مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية

المجلات الاكاديمية العراقية

تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية من خلال استثمار راس المال الاستراتيجي

أ.م.د. حسين وليد حسين[a*] ، م.م. حبيب مروح ناصر الياسري[b]
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة واسط

معلومات المقالة

تاريخ البحث
الاستلام : 13/9/2021
تاريخ التعديل : 28/10/202
قبول النشر : 4/11/2021
متوفرعلى الأنترنيت:31/12/2021

الكلمات المفتاحية:
راس المال الاستراتيجي
الاثر المالي للموارد البشرية
منظمات الاعمال
الاستثمار
البيئة الديناميكية.

الملخص

الغرض الرئيس لهذا البحث هو التعرف على اهمية الدور الذي يسهم به الاستثمار في راس المال الاستراتيجي في تفعيل وتعزيز الاثر المالي للموارد البشرية، اذ يشكل راس المال الاستراتيجي اهم انواع رؤوس المال التي تمتلكها المنظمة وذلك للخصائص النادرة والقيمة التي يمتاز بها، كما تشكل الموارد البشرية اثمن الموارد التي تمتلكها وان الاستثمار فيها يترتب عليه تحقيق نتائج مالية تفوق بشكل كبير التكاليف التي انفقت عليها، وعلى رغم ذلك تعاني المنظمة المبحوثة من انخفاض الادراك المعرفي حول اهمية الاستثمار في راس المال الاستراتيجي ودوره في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية، لذا تبرز اهمية البحث في معالجة المشكلات التي تواجهها في هذا المجال. ومن اجل تحقيق اهداف البحث استند الباحث الى المنهج الوصفي في تنفيذه بأجزائه المختلفة، اذ تم تصميم استبانة بالاستناد الى عدد من المعايير والمؤشرات العالمية بعد اخضاعها لاختبارات الصدق والثبات لتلائم البيئة العراقية، اما عينة البحث فقد تألفت من اعضاء مجلس كلية الاسراء الجامعة والبالغ عددهم (٢٢) فرداً، كما استخدم الباحث عدد من الادوات الاحصائية الجاهزة الموجودة في برنامج (SPSS-V23) والتي افرزت عدد من النتائج اكدت صحة الفرضية الاولى للبحث والتي تؤكد وجود علاقة ترابط وتأثير بين المتغيرات المبحوثة، وعليه اوصى الباحث بان المنظمة المبحوثة ينبغي عليها تنفيذ سلسلة من العلاقات التعاونية والتشاركية مع المنظمات الناجحة في الدول المتقدمة ومحاولة نقل تجاربها وتطبيقها في البيئة المحلية.

Enhancing the financial impact of human resources through investing strategic capital

A.P.D. Hussein Waleed Hussein[a] , A.L. Habeeb Mraweh Naser [b]
Ministry of Higher Education and Scientific Research , wasit university

Abstract

The main purpose of this research is to identify the importance of the role that investment in strategic capital contributes to in activating and enhancing the financial impact of human resources . As strategic capital is the most important type of capital that the organization possesses because of the rare characteristics and the value that it has. Human resources are the most valuable resources it owns and investing it results in achieving financial results that significantly exceed the costs that were spent. despite this, the organization under research suffers from low knowledge awareness about the importance of investing in strategic capital and its role in enhancing the financial impact of human resources. Therefore, the importance of the research lies in highlighting the treatment of problems it faces in this field. In order to achieve the goals of the research, the researcher relied on the descriptive approach and its implementation with its various parts. A questionnaire has been designed based on a number of international standards and indicators after being subjected to test the validity and reliability . The research sample consists of members of the Council of Isra University College who are (22) Individuals. The researcher also has used a number of ready-made statistical tools found in the program (SPSS-V23) that produced a number of results that confirmed the validity of the first hypothesis of the research, which confirms the existence of a correlation and impact relationship between the variables discussed. Therefore, the researcher recommended that the researched organization should be able to have series of collaborative relationships and participatory with successful organizations in developed countries and try to transfer their experiences and apply them in the local environment.

Corresponding author : E-mail addresses : hussainsmart431@yahoo.com

2021 AL – Muthanna University . DOI:10.52113/6/2021-11-4/136-148

المقدمة

تشكل المعرفة والمهارة والقدرات المتاحة لدى الموارد البشرية الموهوبة، ذات الخصائص القيمة والنادرة راس المال١. الاستراتيجي الذي تمتاز به المنظمة، وتوظفه في تنفيذ العديد من انشطتها وعملياتها ذات العلاقة بموقعها الاستراتيجي والمزايا٢. التنافسية الخاصة بها، لذا فهي تسعى الى تحديد اهم المجالات التي يمكن من خلالها استثمار راس المال الاستراتيجي الخاص٣. بها، لتعزيز النتائج الخاصة بها وبمواردها البشرية، ولعل الاثر المالي الخاص بهذه الموارد هو المؤشر الرئيس لتحديد نجاح المنظمات في الوقت المعاصر، ويمكن ابراز الاثر المالي للموارد البشرية من الناحية الانتاجية بزيادة كميات الانتاج، او من الناحية المعلومات تحقيق التراكم المعرفي، او من الناحية السلوكية ببناء مناخ عمل وعلاقات اجتماعية ايجابية داخل١. المنظمة، واخيراً من ناحية الاثر الربحي وزيادة مقدار الارباح التي تحصل عليها المنظمة. ومن هذا المنطلق تلخص فكرة هذا٢. البحث في توظيف مجالات الاستثمار براس المال الاستراتيجي في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية، ومن اجل تجسيد هذه٣. الفقرة تم تقسيم البحث الى اربعة مباحث، ركز الاول على المرتكزات المنهجية للبحث ومناقشة الجهود السابقة لبعض الباحثين، اما المبحث الثاني فتناول المنطلقات الفلسفية لمتغيرات٤. البحث، في حين ركز الثالث على الدعائم التطبيقية للبحث من اجل اختبار فرضياته الرئيسة، واخيراً جاء المبحث الرابع لاستنباط اهم الاستنتاجات الخاصة بالبحث ومن ثم استكمال البحث بتقديم بعض التوصيات .

✓ **الدراسات المنهجية**

المرتكزات المنهجية للبحث

تتمثل المرتكزات المنهجية للبحث في مشكلته التي يحاول معالجتها، وهنا تبرز اهميته واهم اهدافه في الاجابة على تساؤلات المشكلة، ومن ثم صياغة الانموذج الفرضي الخاص به ليستند عليه الباحث في وضع فرضيات البحث، ومن ثم تحديد الادوات التي تتناسب معها لجمع وتحليل البيانات، مع محاولة الباحث تخصيص فقرتين لعرض اهم خصائص عينة البحث، مع تقديم بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن من الاطلاع على مضامينها العلمية :

مشكلة البحث

تشكل الموارد البشرية مصدر قوة المنظمة وتفوقها وتميزها، وذلك لكونها تشكل راس المال الاستراتيجي الذي يبرز من خلالها معارفها ومهاراتها وسلوكياتها، ويمكن المنظمة من توجيه طاقاتها ومواردها للاستثمار فيه من اجل تعزيز الاثر المالي اللازمة لتمويل مشاريعها المختلفة، وعلى الرغم من هذه الاهمية الا ان الدراسات التي تناولتها من الناحية النظرية والتطبيقية لاتزال تمتاز بالندرة، وبشكل خاص في البيئة العربية والعراقية، كما لمس الباحث من خلال المعايشة الميدانية في منظمة المبحث بان هناك انخفاض معرفي في ادراك اهمية استثمار راس المال الاستراتيجي في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة، ويمكن تعزيز مشكلة البحث بطرح التساؤلات الاتية :

ما هي درجة ادراك ومعرفة الادارة في المنظمة المبحوثة لأهمية الاستثمار في راس المال الاستراتيجي.

ما هي درجة ادراك ومعرفة الادارة في المنظمة المبحوثة لأهمية تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية.

ما هي درجة ادراك ومعرفة الادارة في المنظمة المبحوثة لأهمية استثمار راس المال الاستراتيجي في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية.

أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق جملة اهداف ابرزها الاتي:

تشخيص مستوى وجود الاستثمار في راس المال الاستراتيجي داخل المنظمة المبحوثة والتعرف على اهميته النسبية.

تشخيص مستوى وجود الاثر المالي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة والتعرف على اهميته النسبية.

التعرف على طبيعة علاقات الترابط والتأثير بين الاستثمار في راس المال الاستراتيجي والاثر المالي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة.

استنباط جملة من الاستنتاجات والاستناد عليها في تقديم مجموعة من التوصيات التي من شانها تعزيز المعرفة والتطبيق داخل المنظمة المبحوثة وبقدر تعلق الامر بالاستثمار في راس المال الاستراتيجي والاثر المالي للموارد البشرية.

