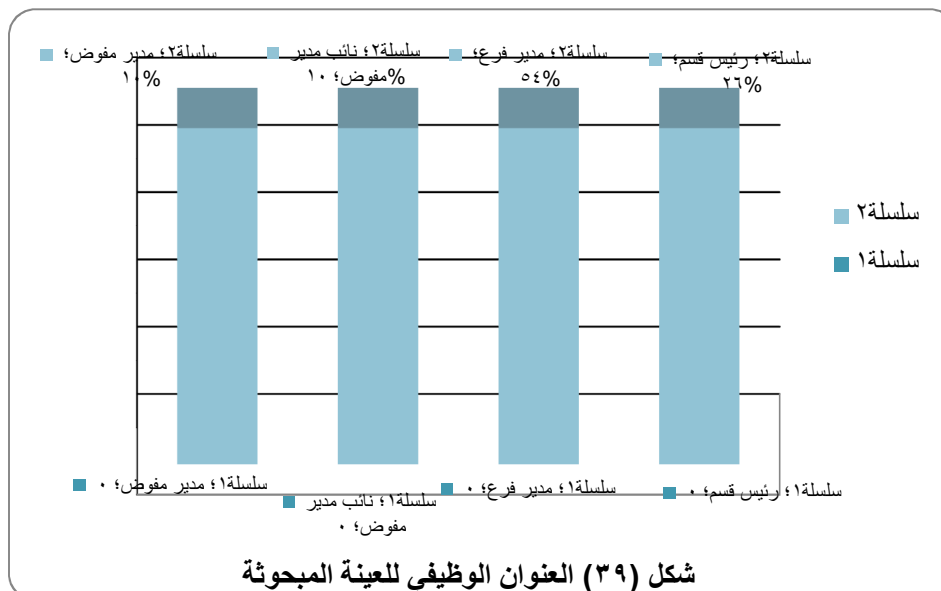


بلغت عدد سنوات الخدمة من (٢١-٣٠) النسبة الأعلى، إذ بلغت (٣٧%)، وهذا يدل على تمتع أفراد العينة بالخبرة الطويلة في مجال العمل، في حين بلغت سنوات الخدمة (٥-١٠) النسبة الأقل إذ بلغت (١١%)، والشكل (٨) يوضح هذه النسب .



بلغت نسبة من هو بعنوان مدير فرع (٤٥%) وهي النسبة الأعلى بالنسبة لعينة البحث لتمتعهم بالخبرة والإشراف المباشر على العاملين، في حين بلغت نسبة من هم بعنوان مدير مفوض، ونائب المدير المفوض النسبة الأقل إذ بلغت (١٠%)، والشكل (٩) يوضح نسب العنوان الوظيفي.

٢. عرض النتائج ومناقشتها



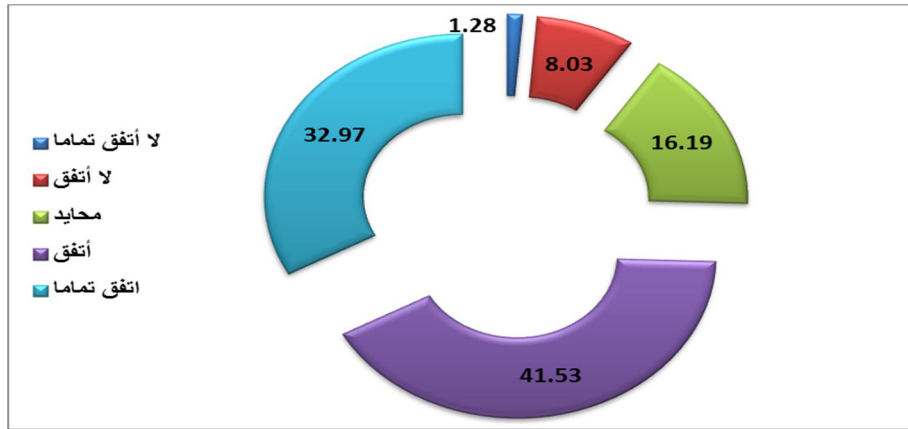
لقد تم استخراج بعض الإحصاءات التي تفيدنا في تحديد اتجاهات عينة البحث، اذ تم حساب اجابات العينة نحو محور رأس المال البشري (HUCA) بشكل عام اذ يلاحظ انها تتجه نحو الموافقة ايضا، وكما موضحة في الجدول الآتي:

