



**Tikrit Journal of Administration  
and Economics Sciences**

**مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**

ISSN: 1813-1719 (Print)



## **Banking Productivity Changes and Employees Development in The Iraqi Banking System/A Case Study of Private Banks**

Lecturer Dr. Hatim Fahad Mahmood

Open Educational College

Ministry of Education

hatimfahad2014@gmail.com

### **Abstract:**

The study aims to measure the relationship between the changes in the total productivity of private banks in Iraq and the development of their employees. Considering that human capital is one of the most important elements of production in the banking system, and the development of the bank's performance depends largely on the quality and productivity of its employees. The sample consisted of (15) private banks for the period (2014-2018), using the data envelopment analysis (DEA) method to obtain the Malmquist index to measure the total productivity of the sample banks in the first stage. In the second stage, then using (Panel Data) for (75) observation, for measure the relationship between the Malmquist productivity index and its main components as dependent variables, and the employee development index, which represents both local and external training and the level of education for employees as independent variables. The study produced several results, the most important of which is that the total productivity of the sample banks fluctuated during the study period, as well as the absence of a relationship between productivity changes of the sample banks and the indicator of employee development in the same banks.

**Keywords:** Total Productivity Change, Employees Development, Malmquist Index.

**تطوير الموارد البشرية وأثرها في الإنتاجية المصرفية**

**المصارف العراقية الخاصة أنموذجاً**

**م.د. حاتم فهد محمود**

**الكلية التربوية المفتوحة**

**وزارة التربية**

### **المستخلص:**

تهدف الدراسة الى قياس علاقة تغيرات الإنتاجية الكلية للمصارف الخاصة في العراق بتطوير العاملين فيها، باعتبار أن رأس المال البشري من أهم عناصر الإنتاج في الجهاز المصرفي بشكل عام، فتطور أداء المصرف يعتمد بشكل كبير على نوعية

الموارد البشرية العاملة فيها وانتاجيتها. وقد تكونت عينة الدراسة من (15) مصرفاً من المصارف الخاصة للمدة (2014-2018)، وتم استخدام أسلوب تحليل معلف البيانات (Data Envelopment Analysis DEA) للحصول على مؤشر مالمكويست في قياس الإنتاجية الكلية لمصارف العينة في المرحلة الأولى، وفي المرحلة الثانية ثم استخدام (Panel Data) لحجم مشاهدات بلغت (75) مشاهدة، لقياس العلاقة بين مؤشر الإنتاجية لمالمكويست ومكوناته الرئيسية كمتغيرات تابعة، وتطوير العاملين الذي تمثل بكل من التدريب المحلي والخارجي ومستوى التعليم للعاملين كمتغيرات مستقلة. وقد توصلت الدراسة الى نتائج عدة أهمها أن الإنتاجية الكلية لمصارف العينة متذبذبة خلال مدة الدراسة، فضلاً عن انعدام العلاقة بين تغيرات الإنتاجية لمصارف العينة ومؤشر تطوير العاملين في المصارف عيناها.

**الكلمات المفتاحية:** تغير الإنتاجية الكلية، تطوير العاملين، مؤشر مالمكويست.

### المقدمة

يشهد القرن الحالي تطورات هائلة في مختلف المجالات ومن أهمها مجالات الأعمال والاقتصاد، إذ جلبت معها تحديات كبيرة لمنظمات الأعمال، وأبرز هذه التطورات هو العولمة التي ارتقت بالمنافسة بين منظمات الأعمال من محلية الى دولية، مما أضفت ديناميكية وتعقيدات بدرجة عالية من عدم التأكد لم يسبق لها مثيل. ويؤكد الكثير من الباحثين ومدراء الأعمال أن رأس المال البشري أساس الميزة التنافسية. فقد أصبحت الموجودات المادية ذات قيمة محدودة ما لم يعرف الناس ماذا يفعلون بها، ويتعاطف دور رأس المال البشري في القطاع المصرفي باعتباره من أهم مدخلات المصارف ومنذ نشأتها تعتمد على الموارد البشرية ونوعيتها الى جانب رأس المال الثابت (آلات وأبنية) ذات الدور البسيط نسبياً في توليفة المدخلات في عملية إنتاج الخدمة المصرفية. وتعد الموارد البشرية المتغير المحوري في منظمات الاعمال بشكل عام، والحصول على العنصر البشري واعداده وتحفيزه من السياسات التي تكتسب درجة عالية من الاهتمام، لغرض الوصول الى الغايات الأساسية لمنظمات الاعمال. لأجل ذلك تعمل المؤسسات الاقتصادية على تنمية مواردها البشرية والارتقاء بها من خلال التدريب والارتقاء بالمستوى التعليمي لتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالتالي رفع الكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية. (أبو سليمة، ٢٠٠٧: ١٣).

من البديهيات أن الجهاز المصرفي هو الغالب على السوق المالية في الدول النامية بشكل عام، وفي العراق تقليدياً كنظام اقتصادي، وبالنظر الى النمو المطرد للسوق المصرفي العراقي من حيث دخول مصارف جديدة الى السوق المصرفية منذ التوجه الى تحرير القطاع المالي بعد التغيير السياسي عام 2003، وبشكل خاص ارتفاع عدد المصارف الخاصة المؤسسة حديثاً في العراق، وما يجب ذكره ايضاً أن المصارف الخاصة تسعى الى رفع حصتها السوقية من السوق المصرفية منافسةً مع المصارف الحكومية من جهة، ونظيراتها الخاصة من جهة أخرى. فالعمل ضمن هذه البيئة تفرض عليها تحديات جمة، إذ تتمثل هذه التحديات في تطوير قدراتها التنافسية من خلال تطوير مدخلاتها وصولاً الى أفضل توليفة لهذه المدخلات، وفي نهاية المطاف رفع انتاجيتها. وكما ذكرنا سابقاً أن الموارد البشرية من أهم المدخلات في القطاع المصرفي، أصبح لزاماً على المصارف الخاصة تطوير مواردها المتاحة، وذلك من خلال تطوير إمكانيات مواردها البشرية الى جانب إدخال التقنيات التكنولوجية التي أصبحت تستعين بها المصارف المتطورة.

١. **مشكلة الدراسة:** تتمثل مشكلة الدراسة في مدى الأهمية الممنوحة من قبل الإدارة المصرفية في المصارف الخاصة في العراق للموارد البشرية من حيث تطوير خبراتها ومهاراتها من خلال استقطاب النوعية الكفوة منها وصياغة برامج تدريب تنعكس اثارها بشكل جلي في زيادة الإنتاجية فيها. من هنا يمكن تجسيد مشكلة الدراسة بتساؤلين رئيسين، هما:

❖ ما مستوى تغيرات الإنتاجية في المصارف العراقية الخاصة؟

❖ وهل تتأثر هذه التغيرات في برامج التدريب والتطوير لمواردها البشرية؟

٢. **أهمية الدراسة:** تتبع أهمية الدراسة من أهميتها العلمية في دمج تقنيتين للقياس والمتمثلة بأسلوب تحليل مغلف البيانات، واسلوب (panel data)، فضلاً عن أهميتها التطبيقية، فالجهاز المصرفي العراقي وبشكل خاص المصارف الخاصة بحاجة الى دراسات مستفيضة تتناول ادائها ونتاجيتها وقدرتها التنافسية وفق طرق علمية حديثة، ومنح تطوير العاملين أهمية باعتبار هذا الأخير مكن لتطوير انتاجيتها وأدائها وبالتالي موقفها التنافسي.

