

رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا
Human capital and its role in achieving institutional excellence in banks operating
in Dora.

سمير سليمان الجمل^{1*}، ميساء عمران

¹جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)، sameeraljamal@yahoo.com

²جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

تاريخ الإرسال: 2020/06/13 تاريخ القبول: 2020/11/11 تاريخ النشر: 2021/01/15

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى مكونات رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا، وفقاً لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع البنك). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (51) عامل في البنوك يعملون في خمسة بنوك في مدينة دورا. تم استخدام استبانة مكونة من خمسة مجالات و(26) فقرة منها(13) فقرة لقياس مكونات رأس المال البشري و(13) فقرات واقع التميز المؤسسي. أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع رأس المال البشري في البنوك العاملة في محافظة دورا مرتفع جداً، وجاءت مكونات رأس المال البشري على الترتيب: (المهارات والقدرات، المعرفة، الخبرة العملية). كما تبين أن التميز المؤسسي مرتفع وفي كل مجالاته، وبينت الدراسة وجود ارتباط قوي ودال إحصائياً بين مكونات رأس المال البشري جميعها وعلى الدرجة الكلية وبين تحقيق التميز المؤسسي. وأظهرت نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، ونوع البنك). في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي وفق متغير سنوات الخبرة ولصالح من كانت خبرتهم (15 سنة فأكثر). وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: (تعزيز الخبرة العملية للعاملين في البنوك من خلال التدوير الوظيفي، زيادة التركيز على العاملين الجدد من خلال تدريبهم ومدعم بالخبرات اللازمة، إيلاء المزيد من الاهتمام بالعاملين في البنوك لما لهم من دور فعال في تحقيق التميز المؤسسي، وخصوصاً في ظل تعدد البنوك واشتداد حدة المنافسة بينها.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، التميز المؤسسي، البنوك.

abstract:

The study aimed to identify the components of human capital and its role in achieving institutional excellence in banks operating in dura, according to variables: (gender, age, educational qualification, job title, years of experience, type of bank). the study followed the descriptive analytical method. the sample of the study consisted of (51) bank workers working in five banks in Dora. a questionnaire consisting of five fields and (26) paragraphs, of which (13) items were used to measure the components of human capital and (13) paragraphs of the reality of institutional excellence. the results of the study indicated that the reality of human capital in banks operating in Dora is very high, and the components of human capital came in order: (skills, capabilities, knowledge, practical experience). it was also found that institutional excellence is high and in all its fields. and the study showed a strong and statistically significant correlation between the components of all human capital at the aggregate degree and between achieving institutional excellence. the results of the study showed that there were no statistically significant differences in the role of human capital in achieving institutional excellence in banks working in dura due to variables: (gender, age, educational qualification, job title, and type of bank). while the results showed that there are statistically significant differences in the role of human capital in achieving institutional excellence according to the variable of years of experience and in favor of those whose experience was (15 years or more). the study came out with a number of recommendations: (enhancing the practical experience of bank workers through job rotation, increasing the focus on new workers through training and providing them with the necessary expertise, giving more attention to bank workers because they have an effective role in achieving institutional excellence, especially in the multiplicity of banks remained and the competition between them intensified.

key words: human capital, institutional excellence, banks.

المقدمة:

* المؤلف المرسل.

لقد شهد عالم الأعمال تغيرات سريعة وتحديات كبيرة بسبب بروز ظاهرة العولمة والاندماجات والتحالفات الاستراتيجية بين المنظمات العملاقة وتلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة، ومن ثم تحول الاقتصاد إلى ما يسمى اقتصاد المعرفة، وأصبحت المعرفة المتوفرة بالمنظمة ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنظمات، ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تتمكن من استقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها وتمكينهم من تحقيق الأهداف المطلوبة، كما أن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تهتم بعملائها وحاجاتهم ورغباتهم، وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها، ولذلك فإن التحدي الرئيس أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة والمتميزين والعمل على تدريبهم وتطويرهم وتنمية مهاراتهم (المفرجي وصالح، 2017).

ويتمثل رأس المال البشري في القدرات المتميزة المتواجدة لدى بعض العاملين والتي في ضوء امتلاكهم لهذه القدرات والخبرات والمعرفة المتميزة يمكن أن يقدموا أفكار جديدة أو يطوروا أفكار قديمة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وبذلك فإن رأس المال البشري يتكون من أصول بشرية وأصول فكرية ترتبط بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية المتمثلة في براءات الاختراع والعلامات التجارية وغيرها وكذلك الأصول الهيكلية المرتبطة بالإجراءات والهيكل التنظيمية (العقاد، 2011).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسهم الموارد البشرية بشكل كبير في تحسين نظم الإدارة بصفة عامة، وذلك عندما تتفاهم المشكلات الإدارية التي تواجه المنظمات، ولكون المنحى الاستراتيجي للموارد البشرية يتمثل بصنع القرارات بعيد المدى بشأن العاملين بالمنظمة على كافة المستويات التنظيمية، حيث يكون توجه هذه الإدارة تحت مظلة الإدارة العليا للمنظمة، ما لها من أهمية في تحقيق مستويات أداء عالية وبالتالي التميز المؤسسي بالمقارنة مع المنافسين من الشركات العاملة بنفس القطاع، وهو ما يتطلب من المؤسسات التعرف على طبيعة ممارسات الموارد البشرية وما يمكن أن تؤثر به هذه الممارسات في تحقيق التميز المؤسسي، وقد أصبحت المعرفة الموجودة في البنوك تمثل ميزة تنافسية لها، وفي ظل محدودية الموارد المادية وانخفاض الدعم الخارجي، أصبحت البنوك تعتمد على مواردها الداخلية أو ما يعرف حالياً للبنوك برأس المال البشري من أجل تدعيم وتعزيز تميزها بهدف تحقيق الارتقاء في مستواها إلى أعلى المستويات الإدارية من جهة ومن جهة أخرى تنمية وتطوير العاملين فيها بما يحقق طموحاتها واستراتيجياتها، وبما أن الموارد البشرية تعتبر العنصر المهم للوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية والغايات المرجوة ولأهميتها تكمن في دورها المؤثر في رفع كفاءة قدرة المنظمة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها بوصفه محصلة نهائية لكفاءة وفعالية المنظمة ذاتها ومدى قدرتها على التميز والمنافسة داخليا وخارجيا، لذا فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما واقع رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا؟، وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- س1) ما مكونات رأس المال البشري في البنوك العاملة في مدينة دورا؟
- س2) ما واقع التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا؟
- س3) هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا؟
- س4) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا وفق متغيرات: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، نوع البنك).

متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغيرات الديموغرافية والوسيطية:

1. النوع الاجتماعي، وله مستويان: (ذكر، أنثى).
2. العمر، وله أربعة مستويات: (أقل من 30 عام، من 30- أقل من 40 عام، من 40- أقل من 50 عام، من 50 عام فأكثر).
3. المؤهل العلمي، وله أربعة مستويات: (ثانوية عامة فأقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).
4. المسمى الوظيفي، ولها ثلاثة مستويات: (مدير، رئيس قسم، موظف).
5. سنوات الخدمة في الجامعة، ولها أربعة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5- أقل من 10 سنوات، من 10- أقل من 15 سنة، من 15 سنة فأكثر).
6. نوع البنك، ولها مستويان: (تجاري، إسلامي).

ثانياً: المتغير المستقل: " رأس المال البشري لدى البنوك العاملة في مدينة دورا"

ثالثاً: المتغير التابع: "التميز المؤسسي لدى البنوك العاملة في مدينة دورا"

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى:

1. مكونات رأس المال البشري في البنوك في مدينة دورا .
2. واقع التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا.
3. معرفة مدى وجود علاقة ارتباطية بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا.
4. معرفة مدى وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة بين توفر رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا وفق متغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع البنك).
5. بيان أهمية رأس المال البشري كمفهوم استراتيجي وكأداة لتحقيق التميز المؤسسي.

أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة بما يأتي:

1. مساعدة إدارة البنوك في تقييم رأس المال البشري وإدراك أهميته كعنصر رئيس في خلق القيمة للزبائن وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
2. العمل على مساعدة القائمين في إدارة البنوك على فهم العلاقة التي تربط رأس المال البشري وادارتها بشكل فاعل مما يعزز من مكانتها التنافسية
3. المساعدة في وضع برامج وخطط لتطوير رأس المال البشري وتوضيح أهمية الاستثمار في هذه الأصول لما له من دور جوهري في خلق القيمة للزبائن وتحقيق التميز المؤسسي.

حدود الدراسة: تتحدد حدود هذه الدراسة بما يأتي:

-الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا.

-الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في البنوك العاملة في مدينة دورا.

-الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني (2020/2019).

-الحدود المكانية: البنوك العاملة في مدينة دورا.

مصطلحات الدراسة: فيما يلي تعريف لبعض مصطلحات الدراسة:

رأس المال البشري: "مخزون المعرفة والعادات والسمات الاجتماعية والشخصية، بما في ذلك الإبداع، المتمثل في القدرة على أداء العمل لإنتاج قيمة اقتصادية" (السعيد، 2013: 74).

البنوك العاملة: البنك العامل هو "نوع من المؤسسات المالية التي تقبل الودائع وتقدم خدمات حسابات الشيكات، وتقدم القروض التجارية، والقروض الشخصية والرهون العقارية والمنتجات المالية الأساسية مثل شهادات الإيداع (CDs) وحسابات التوفير للأفراد والشركات الصغيرة، ويعتبر البنك التجاري المكان الذي يقوم فيه معظم الأشخاص بأعمالهم المصرفية" (مصطفى، 2016: 43).

التميز المؤسسي: "هي حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنها العملاء، وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة (السلمي، 2001: 95).

مدينة دورا: "هي مدينة فلسطينية، ومركز منطقة دورا. تقع في الضفة الغربية التابعة للسلطة الفلسطينية ضمن محافظة الخليل على بعد 7 كم إلى الجنوب الغربي من مدينة الخليل. ترتفع 898م عن سطح البحر. يبلغ عدد سكانها 37,331" (الرومي، 2015: 9).

الأدب التربوي: اهتمت البحوث منذ سنوات قليلة برأس المال البشري وعدته التورة الحقيقية لمؤسسات القرن الحادي والعشرين ففي بداية الخمسينيات من القرن الماضي اعتمد نجاح المؤسسات الصناعية على الفكر الانساني وقدرات المنظمة الإنتاجية وبشكل أكثر من استنادها للموارد المالية وحاليا أصبحت القدرة على ادارة ذكاء أو فكر المورد البشري وبسرعة مذهلة مهارة تنفيذية حاسمة وبناء على ذلك ظهرت الحاجة الماسة لرأس المال البشري بعناصره وخصائصه (الأفندي، 2013). وفي ظل تزاخم الأعمال في كافة الميادين، وفي ظل اتساع الأسواق وازدياد حدة وشراسة المنافسة بين الفئات التنافسية التي تعمل في نفس القطاع ، أصبح هناك مسؤولية كبيرة تقع على عاتق القائمين على العمل في المؤسسات وعلى العاملين فيها أنّ يحققوا أكبر قدر ممكن من التميز والنجاح لضمان الصمود في وجه المنظمات الأخرى وتحقيق الميزة التنافسية بينها، علماً أن هناك تعاضم كبير في دور عمل المؤسسات ليس فقط في الاقتصاديات المتقدمة، بل وأيضاً في الاقتصاديات النامية، ومن هنا برزت الحاجة إلى وجود جُملة من المعايير التي تضمن التميز المؤسسي.

رأس المال البشري:

هو أحد أنواع رأس مال المؤسسة وهو أصل غير ملموس ويعزز الإنتاجية والإبداع والابتكار ويختلف من مؤسسة لأخرى ويمكن القول أن رأس المال البشري هو نوع من أنواع رؤوس أموال المؤسسة وعنصر رأس المال الفكري ويعكس فاعلية المؤسسة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة للحصول على خبرة والثقافة والمعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية. ويشير رأس المال البشري إلى كل الأفراد العاملون بالمنظمة، وتوجد من بينهم الأصول الفكرية التي تخلق الابتكارات الممكنة تحويلها إلى أرباح، والتي لا بد من تمييزها عن الآخرين لأنها الأساس في وجود المنتجات والخدمات للمنظمة، وابداعاتها، مما يحقق لها المزيد من القيمة من خلال الميزة التنافسية(الخالدي، 2012).