جدول (٢)

التكرارات ونسبها الخاصة بالإجابات على محور رأس المال البشري

لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما		
46	289	583	1495	1187	التكرارات	رأس المال البشري (HUCA)
1.28	8.03	16.19	41.53	32.97	النسبة %	

اما الشكل اللاحق يوضح بيانيا نسب الاجابات على محور رأس المال البشري (HUCA):



شكل (١٠)

يوضح بيانيا نسب الإجابات على محور رأس المال البشري

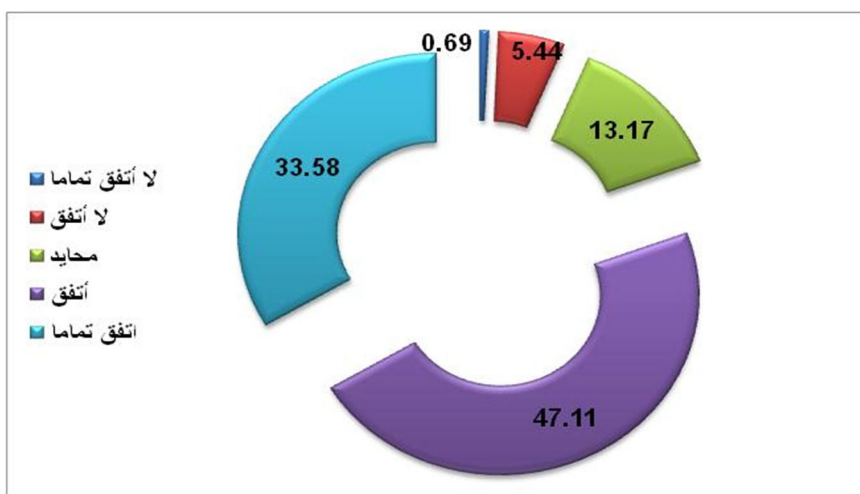
اما فيما يخص محور القوة التنظيمية، تم حساب إجابات العينة نحو محور القوة التنظيمية (ORPO) بشكل عام اذ يلاحظ انها تتجه نحو الموافقة ايضا وكما موضحة في الجدول الآتي:

جدول (٣)

يمثل التكرارات ونسبها الخاصة بالإجابات على فقرات محور القوة التنظيمية

لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً		
25	196	474	1696	1209	التكرارات	القوة التنظيمية (ORPO)
0.69	5.44	13.17	47.11	33.58	النسبة %	

أما الشكل اللاحق يوضح بيانيا نسب الإجابات على محور القوة التنظيمية (ORPO) :



شكل (١١)

يوضح بيانيا نسب الإجابات على محور القوة التنظيمية

٢- اختبار الفرضيات

(يؤثر رأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية للمصارف الأهلية العراقية)

سيتم هنا اختبار الفرضية الرئيسية الثانية الخاصة بالتأثير السببي لمحور رأس المال البشري وأبعاده الثلاثة على محور القوة التنظيمية (ORPO) وسنبذوها بالفرضية الخاصة باختبار محور رأس المال البشري (HUCA) بشكل عام في القوة التنظيمية (ORPO). وقد تم حساب دالة انحدار رأس المال البشري (HUCA) في القوة التنظيمية (ORPO) وحصلنا على النتائج التالية:

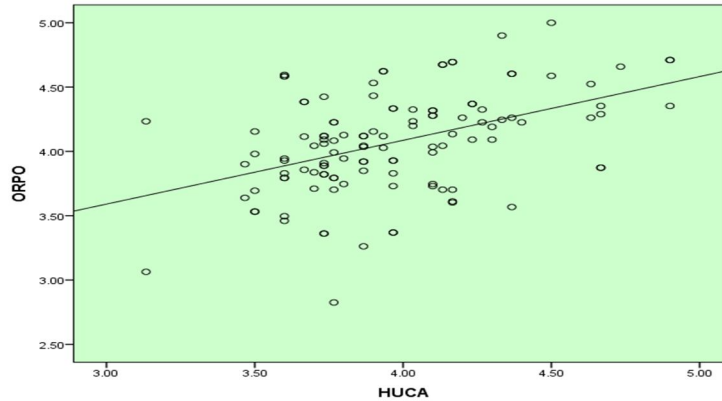
جدول (٤)