أهمية البحث

تبرز اهمية البحث في جانبين، الامر هو دراسة متغيرات معاصرة في مجال ادارة الاعمال وهي (الاثر المالي للموارد البشرية، وراس المال الاستراتيجي) من خلال مناقشة وتحليل مجموعة من الافكار النظرية والآراء الفلسفية التي تناولتها الدراسات السابقة، من اجل صياغة نظري يسهم في تعزيز المعرفة وتزويد المكتبة العراقية بموضوعات معاصرة ومهمة في ذات الوقت. اما الجانب الثاني للبحث فيتمثل بالجانب التطبيق الذي تم فيه اعداد مقياس بالاستناد الى المعايير والمؤشرات الاجنبية التي سبق وان طبقت واثبتت نجاحها، لنقل تجاربها الى البيئة العراقية، ومن ثم تقديم مجموعة من الآليات التي تسهم في معالجة المشكلات التي تعاني منها المنظمة المبحوثة وبقدر تعلق الامر بالمتغيرات المبحوثة.

فروض البحث

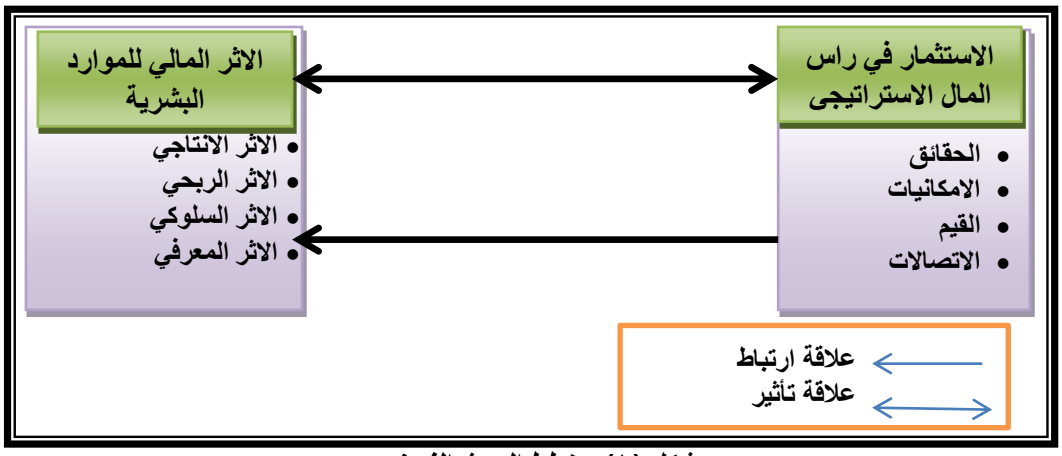
يتضمن البحث الحالي فرضيتان رئيستان يحاول اثبات صحة احدها ورفض الثانية وكما يأتي :

١. الفرضية الاول H1 نصت على : "توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية احصائياً بين استثمار راس المال الاستراتيجي وتعزيز الاثر المالي للموارد البشرية في المنظمة المبحوثة".
٢. الفرضية الثاني H2 نصت على : "لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية احصائياً بين استثمار راس المال

الاستراتيجي وتعزيز الاثر المالي للموارد البشرية في المنظمة المبحوثة".

مخطط البحث

يلخص المخطط الفرضي للبحث الفكرة الرئيسة الخاصة به، والتي يمكن للباحث ان يستند اليها في صياغه فرضيات بحثه، اذ تبرز فكرته الرئيسة في توضيح الدور الذي يسهم به المتغير التفسيري (الاستثمار في راس المال الاستراتيجي)، في تعزيز الاثر الذي يمارسه المتغير الاستجابي (الاثر المالي للموارد البشرية)بالنسبة للمنظمة ككل، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل (١)، علماً ان السهم ذات الاتجاهين تعكس علاقات الترابط بين المتغيرين، في حين يعكس السهم ذات الاتجاه الواحد قوة التأثير للمتغير التفسيري في المتغير الاستجابي وكما يأتي :



شكل (١) مخطط البحث الفرضي

ادوات البحث

اعتمدت الاستبانة في جمع بياناته الموضحة في الملحق، والتي اعتمد الباحث على افكار الدراسات السابقة في تصميمها، اذ اعتمد افكار الباحثون (Karlsson el at, 2019) في صياغة الفقرات الخاصة بمتغير راس المال الاستراتيجي، اما متغير الاثر المالي للموارد البشرية فقد تم تصميم فقراتها بالاستناد الى افكار الباحثون (Kim & Ployhart, 2014 & Mirvis & Lawler, 1977). ومن اجل تعزيز قدرة الاستبانة على تحقيق الاهداف المرجوة منها فقد قام الباحث بإخضاعها لعدد من الاختبارات منها، اختبار الصدق اذ تم عرضها على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص، وفي اطار ملاحظاتهم ومقترحاتهم تم اعادة العديد من فقراتها، وقد حققت نسبة اتفاق فيما بينهم بلغت (٨٩%) وهي نسبة جيدة جداً وهي تؤكد التوافق بين فقرات والابعاد ومتغيرات الاستبانة. ومن اجل التأكد من ثبات الاستبانة قام الباحث بتوزيعها على عينة اختيارية بلغ عددها (٧) افراد وبعد (١٤) يوم اعيد توزيعها عليهم، ومن خلال تحليل البيانات باستخدام معامل (Cronbach–Alpha) حققت نسبة ثبات (٩٢%)، وعليه فهي تعكي مؤشراً واضحاً بان الاستبانة قادرة على اعطاء النتائج ذاتها في حالة توزيعها على العينة ذاتها في اوقات مختلفة. كما تم اخضاع البيانات لاختبارات التحليل العاملي التوكيدي والاستكشافي للتأكد من جودة مطابقتها، فقد كانت النتائج الخاصة بها اكبر من القيمة المعيارية (١.٩٦) وهذا يعني ان البيانات التي تم جمعها تتوافق مع نموذج البحث وفرضياته، كما تم احتساب قيمة التوزيع الطبيعي الخاص بها، فقد كانت النتائج اكبر من (٠.٠٥) فهذه النتيجة تعطي مؤشراً واضحاً بان البيانات قابلة لإجراء الاختبارات الاحصائية عليها الخاصة بها البحث.

مجتمع البحث وعينته

تم اختيار القطاع التعليمي كقطاع للبحث، اذ تم اختيار كلية الاسراء الجامعة كمجتمع للبحث وميدان لتطبيقه، باعتبارها احدى الكليات الريادية العراقية التي حققت نجاحات متلاحقة ومشهودة على الرغم من حداثتها في البيئة العراقية، لذا فهي تؤكد ان الاستثمار في راس المال الاستراتيجي يعزز من الاثر المالي لمواردها البشرية ومن ثم توفير كافة السيولة المطلوبة لتمويل المشاريع الاستثمارية الاخرى. اما عينة البحث فقد تألفت من اعضاء مجلس الكلية البالغ عددهم (٢٢) فرداً تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية وتالف من عميد الكلية ومعاوني العميد البالغ عددهم (٣) اما رؤساء الاقسام فقد بلغت عددهم (١٨). ومن ابرز خصائص العينة ان (١٩) من عددهم هم ذكور وان (٣) فقط اناث وهذا يعطي مؤشراً واضحة على اعتماد الكلية المذكورة على الذكورة في شغل المناصب الادارية اذ بلغت نسبتهم (٨٦%)، وفيما يخص الشهادة فان (٢١) من افراد العينة المبحوثة هم من حملة شهادة الدكتوراه وفرد واحد فقط هو من حملة شهادة الماجستير، اما الالقاب العلمية فان (٧) هم من حملة لقب الاستاذية اي بنسبة (٣٢%)، وان (٦) منهم حملة لقب الاستاذ مساعد اي بنسبة (٢٧%)، اما حملة لقب المدرس فقد بلغ عددهم (٨) افراد اي بنسبة (٣٦%)، واخيراً شخص واحد

فقد كان من حملة لقب المدرس مساعد. وبالنسبة لسنوات الخدمة فان معظم افراد العينة المبحوثة لديهم خدمة اكثر من عشرة سنوات سواء كان ذلك داخل الكلية ميدان التطبيق او في الكليات الحكومية الذي سبق وان خدموا فيها.

