Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

The Ninth International Scientific Academic Conference
Under the Title "Contemporary trends in social, human, and natural sciences"
المؤتمر العلمي الاكاديمي الدولي التاسع
تحت عنوان "الاتجاهات المعاصرة في العلوم الاجتماعية، الانسانية، والطبيعية"
17 - 18 يوليو – تموز 2018 - اسطنبول – تركيا
http://kmshare.net/isac2018/

The Impact of Human Capital in the Process of Preparation the General Budget

Assistant Lecturer, Ahmed Mizhir Abed
Wasit University, Iraq
amizhir@uowasit.edu.iq

Abstract: The study aims to identify the role of human capital in its various dimensions (knowledge, scientific experience, skills and abilities in addition to the team) in raising the efficiency of the performance of the process of preparing the general budget. To achieve the objectives of this study we have conducted a questionnaire to collect information and data from individuals The sample of the study, using the SPSS statistical program, was analyzed in the form of 64 questionnaires from 75 distributed forms. The study found that there is a high level of human capital application in the budget preparation process, There is a strong correlation between human capital and the public budget process and recommended the need to put the right person in the right place government institutions to provide an opportunity for creativity in the field of work, and to motivate and rewards an important role in contributing to the introduction of new ideas and progress in the field of work.

Keywords: Human Capital , General Budget .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

أثر رأس المال البشري في عملية إعداد الموازنة العامة

م.م. أحمد مزهر عبد
جامعة واسط / واسط / العراق

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال البشري بمختلف أبعاده المتمثلة بـ (المعرفة ,الخبرة العلمية ,المهارات والقدرات إضافةً للابتكار والتجديد) في رفع كفاءة أداء عملية إعداد الموازنة العامة , ولتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة قمنا بعمل إستبيان من أجل جمع المعلومات والبيانات من أفراد عينة الدراسة , وبإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS تم تحليل إستمارات الأستبيان المجموعة والصحيحة والتي بلغت 64 إستمارة من 75 إستمارة موزعة , حيث توصلت الدراسة الى أن هناك مستوى عالٍ في تطبيق رأس المال البشري في عملية إعداد الموازنة , وهناك علاقة أرتباط قوية بين رأس المال البشري وعملية إعداد الموازنة العامة , وأوصت بضرورة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لإتاحة الفرصة للإبداع في مجال عمله , وأن للتحفيز والمكافئات دور مهم للمساهمة في تقديم الأفكار الجديدة والتقدم في مجال العمل .

المقدمة

تعد الموازنة العامة للدولة البرنامج المالي الذي يتضمن تحديد التخصيصات المالية لكل وحدة إنفاق وهي الرابط الرئيسي لإستمرار التدفقات المالية في الوحدات الحكومية , ويبرز دور رأس المال البشري وخاصة عند إزدياد الإهتمام بهذا العنصر عند دخول العالم في مرحلة متطورة ضمن آفاق عصر تكنولوجيا المعلومات مقارنة برأس المال المادي وفي ظل التطور التكنولوجي المتسارع في إعداد الموازنات العامة للدول , ويهدف البحث الى الكشف عن مدى مساهمة رأس المال البشري في إعداد الموازنة العامة للدولة والرفع من كفاءة أدائها , ومحاولة التعرف على أبرز المعوقات لتذليلها والحد منها وكذلك مواطن الضعف لتلافيها وتطوير مواطن القوة وتشجيعها , ولتحقيق هذه الأهداف تم تقسيم البحث الى أربع محاور خصص

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

المحور الأول لمفهوم رأس المال البشري وأهدافه وأبعاده من حيث المعرفة والخبرة العلمية والعملية والمهارات الفنية , وتناول المحور الثاني التعريف بالموازنة العامة من حيث المفهوم والأهمية والأهداف وقواعد إعداد الموازنات , أما المحور الثالث فخصص لعرض ومناقشة الدراسة الميدانية وتحليل نتائج الإستبيان , وجاء المحور الرابع لينهي البحث بالإستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها .

أهمية الدراسة : تتجلى أهمية الدراسة من خلال أهمية الموازنة العامة كأحد أهم المواضيع التي يعتمد عليها نجاح الحكومة وإستمراريتها و قدرتها على في تحقيق انجازات الاداء العام والوسيلة التي تستخدمها السلطة التشريعية للاستدلال على كفاءة اجهزتها .

أهداف الدراسة : التعرف على مدى اعتماد المؤسسات الحكومية على رأس المال البشري , وأساليب تنميته , وإبراز دوره في عملية إعداد الموازنات .

مبررات الدراسة : معرفة مدى ارتباط مكونات رأس المال البشري (المعرفة – الخبرة – المهارة – المعنويات – الإبتكار والتجديد) بالعمل الوظيفي وإعداد الموازنة .

فرضية الدراسة :

أولاً : لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري بأبعاده (المعرفة – المهارات والقدرات– معنويات العاملين – الابتكار والتجديد) وبين عملية إعداد الموازنة , وتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

1- لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لبعد المعرفة وبين عملية إعداد الموازنة .
2- لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لبعد المهارات والقدرات وبين عملية إعداد الموازنة .
3- لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لبعد الخبرة المهنية وبين عملية إعداد الموازنة .
4- لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لبعد معنويات العاملين وبين عملية إعداد الموازنة .
5- لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لبعد الابتكار والتجديد وبين عملية إعداد الموازنة .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

ثانياً : لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري بأبعاده (المعرفة – المهارات والقدرات– معنويات العاملين – الابتكار والتجديد) وبين عملية إعداد الموازنة , وتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

1- لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد المعرفة وبين عملية إعداد الموازنة .

2- لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد المهارات والقدرات وبين عملية إعداد الموازنة .

3- لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد الخبرة وبين عملية إعداد الموازنة .

4- لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد معنويات العاملين وبين عملية إعداد الموازنة .

5- لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد الابتكار والتجديد وبين عملية إعداد الموازنة .

الفصل الأول

الإطار العام للموازنة العامة

أولاً : تعريف الموازنة

تعد الموازنة العامة للدولة الاداة الرئيسية في تحقيق انجازات الاداء العام والوسيلة التي تستخدمها السلطة التشريعية للاستدلال على كفاءة اجهزتها سواء التشريعية او التنفيذية اوالرقابية من خلال النظر الى مدخلات ومخرجات هذه الموازنة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية (المرسي ,1987) .

وودت عدة تعاريف للموازنة , منها :

أ– تعريف الموازنة العامة للدولة من خلال القوانين المالية لدول العالم المختلفة

1- عرفها القانون الامريكي بانها "صك تقدر به نفقات السنة التالية وواردتها بموجب القوانين المعمول بها عند التقديم واقتراحات الجباية المعروضة فيها ".

2- وعرفت بالقانون الروسي بانها " الخطة المالية الرئيسية لتكوين الصندوق المركزي العام للدولة واستخدامه من الموارد النقدية للدولة الروسية الاتحادية " .

3- عرفها القانون الفرنسي بانها " وثيقة تنبؤ واقرار الايرادات والنفقات السنوية للدولة او لأنواع الخدمات التي تخضع هي الاخرى لنفس القواعد والتنظيمات القانونية " (المهايني , 2006).

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

4- وعرفها قانون اصول المحاسبات العامة العراقي المعدل بالفقرة (1) من المادة ثانياً بانها " الجداول المتضمنة تخمين الواردات والمصروفات لسنة مالية واحدة تعين في قانون الموازنة " (قانون أصول المحاسبات العامة العراقي,منشورات وزارة المالية , 1982) .

5- وعرفها القانون المالي الاساسي للدولة في سوريا بموجب المادة الثانية "الخطة المالية الاساسية السنوية لتنفيذ الخطة الاقتصادية وذلك بما يحقق اهداف هذه الخطة ويتفق مع بنيانها العام والتفصيلي" (القانون المالي الاساسي , منشورات وزارة المالية السورية , 1985) .

6-وعرفها القانون المالي في الجمهورية اليمنية رقم (8) لسنة 1990 "هي الجداول الشاملة لجميع الايرادات المقدر تحصيلها وجميع النفقات المتوقع انفاقها خلال السنة المالية "(قانون رقم (8) لسنة 1990 – الجمهورية اليمنية) .