دالة انحدار رأس المال البشري (HUCA) في القوة التنظيمية (ORPO)

معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	قيمة معلمة الانحدار	قيمة t المحسوبة	معنوية قيمة t	قيمة دربن - واتسون	القرار بوجود مشكلة الارتباط الذاتي
٦٧%	٦٥%	0.496	5.479	معنوي تحت مستوى دلالة ٥% و ١%	٢	لا توجد مشكلة

والشكل اللاحق يوضح شكل الانتشار (Scatter plot) مع خط الانحدار لمحور رأس المال

البشري (HUCA) في القوة التنظيمية (ORPO)

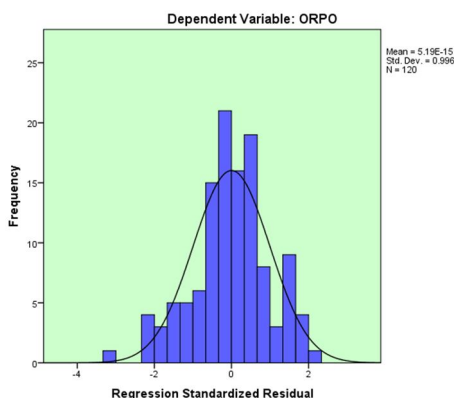
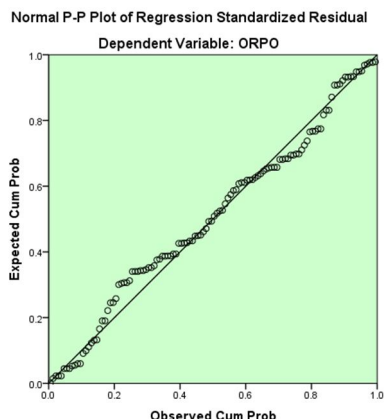


ان معامل التحديد الذي بينه الجدول والشكل اعلاه هو (0.67) ومعامل التحديد المصحح هو (0.65) هذا يعني ان نموذج انحدار رأس المال البشري (HUCA) في القوة التنظيمية (ORPO) قد شرحت ما مقداره (٦٧%) من الانحرافات الكلية، اما المتبقي، فيتم شرحه من قبل متغيرات أخرى غير مضمنة في هذا البحث، لعلها تصلح أساساً لدراسات مستقبلية لاحقة .

لقد اظهرت نتائج البرنامج الاحصائي الموضحة في الجدول اعلاه، والخاصة باختبار معنوية معلمة الانحدار، ان قيمتها كانت 0.496 وقيمة اختبار (T) الخاص بها هي 5.479 ، وكانت معنوية عند مستوى دلالة (٥% و ١%) اي اننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، اي ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية إحصائية لرأس المال البشري (HUCA) في القوة التنظيمية (ORPO)، بمعنى آخر ان

ارتفاع رأس المال البشري (HUCA) بمقدار 5.479 يؤدي الى ارتفاع القوة التنظيمية (ORPO) بمقدار (0.496) .

اما الشكلين ادناه فيوضحان الشكل التكراري واختبار التوزيع الطبيعي لبواقي نموذج الانحدار التي يتضح منهما، ان البواقي تتبع التوزيع الطبيعي القياسي بمتوسط صفر وانحراف معياري واحد، وهذا دليل على ان نموذج الانحدار المستخدم هو نموذج ملائم للبيانات:



ب- الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

لغرض معرفة أي بعد من أبعاد رأس المال البشري (HUCA) يؤثر بشكل اكبر على القوة التنظيمية (ORPO) فقد تم وضع الفرضيات الفرعية التالية:

١. يؤثر البعد المعرفي لرأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.
٢. يؤثر بعد المهارات لرأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.
٣. يؤثر بعد المقدرات لرأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية.