ثامناً: بعض الدراسات السابقة : يحاول الباحث في هذه الفقرة مناقشة الاسس الفكرية والمنطلقات الفكرية التي تناولها الباحثون عند دراسة المتغيرات الخاصة بهذا البحث، من اجل تعميق الوعي الادراكي لدى الباحث بأهمية بحثه، وتعزيز قدرته المعرفية على بناء البداية الصحيحة الخاصة به، فضلاً عن التعرف على اهم المرتكزات النظرية والتطبيقية التي يمكن الاستناد عليها في صياغة فقرات هذا البحث، ومن اهم هذه الجهود الفكرية الاتي :

١. **دراسة (Alkaraan & Northcott, 2006)**

اتخاذ قرارات الاستثمار في راس المال الاستراتيجي : دور ادوات التحليل المعاصرة؟ دراسة الممارسة في شركات التصنيع البريطانية الكبرى

سعت هذه الدراسة الى التعرف على اهمية ادوات مجموعة من ادوات التحليل المالي المعاصرة في ترشيد القرارات التي تقوم بها الادارة للاستثمار في راس المال الاستراتيجي، أي محاولة الجمع بين ادوات التحليل المالية والاستراتيجية عند اتخاذ هذه القرارات، وقد اعتمدت اسلوب دراسة الحالة في جانبها التطبيقي، وقد اختيرت الشركات الصناعية الكبرى في المملكة المتحدة كميدان للتطبيق، ومن ابرز النتائج التي خرجت بها الدراسة هو ان ادوات التقييم المالي لا تزال تهيمن بصورة اكبر من ادوات التقييم الاستراتيجي على المدراء عند اتخاذ قرارات الاستثمار المختلفة، لذا اوصى بضرورة توظيف قدرات المدراء الذهنية مثل الحكم والحدس والتصور عند استخدام ادوات التحليل المالي من اجل التعامل مع القضايا المعقدة بكل ثقة ومن ثم ترشيد قرارات استثمار راس المال الاستراتيجي.

٢. **دراسة (Bussy & Suprawan, 2012)**

أصحاب المصلحة الأكثر قيمة: تأثير توجه الموظفين على الأداء المالي للشركات

حاولت هذه الدراسة التعرف على الاثر المالي الذي تسهم به الموارد البشرية في مساعدة المنظمة على تحقيق القيمة المضافة لأصحاب المصالح الذي يتعاملوا معهم، وقد اعتمدت اسلوب دراسة الحالة على منظمتين استرالية ولمدة ستة سنوات ، وبعد معالجة البيانات توصلت الى نتيجة رئيسة وهي ان الموارد البشرية هي الاساس في تحقيق ربحية المنظمة وتعزيز قدرتها على تلبية المتطلبات المالية لكافة المتعاملين معها موردي وحملة اسهم وادارة وزبائن والمجتمع بأكمله، لذا اوصت بضرورة تهيئة كافة المستلزمات التي تعزز من قدرة الموارد البشرية على استثمار طاقاتهم في خدمة منظمتهم.

٣. **دراسة (Kim & Ployhart, 2014)**

اثار التوظيف والتدريب على ثبات الانتاجية ونمو الارباح قبل الركود واثناه وبعده

حاولت هذه الدراسة التعرف على الاثر المالي للموارد البشرية بالتركيز على وظيفتي الاستقطاب والتدريب ودورها في تعزيز كل من انتاجية المنظمة وربحيتها، وقد اعتمدت اسلوب دراسة الحالية في جمع البيانات اذ م الحصول على بياناتها من (٣٥٩) شركة في الولايات المتحدة الامريكية ولمدة ١٢ سنة، وبعد معالجة البيانات توصلت الى نتائج ابرزها ان المورد البشري هو الذي يستمر تأثيره المالي على المنظمة في حالة الاقتصاد المختلفة التي تواجهها، وعليه اوصت بضرورة تخصيص الموارد اللازمة للحفاظ على الموارد البشرية لدورها المهم في تعزيز الاثر المالي للمنظمة ومساعدتها على التعافي من المشكلات في حالة اي ركود يمكن ان تتعرض له.

٤. **دراسة (Karlsson el at, 2019)**

دور المراقب في مشاريع استثمار راس المال الاستراتيجي : لسد الفجوة المتعددة

حاولت هذه الدراسة العرف على اهمية الدور الذي يمارسه المراقب في تنشيط ودعم المشاريع الخاصة باستثمار راس المال الاستراتيجي، وقد اعتمد اسلوب دراسة الحالة في جانبها التطبيقي، اذ تم اختيار شركات التعدين الواقعة في السويد كميدان للتطبيق، وبعد تحليل ومعالجة البيانات تم التوصل الى عدد من النتائج اكد بان المراقب يمارس دور مهم وحيوي في نجاح مشاريع استثمار راس المال الاستراتيجي من خلال دعم العمليات التنظيمية وتعزيز الثقة بين الموارد البشرية العاملة داخل المنظمات المبحوثة، وعليه اوصت بضرورة تعزيز العلاقات بين المراقبين وكافة الموارد البشرية من اجل تعميق درجة الثقة والتعاون فيما بينهم.

الاطار النظري

يحاول الباحث التعرف على اهم المرتكزات الفلسفية والمنطلقات الفكرية التي استند اليها الباحثون في مناقشة المضامين العلمية للمتغيرات المبحوثة، من اجل صياغة فقرات الجانب النظري لهذا البحث، والخروج بالاستنتاج النظري الذي تم في اطار اسسه المعرفية صياغة فرضيات البحث وكما يأتي :

اولا : الاستثمار في راس المال الاستراتيجي

هناك مجموعة من الاسس المعرفية والمنطلقات الفكرية التي يمكن الاستناد عليها في تحديد مفهوم راس المال الاستراتيجي، وبحسب توجهات وآراء الباحثين والمهتمين، والتي سنحاول مناقشتها في هذه الفقرة، وقد تم تعريف راس المال الاستراتيجي بعده تعاريف، اذ يمثل راس المال الاستراتيجي : " المهارات والمعارف والكفاءات ذات القيمة العالية للموارد البشرية، والتي تسهم في تقديم الافكار الاصيلة التي تعزز من قدرة المنظمة في بيئتها" (Mouck, 2000 : 263)، ومن وجهة نظر سلوكية عرف راس المال الاستراتيجي بانه : "مجموعة القيم والاتجاهات والعادات التي تحكم سلوكيات الموارد البشرية، وتوجههم حول آلية استثمار معارفهم ومهاراتهم في تنفيذ انشطتهم مهامهم داخل المنظمة" (Smith, 2005 : 564)، كما عرف بانه : "احدى الموارد ذات القيمة العالية التي يتكون من مزج العوامل البشرية والمعرفية والتنظيمية، ويعزز من قدرة المنظمة على تحقيق القيمة المضافة لها وللمتعاملين معها" (Hughes & Morgan, 2007 : 504)، ومن ناحية

استراتيجية عرف بانه : "الموجودات الاستراتيجية التي تعتمدها المنظمة في تحقيق التميز والتفوق، لكونها ترتبط بالموهب النادرة والمقدرات الجوهرية التي تميزها عن غيرها من المنظمات الاخرى" (Wright el at, 2014 : 355)، وبذات الاتجاه تقريباً عرف بانه : " اهم الموجودات غير الملموسة للمنظمة والتي تستند عليها في عملية التخطيط الاستراتيجي الخاص بها والذي يمثل النقطة التي تنطلق منها المراحل الاخرى الخاصة بإدارتها الاستراتيجية" (Boon el at, 2017: 36).

اما استثمار راس المال الاستراتيجي فقد تم تعريفه ايضاً بعدد من التعاريف منها : " مجموعة من الاستثمارات طويلة الامد التي تقوم بها المنظمة ،وتنطوي على درجة عالية من المخاطرة وتمارس تأثير قوي على ادائها وغالباً ما تكون نتائجه غير ملموسة ولا يمكن التعبير عنها بطرق كمية" (Alkaraan & Northcott, 2006: 150)، كما عرف بانه : " آلية تقوم من خلالها المنظمة بوضع الموجودات غير الملموسة المتاحة لديها مثل الموارد البشرية الموهوبة ذات القدرات المبدعة، والانظمة المتقدمة والعلاقات القوية مع الشركاء بالشكل الذي يحقق لها القيمة المضافة" (Hughes & Morgan, 2007 : 504)، وبالتركيز على مدخل اتخاذ القرار عرف بانه : "سلسلة من القرارات الرسمية التي تقوم الإدارة العليا باتخاذ، نتيجة لعمليات اجتماعية معقدة تتطلب التنسيق بين العدد من الجهات، من اجل استثمار راس المال الاستراتيجي المتاح لدى المنظمة" (Karlsson el at, 2019 : 2). وبعد مناقشة المضامين الفكرية للتعاريف السابقة يمكن تعريف الاستثمار في راس المال الاستراتيجي اجرائياً لأغراض هذا البحث بانه : " سلسلة من الاجراءات التي تقوم بها المنظمة من اجل توجيه راس مالها الاستراتيجي نحو الحقائق المتاحة في البيئة الخارجية، لتوظيف امكانياتها في استثمارها وتعزيز البناء القيمي الخاص بها وتفعيل قنوات الاتصالات بين مواردها البشرية كافة، من اجل تعزيز النتائج المترتبة على استثمار راس مالها الاستراتيجي" .