أهمية رأس المال البشري:

تتجلى أهمية رأس المال البشري من خلال دوره الفاعل في حياة البنوك، كونه أحد أهم العناصر في العملية الإنتاجية، ويساعد على الابتكار والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية لها، ففي ظل التقدم التكنولوجي الذي يقلص من الوظائف التي تحتاج إلى معرفة وتتمثل بمزيج الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات (أحمد، 2018). وتكمن أهمية رأس المال البشري من خلال الآتي(شيلي، 2014):

- 1/ أحد المصادر المهمة والفريدة والتي تؤثر على الأداء
- 2/ يساعد على خلق المعرفة الجديدة.
- 3/ مورد الذي يصعب على الآخرين تقليده.
- 4/ يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.
- 5/ يساعد على زيادة كفاءة الأصول، وتحقيق إنتاجية أعلى وأفضل خدمة للزبائن .
- 6/ له تأثير على البنوك، والمالكين للأفكار الجديدة، وتوليد المال اللازم لبدء مشاريع جديدة.

خصائص رأس المال البشري:

تتمثل خصائص رأس المال البشري بالآتي(قريد، 2014):

- 1/ غير ملموس وصعب القياس بدقة.
- 2/ سريع الزوال والفقدان ويتزايد بالاستعمال.
- 3/ يتجسد في اشخاص لديهم الاستعداد لحمله وله تأثير كبير على المؤسسة.
- 4/ الاستعداد والليل نحو المخاطرة بمعنى رأس المال البشري نوعا من المخاطر المبنية على الشجاعة والمبادرة القائمة على العمل الشاق.

أهداف رأس المال البشري:

بين حنني (2016) الأهداف المتوخاة من إدارة رأس المال البشري، بالآتي:

- 1/ تحديد تأثير الأشخاص على العمل ومساهماتهم في القيمة.
- 2/ إثبات أن ممارسات الموارد البشرية تنتج القيمة مقابل المال.
- 3/ تقديم التوجيهات بشأن الموارد البشرية في المستقبل واستراتيجيات الأعمال.
- 4/ توفير البيانات والمعلومات عن الاستراتيجيات والممارسات التي تهدف إلى تحسين فعالية إدارة الأفراد في المنظمة.
- 5/ جعل الإدارة في موقف معزز لاتخاذ قرارات، فمن شأنها أن تحافظ على الموارد البشرية جنبا إلى جنب مع غيرها من الموارد المالية المحددة والمنتج والزبون ومنها:

- تحديد فجوات المعرفة والمهارة فيها؛
- استقطاب العاملون الذين يكون بمقدورهم تغطية تلك الفجوات؛
- إتاحة وتوفير برامج تدريبية متطورة للعاملين؛
- تحديد الاحتياجات التدريبية؛
- تنفيذ نظام الأجر على أساس المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد العاملون.
- ضمان أن التسريح لا يجعل المنظمة تستنزف من المهارات والمعرفة الموجودة فيها.
- اختيار العاملين الممكن ضمهم بفرق وبشكل أكثر فاعلية .

عناصر رأس المال البشري:

تتمثل أهم عناصر رأس المال البشري بما يلي (الهلاي، 2015):

- **المهارات:** مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد وتشير المهارة الى قدرة الفرد على التصرف بطريقة معينة للقيام بالعمل المطلوب منه ويمكن قياس مهارات الفرد وقدراته قبل توظيفه لمعرفة مدى التوافق بين خصائص الفرد المرشح والخصائص والمواصفات المطلوبة في المتقدم للعمل.
- **الكفاءات:** تجمع الكفاءة بين المعارف النظرية والتطبيقية والمهارات والخبرات المتراكمة للأشخاص المحصلين على المهارات اللازمة للقيام بالعمليات الانتاجية والتحويلية المختلفة في اطار وظائفهم (السعيد، 2014).

التميز المؤسسي:

التميز عبارة عن أسلوب للحياة يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة، حكومية أو غير حكومية، تقدم خدمة أو تصنع سلعة فهو نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة او المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر

والتميز كذلك مفهوم كلي وشامل غير قابل للتجزئة، بمعنى أنه لا يمكن تصوير تميز منظمة ما متميزة في مجال معين بينما ينهار الأداء في المجالات الأخرى، فالتوازن والتشابك سمتان أساسيتان للتميز في مختلف قطاعات المنظمة، وهو يشتمل على بعدين من محاور الإدارة الحديثة هما أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي الى تحقيق التميز، والآخر أن كل ما يصدر عن الإدارة من اعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات تتسم بالتميز، والبعدان متكاملان ويعتبر أن وجهين لعملة واحدة ولا يتحقق أحدهما دون الآخر (اليمني، 2015).

والتميز نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة أم المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر، وهو أسلوب للحياة يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة، حكومية أو غير حكومية، تقدم خدمة أو تصنع سلعة.

أهمية التميز المؤسسي:

تكمن أهمية التميز المؤسسي بالآتي (عفيفي، 2015):

1. المنظمات بحاجة إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها.
2. المنظمات بحاجة إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية مثل من الذي يجب ترقيته؟ ومن الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء

3. المنظمة بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المديرين أو الموظفين، حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزًا في الأداء، قياسًا مع المنظمات المنافسة.
4. المنظمة بحاجة إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء أكان فردًا أم جماعة والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات.

أنواع التميز المؤسسي:

بين سعد (2014) أنواع التميز المؤسسي بالآتي:

- 1/ **التميز القيادي:** للقيادة العليا تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعهم على التميز والإبداع، من خلال تمييزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، فالفائد المتميز هو الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء، ونواحي النقص والقصور، ويحس بالمشكلات.
- 2/ **التميز بتقديم الخدمة:** إنّ فئات العاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإنّ هؤلاء المتعاملين يلجئون إلى المنافسين للتعامل معهم.
- 3/ **التميز البشري:** المنظمة هي تجمعات بشرية هادفة، والإدارة هي عملية تحقيق الأهداف التنظيمية بمستوى عالية من الكفاءة والفاعلية.

الدراسات السابقة:

أجريت مهنا (2015) دراسة هدفت إلى الوقوف على واقع الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية وإبراز واقع الكفاءات البشرية في الجامعة الإسلامية ومدى مساهمتها في تحقيق القدرة التنافسية، وهدف إلى التعرف كيفية تطوير الكفاءات من أجل استمرارية التميز، بالإضافة إلى تقديم مقترحات وتوصيات إلى وحدتي الجودة الإدارية والأكاديمية في الجامعة الإسلامية والتي من شأنها إبراز أهمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. استخدمت الدراسة منهجية التحميل الوصفي التحليلي، واعتمدت استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد استخدمت أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة والمكون من الإدارة العليا ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام في الجامعة الإسلامية والذي يبلغ عددهم (172). وخلصت الدراسة إلى أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية متوافرة بنسبة (3.77)، وتوصلت إلى أن هنالك علاقة ارتباطية قوية بين الكفاءات البشرية والمعرفة والمهارات والقدرات والسلوكية وبين الميزة التنافسية.