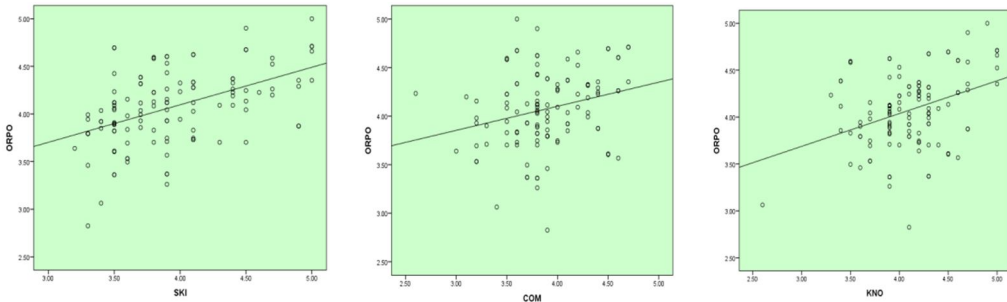
وحصلنا على الجدول التالي بعد إيجاد النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الذي يوضح قيم (T) ومعنويتها لانحدار الابعاد الفرعية الثلاثة لمحور رأس المال البشري (HUCA) في محور القوة التنظيمية (ORPO) ورتبت حسب أهميتها من خلال قيمة (T) المحتسبة:

جدول (٥)

قيم (T) ومعنويتها لاتحدار الابعاد الفرعية لمحور رأس المال البشري في محور القوة التنظيمية

المحور الفرعي	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	قيمة معلمة الانحدار	قيمة t المحسوبة	معنوية قيمة t	قيمة دربن - واتسون	القرار بوجود مشكلة الارتباط الذاتي	ترتيب الأهمية
البعد المعرفي	%٥١	%٤٩	0.35	4.28	معنوي تحت مستوى دلالة %٥ و %١	2	لا توجد مشكلة	٢
بعد المهارات	%٥٥	%٤٠	0.394	5.93	معنوي تحت مستوى دلالة %٥ و %١	2.1	لا توجد مشكلة	١
بعد القدرات	%٥٠	%٤٨	0.254	2.851	معنوي تحت مستوى دلالة %٥	1.8	لا توجد مشكلة	٣

وتبين الإشكال التالية قيم انتشار ابعاد محور رأس المال البشري (HUCA) (البعد المعرفي KNO، وبعد المهارات SKI، وبعد القدرات COM) على القوة التنظيمية (ORPO) :

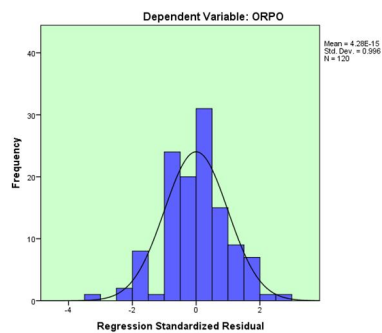
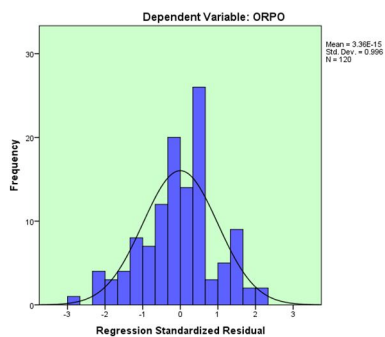
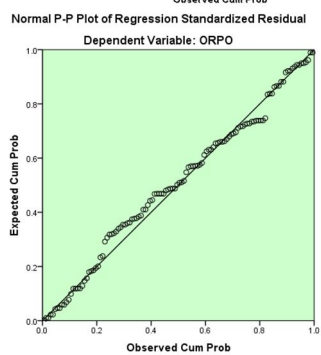
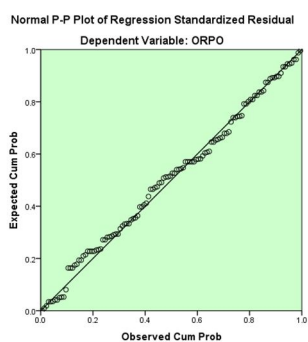
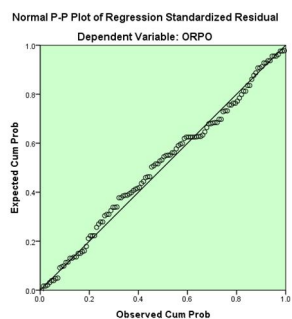
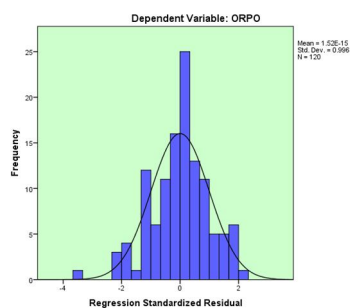