٣. **أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة الى قياس حجم التغيرات في الإنتاجية لمصارف العينة ومن ثم تحديد نوعية العلاقة بين تغيرات الانتاجية والكفاءة المصرفية من جهة، وتطوير العاملين فيها من جهة اخرى.

٤. **الدراسات السابقة:** بشكل عام تنحى الدراسات الاجرائية ثلاثة مناحي رئيسية في تفسير العلاقة بين الموارد البشرية في انتاجية المصارف وكفاءتها، فالأولى تتمثل بتوجهات كل من (Katou & Budhwar, 2007) التي ركزت على جزئية الاختيار والتوظيف، في حين ركزت دراسة كل من (Dumas & Hanchane, 2010) و (Dumas & Hanchane, 2010) على التدريب والتطوير، والثاني يتمحور حول تأثير الممارسات الادارية للموارد البشرية في الاداء التنظيمي كدراسة (Guest, 1997)، أما الثالث يركز على بعض المؤشرات المتعلقة بالموظفين وادارة الموارد البشرية والتي ترتبط بفاعلية المنظمات مثل قدرات مديري الموارد البشرية مثل (Huselid, Jackson, & Schuler, 1997). أما أهم الدراسات الحديثة في هذا سياق، هي:

❖ **دراسة (Jeni et al., 2021):** لغرض التحقق من أثر التدريب في أداء العاملين ونتاجيتهم في مصرف (Noakhali) في بنغلاديش، عملت الدراسة ومن خلال استقصاء شمل نسبة كبيرة من موظفي المصرف لتفحص مدى الرضا الوظيفي والدافعية المتولدة لديهم من تحسين الاجور في القطاع المصرفي وبالتالي انتاجيتهم، وقد توصلت الدراسة الى نتائج عدة أهمها أن التدريب لا يزيد من أداء الموظفين فحسب بل يؤثر بشكل ايجابي في تحفيزهم.

❖ **دراسة (Aleksandra et al., 2016):** تهدف هذه الدراسة الى التحقق من أوضاع القوى العاملة في المؤسسات المالية، وبشكل خاص في المصارف في مقدونيا. وتركز في أثر التدريب كعامل رئيس في تطوير العاملين، من حيث مساهمتها في زيادة الاجور وتحقيق الاداء العالي. وقد تمثلت عينة الدراسة في استقصاء مدراء (17) مصرفاً من أكبر وأقدم المصارف في مقدونيا، وتوصلت الدراسة الى نتيجة رئيسية مفادها أن زيادة التدريب الوظيفي الذي يركز على اللوائح المصرفية وتغييرات القوانين والخدمات المالية المستحدثة كفيلة بزيادة اداء الموظفين وبالتالي الانتاجية المصرفية.

❖ **دراسة (Masum et al., 2015):** تهدف هذه الدراسة الى قياس الاثر المباشر لممارسات ادارة الموارد البشرية في اداء المصرف ونتاجيته، وقد استخدمت الدراسة اسلوب تحليل مغلف البيانات لقياس تغيرات الانتاجية من خلال مؤشر مالمكويست، واسلوب (panel data)، وتمثلت مجتمع

الدراسة بـ (48) مصرفاً من القطاع المصرفي في بنغلاديش للمدة (2004-2013). وقد توصلت الدراسة الى نتائج عدة أهمها: أن ممارسات الجودة في المصارف الاجنبية تقدمت بنسبة (2.6%)، في حين ان المصارف المحلية تراجعت بنسبة (17.1%)، في حين أن المصارف المحلية تتمتع بمستوى مقبول من الاداء في عملياتها المصرفية.

❖ **دراسة (Tahir et al., 2014):** تمثلت عينة الدراسة بثمانية مصارف من المصارف الباكستانية، للتحقق من أثر التدريب والتطوير في إنتاجية الموارد البشرية وأدائها، من خلال دراسة استقصائية بالاستعانة ببرنامج (SPSS)، وقد توصلت الى نتيجة مفادها أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وإنتاجية الموارد البشرية وأدائها.

❖ **دراسة (Yunus, 2014):** في اجابتهما للتساؤل الرئيس حول أثر تكاليف كل من التدريب ومستوى التعليم والبحث والتطوير في إنتاجية العاملين على مستوى الصناعة التحويلية، عملت هذه الدراسة على استخدام ثلاث مستويات للبيانات للمدة (2000-2008). وقد تمت معالجتها من خلال نموذج (GMM). إذ توصلت الى نتائج رئيسة منها أن كلفة التدريب تؤثر بشكل إيجابي في إنتاجية العمل، وكذا الحال بالنسبة لمستوى التعليم الذي أثر إيجاباً بشكل أكبر في إنتاجية العمل.

❖ **دراسة (Malaolu, 2013):** شملت هذه الدراسة مصرف (first bank of Nigeria) لتحليل مدى تأثير تدريب القوى العاملة وتنميتها في تعزيز الإنتاجية والأداء العام، وقد استخدمت طريقة الاستبيان لنسبة (70%) من موظفي المصرف بعينة عشوائية، وظهرت اختبارات الإحصاء الوصفي أن اراء العينة كانت مطابقة لفرضية الدراسة القائلة بالآثر الإيجابي للتدريب والتطوير الوظيفي في كفاءة العاملين وإنتاجيتهم في المصرف المذكور.

❖ **دراسة (Colombo & Stanca, 2008):** شملت هذه الدراسة مجموعة من الشركات الإيطالية للمدة (2002-2005) وتوزعت هذه الشركات على قطاعات مختلفة فمنها ما تنتمي الى القطاع الزراعي ومنها القطاع المالي والقطاع الصناعي وغيرها من القطاعات، لتحليل أثر التدريب على إنتاجية العاملين، وقد تم استخدام تقدير (panel data). إذ توصلت الدراسة الى الأثر الإيجابي لتدريب الكوادر العاملة في الإنتاجية لشركات عينة الدراسة، فضلاً عن الأثر الإيجابي في معدلات الأجور، ولكن نسبة أقل من تأثيره على الأثر في الإنتاجية.

#### أولاً. الإنتاجية في القطاع المصرفي:

١. **مفهوم الإنتاجية:** تتمثل الإنتاجية بصيغتها التقليدية في توضيح المخرجات المادية لكل عنصر من عناصر الانتاج، فارتفاعها يعني إمكانية خلق نفس المخرجات بحزمة أقل من المدخلات، أو انتاج نفس كمية أكبر من المخرجات بنفس الكمية من المدخلات المستخدمة في دورة إنتاجية سابقة (Squires, 1988: 67). فمن حيث المفهوم عرفها (Shuffe) بأنها مقياس الكفاءة، ويعرفها (Mali) بأنها قدرة المنشأة الاقتصادية على التوليفة المثلى من خلال استغلال الموارد المتاحة، كما عرف (Tayler) الإنتاجية بأنها تعبير عن فاعلية المشروع الاقتصادي في تحويل المدخلات الى مخرجات، في حين ينظر (Noori Russell) الى الإنتاجية على انها نسبة مخرجات العملية الإنتاجية الى مدخلاتها (الدليمي، ٢٠١٩: ٢٩). بذلك يمكن تعريفها الإنتاجية انها نسبة المخرجات الى المدخلات وعلى الرغم من هذا المفهوم الواضح الا انه قد يختلف باختلاف النشاط مع بقاء العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة وحجم الانتاج ويمكن التعبير عن الإنتاجية بالمعادلة الاتية:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

فتوضح المعادلة أعلاه العلاقة الطردية بين حجم الإنتاجية وحجم المخرجات، إذ ترتفع الإنتاجية كلما تزداد المخرجات مع بقاء المدخلات ثابتة. ويمكن ترجمة أهمية الإنتاجية من خلال قدرتها على تفسير الكفاءة في استخدام الموارد ومواكبة التطورات التقنية والعلمية، الأمر الذي يجعل دراسة قياس الإنتاجية للوحدات الاقتصادية ضرورياً، تظهر أهمية الإنتاجية من خلال قدرتها على تفسير الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة للوحدات الاقتصادية، إذ تعتبر خير دليل لما تواكب الوحدات الاقتصادية من تطورات علمية وتقنية (الدليمي، ٢٠١٩: ٣٠). ونستنتج مما سبق أن مفهوم الإنتاجية يتمحور حول عملية مزج المدخلات بهدف زيادة المخرجات والاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية من خلال استخدام تكنولوجيا من شأنها المساهمة في تخفيض التكاليف وزيادة الانتاج ورفع جودة السلعة او الخدمة.