وفيما يخص اهمية الاستثمار في راس المال الاستراتيجي فهو يسهم في اضافة قيمة عالية للمنظمة مما يساعدها على توفير التمويل اللازمة لدعم المشاريع الاخرى التي ترغب بتنفيذها، فضلاً عن اهميته في تعزيز العلاقات مع كافة الاطراف ذات العلاقة بعملياتها واستثمارها في تحقيق الاهداف الخاصة بها (Mouck, 2000 : 263)، اي انه يمثل النقطة الرئيسة التي تنطلق منها الافكار الريادية والجهود الابداعية التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة لها، مما يسهم في تعزيز موقعها التنافسي والحفاظ على حصتها السوقية، واستدامة نجاحها لأطول فترة ممكنة (Smith, 2005 : 565). كما يمارس الاستثمار في راس المال الاستراتيجي دوره المهم في قرارات الاندماج او الاستحواذ التي تتخذها المنظمة، وكذلك في تعزيز قدرتها الانتاجية، من خلال ادخال تقنيات جديدة او خطوط انتاجية معاصرة (Boon el at, 2017 :36) .

وهناك مجموعة من الادوات التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم نتائج الاستثمار في راس المال الاستراتيجي تدمج بين الجانب المالي والاستراتيجي في ذات الوقت ومن ابرزها : ١- بطاقة الاداء المتوازن التي تتضمن مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية تتعلق بالتعلم والنمو، الزبائن، المالية، العمليات الداخلية وتعكس الموقف الاستراتيجي الداخلي والخارجي للمنظمة. ٢- تحليل الخيارات الحقيقية التي تركز على تسعير الخيارات المالية للاستثمار في ظل البيئة التنافسية التي تعمل ضمنها المنظمة. ٣- تحليل سلسلة القيمة : التي تركز على تحديد اي انشطة المنظمة ذات اهمية استراتيجية اعلى في تطوير ميزتها التنافسية واداءها المالية مقارنة بالأنشطة الاخرى. ٤- المقارنة المرجعية وفيها تقارن المنظمة ادائها مع اداء افضل المنظمات في القطاع الذي تعمل ضمن. ٥- خارطة الطرق التكنولوجية : التي تظهر طبيعة العلاقة بين منتجات المنظمة والتطورات التكنولوجيا التي تحدث بمرور الوقت ليتم الاستناد عليها في اتخاذ قرارات الاستثمار (Alkaraan & Northcott, 2006: 153-154).

ومن ابرز المجالات التي يمكن توجيه الجهود لتعزيز الاستثمار في راس المال الاستراتيجي من خلالها، والتي سيعتمدها الباحث في الجانب التطبيقي لهذا البحث الاتي : ١- الحقائق : وتمثل كافة الظواهر الموجودة في البيئة المحيطة بالمنظمة والتي يمكن توظيف راس المال الاستراتيجي في استثمارها من اجل تحقيق الابداعات البشرية ومن ثم تعزيز ربحية المنظمة، اي انها كافة المجالات الايجابية التي يمكن توظيف راس المال الاستراتيجي في استثمارها لتحقيق فوائد للمنظمة. ٢- الامكانيات : تعمل الامكانيات المتاحة لدى راس المال الاستراتيجي على تحويل الحقائق الى مجموعة من الانشطة الفعلية التي يمكن ان يترتب عليها تحقيق نتائج ملموسة سواء كانت مالية او غير مالية، اي انها تمثل كافة الامكانيات العقلية والجسدية التي تعتمدها الموارد البشرية لتحريك واستثمار امكانياتهم والموارد الاخرى المتاحة لديهم . ٣- القيم : هناك مجموعة من القيم الذاتية والاجتماعية التي تحكم الموارد البشرية عند توظيف امكانياتهم في تنفيذ مهامهم واستثمار قدراتهم في مساعدة منظمتهم على تحقيق المكاسب التي تسعى اليها. اي انها مجموعة متنوعة من القيم التي تتمسك بها الموارد البشرية داخل المنظمة وتعزز رغبتها في توظيف طاقاتهم لإنجاز ما مطلوب منهم من اجل تعزيز درجة استثمار راس المال الاستراتيجي ٤- الاتصالات : يمكن من خلال الاتصالات تفعيل التعاون والتفاعل بين الموارد البشرية في المستويات التنظيمية المختلفة، ومن ثم تسهم في تحقيق التكامل لكل من القيم والحقائق والامكانيات، ومن ثم تعزيز نتائج الاستثمار براس المال الاستراتيجي، اذن الاتصالات تسهم في دعم استثمار راس المال الاستراتيجي لكوننها تمثل هي حالات التواصل والتفاعل التي تحدث بين الموارد البشرية في المستويات التنظيمية كافة، بالشكل الذي يسهم في تعزيز راس المال الاستراتيجي الخاص بالمنظمة واستثماره بأفضل كفاءة ممكنة، من خلال تحقيق التراكم المعرفي داخلها (Karlsson el at, 2019 : 6-7).

ثانياً : الاثر المالي للموارد البشرية

تتباين الركائز الفلسفية والجهود النظرية والتطبيقية التي قام بها الباحثين في مجال ادارة الموارد البشرية من اجل التعرف على الاثر المالي الخاصة بها في المنظمات المعاصرة، لذا يسعى الباحث في هذه الفقرة الى مناقشة المرتكزات الفكرية من اجل

التعرف على مفهوم الاثر المالي للموارد البشرية، فقد تم تعريف الاثر المالي للموارد البشرية بانه مجموعة من القيم والاتجاهات الايجابية التي يتمسك بها الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة وتسهم في تحسين مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وتخفيض لسلوكيات التغيب او التظلم او التأخر عن العمل ودوران العمل، مما يسهم في تحسين اداءهم ومن تعزيز الموقف المالي لمنظمتهم (Mirvis & Lawler, 1977 :1)، ومن جهة اخرى عرف بانه النتائج المالية التي تنتج نتيجة العمل الجماعي بين الموارد البشرية داخل المنظمة والتي يمكن ان تستفاد منها في تمويل كافة المجالات ذات العلاقة بالميزة التنافسية الخاصة بها (Huseled, 1995: 636)، كما تم تعريفه بانه قدرة الموارد البشرية على استثمار معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم سماتهم الشخصية في تحقيق النتائج المالية المطلوبة منهم للمنظمة من اجل تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية لهم ولمنظمتهم (Belout & Gauvreau, 2004: 2). وعلى على وفق مدخل اصحاب المصالح تم تعريف الاثر المالي للموارد البشرية بانه الاثر الذي يسهم من خلاله الموارد البشرية في مساعدة المنظمة وتعزيز قدرتها على تلبية احتياجات كافة اصحاب المصالح الذين يتعاملوا معها (Bussy & Suprawan, 2012 : 280)، وبالتركيز على اهمية الدور الذي تمارسه ادارة الموارد البشرية في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق النتائج التي تسعى اليها عرف الاثر المال للموارد البشرية بانه النتائج التي تحققها المنظمة نتيجة استثمار مواقف ومهارات ومعارف مواردها البشرية والتي سبق وان قامت بتطويرها من خلال برامج التدريب والتطوير المختلفة التي نفذتها (Aslam el at, 2013 : 135)، وبذات الاتجاه عرف بانه الجهود الحاسمة التي تقوم بها الموارد البشرية عند تنفيذ مهامهم وتحسن من الوضع المالي لمنظمتهم وتعزز قدرتها على تنفيذ عملياتها المستقبلية (Yan & Sloan, 2014 : 244). ومن جهة اخرى تم تعريف الاثر المالي للموارد البشرية بانه الحالة التي توظف فيها الموارد البشرية التي تم تعيينها داخل المنظمة كافة المهارات والمعارف التي تمتلكها في تحسين انتاجية المنظمة ومستويات الارباح الخاصة بها في الحالات الاقتصادية المختلفة التي تواجهها سواء انتعاش او استقرار او ركود وتراجع (Kim & Ployhart, 2014 : 362)، ومن وجهة نظر سلوكية تم تعريفه بانه مجموعة من السلوكيات التي تقوم بها الموارد البشرية وتؤدي الى تعزيز قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل من خلال تحقيق الارباح المالية التي تساعدها على مواجهة التحديات والازمات في المستقبل (Asri, 2017 : 22). وبعد مناقشة الركائز الفلسفية للتعريفات السابقة يمكن تعريف الاثر المالي للموارد البشرية اجرائياً لأغراض هذا البحث بانها : " النتائج التي تحققها المنظمة نتيجة توظيف الموارد البشرية القيمة والنادرة فيها، والتي تسهم في تحسين مستويات الانتاجية الخاصة بها، من خلال اتباع مجموعة من السلوكيات الايجابية عند التعامل فيما بينهم، وبشكل خاص فيما يخص التبادل والتشارك المعرفي للتعامل مع المستجدات المتلاحقة، من اجل تعزيز ربحيتها وعلى الامد الطويل".