اعتمادا على الجدول والإشكال التي ذكرت سابقا نستنتج انه يتم قبول الفرضية البديلة للفرضية الفرعية الأولى ويتضح منه ان البعد المعرفي (KNO) له تأثير معنوي في تعزيز القوة التنظيمية (ORPO) تحت مستوى دلالة احصائية (5% و 1%)، وان هذا الاستنتاج يتضح من خلال قيمة (T) المحسوبة التي بلغت 4.28، اما القوة التفسيرية لنموذج الانحدار المستخدم التي تبنها قيمة معامل التحديد 51% اضافة الى ذلك تم اختبار وجود مشكلة الارتباط الذاتي التي تؤثر على الاستنتاج الذي يصل اليه الباحثان في حال وجودها، وقد تم استخدام اختبار (ديربن- واتسون) حيث كانت قيمة الاختبار (2.1)، وهي قيمة قريبة من (2) وهو دليل على انعدام وجود المشكلة، وبالتالي امكانية استخدام نموذج الانحدار لهذا البعد، حيث كانت قيمة معلمة الانحدار (0.35).

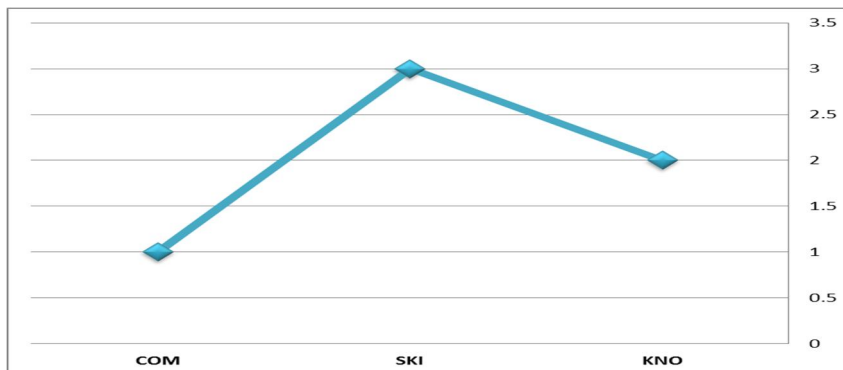
وفيما يتعلق ببعد المهارات (SKI) فقد كان معامل التحديد له مساوي الى 55% كما بينت قيمة ديربن- واتسون المساوية الى 2.1 عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي في النموذج، اما تأثير هذا البعد في تعزيز القوة التنظيمية (ORPO) فقد كان تأثيرا معنويا في تعزيز القوة التنظيمية (ORPO) تحت مستوى دلالة احصائية (5% و 1%)، هذا ما تثبتته قيمة اختبار (T) التي بلغت (5.93) وشكل الانتشار للبعد مقابل محور القوة التنظيمية الذي يثبت ذلك ايضا، حيث كان خط الانحدار بشكل مائل عن المحور السيني، وبلغت قيمة معلمة الانحدار للنموذج (0.394).

اما بعد القدرات (COM) فكان ذو تأثير معنوي في تعزيز القوة التنظيمية (ORPO) تحت مستوى دلالة احصائية 5% فقط هذا ما بينته قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (2.851)، اما القوة التفسيرية لنموذج الانحدار المستخدم فقد بلغت (50%) وكما نلاحظها من خلال معامل التحديد اضافة الى ذلك فقد تم اختبار وجود مشكلة الارتباط الذاتي من خلال اختبار ديربن- واتسون حيث كانت قيمة الاختبار (1.8) وهذا يؤدي الى الاستنتاج بانعدام وجود المشكلة، وبالتالي امكانية استخدام نموذج الانحدار لهذا البعد، اما قيمة معلمة الانحدار فقد بلغت (0.254).

يتضح من الإشكال البيانية التالية ان البواقي تتبع التوزيع الطبيعي القياسي بمتوسط صفر وانحراف معياري واحد، وهذا دليل على ان نماذج الانحدار المستخدمة ملائمة للبيانات، ولكل بعد من الأبعاد المستخدمة في الانحدار:



ولغرض معرفة ترتيب أهمية كل بعد من إبعاد رأس المال البشري (HUCA) في تعزيز القوة التنظيمية (ORPO) فقد تم رسم الشكل اللاحق من قبل الباحثان:



شكل (١٣)