٢. قياس الإنتاجية لوحدات القطاع المالي: يواجه وحدات القطاع المالي وبشكل الخاص الوحدات المصرفية صعوبات جما في قياس الإنتاجية بشكل دقيق، وذلك لأسباب عدة أهمها: (Arora and padmasai, 2012: 407).

- أ. صعوبة التمييز بين المدخلات والمخرجات، فضلاً عن صعوبة تقدير المخرجات بشكل كمي.
- ب. تتضمن المصارف صناعة متعددة المنتجات ما يؤدي الى صعوبة المقارنة بينها.
- ج. اختلاف جودة الخدمات المصرفية من مصرف الى آخر ومن وقت لآخر فضلاً عن الصفة غير المرئية لتلك الخدمات على عكس المنشآت التي تعمل في انتاج السلع العينية.
- د. صعوبة تسعير المنتجات المصرفية المتنوعة.

فقد ولدت هذه الصعوبات مجتمعةً أو منفردةً تعدداً في منهجيات قياس الإنتاجية، ويتمحور تعدد هذه المنهجيات في تعدد مناهج تحديد المدخلات والمخرجات المصرفية، فهناك منهجان رئيسيان يُعتمد عليهما في تحديد المدخلات والمخرجات المصرفية: الأول هو منهج الإنتاج (Production approach)، يتم التعامل مع الوحدات المصرفية وفقاً لهذا المنهج على أنها مراكز لإنتاج الخدمات للعملاء، فكلاً من الودائع والقروض هي مخرجات لهذه المراكز، بالمقابل يعد كل من العمل ورأس المال مدخلات لها.

تقليدياً يتم قياس المدخلات على أساس وحداتها المعروفة، أما المخرجات يتم قياسها وفقاً لهذا المنهج في وحدات على أساس عدد الحسابات أو المعاملات، بدلاً من قيمتها السعيرية. بعبارة أخرى تستهدف هذه الطريقة دراسة عدد المتعاملين مع المصرف، وتعتمد بالدرجة الاساس حسابات الزبائن وتستعيز عن عدد هذه الحسابات بحجم الودائع، لذلك تصنف كلاً من الودائع والقروض كمخرجات. ويعد (Benston) من خلال بحثه المقدم عام 1965 الرائد في هذا النهج (Berger and Humphrey, 1997: 197).

ويتمثل المنهج الثاني بطريقة الوساطة (The intermediation approach)، ويعرف المصرف وفقاً لهذه الطريقة بأنها مؤسسة وسيطة بين وحدات الفائض ووحدات العجز ويتمثل هدف هذه المؤسسة بتعظيم أرباحها. وتصنف الودائع بأنها مدخلات، لان المصرف مكلف بدفع فائدة مقابل جذب الودائع ولا تقتصر هذه التكاليف على سعر الفائدة المدفوعة لقاء عملية الإيداع، بل يضاف اليها تكاليف الاعلان ايضاً. في حين تتمثل المدخلات الاخرى بالعمل ورأس المال، في حين المخرجات تتمثل بالإقراض والاستثمارات وغيرها من فقرات جانب الاصول كمخرجات، ويعد كل من (Sealey and Lindley) من رواد هذا النهج (Sufian, 2011: 112).



ويشير كل من (Elyasiani and Mehdiان) الى أن طريقة الوساطة أفضل من طريقة الإنتاج، لأن الأولى أكثر شمولاً من الثانية في عدم استبعاد تكاليف جذب الودائع من اجمالي التكاليف المصرفية (Elyasiani & Seyed, 1990: 543). بينما يشير (Berger and Humphrey) الى أنه لا يمكن تفضيل إحداها على الأخرى، لأن كلاهما يحمل مميزات ذاتية، فوفقاً لهما أن طريقة الوساطة أفضل من طريقة الإنتاج في حالة الدراسة الشاملة لكفاءة المؤسسات المصرفية، بينما الطريقة الثانية يمكن استخدامها في دراسة فروع المصرف الواحد. (Berger, Allen and David, 1997: 34)

**ثانياً. تطوير الموارد البشرية المصرفية:** يتوسع عبارة تطوير الموارد البشرية ليشمل مداخل متعددة، وتتضمن هذه المداخل بدورها قواعد ومتطلبات متفرعة وفقاً للمناهج والخطط المتبعة في تحقيق الهدف النهائي من كل خطوة، في حين يعد التدريب والتعليم من أهم متضمنات عملية تطوير الموارد البشرية، فضلاً عن استدامة هذا المورد الأهم في العملية الإنتاجية. وتتمثل الغاية النهائية من تطوير رأس المال البشري في رفع كفاءة وحداتها وصولاً الى مستويات مرتفعة من الإنتاجية للوحدة الواحدة من هذا العنصر، وبالتالي الإنتاجية الكلية للمؤسسة المعنية.

وقد أشار (Becker, 1964) في نظرية رأس المال البشري الى أهمية التدريب والتعليم من حيث المساهمة في رفع إنتاجية المستخدمين من خلال نقل المعرفة والمهارات الضرورية، وبالتالي زيادة الدخل المستقبلي لهم جراء زيادة أرباح المؤسسات التي ينتمون اليها (Becker, 2009). وتفسر دراسة كل من (Mincer, 1974) و (Ston, 2002) على العلاقة الرابطة بين التطوير والأجور من خلال الارتقاء بمهارة الموارد البشرية وزيادة إنتاجية العمل من خلال الدمج بين مصالح المنظمة والمستخدمين. ويؤكد كل من (Goldstein, 1980) و (cascio, 1989) على التصميم الصحيح والتخطيط المنهجي لبرامج التطوير بشكل تصب في بوتقة تحسين الأداء الفردي والجماعي بشكل فعلي.

وتأتي جودة ادارة الموارد البشرية ونوعية هذه الموارد في السلم الاول من الاولويات في القطاع المصرفي، باعتبارها أحد اهم العوامل المؤثرة في ربحية العمليات المصرفية، من خلال خلق منتجات مصرفية جديدة وتقديم أفضل للخدمات المصرفية للعملاء. (Haines & St-Onge, 2011) وتحقق جودة الموارد البشرية تميزاً للمصارف من خلاله تتحقق المزايا التنافسية في الصناعة المصرفية.