ومن الضروري التعرف على الاثر المالي للموارد البشرية من اجل اجراء المقارنة بين التكاليف التي تتحملها المنظمة في سبيل الحصول عليها والاحتفاظ بهم، وبين مقدار المنافع والفوائد التي تحققها من خلال استثمار مهاراتهم معارفهم وقدراتهم، بالشكل الذي يعزز من مقدار ربحيتها (Zhang, 2016 : 895). كما اكد (Iveta, 2012 : 118) بان الاثر المالي للموارد البشرية يمكن تعزيزه من خلال اعتماد مجموعة خطوات اولها تؤكد على اهمية برامج التعلم والنمو التي تنفذها المنظمة لتعزيز مهارات مواردها البشرية، اما الخطوة الثانية فيتم فيها تنفيذ مجموعة من الاجراءات من قبل الادارة لإدارة وقت العمل وجودته بالتركيز على استثمار مهارات الموارد البشرية، في حين تأتي الخطوة الثالثة التي يتم فيها تحقيق رغبات زبائن المنظمة لتحقيق ولائهم، واخيراً تتمثل الخطوة الرابعة في تحقيق المكاسب المالية والعائد على الاستثمار في مهارات الموارد البشرية وهنا يبرز الاثر المالي الخاص بهم . وفيما يخص اهمية الاثر المالي للموارد البشرية فهو يسهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق المسؤولية الاجتماعية المناطة بها، والوفاء بكافة الالتزامات المالية الملقاة على عاتقها اتجاه كافة المتعاملين معها، بالشكل الذي يعزز من سمعتها في المجتمع (Bussy & Suprawan, 2012 : 281)، اهم انواع الاستثمارات التي تقوم بها المنظمة بالتركيز على راس المال البشري والذي يسهم في تعزيز القيمة المضافة لها، وتعزيز قدرتها على تهيئة ظروف العمل المناسب لتحقيق اهدافها المختلفة (Asri, 2017 : 21).

اما اهم الابعاد التي سوف تعتمد من قبل الباحث في دراسة الاثر المالي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة فقد تم تصنيفها الى عده انواعها اهمها الاتي : **الاثر السلوكي** : اي النتائج المالية التي تحققها المنظمة نتيجة السلوكيات الايجابية التي تمتاز بها مواردها البشرية، وتعزز حالات التفاعل والتعاون فيما بينهم من اجل تحقيق اهداف منظمتهم، حتى اذا كانت تتعارض مع اهدافهم الشخصية . **الاثر المعرفي** : وهي النتائج التي تحققها المنظمة نتيجة التشارك المعرفي الذي يتم بين مواردها البشرية عند تنفيذ مهامهم، بالشكل الذي يحقق التفوق والتراكم فيه لضمان الحفاظ عليه واستثماره لأطول مدة ممكنة، وعدم فقدانه نتيجة لتركها (Mirvis & Lawler, 1977 :2). **الاثر الانتاجي** : يبرز هذا النوع من التأثير من خلال قدرة الموارد البشرية على توظيف قدراتهم ومهارتهم في تحريك ادوات ومعدات الانتاج الخاصة بالمنظمة، من اجل تحسين مستويات الانتاج التي تقوم بها والارتقاء بمستويات جودتها فضلاً عن تقليل نسبة التلف او الضياعات في مواردها. **الاثر الربحي** : يبرز هذا الاثر من خلال دور الموارد البشرية في تقليل التكاليف التي تتحملها المنظمة نتيجة استقطابهم وتطويرهم، فضلاً عن تقليل الاصابات وحوادث العمل، والتي يمكن ان تنعكس على سمعة المنظمة ومن ثم حصتها السوقية (Kim & Ployhart, 2014: ٣٦٣).

ثالثاً: العلاقة النظرية بين المتغيرات المبحوثة

بعد مناقشة الافكار السابقة التي تناولها الباحثون والمهتمين في دراسة كل من الاستثمار في راس المال الاستراتيجي والاثر المالي للموارد البشرية، يستنتج الباحث بانه يمكن من خلال

الحقائق والامكانيات المتاحة داخل المنظمة، تعزيز الاثر الانتاجي والربحي الخاص بالموارد البشرية من خلال تهيئة كافة المستلزمات اللازمة لتنفيذ المهام المناطة بهم، كما يمكن من خلال القيم والاتصالات تعزيز الاثر السلوكي والمعرفي للموارد البشرية من خلال بناء مناخ تنظيمي يؤكد على روح التعاون والتبادل المعرفي والمعلوماتي بين موارده البشرية، وعليه فقد اصبح الاساس المنهجي واضح الذي استند اليه الباحث في صياغة الفرضيتان الرئيسيتان للبحث .

الجانب العملي

يحاول الباحث تشخيص واقع المتغيرات المبحوثة في الفقرة الاولى من هذا المبحث، من اجل التأكد من وجودها داخل المنظمة المبحوثة، ومن ثم اختيار فرضيات البحث في الفقرة الثانية لهذا المبحث، في اطار علاقات الترابط والتأثير بين المتغيرات المبحوثة وكما يأتي :

اولا: تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة النسبية

يسعى الباحث الى التعرف على اهمية المتغيرات النسبية وواقعها داخل المنظمة المبحوثة، من خلال الاعتماد على الادوات الاحصائية المدرجة في الجدول (١) وكما يأتي :

جدول (١) نتائج تشخيص الاهمية النسبية وواقع المتغيرات المبحوثة

ت	المتغيرات المبحوثة	نسبة الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	الحقائق	%٨٣	٣.٣	٠.٨١	٠.٢٥
٢	الامكانيات	%٨٩	٣.٩	٠.٦٤	٠.١٦
٣	القيم	%٩١	٤.١	٠.٥٩	٠.١٤
٤	الاتصالات	%٨٧	٣.٦	٠.٧٣	٠.٢٠
	اجمالي الاستثمار في راس المال الاستراتيجي	%٨٨	٣.٧	٠.٦٩	٠.١٩
٥	الاثر الانتاجي	%٨٥	٣.٤	٠.٨١	٠.٢٤
٦	الاثر الربحي	%٨٩	٣.٩	٠.٧٨	٠.٢٠
٧	الاثر السلوكي	%٨٧	٣.٧	٠.٨٠	٠.٢٢
٨	الاثر المعرفي	%٩٢	٤.١	٠.٦٩	٠.١٧
	اجمالي الاثر المالي للموارد البشرية	%٨٨	٣.٨	٠.٧٧	٠.٢١

المصدر: اعداد الباحث، ٢٠٢١.

وفيما يلي تفسير لهذه النتائج :

١. يتضح من الجدول (١) ان الاستثمار في راس المال الاستراتيجي تم قياسه من خلال اربعه ابعاد، وبعد معالجة البيانات الخاصة به حقق نسبة اتفاق بلغت (٨٨%) وهي نسبة جيدة جداً وتؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة بتحديد اهم المجالات الخاصة باستثمار راس المال الاستراتيجي وتوجيه طاقاتها وجهودها نحوها، كما ان هذه القيمة اعلى من قيمة الاتفاق المعيارية (٦٦.٧%)، وقد اتسقت قيمة الوسط الحسابي مع قيمة الاتفاق اذ بلغت (٣.٧) وهي تؤكد وجود الاستثمار الخاصة براس المال الاستراتيجي داخل المنظمة المبحوثة بمستوى٢. عالي، كما اكدت النتائج بان هناك انسجام عالي بين العينة المبحوثة اتجاه فقرات الاستثمار براس المال الاستراتيجي اذ بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري (٠.٦٩)، وما يؤكد ذلك هي قيمة معامل الاختلاف التي بلغت (٠.١٩) وتؤكد قلة التشتت بين الاجابات. وفيما يخص ترتيب الابعاد الخاصة بمتغير راس المال الاستراتيجي بحسب اهميتها النسبية وباستخدام قيم الاوساط الحسابية، فقد جاءت القيم بالمرتبة الاولى بوسط حسابي (٤.١)، وهذه النتيجة تؤكد ان القيم الموجودة داخل المنظمة المبحوثة تشكل مستوى عالي من مستويات استثمار راس مالها الاستراتيجي. في حين جاءت الامكانيات التي توظفها المنظمة في استثمار راس مالها الاستراتيجي بالمرتبة الثانية بوسط حسابي (٣.٩)، وقد احتل بعد الاتصالات المرتبة الثالثة من حيث الاهمية النسبية اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي الخاصة به (٣.٦) وهي تؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة بدعم الاتصالات داخلها من اجل تعزيز التفاعل والتعاون بين مواردها البشرية ومن ثم الارتقاء بمستويات الاستثمار الخاصة براس المال الاستراتيجي داخلها. اما بعد الحقائق فقد جاء بالمرتبة الاخيرة من حيث الظواهر المتاحة في البيئة الخارجية والتي يمكن للمنظمة استثمار راس مالها الاستراتيجي فيها بوسط حسابي بلغت قيمته (٣.٣).