أهمية كل بعد من إبعاد رأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية

اذ يتضح ان بعد المهارات (SKI) جاء بالمرتبة الأولى من ناحية قوة التأثير، يأتي بعده بعد المعرفة (KNO) بالمرتبة الثانية، وأخيراً جاء بعد القدرات (COM) بالمرتبة الثالثة. ونستنتج مما سبق بعض الاستنتاجات وهي :

- أ- ان ارتفاع قيمة البعد المعرفي (KNO) بمقدار (4.28) يؤدي الى ارتفاع (تعزيز) القوة التنظيمية بمقدار (0.35).
- ب- ان ارتفاع قيمة بعد المهارات (SKI) بمقدار (5.93) يؤدي الى ارتفاع (تعزيز) القوة التنظيمية بمقدار (0.394).
- ت- ان ارتفاع قيمة بعد القدرات (COM) بمقدار (2.851) يؤدي الى ارتفاع (تعزيز) القوة التنظيمية بمقدار (0.254).

رابعاً- الاستنتاجات والتوصيات

أ- الاستنتاجات

١. تسهم برامج التعليم المستمر التي تقيّمها المصارف خارجياً وداخلياً في زيادة المعرفة الضرورية لأداء الأعمال من الناحية الفنية والإدارية، مما يشير إلى ارتفاع مستوى المعرفة لإفراد عينة البحث .
٢. ارتفاع مستوى الجدارة الشخصية لدى العاملين الذين يستخدمونها في المنظمة لإنجاز المهمات المكلفين بها، الى وجود مستوى معتدل من الذكاء والتركيز للوصول الى النتائج طالما تطلب منا المنظمة الالتزام بالرسميات والتعليمات بحذافيرها .
٣. يسعى المدراء في المصارف عينة البحث دائماً الى توليد خيارات متنوعة لاتخاذ القرارات التي تلائم الموقف بالاعتماد على الإجراءات الرسمية وسلسلة المراجع .
٤. يستند السياق المتبع في المصارف في مضمونه إلى ان اغلب العاملين في المنظمة يفضلون العمل باقتراحات الموظفين ذوي الخبرة المهنية العالية . وهذا يدل على انه توجد فرص كبيرة في المصارف المبحوثة لعرض القدرات الجوهرية والخبرات المميزة.
٥. زيادة قوة عمل المدراء خلال السنوات الخمسة الأخيرة . ولعل هذا نابع من تصرف المدراء بأدب وتواضع عاليين، فضلاً عن الخبرة بالعمل التي تمنح المدراء القدرة للتنقل بشكل متصاعد نحو أعلى الهيكل التنظيمي .
٦. يمتلك رأس المال البشري تأثيراً واضحاً في القوة التنظيمية، لاسيما في بعد المهارات الذي جاء بالمرتبة الأولى من ناحية قوة التأثير، يأتي بعده بعد المعرفة، وأخيراً جاء بعد القدرات، لدى مدراء المصارف المبحوثة، وبالنتيجة نستدل أن أبعاد رأس المال البشري هو الأصلح لتعزيز القوة التنظيمية، وهذا يؤكد صحة الفرضية التي يؤثر رأس المال البشري في تعزيز القوة التنظيمية للمصارف الأهلية العراقية، من خلال بعد المهارات الأكثر تأثيراً .

ب- التوصيات

١. ضرورة وضع برامج خاصة لإدارة رأس المال البشري من قبل المصارف العراقية الأهلية تتطلب وجود متخصصين في مجال: تحليل الوظائف، ولغة مشتركة، وقواعد بيانات، والمسوحات لمواقع العمل والوظائف المحددة، بأسلوب يتسع لرأس المال البشري وعمقه، وفي هذا الصدد يفضل مراعاة الآتي:

أ- تحديد فجوات المهارة بالموارد البشرية.

ب- استقطاب وجذب أولئك العاملين الذين يكون بمقدورهم تغطية تلك الفجوات.

ت- تحديد الاحتياجات التدريبية بحيث تتضمن مفردات ومناهج دراسية متناسقة للحصول على تلك المهارات المناسبة التي تصب في المقدرة الجوهرية لها.

ث- تنفيذ نظام الأجر على أساس المهارات التي يمتلكها الأفراد العاملين.

ج- ضمان أن الترشيح لا يجعل المنظمة أن تستنزف من المهارات والمعرفة الموجودة فيها.

ح- تعليم العاملون أن يتوجب عليهم النظر لأنفسهم كحزمة أو رزمة أو كتلة من المهارات التي ينبغي مسايرتها جنب إلى جنب مع المقدرة الجوهرية للأعمال، مع أهمية تعديلها وتطويرها بشكل دوري.