إذ تواجه ادارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي تحديات جما تتمثل في مسارات عدة وهي: (نورالدين، ٢٠١٤: ١٦٧-١٦٨)

١. **تحدي العولمة:** تواجه المصارف في الوقت الراهن تحدياً جوهرياً، يتمثل في العولمة في مختلف مجالاته، وفي مقدمتها يأتي كل ما يتعلق بعمليات التسويق والموارد البشرية والمالية، ففي مواجهة تحديات العولمة لابد من التوسع في التعامل مع الأسواق الخارجية والداخلية واعداد العاملين ذوي القدرات العالية للتعامل مع المؤسسات الدولية والمحلية، وقد يقتضي ذلك انتقال الأفراد من بلادهم إلى مختلف بلدان العالم، لاكتساب المعارف والمهارات الإدارية أو الإنتاجية أو الصناعية.

٢. **تحديات الجودة:** تعد الجودة من العناصر ذات الأهمية البالغة التي تكون قدرة المصارف على الحفاظ على مراكزها التنافسية في السوق المصرفي، لذا تعتمد المصارف التي تدار بالجودة إلى تقييم منتجاتها أو خدماتها قبل إنتاجها وتسليمها للعميل، وهنا أهتم الفكر الحديث بإدارة الجودة

الشاملة التي تبني على أساس الاستخدام الفعال للمهارات والقدرات والموارد المتاحة، بهدف تحقيق التأكيد على الجودة والزيادة المستمرة للإنتاجية عن طريق الجهود المبذولة من الإدارة المصرفية.

٣. **التحديات الاجتماعية:** تواجه المصارف الكثير من التحديات الناتجة عن التغير في خصائص قوة العمل ومعدلات التوظيف في القطاعات الاقتصادية المختلفة سواءً الخدمية أو التجارية أو الصناعية، هذا بالإضافة للتغيرات الديموغرافية لقوة العمل، والتغيرات في هيكل القطاعات الاقتصادية للدولة. تبعاً للتغيرات السريعة المتلاحقة التي أصبحت تواجهها المصارف بات تطوير العاملين من خلال التعليم والتدريب عن طريق تدرجهم بشكل حلقات في مسارهم الوظيفي، وذلك مواجهة لمختلف تحديات التطور والتغير.

**ثالثاً. الجانب التطبيقي:** شملت الدراسة (15) مصرفاً من المصارف الخاصة في العراق للمدة (2014-2018)، وقد تضمنت الدراسة استخدام أسلوبان من أساليب القياس تمثل الأول بتقنية تحليل مغلف البيانات (Data Envelopment Analysis DEA) في المرحلة الأولى للوقوف على مؤشرات تغير الإنتاجية لعينة المصارف الخاصة في العراق، من خلال قياسها بطريقة مالمكويست ضمن أنموذج عائد الحجم الثابت (CRS-Malmquist). وفي المرحلة الثانية تم استخدام أسلوب قياس (Panel Data) بتطويع برنامج (EViews) لمعرفة أثر تطوير الموارد البشرية في تغير الإنتاجية في مصارف العينة. ويستخدم مؤشر مالمكويست في قياس تطور إنتاجية المؤسسات التي تستخدم مدخلات متعددة وتنتج أكثر من منتج، بعبارة أخرى للمؤسسات التي تتميز بتعدد مدخلاتها ومخرجاتها. وقد تم طرح هذا الأسلوب لأول مرة من قبل مالمكويست عام 1953، وتم تحسينه من قبل (Fare et al., 1985) ليتيح له إمكانية تقدير إجمالي نمو الإنتاجية وإنتاجية العامل أيضاً، ويتكون هذا المؤشر من جزأين هما: التغير التكنولوجي وتغير الكفاءة التقنية (Battal et al., 2018). تفترض بدءاً بتعدد المخرجات والمدخلات للمؤسسة موضوع الدراسة من خلال متجهي  $(X_t, Y_t)$  كالآتي:

$$X_t^t = (x_{t1}^t, x_{t2}^t, \dots, x_{tm}^t) \quad Y_t^t = (y_{t1}^t, y_{t2}^t, \dots, y_{tm}^t)$$

ويفترض أن  $(S_t)$  تمثل مستوى الكفاءة المدخلات والمخرجات  $(X_t, Y_t)$ ، بذلك سيكون مؤشر تغير الإنتاجية مالمكويست (MPI) وفقاً لـ (Fare et al 1994a) كالآتي:

$$M_o(x^{t+1}, y^{t+1}, x^t, y^t) = \frac{D_0^{t+1}(x^{t+1}, y^{t+1})}{D_0^t(x^t, y^t)} \times \left[ \frac{D_0^t(x^{t+1}, y^{t+1})}{D_0^{t+1}(x^{t+1}, y^{t+1})} \times \frac{D_0^t(x^t, y^t)}{D_0^{t+1}(x^t, y^t)} \right]^{1/2}$$

حيث أن:

Mo: هو مؤشر إنتاجية مالمكويست.

Do: هو دالة المسافة.

$(x_{t+1}, y_{t+1})$  مؤشر الإنتاجية خلال المدة  $(t+1)$ .

$(x_t, y_t)$  مؤشر الإنتاجية في المدة  $t$ .

$t$ : المستوى التكنولوجي الحالي.

$t+1$ : المستوى التكنولوجي اللاحق.

$$\frac{D_0^{t+1}(x^{t+1}, y^{t+1})}{D_0^t(x^t, y^t)}$$

ويمثل (EFFCH) القيمة الحالية لمؤشر تغير الكفاءة الفنية:

$$\left[ \frac{D_0^t(x^{t+1}, y^{t+1})}{D_0^{t+1}(x^{t+1}, y^{t+1})} \times \frac{D_0^t(x^t, y^t)}{D_0^{t+1}(x^t, y^t)} \right]^{1/2} \dots\dots\dots (1)$$

جدير بالإشارة إلى أن مؤشر مالمكويسيت لعوائد الحجم الثابت (CRS-Malmquist) يتيح لنا اكتشاف ديناميكية مصارف العينة من حيث تغييرات الإنتاجية وصولاً لمستوى الكفاءة في حدود الإنتاج من خلال مؤشر التغير التكنولوجي (technological change: TECHCH)، وتغير الكفاءة الفنية وتبيان تحرك مصارف العينة نحو حدود الكفاءة بمؤشر تغير الكفاءة (Technical Efficiency change: EFFCH)، فضلاً عن مؤشر التغيير الصافي للكفاءة الفنية (pure technical efficiency change PECH)، وتغير الكفاءة الحجمية (Scale Efficiency Change: SECH)، فضلاً عن تغيير الإنتاجية الكلية (Total Factor Productivity TFPCH)، ويعتبر هذا الأخير من أهم مخرجات أسلوب قياس الإنتاجية لمالمكويسيت.

اذ يوضح الجدول (١) حجم العينة ضمن القطاع المصرفي العراقي، وتمثل هذه العينة نسبة لا بأس بها من القطاع المصرفي الخاص فالعينة تمثل نسبة (46%) من عدد فروع القطاع المصرفي الخاص، ونسبة (51%) من فروع القطاع المصرفي الخاص، ونسبة لا بأس بها من موجودات ورأس المال القطاع المصرفي الخاص. فقد بلغ مجموع عدد فروع مصارف العينة عام 2018 (191) فرعاً، يملك منها كل من مصرف بغداد ومصرف الخليج أكبر عدد من الفروع بواقع (21) فرعاً لكل منهما، ويعتبران الأكثر انتشاراً، في حين كان أدنى عدد من الفروع لمصرف عبر العراق بواقع (3) فروع فقط وهو اقل انتشاراً من حيث عدد الفروع. وقد بلغ عدد العاملين في مصرف بغداد الأعلى عدداً بين نظيراتها بواقع (789) عاملاً، في حين يعد مصرف الإقليم اقل عدد من حيث عدد العاملين بواقع (138) موظفاً.