يتبين من الجدول (١) ان الاثر المالي للموارد البشرية حقق نسبة اتفاق بلغت (٨٨%) وهي نسبة جيدة جداً واعلى من النسبة المعيارية للاتفاق، وتعكس وبدلالة واضحة اهتمام المنظمة المبحوثة بتهيئة كافة المستلزمات التي تمكنهم من تنفيذ الادوار والمناطة بهم من اجل الارتقاء بمستويات الاداء الخاصة بها، ومن ثم تعزيز اثرهم في الاداء المالي الخاصة بمنظمتهم، وقد اكدت قيمة الوسط الحسابي الخاصة بهذا المتغير هذه النتائج اذ بلغت (٣.٨) وهي تؤكد وجود الاثر المالي للموارد البشرية بمستوى عالي من الناحية الاحصائية داخل المنظمة المبحوثة، وهي كذلك اعلى من الوسط الفرضي، اما قيمة الانحراف المعيارية فقد بلغت (٠.٧٧) وهي تؤكد وجود انسجام عالي من الناحية الاحصائية بين افراد العينة المبحوثة عند الاجابة على

٣. فقرات هذا المتغير، وقد جاءت قيمة معامل الاختلاف متسقة مع قيمة معامل الاختلاف اذ بلغت (٠.٢١) وهي تؤكد قلة التشتت بين الاجابات. وعلى مستوى الابعاد الفرعية للأثر المالي للموارد البشرية فقد تم ترتيبها بحسب قيمة الاوساط الحسابي الخاصة بها، للتعرف على اهميتها النسبية نسبة الى بعضها البعض، فقد جاء الاثر المعرفي بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغت قيمته (٤.١) الذي يؤكد اهمية المعرفة التي تمتلكها الموارد البشرية في تعزيز الاثر المالي للمنظمة، في حين احتل المرتبة الثانية الاثر الربحي بوسط حسابي (٣.٩)، في حين جاء بالمرتبة الثالثة الاثر السلوكي بوسط حسابي (٣.٧)، واخيراً فقد جاء الاثر الانتاجي بالمرتبة الرابعة بقيمة وسط حسابي (٣.٤) والذي يؤكد اهمية الموارد البشرية في تعزيز انتاجية المنظمة المبحوثة.

ثانياً : اختبار فرضيات البحث

يتضح من الجدول (٢) قيم علاقات الترابط بين متغير راس المال الاستراتيجي وابعاده، وبين متغير الاثر المالي للموارد البشرية وابعادها، اذ يتضح ان قيمة الارتباط بين اجمالي هذين المتغيرين بلغت (٠.٥٠**) وهي علاقة طردية قوية من الناحية الاحصائية، ذات دلاله معنوية عند مستوى (٠.٠١) وبحدود ثقة (٠.٩٩) وهذه النتيجة تعكس اهمية الدور الذي يمارسه الاستثمار في ابعاد راس المال الاستراتيجي في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة، وقد كانت اقوى العلاقات بين بعد الامكانيات الخاصة براس المال الاستراتيجي وبين بعد الاثر الربحي للأثر المالي للموارد البشري اذ بلغت (٠.٦١**) وهي علاقة قوية موجبة في الوقت ذاته ومعنوية احصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وتؤكد ان استثمار الامكانيات المتاحة لدى راس المال الاستراتيجي تؤدي الى تعزيز الاثر الربحي للموارد البشرية ذات المنظمة المبحوثة، اما اضعف العلاقات فقد كانت بين بعد الحقائق الخاصة براس المال الاستراتيجي وبعد الاثر السلوكي الخاص بمتغير الاثر المالي للموارد البشرية اذ بلغت قيمته (٠.٣٨*) وهي كذلك علاقة موجبة ومعنوية احصائياً عند مستوى (٠.٠٥)، وتؤكد اهمية استثمار الحقائق عند ادارة سلوكيات الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة، ويمكن تلخيص هذه النتائج في الجدول (٢):

جدول (٢) قيم الترابط بين المتغيرات المبحوثة

	الحقائق	الامكانيات	القيم	الاتصالات	راس المال الاستراتيجي
الاثر الانتاجي	٠.٥٢**	٠.٥١**	٠.٤٨**	٠.٥٣**	٠.٥١**
الاثر الربحي	٠.٤٩**	٠.٦١**	٠.٥٧**	٠.٣٩*	٠.٥٢**
الاثر السلوكي	٠.٣٨*	٠.٤٢**	٠.٤٩**	٠.٥١**	٠.٤٥**
الاثر المعرفي	٠.٥٧**	٠.٤١**	٠.٥٦**	٠.٤٧**	٠.٥٠**
الاثر المالي للموارد البشرية	٠.٤٩**	٠.٤٩**	٠.٥٣**	٠.٤٨**	٠.٥٠**

المصدر: اعداد الباحث، ٢٠٢١.

كما يمكن من خلال الجدول (٣) توضيح نتائج تأثير الاستثمار في راس المال الاستراتيجي على الابعاد الخاصة بالأثر المالي للموارد البشرية، اذ نلاحظ ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (٢٠.٢٤) وهي تؤكد ان المتغير التفسيري يؤثر معنوياً في تعزيز المتغير الاستجابي وان نموذج الانحدار جيد لوصف علاقة التأثير بينهما عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (٠.٩٩)، اما قيمة (a) فقد بلغت (٠.٨٠) فهي تؤكد وجود الاثر المالي للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة بمقدار (٠.٨٠) حتى وان كان الاستثمار في راس المال الاستراتيجي يساوي صفر، اما قيمة (B) تساوي (٠.٩٩) فهي تعكس ان الاثر المالي يزداد بمقدار (٠.٩٩) كلما تغير الاستثمار في راس المال الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة. اما قيمة (R^2) فقد بلغت (٢٥%) فهي تؤكد ان الاستثمار في راس المال الاستراتيجي يفسر (٢٥%) من التباين في الاثر المالي للموارد البشرية، وان (٧٥%) هو تباين مفسر من قبل عوامل اخرى، ويمكن توضيح هذه النتائج في الجدول (٣) :

جدول (٣) نتائج تحليل راس المال الاستراتيجي في الاثر المالي للموارد البشرية

	a	B	R^2	f	المعنوية
الحقائق	٠.٧٨	٠.٩٦	%٢٦	١٧.٩٨	٠.٠١
الامكانيات	٠.٨١	٠.٩١	%٢٧	٢٠.١٣	٠.٠١
القيم	٠.٩١	٠.٨٩	%٢٠	١٩.٤٣	٠.٠١
الاتصالات	٠.٦٩	١.٢٣	%٢٥	٢٣.٤١	٠.٠١
راس المال الاستراتيجي	٠.٨٠	٠.٩٩	%٢٥	٢٠.٢٤	٠.٠١

المصدر: اعداد الباحث، ٢٠٢١.

وبالاستناد الى النتائج المشار اليها في الجدولين () و() وبعد تفسيرها يمكن قبول الفرضية الاول H1 للبحث التي نصت على : "توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية احصائياً بين استثمار راس المال الاستراتيجي وتعزيز الاثر المالي للموارد البشرية في المنظمة المبحوثة". ورفض الفرضية الثاني H2 للبحث التي نصت على : "لا توجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية احصائياً بين

استثمار راس المال الاستراتيجي وتعزيز الاثر المالي للموارد

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

يحاول الباحث في هذه الفقرة استنباط اهم الاستنتاجات التي توصل اليها بعد مناقشة المرتكزات النظرية والتطبيقية للبحث وكما يأتي :