ب – تعريف دليل المحاسبة الحكومية الصادر عن الندوة الاقليمية لهيئة الامم المتحدة المنعقدة في بيروت في عام 1969 للموازنة العامة " الموازنة هي عملية سنوية تتركز على التخطيط والتنسيق ورقابة استعمال الاموال لتحقيق الغاية المطلوبة بكفاءة فهي أساساً عملية اتخاذ القرار بطريقة يمكن ان يقوم بها الموظفون الرسميون على مختلف المستويات الادارية بالتخطيط والتنفيذ لعمليات البرامج بطريقة مخططة للحصول على افضل النتائج من خلال التوزيع والاستخدام الاكثر فعالية للمواد المتاحة " (الصائغ ,1976) .

وتشترك هذه التعاريف الخاصة بالموازنة في أمرين أساسيين هما :

1– **التقدير** : هو أن تتضمن الموازنة العامة تقديراً وتخميناً بمقدار الإيرادات العامة التي من المحتمل الحصول عليها من مختلف مصادر الإيرادات وتقدير لمقدار النفقات العامة المتوقع إنفاقها في نفس السنة المالية , إذن هي تخمين لمبالغ قد تتحقق بالفعل وقد لا تتحقق.

2– **الإجازة** (**المصادقة**) :موافقة السلطة التشريعية على ما قدمته الحكومة في مشروع الموازنة العامة من تقدير للنفقات العامة والإيرادات المتوقعة في الفترة القادمة وتكون في العادة سنة مالية واحدة , وعند موافقة السلطة التشريعية على مشروع الموازنة العامة المقدم يصبح المشروع قانونياً, وتمنح السلطة التشريعية الإجازة للإيرادات والنفقات العامة معاً , إلاّ إنّ الإجازة للإيرادات تعني وجوب جبايتها بموجب القانون , بينما الإجازة للنفقات العامة هي إعطاء الحق إلى الحكومة في إنفاق المبالغ المقدرة او أقل وحتى إلغاء جزء منها.

وتعتبر الموازنة العامة في الدول الرأسمالية تقديراً وإجازة بينما في الدول الاشتراكية تكون تقديراً أو أمراً, حيث ان الموازنة العامة هي جزء من الخطة المالية الشاملة والتي تعتبر خطة إلزامية في التنفيذ (خليل واللوزي ,1999:ص300) .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

ثانياَ : مفهوم الموازنة

يمكن أن نحدد من خلال ماورد من تعاريف مختلفة أهم المفاهيم الرئيسية للموازنة :

1– الموازنة خطة مالية : تعرض الموازنة متطلبات الحكومة لفترة محددة تكون سنة واحدة على الأغلب فهي تمثل علاقه متوازنة بين النفقات المقدرة والايرادات المتوقعة (الكرخي،1999 : ص75)

2– **الموازنة عمل تشريعي** : تعد الموازنة أداةً رقابية للسلطة التشريعية على السلطة التنفيذية ، وإن الموازنة تكون خاضعة لنفس الاجراءات الشكلية في تشريع القوانين وتشتمل على احكام قانونية بمجموعها تمثل برنامجاً كاملاً لإدارة شؤون الدولة والأنشطة والفعاليات المقرر تنفيذها. (القيسي، ١٩٨٦ :ص13) , وتتضمن الموازنة احكاماً لا تختلف عن الاحكام القانونية بأي شكل من الاشكال, واشتمال هذه الاحكام على جداول تقديرية للنفقات لا يخرجها عن مفهوم الاحكام القانونية , وتأكيداً للصفة القانونية للموازنة هو ما ذهبت اليه معظم الدساتير والتشريعات المتفرعة عنها من ضرورة إقرار اسس وقواعد الموازنة العامة ومنها (هيكل تبويب الموازنة , طرق اعداد الموازنة والمصادقة عليها , سلطات واختصاصات تنفيذ الموازنة , موعد تقديم مشروع الموازنة الى السلطة التشريعية وتأريخ المصادقة عليها , طرق واختصاصات الرقابة على تنفيذ الموازنة و تأريخ بدء السنة المالية وانتهائها) (شكري، ١٩٩٠ :ص26) .

٣– الموازنة اجراء محاسبي : ان النظام المحاسبي الحكومي ما هو إلاّ إنعكاس لنظام الموازنة وتبوياتها ، حيث يوضح صورة الموازنة بشكلها التنفيذي ، عن طريق أرقام المبالغ الفعلية التي تم إنفاقها، والايرادات الفعلية التي تم تحصيلها في سنه مالية واحدة هي سنة الموازنة , لذلك فأن هناك علاقة وثيقة وموضوعية بين تبويبات الموازنة (جداولها التفصيلية) وبين الهيكل الحسابي للموازنة. (شكري، ١٩٩٠: ص22).

٤– الموازنة عمل سياسي : تعبرعن اتجاهات الدولة ونشاطاتها على جميع الأصعدة , فهي بذلك برنامج سياسي الى جانب برنامجها المالي ، فهي تتضمن تمويل الدولة في جميع النواحي المختلفة سواء التعليمية والاجتماعية والعسكرية كالتمثيل الدبلوماسي، الانتخابات والمنظمات السياسية التي تتفق مع الحكومة بالفكر والعمل , والموازنة تثيرعادةً مناقشات على النطاق الرسمي والشعبي. (القيسي، ١٩٨٦ :ص15) .

٥. الموازنة عمل اداري: تعتبرعملاً من اعمال الإدارة من حيث الشكل او الموضوع فهي تنظم عمل السلطة التنفيذية لتحقيق برنامج النفقات والايرادات العامة خلال الفترة المحددة , وهي تمثل مجموعة من القواعد الإدارية التي تنظم العلاقات والصلاحيات بين المستويات المختلفة للإدارة , وهذا المفهوم يركزعلى جانب هيكل الموازنة ومفهوم قياس الاداء والتقارير

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

الخاصة ببيانات أداء العمل ، وتحديد وحدة العمل لإبراز دور الموازنة في مساندة الرئيس الاداري لمراقبة وحدته الإدارية. (القيسي، ١٩٨٦ :ص15) .

٦- الموازنة عمل أقتصادي : تعتبر الموازنة المخطط الذي يخطط للموارد وتخصيصها وتوزيعها بحسب الحاجات والاهداف العامة ، واصبحت الموازنة في الفكر الحديث أحد فروع دراسات تخطيط الاقتصاد القومي، كما انها اصبحت تدخل ضمن السياسة المالية وما تتضمنه من سياسة الايرادات والضرائب وتنظيم القروض العامة وتوجيهها للنفقات ، فهي وسيلة لمحاربة التضخم والكساد وتحقيق استقرار للنشاط الاقتصادي ومعالجة التقلبات الدورية او تخفيضها. (شكري، ١٩٩٠: ص24) .

٧- الموازنة عمل اجتماعي : تأتي الصفة الاجتماعية للموازنة من وظيفتها في تمويل الاجراءات الاجتماعية والثقافية التي تهم مجموع السكان ، فهي تحتوي على تقديرات الانفاق العام في مجالات الصحة العامة والتعليم والشؤون الثقافية وغير ذلك. (القيسي، ١٩٨٦: ص15) .

٨- الصفة التقديرية للموازنة : الموازنة تعتبر صك تقدّرفيه نفقات الدولة وواردتها لسنة معينة ، فإذا تم تهيئة مشروع الموازنة في أواسط السنة السابقة لا يمكن لها معرفة النفقات التي ستنفق والواردات التي ستجبى بالضبط خلال المدة المذكورة (عواضه، ١٩٩٥: ص38) .

فالموازنة العامة تعد توقعات لما سوف تقوم به الدولة من أنفاق وما سوف تحصل عليه من ايرادات من خلال سلطتها التنفيذية ضمن الفترة القادمة اذ تتولى السلطة التنفيذية تحديد هذا التوقع قبل عرضه على السلطة التشريعية (البرلمان) من اجل اعتمادها واجازتها (البياتي ، ٢٠٠٦) .

ثالثاَ : أهمية الموازنة العامة للدولة

تعتبر الموازنة مهمة من النواحي الآتية :

1- أداة للرقابة المركزية على المال العام اذ ان تحقيق التقديرات في مراحل التنفيذ واقتراب التنفيذ الفعلي من المخطط وتحديد التجاوزات والانحرافات يعد الأداة المهمة والأساسية لقياس الاداء الفعلي للبرامج والانشطة (موسى، 1987) .