وقد بلغت متوسط عدد الدورات المحلية التي أقامت مصارف العينة خلال المدة (2014-2018) (1.474) دورة، أما متوسط الدورات الخارجية فقد بلغت (105) دورة، وبلغ معدل حملة الشهادات العليا ضمن ملاكات مصارف العينة (31) موظفاً خلال المدة ذاتها. ويلاحظ أن مصرف بابل هو المصرف الذي اقام أكبر عدد من الدورات المحلية بلغ متوسطه (189) دورة، في حين كان مصرف التنمية الدولي الأقل إقامة لعدد الدورات المحلية بواقع (9) دورات كمعدل. أما من حيث إقامة الدورات الخارجية فقد كانت من نصيب المصرف الأهلي بواقع (29) كمعدل، وتقاسم كل من مصرف التنمية الدولي وبابل وسومر الحد الأدنى من إقامة الدورات الخارجية بواقع (0) كمعدل للمدة (2014-2018). وقد كان مصرف اشور الأكثر استيعاباً لحملة الشهادات العليا (ماجستير ودكتوراه)، في حين خلت ملاكات كل من مصرف (التجاري، الموصل، سومر) من حملة الشهادات العليا.

ويبين الملحق (١) ملخص احصائي للبيانات المستخدمة كمدخلات ومخرجات لمصارف العينة، قد تم الاعتماد على مجموعة من المدخلات والمخرجات لقياس الإنتاجية الديناميكية لمصارف العينة باتباع منهج الوساطة المالية، وتمثلت المدخلات بكل من (النفقات الإدارية، والأجور، ونفقات الفوائد)، في حين تجسدت المخرجات بكل من (العمولات المصرفية، وإيرادات



الفوائد). وقد تم تجميع هذه البيانات من التقارير المالية السنوية لكل مصرف لمدة الدراسة من الموقع الالكتروني لسوق العراق للأوراق المالية.

الجدول (١): البيانات الرئيسة لمصارف العينة

| ت  | المصرف         | التأسيس | رأس المال<br>مليار دينار | عدد<br>الفروع | عدد<br>الموظفين | دورات<br>محلية | دورات<br>خارجية | الشهادات<br>العليا |
|----|----------------|---------|--------------------------|---------------|-----------------|----------------|-----------------|--------------------|
| 1  | أشور           | 2005    | 250                      | 9             | 215             | 109            | 6               | 6                  |
| 2  | الاستثمار      | 1994    | 250                      | 15            | 220             | 45             | 2               | 2                  |
| 3  | الائتمان       | 1998    | 250                      | 6             | 182             | 99             | 5               | 1                  |
| 4  | الإقليم        | 2006    | 250                      | 5             | 138             | 61             | 1               | 6                  |
| 5  | الأهلي         | 1995    | 257                      | 12            | 350             | 129            | 29              | 5                  |
| 6  | التجاري        | 1992    | 250                      | 11            | 222             | 114            | 5               | 0                  |
| 7  | التنمية الدولي | 2011    | 250                      | 15            | 447             | 9              | 0               | 3                  |
| 8  | الخليج         | 2000    | 300                      | 21            | 352             | 121            | 12              | 2                  |
| 9  | المتحد         | 1994    | 300                      | 28            | 670             | 95             | 5               | 4                  |
| 10 | المنصور        | 2006    | 250                      | 10            | 245             | 91             | 11              | 1                  |
| 11 | الموصل         | 2001    | 252                      | 14            | 209             | 123            | 5               | 0                  |
| 12 | بابل           | 1999    | 250                      | 11            | 259             | 189            | 0               | 1                  |
| 13 | بغداد          | 1992    | 250                      | 21            | 789             | 172            | 13              | 1                  |
| 14 | سومر           | 2000    | 250                      | 10            | 256             | 18             | 0               | 0                  |
| 15 | عبر العراق     | 2007    | 264                      | 3             | 183             | 102            | 11              | 1                  |
|    | المجموع        |         | 3.874                    | 191           | 4.306           | 1.474          | 105             | 31                 |

ملاحظات: كل من (راس المال، عدد الفروع، عدد الموظفين لعام 2018).

المصدر: البنك المركزي العراقي، الإحصائية السنوية، دائرة الأبحاث والاحصاء، اصدار ٢٠١٩.

❖ التقارير السنوية لمصارف العينة، موقع سوق العراق للأوراق المالية. [www.isx-iq.net](http://www.isx-iq.net)

❖ كل من (دورات محلية، دورات خارجية، والشهادات العليا) تم احتسابها على أساس معدل للمدة (2014-2018)

١. **تغير الإنتاجية لمصارف العينة:** جدير بالذكر أن مؤشر مالمكويسيت يحمل مميزات عدة، إذ أن مؤشره لا يتطلب معلومات عن اسعار المدخلات والمخرجات للوحدات المصرفية، فضلاً عن استغناؤه عن افتراضات تقيدية لسلوك هذه الوحدات. ويتيح لنا امكانية التمييز بين التحولات في حدود الانتاج، وتتأتى هذه الميزة عن حقيقة مفادها أن قيمة مؤشر مالمكويسيت يتحدد كنتاج للتحول في حدود الانتاج (التغير التكنولوجي)، الذي يشير الى كيفية التحول في الحدود القياسية للإنتاج من خلال التحول من توليفة الى اخرى خلال مدة معينة، وتحرك الوحدات المصرفية وصولاً الى حدود الكفاءة (تغير الكفاءة). (لفته وعلي، ٢٠١٦: ٥٧). يتبين من الجدول (٢) أن أعلى قيمة لمتوسط مؤشر مالمكويسيت كانت لمصرف التنمية الدولية بمقدار (1.860) في حين سجل مصرف بغداد أدنى قيمة لمتوسط مؤشر مالمكويسيت بمقدار (0.623) خلال المدة (2014-2018). وهناك سبعة مصارف استطاعت الحفاظ على متوسط تغير انتاجية بلغ الواحد الصحيح فما فوق خلال المدة (2014-2018)، وتصنف هذه المجموعة الى صنفين هما: الصنف الاول تمثل بمصرف الاستثمار الذي احتفظ بمستوى تغير كفاءة عالية وقريبة من حدود الكفاءة، في حين أخفق في الاحتفاظ بمستوى التغير التكنولوجي الذي أصبح اقل من الواحد الصحيح. أما الصنف الثاني فهي كل من

المصارف التي استطاعت الاحتفاظ بمستوى تغير الانتاجية نتيجة الاحتفاظ بمستويات عالية من التغير في الكفاءة والتغير في التقنية.

الجدول (٢): متوسط مؤشرات تغير الإنتاجية الكلية الفردية لمصارف العينة

| ت  | المصرف         | Effch | Techch | Pech  | sech  | Tfpch |
|----|----------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 1  | آشور           | 0.683 | 1.03   | 1     | 0.683 | 0.704 |
| 2  | الاستثمار      | 1.046 | 0.966  | 1.043 | 1.003 | 1.010 |
| 3  | الائتمان       | 1.007 | 1.114  | 1     | 1.007 | 1.122 |
| 4  | الإقليم        | 0.817 | 0.884  | 0.823 | 0.993 | 0.722 |
| 5  | الأهلي         | 1     | 0.977  | 1     | 1     | 0.977 |
| 6  | التجاري        | 1     | 0.729  | 1     | 1     | 0.729 |
| 7  | التنمية الدولي | 1.514 | 1.228  | 1     | 1.514 | 1.860 |
| 8  | الخليج         | 1.056 | 0.931  | 1.028 | 1.027 | 0.983 |
| 9  | المتحد         | 0.867 | 0.993  | 0.878 | 0.987 | 0.861 |
| 10 | المنصور        | 1.142 | 1.117  | 1.137 | 1.005 | 1.276 |
| 11 | الموصل         | 1.125 | 1.119  | 1.001 | 1.123 | 1.258 |
| 12 | بابل           | 1.063 | 1.541  | 1     | 1.063 | 1.637 |
| 13 | بغداد          | 0.74  | 0.842  | 0.824 | 0.899 | 0.623 |
| 14 | سومر           | 1     | 1.093  | 1     | 1     | 1.093 |
| 15 | عبر العراق     | 1     | 0.706  | 1     | 1     | 0.706 |
|    | المتوسط        | 0.987 | 0.999  | 0.979 | 1.008 | 0.987 |

المصدر: مخرجات برنامج DEAP.