١. تسعى المنظمة المبحوثة الى استثمار راس المال الاستراتيجي داخلها، من خلال التركيز على اهم المجالات ذات العلاقة به، ومن ثم توجيه الجهود والطاقات نحوها.
٢. تواجه المنظمة المبحوثة مجموعة من الظواهر البيئية التي تمثل حقائق يمكن تركيز الاستثمار في راس المال الاستراتيجي عليها لتحقيق القيمة المضافة من خلالها.
٣. تمتلك المنظمة المبحوثة الامكانيات الكافية لاستثمار راس المال الاستراتيجي داخلها، من خلال تحريك الموارد والطاقات المتاحة لديها وتفعيلها مع الحفاظ على اقل نسبة تلف او ضياع في استهلاكها.
٤. تؤكد المنظمة المبحوثة على اهمية تحقيق التوافق بين قيم مواردها البشرية ولذلك لدورها المهم في دعم برامج وعمليات الاستثمار في راس مالها الاستراتيجي.
٥. تدعم المنظمة المبحوثة برامج الاتصالات المختلفة داخلها من خلال توفير كافة المستلزمات اللازمة لذلك، بالشكل الذي يعزز التفاعل والتعاون بين مواردها البشرية ومن ثم الارتقاء بمستويات الاستثمار في راس مالها الاستراتيجي.
٦. اكدت نتائج التحليل بان الموارد البشرية تمارس دور مهم في تعزيز اثرها المالي بالنسبة للمنظمة المبحوثة، وذلك من خلال تأثيرها على عملية الانتاج والارباح الخاصة بمنظمتهم، فضلاً عن طبيعة السلوكيات والمعرفة التي يتمتعوا بها ويوظفونها داخلها.
٧. تمارس الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة دور مهم في تعزيز مستويات الانتاج الخاصة بها من خلال تحريك معداتها وادواتها واستثمار مواردها بأفضل كفاءة ممكنة.
٨. تؤثر المهارات والقدرات التي تمتلكها الموارد البشرية بصورة واضحة في تعزيز الاثر الربحي للمنظمة المبحوثة، من خلال توظيفها في تنفيذ مهامها بالصورة المطلوبة.
٩. يبرز الاثر السلوكي للموارد البشرية في تعزيز الاثر المالي للمنظمة، من خلال مناخ للعمل تسوده الالفة والمودة، ولا تحدث فيه اي حاله من الصراعات او التعارض في المصالح.
١٠. يمارس الاثر المعرفي للموارد البشرية الدور الاكبر في تعزيز الاثر المالي للمنظمة، وذلك لأهمية في تحقيق التراكم المعرفي ومساعدة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل في ظل الاقتصاد المعرفي المعاصر.
١١. اكدت نتائج تحليل الترابط بين المتغيرات المبحوثة بان الاستثمار في راس المال الاستراتيجي يؤدي دور مهم في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية وبشكل خاص من خلال توظيف الامكانيات المتاحة لديهم في تعزيز ربحية منظمتهم.
١٢. يمارس الاستثمار في راس المال الاستراتيجي تأثير معنوي من الناحية الاحصائية في تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية، من خلال اسهامه في تهيئة كافة المستلزمات المطلوبة لتعزيز هذا الاثر.

البشرية في المنظمة المبحوثة".

التوصيات

لاستكمال اصول البحث العلمي لابد من قيام الباحث باقتراح مجموعة من الآليات التي من شانها تعزيز المعرفة في المجال المبحوثة ومعالجة المشكلات المرتبطة به، على شكل توصيات لعل اهمها الاتي :

١. يقترح الباحث قيام المنظمة المبحوثة بتوثيق علاقاتها مع المنظمات الاخرى من اجل تبادل المعرفة والمهارة الخاصة بآليات استثمار راس المال الاستراتيجي، من اجل تفعيله في المستقبل واستثمار نتائجه بأفضل شكل ممكن.
٢. يوصي الباحث المنظمة المبحوثة بضرورة القيام بعدد من الدراسات التشخصية للتعرف على اهم الظواهر البيئية والمستجدات التي تحدث فيها، من اجل تكوين الصورة المتكاملة عنها وتوفير كافة المعلومات التي يمكن الاستناد عليها في اتخاذ القرارات.
٣. يتوجب على المنظمة المبحوثة الاطلاع على تجارب المنظمات الاخرى سواء المحلية ام العالمية، حول الآليات المعتمدة في استثمار الامكانيات المتاحة لديها.
٤. يرى الباحث ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بعقد سلسلة من اللقاءات مع مواردها البشرية من اجل التوضيح لهم عن اهمية توظيف قيمهم في استثمار راس المال الاستراتيجي الخاصة بها.
٥. يوصى الباحث باهتمام المنظمة المبحوثة باستضافة الخبراء والمختصين في مجال الاتصالات للتعرف على اهم المستجدات والتقدمات التي يمكن الاستفادة منها في تعزيز انظمة الاتصالات المعتمدة بين مواردها البشرية لتعزيز درجة التفاعل والتعاون فيما بينهم.
٦. يرى الباحث ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بالتنسيق مع المنظمات الاخرى للتعرف على كيفية استثمار مواردها البشرية وتعزيز اثرها المالي، من خلال عقد عدد من الاتفاقيات والمعاهدات التعاونية لتبادل الخبرات بينهم.
٧. اعتماد المنظمة المبحوثة على انظمة اجور ترتبط بالأداء الانتاجي لمواردها البشرية من اجل ضمان الحفاظ على مستويات الانتاج والجودة الخاصة بها .
٨. يقترح الباحث قيام المنظمة المبحوثة بمشاركة جزء من ارباحها مع مواردها البشرية، من اجل تعميق شعورهم بالمسؤولية ورغبتهم في استثمار كل امكانياتهم من اجل تعزيز ربحيتها.
٩. يوصي الباحث المنظمة المبحوثة عقد سلسلة من الاجتماعات واللقاءات الدورية مع مواردها البشرية، للتعرف على المشكلات السلوكية التي تحدث فيما بينهم ومعالجتها اول بأول من اجل استثمار سلوكياتهم في الجوانب البناءة.
١٠. يؤكد الباحث اهمية قيام المنظمة المبحوثة باعتماد اسلوب العمل الفرقي عند تنفيذ عملياتها المختلفة، من اجل تحقيق التشارك المعرفي وتعشيقها بين مواردها البشرية لتحقيق التراكم الخاص بها.
١١. يرى الباحث ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتنفيذ سلسلة من البرامج التطويرية التي تعزز قدرة الموارد البشرية على استثمار الامكانيات المتاحة لديهم في تعزيز ربحية منظمتهم، من

١٢. اجل تقوية العلاقة بين الاستثمار في راس المال الاستراتيجي والاثر المالي للموارد البشرية داخلها.

١٣. يوصي الباحث بضرورة توجيه مجالات الاستثمار في راس المال الاستراتيجي بالشكل الذي يتوافق مع انشطة وعمليات ادارة الموارد البشرية من اجل تعزيز اثرها المالي، وذلك بتشكل فرق عمل تتولى دراسة ووضع آليات تعزيز علاقة التأثير بينهما.

المصادر

Resource

1. Alkaraan, Fadi & Northcott, Deryl (2006) **Strategic capital investment decision-making: A role for emergent analysis tools?A study of practice in large UK manufacturing Companies**, The British Accounting Review, Vol 38 : pp 149–173.
2. Aslam, Hassan Danial &Aslam, Mehmood & Ali, Naeem & Habib, Badar & Jabeen, Madiha (2013) **A Historical View of Human Resource Management Practice: Literature Review**, International Journal of Human Resource Studies, Vol 3, No 2: pp126-137.
3. Asri, Mansyur (2017) **Effect of Human Resource on Financial Performance of Islamic Bank in Indonesia,** Journal of Business and Management, Vol 19, No 12 : pp 32-35.
4. Belout, Adnane & Gauvreau, Clothilde (2004) **Factors influencing project success: the impact of human resource management**, International Journal of Project Management, Vol 22: pp 1-11.
5. Boon, Corine & Eckardt, Rory & Lepak, David P. & Boselie, Paul (2018) **Integrating strategic human capital and strategic human resource management**, International Journal of Human Resource Management, Vol 29, No 1: pp 34-67.
6. Bussy, Nigel M. de & Suprawan, Lokweetpun (2012) **Most valuable stakeholders: The impact of employee orientation on corporate financial performance**, Public Relations Review, Vol 38 : pp 280-287.
7. Hughes, Paul & Morgan, Robert E. (2007) **resource-advantage perspective of product–market strategy performance & strategic capital in high technology firms**, journal Industrial Marketing Management, Vol 36 : pp 503–517.
8. Huselid, Mark . A (1995) **The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance**, Academy of management journal, Vol 38, No 3: pp 635 -672.
9. Iveta, Gabčanová (2012) **Human Resources Key Performance Indicators**, Journal of Competitiveness, Vol 4, No 1 : pp 117 -128.
10. Karlsson, Bo & Kurkkio, Monika & Hersinger, Anders (2019) **The role of the controller in strategic capital investment projects: bridging the gap of multiple topoi**, Journal of Management and Governance, PP 1-26.
11. Kim, Youngsang & Ployhart, Robert E. (2014) **The Effects of Staffing and Training on Firm Productivity and Profit Growth Before, During, and After the Great Recession**, Journal of Applied Psychology, Vol 99, No 3 : pp 361 -389.
12. Mirvis, Philip H. & Lawlerm, Edward E. (1977) **Measuring the Financial Impact of Employee Attitudes**, Journal1 of Applied Psychology, Vol 62, No 1 : pp1-8.
13. Mouck, Tom (2000) **Beyond Panglossian theory: strategic capital investing in a complex adaptive world,** Accounting, journal Organizations and Society, Vol 25 : pp 261-283.
14. Smith, Peter A.C. (2005) **Knowledge sharing and strategic capital : The importance and identification of opinion Leaders**, journal The Learning Organization, Vol 12 ,No 6: pp 563-574.
15. Wright, Patrick M. & Coff, Russell & Moliterno, Thomas P. (2014) **Strategic Human Capital: Crossing the Great Divide, Journal of Management**, Vol 40, No 2 : pp 353-370.
16. Yan, Wenli & Sloan, Margaret F. (2016) **The Impact of Employee Compensation and Financial Performance on Nonprofit Organization Donations**, American Review of Public

Organizational Effectiveness, journal Chemical engineering transactions, Vol 51 : pp 895-900.