2- تؤدي دوراً رئيساً في تنفيذ الأهداف الاقتصادية من خلال توفير القدرة الشرائية لكل الوحدات الخدمية فيتحقق التناسب الاقتصادي في تخصيص الاموال الاستثمارية والاستهلاكية(العبيدي, مصدر سابق:ص7)

3- أداة مهمة في مواجهة الازمات الاقتصادية عن طريق التحكم في عمليات الانفاق او في مصادر الإيرادات ومعدلاتها , تعمد الدولة في حالة التضخم الى امتصاص الطلب الزائد عن طريق فرض المزيد من الضرائب وتخفيض النفقات العامة أما في حالة الكساد فتعمد الى الإستفادة من الفائض التي المتراكم لديها. (السيد علي, 1984: ص355).

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

4- أداة تخطيطية سواء كان ذلك على مستوى الدولة أم على مستوى الوحدة الحكومية التي تعد الموازنة العامة . (الشميري ,مصدر سابق: ص12) .

5- أداة مهمة لتحقيق التطور والتوازن المالي العام عن طريق تخصيص جزء من الانفاق العام لأجل انجاز بعض الاستثمارات الأساسية في بعض فروع النشاط الاقتصادي لزيادة معدلات الانتاج القومي .(الشيخلي, 2007 : ص20) .

رابعاَ : مرحلة التوجيه والإعداد للموازنة

هي أولى الخطوات التي تمر بها الموازنة العامة للدولة منتهية بإعداد الحساب الختامي للدولة .

1- **مرحلة التوجيه** : يقوم مجلس الوزراء بدراسة الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية ومن ثم تحديد السياسة المالية المطلوبة لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية, فقد يرجح إنفاقاَ على آخر أو قد يزيد إنفاقا ويحجب آخر ويفضل إيراداَ على اخر, بحسب ماتقتضيه سياسة البلد , أما الخطوة التي تلي صدور توجيهات مجلس الوزراء تعتبر من مهام الوزارات والمؤسسات العامة (خليل علي واللوزي,سليمان , 1999: ص 312)

2- **إعداد الموازنة العامة** : هي تقدير الإيرادات والنفقات العامة المتوقعة خلال السنة المالية القادمة, وهناك طريقتان شائعتان في الحياة العملية لتقدير الإيرادات وهما:

أ- طريقة التقدير المباشر : عن طريق القائمين بعملية التقديرات تقدّر الإيرادات العامة و لهم الحرية في دراسة الظروف الاقتصادية للسنة السابقة والمتوقعة في السنة القادمة إضافة لدراسة الايرادات العامة المتحققة فعلاً, وبعدها يتم تقديم تقديراتهم بالإيرادات العامة المتوقعة للسنة القادمة . (خليل ,علي واللوزي , سليمان , 1999: ص 323) .

ب- طريقة التقدير الآلي : تقدر الإيرادات إستناداَ على أساس الايرادات الفعلية للسنة السابقة , وفي بعض الأحيان تكون الايرادات الفعلية للسنة المالية المنتهية أويضاف لها نسبة معينة وقد يكون التقدير مأخوذاَ من المتوسط الحسابي لإيرادات السنوات الثلاث الماضية.

و لكل طريقة مزاياها, فالطريقة الثانية أكثر سهولة ويسر وتأثرها بالتقديرات الشخصية أقل , فالأولى تعد أفضل وأكثر دقة لو توفرت مؤشرات جيدة عن الظروف الاقتصادية للسنة القادمة وتعد الأكثر انتشاراَ في أغلب الأنظمة المالية في العالم (الحسيني , قاسم ابراهيم,1999 : ص98) .

أما النفقات العامة فتقدر بالطريقة المباشرة التي تم ذكرها في تقدير الإيرادات العامة , ويجب أن تتوفر في تقدير النفقات العامة الصدق والأمانة.

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

بعد الانتهاء من تقدير الإيرادات والنفقات العامة يتم تجميع ومناقشة هذه التقديرات في ديوان كل وزارة, وبعدها يتم إحالة هذه التقديرات إلى وزارة المالية , ثم مناقشة هذه التقديرات في وزارة المالية من قبل المختصين وذوي العلاقة من الوزارات الأخرى بعدها يتم تجميع وتوحيد هذه الموازنات في موازنة موحدة وترفع في مشروع الموازنة العامة للسنة القادمة الى مجلس الوزراء لمناقشته , وإعداد الموازنة العامة قد تم بهذا الشكل ليقدم إلى السلطة التشريعية للمصادقة عليه (خليل ,علي واللوزي , سليمان , 1999: ص 326) .

الفصل الثاني

الإطار العام لمفهوم رأس المال البشري

أولاً : مفهوم رأس المال البشري

لقد تعددت المفاهيم الخاصة برأس المال البشري باختلاف الباحثين ويمكن ايجاز هذه التعاريف:

– رأس المال البشري : " هو المعرفة الشخصية والخبرات العلمية و المهارات والقدرات الإبداعية والابتكارات التي يمتلكها العاملون في المنظمة وتذهب عندما يغادر الموظفون أعمالهم " (راضي , عبدالرحمن خالد,2013 : ص8) .

– رأس المال البشري " هو خزين المعرفة والمهارات والقدرات الموجودة لدى الأفراد ,تكون نتيجة الاستثمار الداخلي للثقافة والتدريب والخبرات" (ابراهيم,خالد عبدالله ,2012 : ص208) .

– رأس المال البشري "هو عبارة عن العاملون في المنظمة ويمتلكون المعرفة والخبرة ولديهم حسن الرغبة في التعلم والتطور تحكمهم الأخلاق في كافة المستويات الإدارية "(عدوان ,عاطف وسليمان,سحر,2005 : ص144) .

– رأس المال البشري "هو كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها أي من خلال العلم والخبرة (وهيبة , طبشي,2012 : ص4) .

ونستخلص مما سبق من التعاريف أن رأس المال البشري هو تلك القدرات والخبرات والمعارف الابتكارية التي يكتسبها الفرد أو العاملون في المنظمة حيث أن المنظمة تحصل على مساهماته بدون أن تتملكه بشكل مباشر .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

ثانياَ : أهمية رأس المال البشري

تتجسد أهمية رأس المال البشري بمايلي : (محمد ,فرعون واليفي,محمد ,1991 : ص7)

1- إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة ذات الخبرة العالية, وهي بوابة للتنمية الاقتصادية .

2- الكفاءات البشرية هي أساس البحث العلمي والتقدم التقني للحصول على أفضل نتائجه .

3- المورد البشري هو أساس الإبداع الفكري للابتكار والتي تعتبر أساساَ للتنافس .

4- العنصر البشري هو أساس التنظيم والترتيب والتنسيق لمختلف عناصر الانتاج المادية منها والبشرية .

5- خلق مصادر جديدة للدخل الوطني تقوم مقام وبديلة عن دخل النفط (أبو الجلائل,حاتم,2012,ص234).

ثالثاَ : أبعاد ومكونات رأس المال البشري

تعددت و اختلفت أبعاد ومكونات رأس المال البشري باختلاف الباحثين , ومن أبرز هذه المكونات :

1- معرفة العاملين : تشمل الأفراد القادرين على جمع , فرز, تفسير واستخدام المعلومة المقبولة الصحيحة والإستفادة منها , وهناك نوعين من المعرفة يمكن تمييزهما هما :

أ- المعرفة الصريحة : و يمكن إكتسابها عن طريق الصور, النصوص، الرسوم أو الرموز، وهي معلومات المنظمة التي تكون مخزنة في وسائل مادية مثل المستندات ,المخططات , الأرشيف , الإجراءات ومعايير العمليات والتشغيل, ويمكن الوصول إليها واستخدامها وتقاسمها بسهولة مع جميع العاملين عن طريق الندوات واللقاءات والكتب وغيرها (عيشاوي,2005,ص 310) .

ب- المعرفة الضمنية : وهي ثمرة الخبرة الشخصية، ويمكن أن نعبر عنها بالمهارات الشخصية الموجودة في العقول والتي من الصعب نقلها أو تحويلها إلى الآخرين.