بالمقابل هناك ثمانية من مصارف العينة بلغت تغير متوسط انتاجيتها بمستويات دون الواحد الصحيح خلال المدة (2014-2018) وتنقسم هذه المجموعة بدورها الى ثلاثة اصناف، هي: الاول هي المصارف التي لم تستطع الاحتفاظ بتكنولوجيا انتاج عالية مما أدى الى انخفاض في تغيرات انتاجيتها الكلية، بالمقابل كانت مستويات تغير الكفاءة فيها بلغت الواحد الصحيح فأكثر، وتمثل هذا الصنف في مصرف آشور. أما الصنف الثاني فقد كانت تغيرات كل من الكفاءة والتكنولوجيا كانت فيها متدنية (أقل من الواحد الصحيح) الذي أنتج تغيرات انتاجية كلية متدنية وتمثلت بكل من (الاقليم، المتحد، بغداد). في حين تمثل الصنف الثالث بكل من (الأهلي، الخليج، التجاري، عبر العراق) التي اخفقت في احتفاظها بمستوى تكنولوجياتها الانتاجية، بالتالي تدهورت مستويات انتاجيتها الكلية.

بعبارة اخرى جاءت هذه النتيجة لانخفاض قدرة هذه المصارف في الوصول الى التوليفة المثلى التي تضمن لها الاستمرار بمستويات انتاجية مدخلاتها خلال المدة المذكورة.

ففي جانب استعراض متوسط التغيرات خلال الزمن لمصارف العينة لمؤشر الانتاجية لالمكويست ومكوناتها الرئيسة في الجدول (٣) يتبين التذبذب في تحركاتها فقد بلغت متوسط الانتاجية مستوى جيد في بداية المدة وانحدرت نحو الانخفاض عام 2015 ومن ثم الارتفاع عام

2016 والانخفاض الكبير عام 2017 ومن ثم بلوغ أعلى مستوى له في عام 2018، في حين بلغت قيمتها الحد الأدنى عام 2017. ويلاحظ أن هذا التذبذب يحدث نتيجة الانخفاض في كلا المكونين لمؤشر مالمكويست سواءً على مستوى التغير التكنولوجي والابتعاد أو الاقتراب من حدود الكفاءة الفنية لمصارف العينة، وقد انتهت هذه المدة الزمنية بمعدلات منخفضة بلغت أقل من الواحد الصحيح في مؤشر مالمكويست ومكوناتها الرئيسية.

الجدول (٣) متوسطات تغير المؤشرات خلال المدة (2014-2018)

| المؤشر<br>التاريخ | Effch | Techch | Pech  | Sech  | Tfpch |
|-------------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 2014              | 1.173 | 1.089  | 1.035 | 1.134 | 1.277 |
| 2015              | 0.773 | 0.663  | 0.872 | 0.886 | 0.512 |
| 2016              | 1.03  | 1.68   | 0.96  | 1.073 | 1.731 |
| 2017              | 0.813 | 0.531  | 0.907 | 0.896 | 0.432 |
| 2018              | 1.234 | 1.548  | 1.143 | 1.08  | 1.910 |
| متوسط             | 0.987 | 0.999  | 0.979 | 1.008 | 0.987 |

المصدر: مخرجات برنامج DEAP.

٢. أثر تطوير الموارد البشرية في إنتاجية مصارف العينة: لتوضيح أثر تدريب العاملين في إنتاجية مصارف العينة في العراق والبالغ عددها (15) مصرفاً على المستوى الفردي لكل مصرف خلال المدة (2014-2018)، باستخدام البيانات اللوحية (Panel Data)، وقد بلغت عدد مشاهداتها (75) مشاهدة. بهدف اكتشاف أثر تطوير العاملين في مؤشر مالمكويست الانتاجية الكلية (TFPCH) مرة، وأخرى على مكوناته، وهي كل من التغير في الكفاءة (EFFCH)، والتغير التقني (TECHCH) كمتغيرات مستقلة، أما المتغيرات التابعة، فتتكون من ثلاثة متغيرات تجسد في مجموعها تطوير الموارد البشرية، وهي كل من: عدد الشهادات العليا ضمن ملاكات المصرف وتطورها خلال مدة الدراسة (تفسر تسهيل المصرف للعاملين للحصول على الشهادات العليا لتطوير مستويات تعليمهم (EDU))، والثاني هو برامج التدريب المحلية (وهي البرامج التدريبية التي تشترك المصارف موظفيها داخل الحدود الجغرافية في العراق (INTRI)، وتجسد الثالث بالبرامج التدريبية الخارجية (وهي البرامج التي تشترك المصارف موظفيها فيها والتي تقام خارج الحدود الجغرافية للعراق (EXTRI)). لاختيار النموذج المناسب من نماذج (Panel) للدوال الثلاثة تم اللجوء الى اختبار (Breusch-Pagan, 1980)، فوفقاً له أن تحديد النموذج المناسب يعتمد على مدى معنوية الاختبار الذي يتحدد من خلاله دراسة العلاقة، من حيث الاعتماد على نموذج المربعات الصغرى التجميعية (Pooled Ordinary Last Square)، أو نموذج التأثيرات الثابتة (Fixed Effect Model)، أو نموذج التأثيرات العشوائية (Random Effect Model). (Breusch and Adriann, 1980) بعد اجراء الاختبار أعلاه المعروضة نتائجه في الجدول (٤) تبين أنها لم تتجاوز الاختبار، حيث لم يكن أي منها معنوية لأنها جميعاً كانت ( $P > 0.05$ ) ما يعني أن العلاقة الانسب للدوال الثلاثة هو نموذج الانحدار التجميعي (POLS).

الجدول (٤): اختبار Breusch-Pagan

|        | Both                 | Time                 | Cross-section        |
|--------|----------------------|----------------------|----------------------|
| TFPCH  | 3.609492<br>(0.0575) | 2.306081<br>(0.1289) | 1.303411<br>(0.2536) |
| TECHCH | 1.246010<br>(0.2643) | 0.090012<br>(0.7642) | 1.155998<br>(0.2823) |
| EFFCH  | 3.303769<br>(0.0691) | 1.714042<br>(0.1905) | 1.589727<br>(0.2074) |

المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على برنامج (EViews 12).

نلاحظ من الجدول (٥) أن العلاقة بين تطوير الموارد البشرية وتغير الانتاجية الكلية (TPFCH) لم يكن معنوياً على كافة المستويات، فقد بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.048$ ) ما يعني انخفاض مستوى العلاقة بين مؤشرات التطوير البشري والمتغيرات المستقلة، فعلى المستوى الفردي للمتغيرات المستقلة لم يكن اختبار (t) معنوياً لأيّ منها، إذ أن قيمة (P) كان أكبر من (0.05). وعلى مستوى المعنوية الاجمالية لاختبار (F) كذا الحال لم يكن بالمستوى المعنوي. فقد تم اللجوء الى تحليل العلاقة بين مؤشرات تطوير الموارد البشرية من جهة، ومكونات تغير الانتاجية الكلية.