كما أجري هاسع (2015) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الإجراءات الإدارية التي تتبعها الجامعات في إدارة رأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية لديها من عدة محاور وهي (جودة الخدمة- المرونة والتطور - النوعية-الإبداع). كما وهدفت للإجابة عن مدى تأثير كل مكون من مكونات رأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات الفلسطينية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبانة، واشتملت عينة الدراسة على الهيئة الإدارية العليا في الجامعات، حيث بلغت (785) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، كان الأهم منها ما يلي: (وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية، يوجد تفاوت في علاقة كل مكون من مكونات رأس المال البشري والهيكلية والعلاقات في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية، الإجراءات الإدارية لرأس المال هي الأكثر ارتباطاً من مكونات رأس المال البشري).

وأجريت (Gordillo and Ramirez, 2014) دراسة هدفت إلى تقديم نموذج لغرض التعرف على رأس المال البشري وتقديره في الجامعات الإسبانية، من خلال تقديم مجموعة من مؤشرات رأس المال البشري لمساعدة (93) من الجامعات عن

طريق تقديم معلومات مفيدة الى حملة أسهمها بما يساهم في تحقيق قدر أكبر من الشفافية والمساءلة والقابلية للمقارنة في قطاع التعليم العالي. حيث تم توزيع استبيان على أعضاء المجالس الاجتماعية في الجامعات الاسبانية العامة بهدف التعرف على العناصر غير الملموسة التي يطلبها حملة الاسهم أكثر من أي شيء آخر. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، كان الاهم منها ما يلي: (تم تحديد العناصر غير الملموسة التي تحتاج إلى قياس، والتي تشكلت نتائج الدراسة التجريبية منها، تم التعرف على مجموعة متنجانسة من المؤشرات، إن المؤلفات العلمية والمهنية قدمت العديد من المقترحات لقياس رأس المال البشري.

كما أجرى (Ting Kweh and chan, 2013) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى فعالية شركات البرمجيات الماليزية المدرجة كشركات عامة في تحويل رأس المال الفكري إلى قيم مؤسسة، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل للبيانات، وقد تم اختيار عينة من (50) شركة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان الاهم منها ما يلي: (أن الشركات المدرجة في سوق المال الرئيسية لبورصة ماليزيا هي أقل فعالية من تلك المدرجة في السوق الثانوية، أن من بين الشركات التي اختيرت كعينة فإن شركة Berhand Holdings Edu spec هي الشركة الأكثر فعالية مع أعلى تردد وتبقى النتائج قائمة بالرغم من الانتقادات حول صلاحية نموذج معامل القيمة المضافة لرأس المال البشري كمؤشر لحساب رأس المال البشري.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

-من حيث موضوع الدراسة وأعراضها وأهدافها:

تناولت الدراسات السابقة مجموعته من المواضيع المتعلقة برأس المال البشري فبعضها تناولت هذه المواضيع من حيث العوامل والمتغيرات الاقتصادية ودراسات أخرى بحثت في الفروق بين الجنسين اثناء العمل وهذا يتشابه مع هذه الدراسة التي تناولت أثر راس المال البشري حيث تهدف هذه الدراسة للتعرف إلى دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي.

-من حيث المنهج المستخدم:

جميع الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي أو منهج المسح الاجتماعي أو المنهج الإكلينيكي وبعضها جمع بين المنهجين في الدراسة والدراسة الحالية تعتمد على المنهج الإكلينيكي لكونه الأكثر تناسبا مع الموضوع والمشكلة والأهداف.

-من حيث أداة الدراسة:

جميع الدراسات السابقة استخدمت الأدوات التي تتناسب مع المنهج المتبع مثل الاستبانة والمقابلة وتحليل المضمون ودراسة الحالة والدراسة الحالية تعتمد على أسلوب المقابلة ودراسة الحالة.

-أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

الاطلاع على محتويات الإطار النظري في تلك الدراسات والاستفادة منها والمساعدة في تحديد منهج الدراسة المناسب وأدواته ومقارنه ومناقشة نتائج وتوصيات تلك الدراسات مع الدراسات الأخرى.

اهم ما يميز هذه الدراسة بالدراسات السابقة:

-تطرقت الدراسات السابقة في مجملها الى مفاهيم راس المال البشري وتعريفها من قبل العديد من علماء الإدارة والتربية، وكيفية الاستفادة من تطبيقها في مجال الاعمال، وذلك لما حققته الاعمال الادارية من نجاحات في مجال التطور والتقدم وتحقيق الأرباح.

رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا

-لقد اتفقت هذه الدراسات في مجملها على أهمية رأس المال البشري، كمدخل يعود بالنفع على الشركات التي تتبناه.
-ما يميز هذه الدراسة ربطت بين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات المالية التي تعتبر مكون اقتصادي رئيسي، وهذا ما لم تظهره الدراسات السابقة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لهذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك في مدينة دورا، حيث بلغ عددهم (73) عامل، موزعين على خمسة بنوك، ويوضع ذلك جدول (1):

جدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب البنك.

اسم البنك	عدد العاملين
البنك الوطني	15
البنك العربي	10
بنك فلسطين	24
البنك الإسلامي العربي	14
البنك الإسلامي الفلسطيني	10
المجموع	73

عينة الدراسة:

تم توزيع أداة الدراسة على كافة العاملين في البنوك في مدينة دورا، حيث تم توزيع (73) استبانة، استرد منها (51) استبانة بنسبة (70%) من حجم مجتمع الدراسة، والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة:

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

الرقم	المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	ذكر	23 %45
		أنثى	28 %55
2	العمر	أقل من 30 عام	30 %59
		من 30 - أقل من 40 عام	20 %39
		من 40 - أقل من 50 عام	1 %2
		من 50 عام فأكثر	-
3	المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	3 %6
		دبلوم	4 %8
		بكالوريوس	42 %82
		دراسات عليا	2 %4
4	المسمى الوظيفي	مدير	5 %10
		رئيس قسم	14 %27
		موظف	32 %63
5	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	20 %39
		من 5-أقل من 10 سنوات	13 %25
		من 10 - أقل من 15 سنة	12 %24
		من 15 سنة فأكثر	6 %12
6	نوع البنك	تجاري	39 %76

24%	12	إسلامي	
-----	----	--------	--

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة لقياس "رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك"، بالاستناد إلى الأدب التربوي، والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة بمجملها من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية عن العامل/ة في البنك وهي:

(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ونوع البنك).