2- خبرة العاملين: هو ذلك المستوى الذي يتمتع به الأفراد العاملون من معارف ومعلومات متراكمة أكتسبت من خلال الوظيفة الحالية والوظائف السابقة (المغربي، 2004) .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

3– مهارات العاملين : هي القدرات التي تُكتسب بالتدريب والتمرين والتجربة في العمل, وتكمن القدرات الإنسانية , بما يلي : (المغربي، 2004)

أ– القدرات العقلية والقدرة الكلامية اللفظية وقدرة المنطق والإبداع (مهارات التفاوض).

ب– القدرة الحركية (مهارات بناء العلاقات مع الآخرين والتعامل مع الزبائن .

ت– القدرة الميكانيكية (مهارات إستخدام الأجهزة التكنولوجية ومهارات الحاسوب وقدرات التحديث) .

ث– القدرة الخلاقة وهي القدرة على تحريك وتنظيم وتشكيل وتجميع الرموز في أوضاع جديدة ومختلفة.

وللوصول للمستوى المطلوب لأداء العمل يجب على إدارة المنظمة التعرف على الفروقات في قدرات الأفراد وتدريبهم لتنمية مهاراتهم , وهناك أنواع للمهارات التي يجب توافرها في العاملين وهي (مهارة التنفيذ, التنسيق, الدعم,التحقيق, التجديد, التقييم, ومهارة التركيز)(الطراونة والصالحي، 2004) .

4– معنويات العاملين: يقصد بها الحالات التي تحكم سلوك وتصرفات العاملين وتحدد رغبتهم في التعاون كالحالات النفسية والذهنية ، فهي محصلة المشاعر والاتجاهات والعواطف التي تحكم تصرف الفرد، يعكس بذلك الرغبة والاستعداد لدى العامل تجاه عمله ورؤسائه وزملائه و أهداف المشروع, والمعنويات العالية تعكس حماس العاملين ومدى اهتمامهم بعملهم وحبهم للإبتكار ورغبتهم للتعاون مع الآخرين، وربط أهدافهم الشخصية بأهداف المنظمة. (سلامة، 47:2003)

هناك علاقة طردية بين معنويات العاملين والإنتاج, فللوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة يجب خلق جو من التعاون والشعور بالرضا والإخلاص للعمل، وايجاد علاقة طيبة بين الإدارة والعاملين, وتبين الأبحاث والدراسات أن الحوافز المعنوية هي أكثر أهمية من الحوافز النقدية.

5– الابتكار والتجديد للعاملين: هو المقدرة على تقديم حلول جديدة بدليلة عن الأساليب التقليدية بشكل مستمر، وهو ضروري وأساسي لإبداع العاملين لكي تكون المنظمة قادرة على التكيف مع المواقف الجديدة, والابتكار يتمثل في تقديم طريقة جديدة لتطوير العمل وادارته , وهناك عدة أنواع للابتكار أهمها (الابتكار الفني , ابتكار السلعة , و الابتكار الإداري) (الصرن،2000:ص28).

أما مراحل الإبتكار فكانت محط خلاف , لكن الإجماع كان بالشكل التالي : (المعايطة،2000:ص173)

أ– مرحلة الإعداد: في هذه المرحلة يتم جمع المعلومات والبيانات عن المشكلة بعد تحديدها بدقة .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

ب– مرحلة الحضانة: يتم ترتيب الأفكار في هذه المرحلة وتنظيمها ، ويتم إستيعاب كل المعلومات والخبرات المتعلقة بالمشكلة وتقديم حلول أولية لها .

ت– مرحلة الإشراق : وتسمى بلحظة الإلهام لحل المشكلة، أو اللحظة التي تحدث فيها الومضة أو الشرارة التي منها تنطلق فكرة الحل والخروج من المأزق .

ج– مرحلة التحقيق: وهنا يتم التأكيد والتحقيق والتقويم لما توصل اليه الفرد من حلول أو وضع الأفكار للمشكلة و تخضع هذه الأفكار للدراسة واختبار مدى صحتها لحل المشكلة والتحقق من مدى التفكير وفاعليته أو الحلول الموضوعة ومدى ملائمتها .

رابعاَ : تصنيف رأس المال البشري

هناك أربعة تصنيفات لفئات رأس المال البشري الذي قد يوجد في المنظمة (فوزي، 2008)

1– النجوم والعقول: وهم فئة العاملين من ذوي المعارف والمهارات المتنوعة , والتي بالإمكان توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، ويشكلون نسبة 75 % من إجمالي العاملين.

2– المتعلمون الجدد: وهم فئة العاملين حديثي العهد سواء بالمنظمة أو المنصب وعادة ما يصل أداؤهم للمستوى الطلوب ويحتلون نسبة 2.5%

3– العاملون الطبيعيون: وهم فئة العاملون العاديون الذين لا يمكن الاستغناء عنهم , ويتمتعون بقوة انتمائهم للمنظمة ونسبتهم تقدر بـ 20%.

4– العاملون صعبي المراس: وهذه الفئة من العاملين هم أصحاب المشاكل في العمل ومن ذوي التأثير السلبي على العاملين وعلى الإنتاجية، ومن المفضل ان تقوم المنظمة بإعداد البرامج الناجحة للاستغناء عنهم بسرعة وذلك لارتفاع كلفتهم المؤثرة في الاستثمار، وتقدر نسبتهم بـ 2.5% .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

أولاً : الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

1- مجتمع البحث والعينة

تم تحديد مجتمع الدراسة بموظفي وأساتذة وزارة التعليم العالي والبالغ عددهم الكلي (75) من عدة جامعات تم إختيار (70) كعينة للدراسة وتم توزيع الاستبانات عليهم , وأستردت (64) استبانة منها أي ما يعادل نسبة (91) بالمائة , ضمت الإستبانة ثلاثة أجزاء رئيسية الأول متعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة والثاني ركز على المتغير المستقل رأس المال البشري والذي يتكون من (المعرفة , المهارات , القدرات , معنويات العاملين , الخبرة والابتكار والتجديد) , أما الجزء الأخير فكان يتعلق بالمتغير التابع وهو عملية إعداد الموازنة , مقياس ليكرت الثلاثي كان هو المعتمد لقياس فقرات الإستبيان , و تم إستخدام البرنامج الإحصائي SPSS في حساب معاملات الإرتباط والإنحدار والتباين والمتوسطات الحسابية, بالإضافة إلى مقياس الفا كرونباخ لقياس درجة الثبات . ويوضح الجدول رقم (1) البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

الجدول رقم (1) البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

البيانات	الجنس		العمر						العنوان الوظيفي				التحصيل الدراسي						سنوات الخدمة					
الفئة	ذكور	إناث	25-30	31-35	36-40	41-45	فأكثر46		موظف	مدير شعبة	مدير قسم	مدير عام	اعدادية	بكلوريوس	دبلوم عالي	ماجستير	دكتوراه		دون 5	5_10	11_15	16- 20	21- 25	25 فأكثر
العدد	44	20	8	14	23	10	9		34	15	11	4	10	33	8	9	4		7	14	19	10	10	4
النسبة	69%	31%	13%	22%	36%	16%	14%		53%	23%	17%	6%	16%	52%	13%	14%	6%		11%	22%	30%	16%	16%	6%

المصدر: من إعداد الباحث

2- صدق وثبات الإستبيان

- صدق الإستبيان : للتحقق من مصداقية الاستبيان قمنا بعرض الصدق الظاهري للاستبيان على ثمانية محكمين من اختصاصات مختلفة , وقد عدلت بعض البنود بعد أخذ الملاحظات المقترحة كما أصبح الشكل النهائي لاستمارة استبيان الدراسة مكونة من (34) فقرة موضوعة على متغيرات الدراسة .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

– **ثبات الاستبيان** : من أجل التحقق من ثبات الباطني للاستبيان ومصداقيته قمنا بقياس ثبات مجمل الفقرات الاستبيان عن طريق معامل ألفاكرونباخ لأداء الدراسة حيث بلغ (0,99) وعليه تكون مقبولة للأغراض التحليل الإحصائي الجدول التالي يوضح ذلك :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.997	34