الجدول (٥): العلاقة بين تغير الانتاجية الكلية ومؤشرات تطوير الموارد البشرية

| Dependent Variable: TFPCH   |             |                    |             |           |
|-----------------------------|-------------|--------------------|-------------|-----------|
| Method: Panel Least Squares |             |                    |             |           |
| Variable                    | Coefficient | Std. Error         | t-Statistic | Prob.     |
| C                           | 1.318282    | 0.987574           | 1.334869    | 0.1862    |
| EDU                         | 0.023353    | 0.207821           | 0.112369    | 0.9108    |
| EXTRI                       | 0.069651    | 0.044698           | 1.558242    | 0.1236    |
| INTRI                       | 0.001026    | 0.006117           | 0.167659    | 0.8673    |
| Root MSE                    | 4.321642    | R-squared          |             | 0.048392  |
| Mean dependent var          | 2.067413    | Adjusted R-squared |             | 0.008183  |
| S.D. dependent var          | 4.459997    | S.E. of regression |             | 4.441710  |
| Akaike info criterion       | 5.871814    | Sum squared resid  |             | 1400.744  |
| Schwarz criterion           | 5.995414    | Log likelihood     |             | -216.1930 |
| Hannan-Quinn criter.        | 5.921166    | F-statistic        |             | 1.203523  |
| Durbin-Watson stat          | 2.776120    | Prob(F-statistic)  |             | 0.314804  |

بالنظر الى الجدولين (٦-٧) الذين يمثلان العلاقة بين مؤشرات التطوير البشري في المصارف الخاصة العراقية مع مكونات تغير الانتاجية الكلية، مرة مع التغير التكنولوجي (TECHCH)، ومرة اخرى مع تغير الكفاءة (EFFCH). فنلاحظ أيضاً ضعف العلاقة بين المتغيرات المستقلة في كلتا الحالتين، أو انعدامها بالأحرى، فمعامل التحديد ( $R^2$ ) في أدنى مستوياته، والمعنوية الفردية (t) للمتغيرات المستقلة في كلتا الحالتين كانت عند المستوى انعدام

المعنوية، وكذا الحال بالنسبة للمعنوية الاجمالية اختبار (F) لم يكن عند المستوى المعنوي لتوضيح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في كلتا الحالتين، ويعني ذلك أن التغيرات في الانتاجية الكلية ومكوناتها لا تتأثر بالتطوير البشري في المصارف الخاصة العراقية. الجدول (٦): العلاقة بين التغير التكنولوجي وتطوير الموارد البشرية

| Dependent Variable: TECHCH  |             |                    |             |           |
|-----------------------------|-------------|--------------------|-------------|-----------|
| Method: Panel Least Squares |             |                    |             |           |
| Variable                    | Coefficient | Std. Error         | t-Statistic | Prob.     |
| C                           | 1.214602    | 0.348926           | 3.480970    | 0.0009    |
| EDU                         | 0.015282    | 0.073427           | 0.208122    | 0.8357    |
| EXTRI                       | -0.017376   | 0.015793           | -1.100284   | 0.2749    |
| INTRI                       | 0.002044    | 0.002161           | 0.945797    | 0.3475    |
| Root MSE                    | 1.526908    | R-squared          |             | 0.020922  |
| Mean dependent var          | 1.321427    | Adjusted R-squared |             | -0.020448 |
| S.D. dependent var          | 1.553527    | S.E. of regression |             | 1.569330  |
| Akaike info criterion       | 3.791033    | Sum squared resid  |             | 174.8586  |
| Schwarz criterion           | 3.914633    | Log likelihood     |             | -138.1638 |
| Hannan-Quinn criter.        | 3.840385    | F-statistic        |             | 0.505725  |
| Durbin-Watson stat          | 2.334037    | Prob(F-statistic)  |             | 0.679576  |

الجدول (٧): العلاقة بين تغير الكفاءة وتطوير الموارد البشرية

| Dependent Variable: EFFCH   |             |                    |             |           |
|-----------------------------|-------------|--------------------|-------------|-----------|
| Method: Panel Least Squares |             |                    |             |           |
| Variable                    | Coefficient | Std. Error         | t-Statistic | Prob.     |
| C                           | 1.067586    | 0.199905           | 5.340467    | 0.0000    |
| EDU                         | -0.031868   | 0.042067           | -0.757548   | 0.4512    |
| EXTRI                       | -0.000139   | 0.009048           | -0.015379   | 0.9878    |
| INTRI                       | 0.002672    | 0.001238           | 2.158084    | 0.0343    |
| Root MSE                    | 0.874788    | R-squared          |             | 0.078116  |
| Mean dependent var          | 1.217467    | Adjusted R-squared |             | 0.039163  |
| S.D. dependent var          | 0.917233    | S.E. of regression |             | 0.899092  |
| Akaike info criterion       | 2.676996    | Sum squared resid  |             | 57.39405  |
| Schwarz criterion           | 2.800596    | Log likelihood     |             | -96.38736 |
| Hannan-Quinn criter.        | 2.726348    | F-statistic        |             | 2.005401  |
| Durbin-Watson stat          | 2.254416    | Prob(F-statistic)  |             | 0.120966  |

تشر النتائج العملية الى انعدام العلاقة بين تغير الإنتاجية الكلية المتمثل بمؤشر مالمكويس ومكوناته كل من تغير الكفاءة والتغير التكنولوجي من جهة، ومؤشرات تطوير العاملين والمتمثل بالمستوى التعليمي والدورات المحلية والخارجية، وذلك لانخفاض معنوية الاختبارات الإحصائية والقياسية في النماذج المختلفة. تأتي هذه النتيجة مطابقة مع نتائج دراسة (Masum et al., 2015) يمكن تبرير انعدام العلاقة بين الإنتاجية الكلية ومكوناتها لمصارف العينة ومؤشرات تطوير مواردها البشرية، أن برامج تطوير العاملين لا تخضع الى دراسات مستفيضة من حيث



جدوها ومدى تأثيرها في الإنتاجية الجزئية للعاملين وبالتالي لا تنعكس على الإنتاجية الكلية للمصارف. وتتأتى هذه النتيجة من حقيقة مفادها أن المورد الأساس لتكوين دخل المصارف الخاصة في العراق مصدرها من عمليات خارج الميزانية كالتجارة بالعملة الأجنبية، وما تدره العمليات المصرفية الأساسية من إيرادات ضئيلة. بالتالي لا تحتاج هذه العملية الى عاملين يمتازون بالدرجة العالية من المهارة، على أثرها لا تعبر أغلب هذه المصارف أهمية الى مسالة تطوير العاملين.