القسم الثاني: ويقاس مكونات رأس المال البشري في البنوك، ويتكون من ثلاثة مجالات رئيسية و(13) فقرة تناولت فرضيات البحث والإجابة عن أسئلة الدراسة وقد كانت إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

القسم الثالث: ويقاس التميز المؤسسي في البنوك، ويتكون من مجلدين رئيسيين و(13) فقرة تناولت فرضيات البحث والإجابة عن أسئلة الدراسة وقد كانت إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

صدق الأداة:

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة لقياس ما وضعت لقياسه، وقد تم عرض الاستبانة على عدد من المختصين وذوي الخبرة في عدد من الجامعات الفلسطينية من حملة شهادات الدكتوراه والماجستير، وتم تعديل فقرات الاستبانة وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة، وأعيد صياغة الاستبانة بشكلها النهائي ليصبح عدد فقراتها بشكلها النهائي (26) فقرة.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أداة القياس تم فحص الاتساق الداخلي والثبات لفقرات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، وذلك وفق الجدول (3).

جدول (3): معاملات الثبات لأبعاد الدراسة الخاصة بالصعوبات التي تواجه الأكاديميين حسب معاملات كرونباخ ألفا.

مجمالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
رأس المال البشري	13	0.890
التميز المؤسسي	13	0.936
الدرجة الكلية	26	0.942

من خلال النظر إلى جدول (3) يتبين أن معاملات ثبات أداة الدراسة في مجال رأس المال البشري بلغت (0.890)، وبلغت في مجال التميز المؤسسي (0.936)، وأخيراً بلغت قيمة ألفا على الدرجة الكلية (0.942)، مما يشير إلى تمتع المقياس بالثبات.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة تمت مراجعتها وإدخالها للحاسب، وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة أوافق بشدة خمس درجات، والإجابة أوافق أربع درجات، والإجابة محايد ثلاث درجات، والإجابة بدرجة لا أوافق درجتين، والإجابة لا أوافق بشدة درجة واحدة. وذلك في جميع فقرات الدراسة وبذلك أصبحت الاستبانة تقيس رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا بالاتجاه الموجب. وقد

رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي one way ANOVA ومعادلة الثبات كرونباخ الفا وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات:

يتناول هذا الجزء عرضاً لنتائج التي توصل إليها الباحث من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة حول رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي للعبارات أو المتوسط العام المرجح للعبارات في أداة الدراسة (الاستبانة) كما يلي:

جدول (4): دلالة المتوسط الحسابي.

الدلالة	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	1.79-1.00
منخفض	2.59-1.80
متوسط	3.39-2.60
مرتفع	4.19-3.40
مرتفع جداً	5.00-4.20

وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة إحصائياً توصل الباحث للنتائج التالية:

س1) ما مكونات رأس المال البشري في البنوك العاملة في مدينة دورا ؟

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرأس المال البشري في البنوك العاملة في مدينة دورا حسب الأهمية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات الدراسة
مرتفع جداً	0.590	4.26	جانب المهارات والقدرات
مرتفع جداً	0.657	4.25	الجانب المعرفي
مرتفع	0.546	4.18	جانب الخبرة العملية
مرتفع جداً	0.515	4.23	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (5) أن واقع رأس المال البشري في البنوك العاملة في محافظة دورا مرتفع جداً على الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.515)، وقد جاءت أعلى مكونات رأس المال البشري مجال المهارات والقدرات بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.590)، تلاه مجال الجانب المعرفي بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.657)، وأخيراً مجال الخبرة العملية بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.546). ويعزى السبب في ذلك إلى ضعف الخبرة المتوفرة لدى العاملين، بسبب عزوف الكثيرين على العمل في قطاع البنوك لاعتبارات دينية، وأن معظم العاملين من الخريجين الجدد الذين تتوافر لديهم خبرات عملية محدودة. وفيما يلي عرض لكل مجال من مجالات رأس المال البشري:

- مجال المعرفة:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعرفة لدى العاملين في البنوك في مدينة دورا حسب الأهمية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رتبة الفقرة	رقم الفقرة
مرتفع جداً	0.612	4.49	يتوفر لدى العاملون في البنك المعرفة اللازمة لأداء مهامهم	1	1
مرتفع جداً	0.862	4.23	يسعى العاملون للبحث عن المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب	2	2
مرتفع	0.938	4.19	يمتلك العاملون المعرفة التامة من خلال ما يقدمه القدامى من خبرات لازمة للعاملين الجدد	3	3
مرتفع	0.781	4.09	يمتلك العاملون المعرفة التامة والمحدثة باستمرار عن البرامج التي يتم استخدامها	4	4

بالنظر إلى الجدول (6) يتبين أن جميع فقرات المعرفة التي يتمتع بها العاملون في البنوك في محافظة دورا جاءت بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات وبدرجة مرتفعة جدا الفقرة التي تنص على "يتوفر لدى العاملون في البنك المعرفة اللازمة لأداء مهامهم" بمتوسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (0.612)، تلتها الفقرة التي تنص على "يسعى العاملون للبحث عن المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب" بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.862)، تلاها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على "يمتلك العاملون المعرفة التامة من خلال ما يقدمه القدامى من خبرات لازمة للعاملين الجدد" بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.938)، والفقرة التي تنص على "يمتلك العاملون المعرفة التامة والمحدثة باستمرار عن البرامج التي يتم استخدامها" بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.781).