17. Administration, Vol 46, No 2 : pp243–258.
18. Zhang, Lin (2016) **The Impact of Human Resource Management on**

الاستبانة

يسعى الباحث الى اجراء بحث بعنوان **"تعزيز الاثر المالي للموارد البشرية من خلال استثمار راس المال الاستراتيجي"**، لذا يرجوا تعاونكم معه في تنفيذه من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة المدرجة ادناه وبحسب قناعتكم، بوجودها او درجة الاهتمام بها من قبل منظمتكم، علماً ان هذه البيانات ستعتمد لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين تعاونكم معنا... مع فائق الشكر والامتنان .

اولا: المعلومات التعريفية

١. **النوع البشري .....**
٢. **الشهادة .....**
٣. **سنوات الخدمة.....**
٤. **اللقب العلمي.....**

ثانياً : الاستثمار في راس المال الاستراتيجي : سلسلة من الاجراءات التي تقوم بها المنظمة من اجل توجيه راس مالها الاستراتيجي نحو الحقائق المتاحة في البيئة الخارجية، لتوظيف امكانياتها في استثمارها وتعزيز البناء القيمي الخاص بها وتفعيل قنوات الاتصالات بين مواردها البشرية كافة، من اجل تعزيز النتائج المترتبة على استثمار راس مالها الاستراتيجي، وتم دراسته من خلال اربعة ابعاد وهي :

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تمام
الحقائق : كافة المجالات الايجابية التي يمكن توظيف راس المال الاستراتيجي في استثمارها لتحقيق فوائد للمنظمة.						
١	تمتلك المنظمة المبحوثة مجالات جديدة لتوظيف راس مالها الاستراتيجي فيها لتحقيق الارباح الاضافية.					
٢	بإمكان المنظمة المبحوثة نقل راس مالها الاستراتيجي للعمل في مناطق جغرافية اخرى .					
٣	هناك مستجدات اقتصادية وتكنولوجية تسهم في تعزيز قدرة المنظمة المبحوثة على استثمار راس مالها الاستراتيجي.					
٤	تواجه المنظمة المبحوثة سلسلة من التغييرات الثقافية والاجتماعية التي تعزز قدرتها على استثمار راس مالها الاستراتيجي.					
الامكانيات : اي انها تمثل كافة الامكانيات العقلية والجسدية التي تعتمدها الموارد البشرية لتحريك واستثمار امكانياتهم والموارد الاخرى المتاحة لديهم.						
٥	تمتلك الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة الامكانيات العقلية لتحريك الموارد المتاحة لديهم.					
٦	تتمكن الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة من تقليل نسبة الضياعات او التلف عند استهلاك الموارد المتاحة لديهم.					
٧	تسهم الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة في توليد افكار جديدة وبناء لتطوير العمل داخلها.					
٨	تتمكن الموارد البشرية من تقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين مع المنظمة المبحوثة.					
القيم : مجموعة متنوعة من القيم التي تتمسك بها الموارد البشرية داخل المنظمة وتعزز رغبتها في توظيف طاقاتهم لإنجاز ما مطلوب منهم من اجل تعزيز درجة استثمار راس المال الاستراتيجي داخلها.						
٩	تعزز القيم درجة تركيز الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة على اهدافها الاستراتيجية.					
١٠	تؤكد القيم داخل المنظمة المبحوثة تمتع مواردها البشرية بالحرية عند استثمار طاقاتهم في العمل.					
١١	تعزز القيم درجة الرغبة والمثابرة لدى الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة لإنجاز ما مطلوب منهم.					

١٢	تدعم القيم داخل المنظمة المبحوثة النزاهة والاخلاق عند التعامل بين مواردها البشرية.					
الاتصالات : هي حالات التواصل والتفاعل التي تحدث بين الموارد البشرية في المستويات التنظيمية كافة، بالشكل الذي يسهم في تعزيز راس المال الاستراتيجي الخاص بالمنظمة واستثماره بأفضل كفاءة ممكنة، من خلال تحقيق التراكم المعرفي داخلها.						
١٣	تعتمد المنظمة المبحوثة التقنيات الحديثة في تفعيل الاتصالات بين مواردها البشرية.					
١٤	تسعى المنظمة المبحوثة الى تطوير مهارات ومقدرات مواردها البشرية على الاتصالات.					
١٥	تشجع ثقافة المنظمة المبحوثة التفاعل والتعاون بين مواردها البشرية لدعم برامج الاتصالات الخاصة بها.					
١٦	توظف المنظمة المبحوثة برامج متقدمة في تصميم الاتصالات بين مواردها البشرية.					

ثالثاً : الاثر المالي للموارد البشرية : النتائج التي تحققها المنظمة نتيجة توظيف الموارد البشرية القيمة والنادرة فيها، والتي تسهم في تحسين مستويات الانتاجية الخاصة بها، من خلال اتباع مجموعة من السلوكيات الايجابية عند التعامل فيما بينهم، وبشكل خاص فيما يخص التبادل والتشارك المعرفي للتعامل مع المستجدات المتلاحقة، من اجل تعزيز ربحيتها وعلى الامد الطويل، وقد تم دراسته في اطار اربعة ابعاد وهي :

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تمام
الاثر الانتاجي : اي التأثير الذي تقوم به الموارد البشرية لتشغيل معدات وادوات الانتاج واستثمار الموارد المتاحة باقل نسبة ضياعات واو تلف من اجل تقديم منتجات ذات جودة عالية وبالكمية المطلوبة من قبل المنظمة.						
١٧	تمتلك الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة القدرة تشغيل المعدات والادوات الانتاجية بأفضل كفاءة ممكنة.					
١٨	تستثمر الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة الموارد الانتاجية الخاصة بها بقل نسبة ضياعات او تلف.					
١٩	تسهم الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة في تحسين جودة منتجاتها.					
٢٠	ترغب الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة من العمل لفترة اطول من اجل زيادة كمية الانتاج.					
الاثر الربحي : اي اسهام الموارد البشرية في زيادة الايرادات التي تحققها المنظمة وتقليل التكاليف التي تتحملها لتعزيز ربحيتها.						
٢١	تسهم الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة في تقليل تكاليف الانتاج الخاصة بها.					
٢٢	تسعى الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة الى تعزيز علاقاتها مع زبائنها وممولیها .					
٢٣	تمارس الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة دور مهم في تعزيز سمعتها السوقية.					
٢٤	تحافظ الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة على استقرار مبيعاتها في السوق.					
الاثر السلوكي : اي السلوكيات الايجابية التي تتمتع بها الموارد البشرية اتجاه منظمتهم وتساعدهم على تحسين اداءهم ومن ثم تقوية الموقف المالي لمنظمتهم .						
٢٥	يتمتع الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة بالرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار بالعمل داخلها.					
٢٦	تفضل الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة مصلحتها على حساب مصلحتهم الشخصية.					
٢٧	تسهم قيم واتجاهات الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة ببناء علاقات اجتماعية تداوبية فيما بينهم.					
٢٨	تنخفض حالات التغيب او التأخر عن العمل لدى الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة.					
الاثر المعرفي : النتائج التي تحققها المنظمة نتيجة تعزيز معرفة مواردها البشرية وتشاركهم فيما بينهم، بالشكل الذي يحقق التراكم منها القابل للاستثمار لأطول مدة ممكنة.						
٢٩	ترغب الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة بتبادل المعرفة وتقاسمها مع بعضهم البعض لتحقيق التراكم المعرفي.					

٣٠	**تسهل قنوات الاتصال داخل المنظمة المبحوثة عمليات التواصل والتحاور المعرفي بين مواردها البشرية.**					
٣١	**تحقق المعرفة المتاحة لدى الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة افكار مبدعة وخلاقة غير مألوفة .**					
٣٢	**تمتلك الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة الاقتدار المعرفي لمواجهة المستجدات المتلاحقة في البيئة.**					