الجدول رقم (2) معامل الثبات ألفاكرونباخ , المصدر : مخرجات spss

ثانياً : تحليل المتوسطات والأنحرافات المعيارية والتباين

المحور الأول : رأس المال البشري

البعد الأول :المعرفة

الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والتبيان لبعد المعرفة

	العبارة	المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لاأتفق	لا أتفق تماماً	المجموع	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
1	تعمل المؤسسات الحكومية قدر الإمكان و بالصلاحيات المتوفرة لديها للإحتفاظ بموظفيها ذوي المعرفة العالية	التكرار	8	26	22	8	0	64	3.53	0.872	0.761
		النسبة %	12.5%	40.6%	34.4%	12.5%	0.0%	100%			
2	تحرص إدارة المؤسسة الحكومية على إستخدام الموظفين العاملين في برنامج الحوكمة الألكترونية في تقديم خدماتها للمواطنين	التكرار	10	3.05	15	12	0	64	3.55	0.975	0.95
		النسبة %	15.6%	42.2% 3	23.4%	18.8%	0.0%	100%			
3	تهتم المؤسسة الحكومية على إمتلاك موظفيها المعرفة الخاصة بإستخدام الوسائل الإلكترونية والبرامجيات لأداء أفضل	التكرار	11	27	17	9	0	64	3.63	934	0.873
		النسبة %	17.2%	42.2%	26.6%	14.1%	0.0%	100%			
4	تحرص المؤسسات الحكومية في العمل على إستقطاب الموظفين حملة الشهادات المهنية والأكاديمية وذوي المعرفة	التكرار	14	33	12	5	0	64	3.88	0.845	0.714
		النسبة %	21.9%	51.6%	18.8%	7.8%	0.0%	100%			
5	تؤكد المؤسسة الحكومية على إمتلاك موظفيها ذوي المناصب الإدارية والمالية المهمة معارف و خبرات كافية	التكرار	12	37	11	3	1	64	3.88	0.826	0.683
		النسبة %	18.8%	57.8%	17.2%	4.7%	1.6%	100%			
6	تحرص المؤسسة الحكومية على التمسك بموظفيها من ذوي المعرفة والأخلاق العالية	التكرار	13	35	13	3	0	64	3.91	0.771	0.594
		النسبة %	20.3%	54.7%	20.3%	4.7%	0.0%	100%			
	المتوسط العام								3.726	0.83	0.69

يبين الجدول (3) الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات المحور الأول البعد الأول (المعرفة), حيث كان المتوسط العام للوسط الحسابي (3.726) , والإنحراف المعياري (0.83) , والتباين (0.69), حيث حصلت الفقرة (6) على

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

وسط حسابي مرتفع (3.91) , وإنحراف المعياري (0.771) , وتباين (0.594), وهذا يؤكد حرص المؤسسات الحكومية في التمسك بموظفيها من ذوي المعرفة والأخلاق العالية , وجاءت بعدها الفقرتين (4 , 5) بنفس الوسط حسابي (3.88) , وإنحراف المعياري (0.826) , وتباين (0.683) للفقرة (5) , وإنحراف المعياري (0.845) , وتباين (0.714) للفقرة (4) وهذا يشير الى حرص المؤسسات على استقطاب الموظفين حملة الشهادات المهنية والأكاديمية وذوي المعرفة وإمتلاك موظفيها ذوي المناصب الإدارية والمالية المهمة معارف و خبرات كافية, و بعدها الفقرة (3) بوسط حسابي (3.63) , وإنحراف المعياري (0.873) , وتباين (0.873) , وهذا يؤكد إهتمام المؤسسات الحكومية لإمتلاك موظفيها المعرفة الخاصة بإستخدام الوسائل الإلكترونية والبرامجيات لأداء أفضل ,و بعدها الفقرة (2) بوسط حسابي (3.55) , وإنحراف المعياري (0.975) , وتباين (0.95) , وهذا يشير الى أقل أهتمام لحرص إدارة المؤسسة الحكومية على إستخدام الموظفين العاملين في برنامج الحوكمة الألكترونية في تقديم خدماتها للمواطنين , وفي النهاية جاءت الفقرة (1) بوسط حسابي (3.53) , وإنحراف المعياري (0.872) , وتباين (0.761) , وبإهتمام أدنى لعمل المؤسسات الحكومية قدر الإمكان و بالصلاحيات المتوفرة لديها للإحتفاظ بموظفيها ذوي المعرفة العالية .

البعد الثاني: المهارات والقدرات

الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والتبيان لبعد المهارات والقدرات

	العبارة	المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لاأتفق	لا أتفق تماماً	المجموع	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
1	تعمل إدارة المؤسسة على توفير دورات تدريبية وتأهيلية للموظفين من أجل إكسابهم المهارات العلمية .	التكرار	10	15	15	16	8	64	3.05	1.278	1.633
		النسبة %	15.6%	23.4%	23.4%	25.0%	12.5%	100%			
2	تعمل المؤسسة الحكومية جاهدة على أن تكون الأجور والمكافآت الممنوحة مناسبة لمهارات الموظفين .	التكرار	8	28	19	7	2	64	3.52	0.959	0.92
		النسبة %	12.5%	43.8%	29.7%	10.9%	3.1%	100%			
3	تحرص المؤسسة على إيجاد نظام حوافز لأجل تنمية المهارات والقدرات الفنية لموظفيها	التكرار	12	28	16	8	0	64	3.7	0.937	0.879
		النسبة %	18.8%	43.8%	25.0%	12.5%	0.0%	100%			
4	تهتم المؤسسة بتناسب عمل الموظفين مع مؤهلاتهم وقدراتهم .	التكرار	11	26	19	7	1	64	3.61	0.953	0.908
		النسبة %	17.2%	40.6%	29.7%	10.9%	1.6%	100%			
5	تستخدم المؤسسة الموظفين من ذوي المهارات الفنية والتقنية العالية	التكرار	17	23	18	6	0	64	3.8	0.946	0.895
		النسبة %	26.6%	35.9%	28.1%	9.4%	0.0%	100%			
6	تحرص المؤسسة باختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات في العمل المالي .	التكرار	12	29	16	7	0	64	3.72	0.899	0.809
		النسبة %	18.8%	45.3%	25.0%	10.9%	0.0%	100%			
	المتوسط العام								3.565	0.968	0.937

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

يبين الجدول (4) الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات المحور الأول البعد الثاني (المهارات), حيث كان المتوسط العام للوسط الحسابي (3.565) , والإنحراف المعياري (0.968) , والتباين (0.937),حيث حصلت الفقرة (5) على وسط حسابي مرتفع (3.8) , وإنحراف المعياري (0.946) , وتباين (0.895), وهذا يؤكد حرص المؤسسة على استخدام الموظفين من ذوي المهارات الفنية والتقنية العالية , وجاءت بعدها الفقرة (6) بوسط حسابي (3.72) , وإنحراف المعياري (0.899) , وتباين (0.809) , يؤكد إهتمام وحرص المؤسسة على إختيار الأفراد الذين يمتلكون المهارات في العمل المالي , و بعدها الفقرة (3) بوسط حسابي (3.7) , وإنحراف المعياري (0.937) , وتباين (0.879) , وهذا يدل الى حرص المؤسسة على إيجاد نظام حوافز لتنمية مهارات وقدرات موظفيها, وبعدها الفقرة (4) بوسط حسابي (3.61) , وإنحراف المعياري (0.953) , وتباين (0.908) , وهذا يشير الى إهتمام المؤسسة بتناسب عمل الموظفين مع مؤهلاتهم وقدراتهم , وبعدها الفقرة (2) بوسط حسابي (3.52) , وإنحراف المعياري (0.959) , وتباين (0.92) , وهذا يشير بأقل إهتمام الى عمل المؤسسة لتكون الأجور والمكافآت الممنوحة مناسبة لمهارات الموظفين وفي النهاية جاءت الفقرة (1) بوسط حسابي (3.05) , وإنحراف المعياري (1.278) , وتباين (1.633) , لتكون بأدنى إهتمام من قبل إدارة المؤسسة في توفير دورات تدريبية وتأهيلية للموظفين لإكسابهم المهارات العلمية .