خ- القيام المستمر بمسوحات المهارة التي تجعل المنظمة قادرة على تحديد الفجوات فيها، وتخمين نوع التدريب المناسب الذي يغلقها من خلال تحسين قابليات رأس المال البشري فيها.

٢. وضع برنامج خاص لمديري المصارف لكي يعزوا من قوتهم كأفراد وفي هذا الصدد يفضل مراعاة الآتي:

أ- ضرورة معرفة الصلاحيات الخاصة بالوظائف المكلفين بإدارتها، واستغلال تلك الصلاحيات بشكل كفوء، بما يؤدي إلى الاستفادة منها في زيادة قوة مدير الوحدة.

ب- الاستفادة الكاملة من اللجان التي يرأسها مدير الوحدة، حيث تمتلك تلك اللجان صلاحيات تتعدى حدود الوحدة التنظيمية أحياناً .

ت- تجنب الفهم السيئ للصلاحيات بأنها التسلط على الآخرين وأرغامهم على فعل أشياء رغماً عنهم، وأنما الصلاحية الصحيحة تأتي من خلال تقبل المرؤوسين لها، وهنا يتم تنفيذ الصلاحية بالاقناع وليس الإجبار .

ث- استغلال كفاءاتهم وخبراتهم التي يتمتعون بها وتوظيفها بعناية أثناء المناقشات والاجتماعات الرسمية وغير الرسمية ، وبما يؤدي إلى زيادة قوة الخبرة للمدير .

ج- استغلال المعرفة المتخصصة بالعمل في إعطاء الاقتراحات والآراء للإدارة العليا وبما يؤدي إلى زيادة قوة المدير .

٣. السعي لمعرفة مصادر قوة الوحدات التنظيمية، وما هي أكثر تلك المصادر تأثيراً، ومن هي الوحدة الأكثر تأثيراً في المصرف وكيف يتم تصميم السلوك القيادي باتجاه الوحدات المؤثرة، وكذلك كيف سيكون السلوك القيادي باتجاه الوحدات الأقل تأثيراً .

٤. ينبغي على مديري الوحدات أن يدركوا، أن القوة التنظيمية تتجم عن مصدرين هما، قوتهم كمديرين، وقوة وحداتهم التنظيمية التي يديرونها، ولكي يضمنوا قوة تنظيمية عالية، يتوجب أن يسعوا إلى تأمين مصادر قوتهم كمديرين، ومصادر قوة وحداتهم التنظيمية .

المصادر:

١. حسن، حسين عجلان، (٢٠٠٨)، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
٢. العنزي، سعد علي، (٢٠١٤)، "إبداعات الأعمال/ قراءات في التميز الإداري، والتفوق التنظيمي"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان - الأردن .
٣. العنزي، سعد علي، وصالح، احمد علي، (٢٠٠٩)، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
٤. القيسي، فاضل حمد، والطائي، علي حسون، (٢٠١٤)، الإدارة الإستراتيجية: نظريات - مداخل - أمثلة وقضايا معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
٥. الكبسي، صلاح الدين، (٢٠٠٢)، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي- دراسة استطلاعية مقارنة لعنية من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، - كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية.
٦. العنزي، سعد علي، (٢٠٠١)، الثروة الحقيقية لمنظمات القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٨)، العدد (٢٥)، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد.
٧. العنزي، سعد علي، (٢٠٠٦)، " فلسفة تحليل كلفة رأس المال البشري وأستثماره "، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد - بغداد، المجلد (١٢)، العدد (٤١).
٨. المفرجي، عادل حرحوش، وصالح، أحمد علي، (٢٠٠٣)، رأس المال الفكري، طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
1. Decenzo D. A, & Robbins, S.P. (1999), "**Human Resources Management**", 6th ed., New York.
2. Edvinsson & Malone, (1997). **Intellectual Capital: Realizing Your Company True Value by Finding Its Hidden Brainpower**, New York: Harper Business.
3. Glaeser, Edward L. (2000), "**The Formation of Social Capital**", 2nd edition.
4. Laroche, M. & Mekinny, M.(2005), "**Measuring Human Capital in Canada**", www.dsp-psd.pwgsc.gc.ca.
5. Vetscheva, R. & Kosegi, S. (2000), "**Knowledge Management Theory and Tools Seminar**" Advaced Topics in Organization.
6. Whetten, D. & Cameron, K . (2007). **Developing Management Skills: Gaining Power and Influence**. (7th ed.) New jersey, Prentice Hall.
7. Arthur Yeung, Wayne Brock, and Dave Ulrich, (1994). "**Lower Cost, Higher Value: Human Resources Function in Transformation.**" **Reprinted with Permission from Human Resources Planning**, Vol. 17. No. 3, P;682.