-مجال الخبرة العملية:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للخبرة العملية لدى العاملين في البنوك في مدينة دورا حسب الأهمية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رتبة الفقرة	رقم الفقرة
مرتفع جدا	0.743	4.35	يمتلك العاملون الخبرة الكافية لأداء مهامهم	1	1
مرتفع جدا	0.616	4.31	يؤدي العاملون في البنك مهامهم بما يتناسب مع خبراتهم	2	4
مرتفع جدا	0.763	4.23	تسهم الخبرة العملية التي يمتلكها العاملون في تقديم حلول متميزة للمشكلات التي تواجههم في العمل	3	2
مرتفع	0.863	4.11	يوجد في البنك عددا كافيا من العاملون الذين يمتلكون الخبرات العملية اللازمة لأداء العمل	4	3
مرتفع	0.943	3.90	يمتلك العاملون عدد لا بأس به من الأبحاث العلمية المنشورة	5	5

بالنظر إلى الجدول (7) يتبين أن جميع فقرات الخبرة العملية التي يتمتع بها العاملون في البنوك في محافظة دورا جاءت بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات وبدرجة مرتفعة جدا الفقرة التي تنص على "يمتلك العاملون الخبرة الكافية لأداء مهامهم" بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.743)، تلتها الفقرة التي تنص على "يؤدي العاملون في البنك مهامهم بما يتناسب مع خبراتهم" بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.616)، تلاها الفقرة التي تنص على "تسهم الخبرة العملية التي يمتلكها العاملون في تقديم حلول متميزة للمشكلات التي تواجههم في العمل" بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.763)، تلاها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على "يوجد في البنك عددا كافيا من العاملون الذين يمتلكون الخبرات العملية اللازمة لأداء العمل" بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.863)، والفقرة التي تنص على "يمتلك العاملون عدد لا بأس به من الأبحاث العلمية المنشورة" بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.943).

-مجال المهارات والقدرات:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات والقدرات لدى العاملين في البنوك في مدينة دورا حسب الأهمية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رتبة الفقرة	رقم الفقرة
مرتفع جدا	0.626	4.35	يتوفر لدى العاملون في البنوك المهارات اللازمة لإداء مهامهم بأفضل وجه	1	1
مرتفع جدا	0.688	4.25	يحرص العاملون على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة	2	3
مرتفع جدا	0.862	4.23	يتمتع العاملون بالقدرة على التكيف مع ضغوط العمل	3	2
مرتفع جدا	0.807	4.21	يتوفر لدى العاملون في البنك القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل	4	4

رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا

بالنظر إلى الجدول (8) يتبين أن جميع فقرات المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون في البنوك في محافظة دورا جاءت بدرجة مرتفعة جداً، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة التي تنص على "يتوفر لدى العاملون في البنوك المهارات اللازمة لإداء مهامهم بأفضل وجه" بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.626)، تلتها الفقرة التي تنص على "يحرص العاملون على تنفيذ وانجاز الاعمال بطريقة صحيحة" بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.688)، تلاها الفقرة التي تنص على "يتمتع العاملون بالقدرة على التكيف مع ضغوط العمل" بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.862)، وأخيراً الفقرة التي تنص على " يتوفر لدى العاملون في البنك القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل" بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.807).

س(2) ما واقع التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا؟

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا حسب الأهمية.

مجمالات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
التميز القيادي	4.11	0.672	مرتفع
التميز البشري	4.04	0.782	مرتفع
الدرجة الكلية	4.07	0.683	مرتفع

يتضح من الجدول (9) أن التميز المؤسسي في البنوك العاملة في محافظة دورا مرتفع على الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.683)، وفي مجالي التميز القيادي والتميز البشري، وقد جاءت أعلى مجالات التميز المؤسسي مجال التميز القيادي بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.672)، تلاه مجال التميز البشري بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.782). ويعزى السبب في ذلك إلى إيلاء الاهتمام والتركيز على القيادات الإدارية داخل البنوك وإعطائها الأولوية في مجال التنمية والتدريب. وفيما يلي عرض لكل مجال من مجالات التميز المؤسسي:

مجال التميز القيادي:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتميز القيادي في البنوك في مدينة دورا حسب الأهمية.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	1	تسعى الإدارة العليا في البنوك باستمرار على تحقيق مركز تنافسي جيد	4.31	0.647	مرتفع جداً
6	2	تعمل الإدارة العليا في البنوك لتبني فلسفة التغيير حسب الحاجة	4.21	0.756	مرتفع جداً
1	3	تؤكد الإدارة العليا في البنوك على الالتزام بمعايير التميز الإداري	4.15	0.880	مرتفع
2	4	تتولى الإدارة العليا في البنك عملية التخطيط لاحتياجاتها المستقبلية	4.07	0.868	مرتفع
3	5	تعمل الإدارة العليا على تقديم الحوافز والدعم الكافي للعاملين في البنك .	4.01	0.905	مرتفع
4	6	تعمل الإدارة العليا في البنك على تعزيز ثقافة التميز بين العاملون	3.90	1.08	مرتفع

بالنظر إلى الجدول (10) يتبين أن جميع فقرات التميز القيادي في البنوك العاملة في محافظة دورا جاءت بدرجة مرتفعة جداً ومرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على "تسعى الإدارة العليا في البنوك باستمرار على تحقيق مركز تنافسي جيد" بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.647)، والفقرة التي تنص على "تعمل الإدارة العليا في البنوك لتبني فلسفة التغيير حسب الحاجة" بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.756)، تلاها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على "تؤكد الإدارة العليا في البنوك على الالتزام بمعايير التميز الإداري" بمتوسط حسابي (4.15)

وانحراف معياري (0.880)، تلاها الفقرة التي تنص على "تتولى الادارة العليا في البنك عملية التخطيط لاحتياجاتها المستقبلية" بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.868)، تلاها الفقرة التي تنص على "تعمل الإدارة العليا على تقديم الحوافز والدعم الكافي للعاملين في البنك" بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.905)، وأخيراً الفقرة التي تنص على " تعمل الادارة العليا في البنك على تعزيز ثقافة التميز بين العاملين" بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (1.08).