البعد الثالث:الخبرة المهنية

الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والتبيان لبعد الخبرة المهنية

	العبارة	المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لاأتفق	لا أتفق تماما	المجموع	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
1	تبذل المؤسسة مابوسعها للاحتفاظ بالموظفين من ذوي الخبرات العالية .	التكرار	16	23	16	8	1	64	3.7	1.034	1.069
		النسبة %	25.0%	35.9%	25.0%	12.5%	1.6%	100%			
2	تعتمد المؤسسة في شغل الوظائف المهمة على الموظفين من ذوي الخبرة في العمل و من أصحاب الخدمة الطويلة .	التكرار	19	22	17	6	0	64	3.84	0.963	0.928
		النسبة %	29.7%	34.4%	26.6%	9.4%	0.0%	100%			
3	توفر المؤسسة الفرص لاستثمار الموظفين من ذوي الخبرات والإبداع والإبتكار	التكرار	11	27	20	5	1	64	3.67	0.927	0.859
		النسبة %	17.2%	42.2%	31.3%	7.8%	1.6%	100%			
4	تحرص المؤسسة على إشغال موظفيها بما يتناسب مع خبراتهم المهنية والمعرفية التي يمتلكونها .	التكرار	12	26	18	8	0	64	3.67	0.944	0.891
		النسبة %	18.8%	40.6%	28.1%	12.5%	0.0%	100%			
5	تقدم المؤسسة المكافآت والحوافز الى موظفيها على أساس الخبرات المهنية والعلمية.	التكرار	21	19	19	5	0	64	3.88	0.968	0.937
		النسبة %	32.8%	29.7%	29.7%	7.8%	0.0%	100%			
	المتوسط العام								3.753	0.9419	0.887

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

يبين الجدول (5) الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات المحور الأول البعد الثالث (الخبرة), حيث كان المتوسط العام للوسط الحسابي (3.753) , والإنحراف المعياري (0.9419) , والتباين (0.887), حيث حصلت الفقرة (5) على وسط حسابي مرتفع (3.88) , وإنحراف المعياري (0.968) , وتباين (0.937), ويدل ذلك على إهتمام وحرص المؤسسة في تقديم المكافآت والحوافز الى موظفيها على أساس الخبرات المهنية والعلمية, وجاءت بعدها الفقرة (2) بوسط حسابي (3.84) , وإنحراف المعياري (0.963) , وتباين (0.928), وهذا يدل على تأكيد المؤسسة في شغل الوظائف المهمة على الموظفين ذوي الخبرة في العمل وأصحاب الخدمة الطويلة ,و بعدها الفقرة (1) بوسط حسابي (3.7) , وإنحراف المعياري (1.034) , وتباين (0.928), وهذا يشير الى بذل المؤسسة مابوسعها للاحتفاظ بالموظفين من ذوي الخبرات العالية , و بعدها جاءت الفقرتين (3 و 4) بنفس الوسط حسابي (3.67) , وإنحراف المعياري (0.944) , وتباين (0.891) للفقرة (4) وإنحراف المعياري (0.927) , وتباين (0.859) للفقرة (3) , ويدل ذلك على إهتمام أقل في حرص المؤسسة على إشغال موظفيها بما يتناسب مع خبراتهم المهنية والمعرفية التي يمتلكونها .

البعد الرابع :معنويات العاملين

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والتبيان لبعد معنويات العاملين

	العبارة	المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لاأتفق	لا أتفق تماماً	المجموع	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
1	تهتم الإدارة برغبات وأحتياجات الموظفين والعاملين فيها .	التكرار	12	23	20	9	0	64	3.59	0.955	0.912
		النسبة %	18.8%	35.9%	31.3%	14.1%	0.0%	100%			
2	نتيجة لنهج الإدارة في العمل يشعر الموظفين والعاملين في المؤسسة بالفخر والإعتزاز لإنجاز الأعمال التي يكلفون بها .	التكرار	11	25	19	9	0	64	3.56	1.022	1.044
		النسبة %	17.2%	39.1%	29.7%	14.1%	0.0%	100%			
3	تقدم المؤسسة التشجيع والإشادة لتوفير الدافعية للموظفين والعاملين فيها .	التكرار	14	18	23	8	1	64	3.59	0.938	0.88
		النسبة %	21.9%	28.1%	35.9%	12.5%	1.6%	100%			
4	نتيجة لسياسة إدارة المؤسسة الحكومية تتوفر الرغبة العالية في أداء الموظفين للأعمال التي يكلفون بها .	التكرار	9	17	22	14	2	64	3.27	1.058	1.119
		النسبة %	14.1%	26.6%	34.4%	21.9%	3.1%	100%			
5	لطبيعة العمل الإداري ونهجه تتوفر الفرص الكافية للموظفين والعاملين في المؤسسة لإثبات مكانتهم الإجتماعية والمهنية .	التكرار	7	15	23	17	2	64	3.13	1.031	1.063
		النسبة %	10.9%	23.4%	35.9%	26.6%	3.1%	100%			
	المتوسط العام								3.428	0.965	0.932

يبين الجدول (6) الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات المحور الأول البعد الرابع (المعنويات), حيث كان المتوسط العام للوسط الحسابي (3.428) , والإنحراف المعياري (0.965) , والتباين (0.932), حيث حصلت الفقرتين (

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

1 و 3) على وسط حسابي مرتفع (3.59) , وإنحراف المعياري (0.938) , وتباين (0.88) للفقرة (3) وإنحراف المعياري (0.955) , وتباين (0.912) للفقرة (1) , وهذا يؤكد على التشجيع والإشادة لتوفير الدافعية للموظفين والعاملين في المؤسسة , وإهتمام الإدارة برغبات وأحتياجات الموظفين والعاملين فيها , و بعدها الفقرة (2) بوسط حسابي (3.56) , وإنحراف المعياري (1.022) , وتباين (1.044) , ويدل ذلك على نهج الإدارة في العمل يشعر الموظفين والعاملين في المؤسسة بالفخر والإعتزاز لإنجاز الأعمال التي يكلفون بها , و بعدها الفقرة (4) بوسط حسابي (3.27) , وإنحراف المعياري (1.058) , وتباين (1.119) ويبين ذلك أنه نتيجة لسياسة إدارة المؤسسة تتوفر الرغبة العالية في أداء الموظفين للأعمال التي يكلفون بها ,وفي النهاية جاءت الفقرة (5) بوسط حسابي (3.13) , وإنحراف المعياري (1.031) , وتباين (1.063) وبإهتمام أقل لطبيعة العمل الإداري ونهجه في توفير الفرص الكافية للموظفين والعاملين في المؤسسة لإثبات مكانتهم الإجتماعية والمهنية .

البعد الخامس : الابتكار والتجديد

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والتبيان لبعد الابتكار والتجديد

	العبارة	المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لاأتفق	لا أتفق تماماً	المجموع	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
1	تحرص المؤسسة على إنجاز الأعمال بروح الابتكار	التكرار	14	21	27	2	0	64	3.73	0.84	0.706
		النسبة %	21.9%	32.8%	42.2%	3.1%	0.0%	100%			
2	تدعم المؤسسة روح التعاون والإبتكار والمشاركة بين موظفيها في مختلف الأقسام .	التكرار	9	19	30	5	1	64	3.47	0.89	0.793
		النسبة %	14.1%	29.7%	46.9%	7.8%	1.6%	100%			
3	تعمل إدارة المؤسسة وفق مبدأ الحصول على أفضل النتائج عن طريق العمل بروح الابتكار	التكرار	11	18	29	6	0	64	3.63	0.984	0.968
		النسبة %	17.2%	28.1%	45.3%	9.4%	0.0%	100%			
4	توفر إدارة المؤسسة المشاركة والإبتكار في حل مشكلاتها .	التكرار	15	17	26	5	1	64	3.13	1.031	1.063
		النسبة %	23.4%	26.6%	40.6%	7.8%	1.6%	100%			
	المتوسط العام								3.589	0.874	0.765

يبين الجدول (7) الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات المحور الأول البعد الخامس (الإبتكار), حيث كان المتوسط العام للوسط الحسابي (3.589) , والإنحراف المعياري (0.874) , والتباين (0.765),حيث حصلت الفقرة (1) على وسط حسابي مرتفع (3.73) , وإنحراف المعياري (0.84) , وتباين (0.706) , ويدل هذا على حرص المؤسسة على إنجاز الأعمال بروح الإبتكار والتجديد, وجاءت بعدها الفقرة (3) بوسط حسابي (3.63) , وإنحراف المعياري

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

(0.984) , وتباين (0.968) ويشير هذا الى عمل إدارة المؤسسة وفق مبدأ الحصول على أفضل النتائج عن طريق الابتكار والتجديد ,و بعدها الفقرة (2) بوسط حسابي (3.47) , وإنحراف المعياري (0.89) , وتباين (0.793) ,ويدل على أقل إهتمام في دعم المؤسسة لروح التعاون والإبتكار والمشاركة بين موظفيها في مختلف الأقسام , وفي النهاية جاءت الفقرة (4) بوسط حسابي (3.13) , وإنحراف المعياري (1.031) , وتباين (1.063) , ويدل على أدنى إهتمام من الفقرات السابقة في توفير إدارة المؤسسة المشاركة والإبتكار في حل مشكلاتها .