8. Barton, H. & Dellbridge, R., (2011), "*Development in the learning Factory: Training Human Capital*", **Journal of European industrial Training**, Vol. 13, No. 5.
9. Beizorese, R.,(1999)," *Questions in knowledge Management : defining and conceptualizing A Phenomenon*", **Journal of knowledge Management** ,Vol. 3, No. 2 .
10. Cabrales, A. & Gabriel, Y. Carr, A, (2010), "*Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs*", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 14, No. 4.
11. Chang, C & Chen, Y., (2010), "*The Determinants of Green Intellectual Capital*", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 11, No. 2.
12. Chaudhry, N. & Roomi, M., (2010), "*Accounting for the development of Human Capital in Manufacturing Organizations A study of the Pakistani Textile Sector*", **Journal of Human Resource Costing & Accounting**, Vol. 14, No. 3.
13. Cohen, S., & Fields, G., (1999), "*Social Capital and Capital Gains in Silicon Valley*", **California Management Review**, vol. 41, No. 2, 15-27.
14. Felício, J. Augusto. & Couto, Eduardo. (2014). "*Human capital, social capital and organizational performance*". **Management Decision**. Vol. 52 No. 2, 2014. pp. 350-364. *Emerald Group Publishing Limited*.
15. Hoyman, Michele. & Faricy, Christopher . (2009). *It Takes a Village A Test of the Creative Class, Social Capital, and Human Capital Theories*. **Urban Affairs Review**. Vol. 44, No. 3, January, 311-333.
16. Khasawneh, S.,(2011), "*Human capital Planning in higher Education Institutions*", **International Journal of Educational Management**, Vol. 25, No. 6.
17. McAdam, Rodney, Mason, Bob and McCrory, Josephine, (2007), "*Exploring the dichomies within the tacit Knowledge literature : towards a process of tacit knowledge in organization*", **Journal of Knowledge management**. Vol.11, No.2.
18. Pedrini, M., (2007), "*Human Capital Convergences in Intellectual Capital and Sustainability Reports*", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. (8), No. (2),
19. Perez, R. & Pablos, P. (2003), "*Knowledge Management and Organizational Competitiveness: A Framework for Human capital Analysis*", **Journal of Knowledge management**, Vol. 7, No. 3.
20. Rowley, J., (2006), "*Where is the Wisdom that we have Lost in Knowledge?*", **Journal of Documentation**, Vol. 62, No. 2.
21. Saffady, Wiliam., (2000), *Knowledge management*. Imj Vol.(34), Issue.(3).

22. Westphalen, S., Age, (1999), "*measuring and Reporting Intellectual capital: Experience, Issues and Prospects Technical Meeting*, Amsterdam , pdf.
23. Bellinger, G., Castro, D. & Mills, A., (2004), " *Data Information, Knowledge, and Wisdom*", www.genebellinger.com. P; 2 .
24. Howell, L., (1998) *Creating value through Innovation : how to Do It* ,Forbes :1- 4
25. Wikimedia, the free encyclopedia, last modified 10th March : (2006) .
http://en.wikipedia.org/wiki/Human_capital
26. Johnson, Patsy & Scollay, Susan, (2001), " *School-based, decision-making councils Conflict, leader power and social influence in the vertical team*", **Journal of Educational Administration**, Vol. 39 No. 1, pp. 47-66.
27. Koslowsky, Meni & Stashevsky, Shmuel, (2005), "*Organizational values and social power*", **International Journal of Manpower**. Vol. 26 No. 1, pp. 23-34.
28. Braynion, Paula, (2004), " *Review Essay Power and leadership*", **Journal of Health Organization and Management**. Vol. 18 No. 6, 2004 pp. 447-463, Emerald Group Publishing Limited .
29. Handy, C. (1993), "*Understanding Organizations*", 4th ed., Penguin, Harmondsworth