- مجال التميز البشري:

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتميز البشري في البنوك في مدينة دورا حسب الأهمية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رتبة الفقرة	رقم الفقرة
مرتفع	0.792	4.17	تقوم البنوك بتطوير كفاءات العاملين فيها لتحقيق الابداع والتميز	1	1
مرتفع	0.886	4.11	تراقب البنوك جهود وانجازات العاملين وتكافئهم على ذلك	2	2
مرتفع	0.908	4.11	توفير قنوات اتصال وتواصل وحوار فعالة مع العاملين	3	3
مرتفع	0.868	4.07	تعمل البنوك على تعزيز العلاقة بالعاملين	4	4
مرتفع	0.979	4.00	تعمل البنوك على تحفيز قدرات العاملين	5	5
مرتفع	1.03	3.96	تعمل البنوك على تحديد وتطوير كفاءة العاملين	6	6
مرتفع	1.10	3.88	تعمل البنوك على تخطيط وتحسين اداء العاملين	7	7

بالنظر إلى الجدول (11) يتبين أن جميع فقرات التميز البشري في البنوك العاملة في محافظة دورا جاءت بدرجة مرتفعة، وقد جاءت أعلى الفقرات الفقرة التي تنص على "تقوم البنوك بتطوير كفاءات العاملين فيها لتحقيق الابداع والتميز" بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.792)، تلاها الفقرة التي تنص على "تراقب البنوك جهود وانجازات العاملين وتكافئهم على ذلك" بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.886)، والفقرة التي تنص على "توفير قنوات اتصال وتواصل وحوار فعالة مع العاملين" بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.908)، تلاها الفقرة التي تنص على "تعمل البنوك على تعزيز العلاقة بالعاملين" بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.868)، تلاها الفقرة التي تنص على "تعمل البنوك على تحفيز قدرات العاملين" بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.979)، تلاها الفقرة التي تنص على "تعمل البنوك على تحديد وتطوير كفاءة العاملين" بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.03)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "تعمل البنوك على تخطيط وتحسين اداء العاملين" بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (1.10).

س3) هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا؟

جدول(12):معامل الارتباط لبيان العلاقة بين مكونات رأس المال البشري والتميز المؤسسي في البنوك N=51

معامل الارتباط	المتغيرات	
	المؤسسة	المعرفة
0.562**	و	و

0.000	الدلالة الإحصائية		
** 0.544	معامل الارتباط	التميز المؤسسي	الجدرة العملية
0.000	الدلالة الإحصائية		
** 0.560	معامل الارتباط	التميز المؤسسي	المهارات والقدرات
0.000	الدلالة الإحصائية		
** 0.639	معامل الارتباط	التميز المؤسسي	الدرجة الكلية لمكونات رأس المال البشري
0.000	الدلالة الإحصائية		

** دالة عند ($\alpha \leq 0.05$).

بالنظر إلى جدول (12) يتبين وجود ارتباط قوي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكونات رأس المال البشري جميعها وعلى الدرجة الكلية وبين تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 >$ ، لذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. (توجد علاقة بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا).

س4) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توفر رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا وفق متغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، نوع البنك). ويوضح ذلك الجداول (13)-

جدول (13): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي حسب النوع الاجتماعي.

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ذكر	23	4.18	0.525	22	0.306	0.761
أنثى	28	4.13	0.565	27		

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

بالنظر إلى جدول (13) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى تشابه الإجراءات والقوانين السائدة والمطبقة على العاملين في البنوك من كلا الجنسين (ذكور وإناث).

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف وناتج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك تبعاً لمتغير: العمر.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العمر	دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي
0.196	1.69	0.483	2	0.967	بين المجموعات	0.486	4.09	30	أقل من 30 عام	
						0.603	4.28	20	من 30-40 عام	
		0.287	48	13.775	داخل المجموعات	-	3.42	1	من 40-50 عام	
						-	-	-	من 50 عام فأكثر	
			50	14.741	الجمع	0.542	4.15	51	الجمع	

بالنظر إلى جدول (14) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغير العمر، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى تشابه الإجراءات والقوانين السائدة المطبقة، وتوزيع المهام بناءً على مواصفات الوظيفة بغض النظر عن عمر الموظف.

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف وناتج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك تبعاً لمتغير: المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي
0.196	0.314	0.097	3	0.290	بين المجموعات	0.553	4.05	3	ثانوي فأقل	
						0.234	3.96	4	دبلوم	
		0.307	47	14.452	داخل المجموعات	0.531	4.18	42	بكالوريوس	

رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا

						1.44	3.98	2	دراسات عليا
			50	14.741	مبتدئين	0.542	4.15	51	البنوك

بالنظر إلى جدول (15) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغير المؤهل، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى تشابه الإجراءات والقوانين السائدة المطبقة، وتوزيع المهام بناءً على مواصفات الوظيفة بغض النظر عن المؤهل العلمي.

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك تبعاً لمتغير: المسمى الوظيفي.

مسمى وظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
رئيس قسم	14	4.09	0.640	تباين المجموعات	1.383	2	0.692	2.485	0.094
مدير	5	4.65	0.483	داخل المجموعات	13.358	48	0.278		
موظف	32	4.10	0.478						
البنوك	51	4.15	0.542	البنوك	14.741	50			

بالنظر إلى جدول (16) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى تشابه الإجراءات والقوانين السائدة المطبقة، وتوزيع المهام بناءً على مواصفات الوظيفة بغض النظر عن المسمى الوظيفي، وهذا يؤكد وضوح الأوصاف الوظيفية في البنوك.

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك تبعاً لمتغير: سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
أقل من 5 سنوات	20	4.02	0.498	المجموعات					

0.048	0.84	0.753	3	2.259	داخِل المجموعات	0.389	4.18	13	من 5-أقل من 10 سنوات
		0.266	47	12.482		0.696	4.06	12	من 10-أقل من 15 سنة
					0.346	4.70	6	من 15 سنة فأكثر	
					0.542	4.15	51	المجموع	
50	14.741	المجموع							

بالنظر إلى جدول (17) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت الدلالة الإحصائية > 0.05 وهي دالة إحصائية، ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار (LSD) لدلالة الفروق بين المتوسطات حسب الجدول (18):

جدول (18): اختبار (LSD) لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5-أقل من 10	10-أقل من 15	15 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات				*0.67800-
5-أقل من 10				*0.52192-
10-أقل من 15				*0.64417-
15 سنة فأكثر	*0.67800	*0.52192	*0.64417	

بالنظر إلى جدول (18) يتضح أن الفروق كانت ما بين العاملين الذين كانت خدمتهم (أقل من 5 سنوات) وبين من كانت خدمتهم (15 سنة فأكثر) ولصالح من كانت خدمتهم (15 سنة فأكثر) بفارق (0.67800). وكانت الفروق أيضاً ما بين العاملين الذين كانت خدمتهم (5-أقل من 10 سنوات) وبين من كانت خدمتهم (15 سنة فأكثر) ولصالح من كانت خدمتهم (15 سنة فأكثر) بفارق (0.52192)، وأخيراً ما بين العاملين الذين كانت خدمتهم (من 10-أقل من 15 سنة) وبين من كانت خدمتهم (15 سنة فأكثر) ولصالح من كانت خدمتهم (15 سنة فأكثر) بفارق (0.64417). ويعزى السبب في ذلك إلى اكتساب المعرفة والمهارة لدى العاملين في البنوك بزيادة سنوات خبرتهم.