#### الاستنتاجات والمقترحات

##### اولاً. الاستنتاجات:

١. تعد الموارد البشرية من أهم المدخلات الفاعلة في المصارف، فهي مكن تحسين الإنتاجية المصرفية والأداء المؤسسي فيها، بالتالي فهو العنصر الرئيس في تحسين القدرة التنافسية للمصرف.
٢. انخفضت إنتاجية أغلب مصارف العينة، وذلك بسبب اخفاقها في السيطرة على تغيرات الكفاءة والتكنولوجيا في توليفة انتاجها، بالتالي تدهورت مستويات انتاجيتها الكلية.
٣. تعاني مصارف العينة من تذبذب مستوى الإنتاجية خلال مدة الدراسة، نتيجة الانخفاض في كلا المكونين لمؤشر المكويسست سواءً على مستوى التغير التكنولوجي والابتعاد أو الاقتراب من حدود الكفاءة الفنية لمصارف العينة.
٤. لا تتأثر الإنتاجية المصرفية ومكوناتها ببرامج التدريب التي تتبعها المصارف الخاصة في العراق، ما يعني أن برامج التدريب والمستوى العلمي للعاملين في هذه المصارف غير مجدية من حيث تحريك مستوى الإنتاجية ارتفاعاً.

##### ثانياً. المقترحات:

١. ترشيد الموارد اللازمة لتدريب الموظفين ورفع مستوياتهم العلمية في المصارف الخاصة في العراق، بشكل يعمل على ردم الفجوة في المهارات وصل معارفهم وقدراتهم لتمكينهم من التكيف مع بيئة العمل المتغيرة باستمرار والظروف غير المؤكدة ولتحسين الحافز والرضا الوظيفي.
٢. إعادة النظر بالبرامج التدريبية المتبعة من قبل المصارف لتكون وفق طرق علمية حديثة، لتفرز مخرجات من العاملين تعمل على زيادة الإنتاجية، واستخدام توليفة تعمل على تخفيض تكاليف الإنتاج فيها إزاء انتاج نفس المستوى من الخدمات الحالية، أو الاحتفاظ بنفس المستوى من التكاليف إزاء زيادة حجم الخدمات المنتجة.

#### المصادر

##### اولاً. المصادر العربية:

١. أبو سليمة، باسمة علي، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الاونروا الإقليمي بغزة، رسال ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٠٠٧.
٢. الدليمي، وسام حسين، قياس وتحليل الانتاجية الديناميكية وتأثيرها في الاستدامة المصرفية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الخاص في العراق، اطروحة دكتوراه، جامعة الانبار، ٢٠١٩.
٣. لفته، عبدالسلام، علي عبدالعزيز، دور الانتاجية في الاداء المالي المصرفي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، ع ٩٠ م ٢٢، ٢٠١٦.
٤. نور الدين، كباشي محمد حامد، أثر تطوير المهارات السلوكية والتطوير التنظيمي في تنمية الموارد البشرية: بقطاع المصارف السودانية ٢٠٠٦-٢٠١٣، اطروحة دكتوراه، جامعة السودان العلوم والتكنولوجيا، الدراسات التجارية، ٢٠١٤.

## ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Aleksandra Cibreva-Jovanovska, et al., The Effects of the Training of Human Resources in the Banking Sector in the Country on their Productivity and Effectiveness. TEM Journal 5.4 (2016): 487.
2. Arora, Hitesh, and Padmasai Arora, Bank productivity measurement using Hicks-Moorsteen indices: evidence from Indian public sector banks, International Journal of Business Performance Management 13.3-4 (2012): 386-407.
3. Battal, Ahmad H., and Aysar Y. Fahad, Estimating the Total Productivity Growth of Insurance Companies Listed in the Iraqi Stock Exchange.
4. Becker, Gary S. Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. University of Chicago press, 2009.
5. Berger, Allen N., and David B. Humphrey, Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research, European journal of operational research 98.2 (1997).
6. Breusch, Trevor and Adrian Pagan, The Lagrange multiplier test and its applications to model specification in econometrics, The review of economic studies 47.1, 1980.
7. Colombo, E., and L. Stanca, The Impact of Training on Productivity: Evidence from a Large Panel of Firms (No. 134). University of Milano-Bicocca, Department of Economics (2008).
8. Jeni, Fatema Akter, and Md Al-Amin, The Impact of Training and Development on Employee Performance and Productivity: An Empirical Study on Private Bank of Noakhali Region in Bangladesh, South Asian Journal of Social Studies and Economics (2021): 1-18.
9. Malaolu, Victor, and Jonathan Emenike Ogbuabor, Training and manpower development, employee productivity and organizational performance in Nigeria: An Empirical investigation, (2013).
10. Masum, Abdul Kadar Muhammad, Md Abul Kalam Azad, and Loo-See Beh, The role of human resource management practices in bank performance, Total Quality Management & Business Excellence 27.3-4, 2016.
11. Masum, Abdul Kadar Muhammad, Md Abul Kalam Azad, and Loo-See Beh, The role of human resource management practices in bank performance, Total Quality Management & Business Excellence 27.3-4 (2016): 382-397.
12. Squires, Dale (1988) 'Index numbers and productivity measurement in multispecies fisheries: an application to the pacific coast trawl fleet', NOAA Technical Report NMFS 67.
13. Yunus, N. M., R. Said, and L. S. Hook, do cost of training, education level and R&D investment matter towards influencing labour productivity, Jurnal Ekonomi Malaysia 48.1 (2014): 133-142.
14. Zwick, Thomas, The impact of training intensity on establishment productivity, Industrial relations: a journal of economy and society 45.1 (2006): 26-46.

**الملحق (١): الملخص الإحصائي لمدخلات ومخرجات مصارف العينة بالمليون دينار**

| التاريخ | البيانات      | المتوسط | الحد الأعلى | الحد الأدنى | إ/المعياري |
|---------|---------------|---------|-------------|-------------|------------|
| 2014    | دخل الفوائد   | 15,752  | 59,613      | 975         | 14,817     |
|         | العمولات      | 10,018  | 34,169      | 1,499       | 8,769      |
|         | نفقات الفوائد | 6,500   | 20,761      | 21          | 6,578      |
|         | أجور          | 4,799   | 16,125      | 1,637       | 3,661      |
|         | نفقات إدارية  | 4,471   | 8,815       | 1,405       | 2,581      |
| 2015    | دخل الفوائد   | 14,621  | 35,057      | 3,244       | 9,963      |
|         | العمولات      | 8,560   | 20,076      | 1,014       | 6,249      |
|         | نفقات الفوائد | 4,136   | 19,068      | 310         | 4,875      |
|         | أجور          | 5,166   | 16,833      | 2,400       | 3,610      |
|         | نفقات إدارية  | 5,721   | 19,004      | 1,206       | 4,487      |
| 2016    | دخل الفوائد   | 14,724  | 29,583      | 2,131       | 9,638      |
|         | العمولات      | 10,122  | 28,247      | 1,306       | 8,296      |
|         | نفقات الفوائد | 3,169   | 10,318      | 113         | 2,899      |
|         | أجور          | 5,057   | 15,874      | 1,891       | 3,347      |
|         | نفقات إدارية  | 6,049   | 19,825      | 901         | 4,765      |
| 2017    | دخل الفوائد   | 12,010  | 28,497      | 2,324       | 7,886      |
|         | العمولات      | 9,450   | 33,490      | 973         | 8,156      |
|         | نفقات الفوائد | 2,889   | 8,199       | 95          | 2,711      |
|         | أجور          | 5,095   | 14,760      | 1,546       | 3,205      |
|         | نفقات إدارية  | 6,548   | 13,583      | 1,140       | 3,746      |
| 2018    | دخل الفوائد   | 10,556  | 29,904      | 2,458       | 8,524      |
|         | العمولات      | 6,054   | 16,216      | 898         | 4,404      |
|         | نفقات الفوائد | 2,845   | 11,145      | 141         | 2,976      |
|         | أجور          | 4,783   | 14,360      | 1,835       | 3,121      |
|         | نفقات إدارية  | 6,078   | 13,041      | 1,458       | 4,167      |

المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمصارف العينة.