المحور الثاني : إعداد الموازنة

الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والتباين لمحور إعداد الموازنة

	العبارة	المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لاأتفق	لا أتفق تماماً	المجموع	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	التباين
1	تحرص المؤسسة على استخدام الموظفين من ذوي الخبرة في جمع المعلومات وتنظيمها ومقارنتها وتحليلها بالسرعة والدقة المطلوبة .	التكرار	17	21	18	8	0	64	3.73	0.996	0.992
		النسبة %	26.6%	32.8%	28.1%	12.5%	0.0%	100%			
2	عمل المؤسسة بعشوائية وعدم الوضوح في سياساتها يقلل من كفاءة إعداد الموازنة.	التكرار	19	22	19	4	0	64	3.88	0.917	0.841
		النسبة %	29.7%	34.4%	29.7%	6.3%	0.0%	100%			
3	عدم التوزيع العادل للتخصيصات على مستويات الموازنة بناء على الحاجات الفعلية للمؤسسة يعد مشكلة في إعداد الموازنة .	التكرار	16	23	18	7	0	64	3.75	0.959	0.921
		النسبة %	25.0%	35.9%	28.1%	10.9%	0.0%	100%			
4	تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل دور الاتصال وتبادل الخبرات بين الموظفين	التكرار	11	17	30	5	1	64	3.5	0.926	0.857
		النسبة %	17.2%	26.6%	46.9%	7.8%	1.6%	100%			
5	تحرص المؤسسة للوصول إلى اتخاذ سياسات وإجراءات لتطوير آليات إعداد الموازنة	التكرار	14	19	27	4	0	64	3.67	0.892	0.795
		النسبة %	21.9%	29.7%	42.2%	6.3%	0.0%	100%			
6	تهتم المؤسسة بوضع برامج كفؤة تساعد الموظفين في فهم آليات إعداد الموازنة	التكرار	15	17	24	7	1	64	3.59	1.019	1.039
		النسبة %	23.4%	26.6%	37.5%	10.9%	1.6%	100%			
7	تحرص المؤسسة على إدخال تقنيات جديدة للعمل لأجل رفع كفاءة الأداء في إعداد الموازنة	التكرار	13	18	27	6	0	64	3.59	0.921	0.848
		النسبة %	20.3%	28.1%	42.2%	9.4%	0.0%	100%			
8	تخصص المؤسسة برامج لتحسين وتطوير وزيادة كفاءة الكوادر المالية لها .	التكرار	12	19	28	5	0	64	3.59	0.886	0.785
		النسبة %	18.8%	29.7%	43.8%	7.8%	0.0%	100%			
	المعدل العام								3.664	0.905	0.820

يبين الجدول (8) الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لفقرات المحورالثاني عملية إعداد الموازنة حيث كان المتوسط العام للوسط الحسابي (3.664) , والإنحراف المعياري (0.905) , والتباين (0.820), حيث حصلت الفقرة (2)

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

بوسط حسابي مرتفع (3.88) , وإنحراف المعياري (0.917) , وتباين (0.841) , ويدل ذلك على أن عمل المؤسسة بعشوائية وعدم الوضوح في سياساتها يقلل من كفاءة إعداد الموازنة , وجاءت بعدها الفقرة (3) بوسط حسابي (3.75) , وإنحراف المعياري (0.959) , وتباين (0.921) , ويدل هذا على أن عدم التوزيع العادل للتخصيصات على مستويات الموازنة في ضوء الحاجات الفعلية للمؤسسة يعد مشكلة في إعداد الموازنة , و بعدها الفقرة (1) بوسط حسابي (3.73) , وإنحراف المعياري (0.996) , وتباين (0.992) ويبين ذلك حرص المؤسسة فياستخدام الموظفين ذوي الخبرة في جمع المعلومات وتنظيمها ومقارنتها وتحليلها بالسرعة والدقة المطلوبة , و بعدها الفقرة (5) بوسط حسابي (3.67) , وإنحراف المعياري (0.892) , وتباين (0.795), ويشير ذلك على حرص المؤسسة للوصول إلى اتخاذ سياسات وإجراءات لتطوير آليات إعداد الموازنة , و بعدها الفقرات (6, 7 , 8) بوسط حسابي متساوي(3.59) , وإنحراف المعياري (0.886) , وتباين (0.785) للفقرة (8) , وإنحراف المعياري (0.921) , وتباين (0.848) للفقرة (7) , وإنحراف المعياري (1.019) , وتباين (1.039) للفقرة (6) , وإنحراف المعياري (1.019) , وتباين (1.039) وهذا يدل على أن المؤسسة تخصص برامج لتحسين وتطوير كوادرها المالية , إضافة لحرصها على إدخال تقنيات جديدة للعمل لرفع كفاءة الأداء ووضع برامج كفؤة تساعد الموظفين في فهم آليات إعداد الموازنة ,وفي النهاية جاءت الفقرة (4) بوسط حسابي (3.5) , وإنحراف المعياري (0.926) , وتباين (0.857),ويدل هذا على أدنى إهتمام في إتخاذ المؤسسة للإجراءات التي تساعد على تفعيل دور الاتصال وتبادل الخبرات بين الموظفين .

ثالثاً : التحليل الإحصائي للعلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وعملية إعداد الموازنة العامة

الفرضية الرئيسية الأولى : لاتوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري بأبعاده (المعرفة – المهارات – الخبرة – المعنويات – الابتكار والتجديد) وبين عملية إعداد الموازنة , نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) انه توجد علاقة ارتباطية كبيرة وعالية دالة بين مختلف أبعاد رأس المال البشري بصفة خاصة ورأس المال البشري بصفة عامة وعملية إعداد الموازنة العامة , بحيث يقدر معامل الارتباط بين رأس المال البشري وعملية إعداد الموازنة ,**0.987 عند مستوى دلالة معنوية 0,01 وهي اقل من مستوى الدلالة وهذا يدل على أن الموظفين يمتلكون معرفة ومهارات عالية إضافة إلى الخبرة العالية والابتكار والتجديد وهذا ما يزيد من كفاءة عملية إعداد الموازنة , إذن ترفض الفرضية الأولى بفرضياتها الفرعية وتستبدل بـ (توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري بأبعاده وبين عملية إعداد الموازنة) .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

الجدول رقم (9) معامل الإرتباط

المتغيرات	المعرفة	المهارات والقدرات	الخبرة	المعنويات	الابتكار والتجديد	رأس المال البشري
إعداد الموازنة	0.953**	0.972**	0.977**	0,76**	0.984**	0.987**

المصدر:من مخرجات SPSS

الفرضية الرئيسية الثانية : لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري بأبعاده (المعرفة – المهارات والقدرات– الخبرة – المعنويات – الابتكار والتجديد) وبين عملية إعداد الموازنة .