جدول (19): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي حسب نوع البنك.

نوع البنك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
تجاري	39	4.15	0.546	38	0.022-	0.983
إسلامي	12	4.15	0.553	11		

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

بالنظر إلى جدول (19) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث كانت الدلالة الإحصائية < 0.05 وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى تشابه الإجراءات والقوانين السائدة والمطبقة على العاملين في البنوك بغض النظر عن نوع البنك تجاري كان أم إسلامي، حيث أن جميعها تخضع لسلطة النقد الفلسطينية وتنطبق عليها نفس الأنظمة والقوانين.

نتائج الدراسة:

- في ضوء تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
- واقع رأس المال البشري في البنوك العاملة في محافظة دورا مرتفع جداً، وجاءت مكونات رأس المال البشري على الترتيب: (المهارات والقدرات، المعرفة، الخبرة العملية).
 - يتوفر لدى العاملون في البنك المعرفة اللازمة لأداء مهامهم.
 - يقدم العاملون القدامى المعرفة اللازمة للعاملين الجدد.
 - يتم تحديث المعرفة باستمرار عن البرامج التي يتم استخدامها.
 - يمتلك العاملون في البنوك الخبرة الكافية لأداء مهامهم، ويؤدون مهامهم بما يتناسب مع خبراتهم. - تسهم الخبرة العملية التي يمتلكها العاملون في تقديم حلول متميزة للمشكلات التي تواجههم.
 - يوجد في البنوك العدد الكافي من العاملين الذين يمتلكون الخبرات العملية اللازمة لأداء العمل، ويحرصون على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.
 - يتمتع العاملون بالقدرة على التكيف مع ضغوط العمل، ولديهم القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل.
 - التميز المؤسسي في البنوك العاملة في محافظة دورا مرتفع على الدرجة الكلية، وفي مجالي التميز القيادي والتميز البشري على التوالي.
 - تسعى البنوك باستمرار على تحقيق مركز تنافسي جيد، وتتبنى فلسفة التغيير حسب الحاجة.
 - تلتزم البنوك بمعايير التميز الإداري، وكذلك تعزيز ثقافة التميز بين العاملين.
 - تتولى البنوك عملية التخطيط لاحتياجاتها المستقبلية
 - يتم تقديم الحوافز والدعم الكافي للعاملين في البنوك.
 - تقوم البنوك بتطوير كفاءات العاملين فيها لتحقيق الابداع والتميز.
 - تراقب البنوك جهود وإنجازات العاملين وتكافئهم على ذلك، وتحفز قدرات العاملين.
 - تعمل البنوك على توفير قنوات اتصال وتواصل وحوار فعالة مع العاملين، وكذلك تعزيز العلاقة بالعاملين
 - تقوم البنوك بتحسين أداء العاملين بشكل مستمر.
 - بينت الدراسة وجود ارتباط قوي ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكونات رأس المال البشري جميعها وعلى الدرجة الكلية وبين تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا.
 - أظهرت نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، ونوع البنك). في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي وفق متغير سنوات الخبرة ولصالح من كانت خبرتهم (15 سنة فأكثر).

توصيات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة وأهدافها يوصي الباحث بالآتي:
- تعزيز الخبرة العملية للعاملين في البنوك من خلال التدوير الوظيفي.
 - زيادة التركيز على العاملين الجدد من خلال تدريبهم ومدتهم بالخبرات اللازمة.
 - إيلاء المزيد من الاهتمام للعاملين في البنوك لما لهم من دور فعال في تحقيق التميز المؤسسي، وخصوصاً في ظل تعدد البنوك واشتداد حدة المنافسة بينها.
 - إجراء دراسة مماثلة توضح أهمية رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمة.

المصادر والمراجع:

- أحمد، عصمت. (2018). "أثر التدريب على التميز في أداء الخدمة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- حنني، سلوى. (2016). " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة بقطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخالدي، نايل. (2012). "مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في إقليم الجنوب وبناء نموذج تقييم"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، الأردن.
- رومي، عبد الله. (2014). "المرونة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: الدور الوسيط للذكاء التنافسي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- سعد، خيرة. (2014). "رأس المال الفكري لدعم الابداع"، (ورقة بحثية)، جامعة البليدة، الجزائر.
- السعيد، نihal. (2013). " نموذج مقترح للتقييم المتوازن لأداء رأس المال الفكري لدعم القدرة التنافسية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، مصر.
- السلمي، محمود. (2001). "استراتيجية مقترحة لإدارة الابداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي"، (بحث غير منشور)، وزارة التربية والتعليم، رام الله، فلسطين.
- شيلي، مصطفى. (2014). "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية جوال- دراسة حالة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عفيفي، حسين. (2015). "أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تطبيق إعادة هندسة العمليات الادارية في المؤسسات العامة الأردنية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، الأردن.
- العقاد، سعيد. (2015). "التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، عدد(6)، 97-114.
- مصطفى، محمود. (2016). "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية". مصر: الدار الجامعية.
- قريد، صهيب. (2014). "أثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور - برج بوغريج"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- المفرجي، أحمد؛ وصالح، سعيد. (2017). "استراتيجيات الادارة المعرفية في منظمات الاعمال". القاهرة، مصر: مكتبة الجامعة.

- مهنا، عبد الستار. (2015). "المدخل الى ادارة المعرفة". القاهرة، مصر: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- هاسع، نصر. (2015). "ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية". عمان ، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الهلالى، عبد المحسن. (2015). "ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية الاتصالات الخلوية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، الكويت.
- اليمني، زينة. (2015). " سايكولوجية الإبداع"، (ورقة بحثية)، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق.
- Gordillo & Ramirez, (2014), "Anew Platform to Evaluate Intellectual Capital", **6th European Conference on Intellectual Capital ECIC**, 10-11 April 2014.
- Ting, K. & chan, O,(2013), "Strategic marketing orientation and performance", A case for Synergistic merger Effects of Nigerian Banks, **European journal of scientific research**.