الجدول رقم (10) أثر رأس المال البشري على عملية إعداد الموازنة العامة

	رأس المال البشري	قيمة (F) المحسوبة	معنوية (F)	الدلالة
عملية إعداد الموازنة	المعرفة	4.862	0.048	دال معنوياً
	المهارات والقدرات	1.917	0.191	دال معنوياً
	الخبرة	0.077	0.787	غير دال معنوياً
	المعنويات	5.515	0.039	دال معنوياً
	الابتكار والتجديد	2.606	0.138	دال معنوياً

قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 تساوي 1.49

يظهر الجدول رقم (10) نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد محور رأس المال البشري (المعرفة–المهارات والقدرات– المعنويات– الابتكار والتجديد) حيث كانت قيم (F) المحسوبة أكبر من قيم (F) الجدولية لهذه الأبعاد ويعني هذا أن هذه الأبعاد تؤثر بشكل إيجابي بعملية إعداد الموازنة , فبذلك ترفض الفرضية الثانية بفرضياتها الفرعية لأبعاد (المعرفة– المهارات والقدرات – المعنويات – الابتكار والتجديد) وتستبدل بـ (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد محور رأس المال البشري (المعرفة– المهارات والقدرات– المعنويات– الابتكار والتجديد) وبين عملية إعداد الموازنة ,بينما كانت قيمة (F) المحسوبة أقل من قيمة (F) الجدولية في بعد الخبرة من محور رأس المال البشري وهذا يدل على صحة الفرضية الفرعية التي تقول (لاتوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد الخبرة وبين عملية إعداد الموازنة) , وهذا يدل على أن جانب الخبرة مهمل من قبل المؤسسات الحكومية , والواجب الإهتمام به ومحاولة تنميته لدى الموظفين .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

النتائج

- توجد علاقة ارتباط قوية بين مختلف أبعاد رأس المال البشري في المؤسسات الحكومية .
- وجود دور أساسي للمعرفة ومعنويات العاملين والمهارات إضافة إلى العمل بروح الإبتكار والتجديد وهي من العناصر المهمة في عملية إعداد الموازنة العامة .
- هناك عدم إتفاق في توفير الفرص لإستثمار الموظفين ذوي الخبرات والإبداع , وكذلك عدم حرص من قبل المؤسسات في إشغال موظفيها بما يتناسب مع خبراتهم المهنية والمعرفية التي يمتلكونها .
- أن لرأس المال البشري دور كبير في عملية إعداد الموازنة وبمستوى عالي وهذا يؤدي الى المساهمة في تحقيق الأهداف المرجوة .

التوصيات

- من الضروري وضع الشخص المناسب في المكان المناسب في كل مؤسسة حكومية لإتاحة الفرصة للإبداع في مجال عمله .
- يجب توفير دورات تدريبية وتأهيلية للموظفين من أجل إكسابهم المهارات العلمية .
- يجب إستخدام الموظفين العاملين في برنامج الحوكمة الألكترونية للرفع من كفاءة أداء عملية إعداد الموازنة .
- للتحفيز والمكافئات دور مهم في المساهمة في تقديم الأفكار الجديدة والتقدم في مجال العمل .
- التشجيع بالعمل بروح الابتكار والتجديد يعتبر عامل مهم من خلاله تحصل المؤسسة على أفضل النتائج .
- الاهتمام بالموظفين ذوي المعرفة والخبرة العالية ومهارات والقدرات الكبيرة .
- العمل في إشراك الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية لتطوير قدراتهم الوظيفية .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

المصادر

- المرسي , السيد متولي (1987).**التطوير المحاسبي للموازنة العامة، قطاع الخدمات باستخدام مفهوم تحليل النظم** ,عمان , المجلة العربية للإدارة.
- المهايني، محمد خالد وأخرون (2006).**المحاسبة الحكومية** ,منشو رات جامعة دمشق –كلية الاقتصاد.
- **قانون رقم (8) لسنة 1990 – الجمهورية اليمنية** .
- **قانون أصول المحاسبات العامة العراقي , رقم 28 لسنة 1940 المعدل** ,منشورات و زارة المالية.
- الصائغ ,حنا رزوقي (1976). **المحاسبة الحكومية** , الجزء الأول, الطبعة الرابعة ,بغداد.
- خليل ,علي واللوزي , سليمان (1999). **المالية العامة**،عمان- الأردن : دار زهران للنشر والتوزيع .
- الكرخي، مجيد عبد جعفر(1999)."**الموازنه العامه للدوله مفهومها واساليب اعدادها واتجاهاتها الحديثه**" . بغداد : دارالكتب للطباعه والنشر.
- القيسي , خالدكاظم ياسين (1986). **وحدة الموازنة الموازنة العامة** , بحث دبلوم عالي جامعة بغداد.
- شكري، فهمي محمود(1990). "**الموازنه العامه ماضيها وحاضرها ومستقبلها في النظريه والتطبيق**"، الطبعه الاولى،بيروت: المؤسسه الجامعيه للدراسات والنشر، بيروت.
- عواضه، عبد الرؤوف (1995). "**الماليه العامه الموازنه الضرائب والرسوم دراسه مقارنه**"، بيروت :دارالخلود للصحافه والطباعه والنشر والتوزيع.
- البياتي, بيداء ستار لفتة (2006). تصميم النظام كمدخل لتطبيقات الحكومة الإلكترونية الاستراتيجية.العراق : كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
- موسى، احمد جمال الدين (1987)" **المضمون الاقتصادي لموازنة الدولة**" مصر:جامعة المنصورة.
- السيد علي , عبد المنعم (1984).**مدخل في علم الاقتصاد** . بغداد : الجامعة المستنصرية.
- الشميري , نجيب عبد الغني(1998). **نظام الموازنة العام للدولة – البرنامج الاستثماري ودورها في الرقابة على تنفيذ المشاريع الإنمائية** ,رسالة ماجستير . بغداد :الجامعة المستنصرية .
- الشيخلي , اشواق عبد الرحمن (2007) .**مدى فاعلية نظام –التخطيط – البرمجة – الموازنة وانعكاسة على النظام المحاسبي الحكومي**, اطروحة دكتوراة محاسبة .بغداد: جامعة بغداد .
- الحسيني , قاسم ابراهيم (1999).**المحاسبة الحكومية وميزانية الدول**ة .الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع .
- الطراونة، تحسين والصالحي، نضال .(2004)".**مدى توفر المهارات الإبداعية لدى العاملين في البنوك الأردنية مدينة اربد–دراسة استطلاعية**"،الأردن: جرش للبحوث وللدراسات، المجلدالتاسع، العدد الأول.
- الصرن ,رعد محسن .(2000) . "**ادارة الإبداع والإبتكار الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق**",الجزء الأول , الطبعة الأولى , دمشق: سلسلة الرضا للمعلومات.
- عيشاوي, أحمد (2005)."**إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات**", الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات والإقتصاديات .

Global Proceedings Repository
American Research Foundation
ISSN 2476-017X
Available online at http://proceedings.sriweb.org
شبكة المؤتمرات العربية
http://arab.kmshare.net/

- فوزي,هاشم (2008)."**التقييم من خلال نظرية رأس المال البشري ومفهوم الكفاءات: التشخيص أم التصميم**", جامعة الكوفة,الكوفة , العراق :مجلة بحوث إقتصادية عربية , العددان 43- 44 .
- المعايطة, خليل البواليز.(2000).**الموهبة والتفوق** . عمان, الأردن : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع,.
- المغربي ,كامل.(2004) .**السلوك التنظيمي, مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم**,ط3,عمان: دار الفكر .
- سلامة,انتصارمحمد.(2003)."**مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية**", رسالة ماجستير, نابلس , فلسطين : جامعة النجاح الوطنية.
- راضي , عبد الرحمن خالد. (2013)." **أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن**, مذكرة شهادة ماجستير في الأعمال الالكترونية ,الأردن :جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا, كلية ادارة الأعمال, قسم الأعمال الالكترونية .
- ابراهيم ,خالد عبد الله (2012) .**العلاقة بين رأس المال البشري و ادارة الجودة**, دراسة نظرية. العراق :جامعة الأنبار, كلية الادارة والاقتصاد, مجلة الادارة الاقتصادية, العدد 91 .
- عدوان ,عاطف وسليمان,سحر (2005).**رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الابداع المنظمي** . الأردن : دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية ,دراسات العلوم الادارية , جامعة البلقاء التطبيقية ,المجلد 39 , العدد 2.
- وهيبة , طبشي (2012).**الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** .دراسة حالة مؤسسة مطاحن,مذكرة لاستكمال الحصول على شهادة ماستر اكاديمي, قسم علوم التسيير, , غير منشورة, جامعة ورقلة .
- محمد ,فرعون واليفي,محمد (1991) .**استثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة** .عمان : دار الفكر .
- أبو الجلائل,حاتم (2012). **رأس المال البشري, ادارته وقياسه واستثماره** . **القاهرة** : الناشر مركز الخبرات المهنية لإدارة.