

كفاءة العاملين كمدخل لتحسين ربحية المؤسسة المصرفية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري

Competence of employees to improve the profitability of the banking institution

Study of the National Bank of Algeria

أ. زائد مراد ، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية ، جامعة الجزائر3، Zaidmourad895@gmail.com

عباس جميلة ، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية ، جامعة الجزائر3، Mastereco12@gmail.com

تاريخ النشر: 2019/12/31

تاريخ القبول: 2019/12/21

تاريخ الاستلام: 2019/10/21

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التركيز على طرق تسيير حديثة والمتعلقة بالكفاءات باعتبارها كمدخل لتحسين ربحية المؤسسة المصرفية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي مع أسلوب دراسة حالة وذلك بإعداد استبانة وتم توزيعها على العاملين بالبنك الوطني الجزائري، وتم اعتماد برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية scitsitatS SSPS MBI 25 لتحليل البيانات احصائيا. وقد أظهرت النتائج ان كل من) التدريب وتقييم العاملين، المستوى التعليمي (ليس له أي علاقة بربحية البنك الوطني الجزائري. ويظهر جليا العلاقة الطردية بين ربحية البنك الوطني الجزائري واستقطاب عامليين على أساس الانتقاء (مسابقة توظيف، شهادة).

الكلمات المفتاحية: كفاءة العاملين، التدريب، المستوى التعليمي، التقييم، التوظيف، الربحية.

تصنيف E59, D69:JEL

Abstract :

The purpose of the study is to focus on modern skills management methods to improve the profitability of the banking institution. To achieve this goal, researchers used the descriptive analytic approach with a case study method in preparing a questionnaire and distributing it to employees of the National Bank of Algeria. And then preferred the social science statistical program IBM SPSS Statistics 25 to analyze the data statistically.

The results found that (the training and evaluation of employees, the level of education) has nothing to do with the profitability of the National Bank of Algeria. The positive relationship between the profitability of the National Bank of Algeria and the recruitment of workers on the basis of selection (recruitment competition, certificate) is obvious.

Keywords: Staff efficiency, training, level of education, evaluation, recruitment, profitability

JEL: Classification : E59, D69

تمهيد:

تعتبر التطورات الحاصلة في بيئة المؤسسة الاقتصادية ومنها قطاع البنوك الذي يشهد تنافسية عالية، والمتميزة بتنامي ظاهرة العولمة والتكنولوجيا....الخ يفرض عليها تغيير أنماط سلوكها بما يضمن مكانتها في وجه المنافسة.

ففي ظل المنافسة القوية تعتبر امتلاك الكفاءة والتكنولوجيا والمعرفة أهم الميزات المهمة في زيادة القدرة على تحسين ربحية المؤسسة المصرفية، الأمر الذي يتيح لها تحقيق أرباح مرتفعة وتنمية صورتها وسمعتها لدى الأطراف التي تتعامل معها كالبنوك، الزبائن، مؤسسات التأمين، المساهمين وكل هذا يدل على يقظة المؤسسة فيما يخص التطورات الحاصلة على مستوى تسيير كفاءاتها.

الكفاءات التي تحتاجها المؤسسة المصرفية هي نفسها بحاجة إلى مضامين تتعلق بالعلم والدراسة المرتبطة بالمعرفة والتطورات التكنولوجية التي تعمل على تغيير أنظمتها هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن هذه الكفاءات تتطلب تطورات في السلوك والإدارة.

أولاً: صياغة الإشكالية.

إن موضوع كفاءة العاملين كمدخل لتحسين ربحية المؤسسة المصرفية (البنك الوطني الجزائري) يرتبط بدرجة كبيرة بالتغيرات الحديثة لتسيير الكفاءات، فكفاءة العاملين عامل جد مهم وحاسم في بقاء المؤسسة المصرفية واكتسابها لميزة تنافسية تساعد على بقائها في القمة خاصة في ظل تنافسية البنوك الخاصة بالدرجة الأولى.

من خلال هذه الورقة البحثية سوف نتعرض إلى هذا الموضوع من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما مدى اعتماد البنك الوطني الجزائري على كفاءة عامله من أجل تحسين ربحيته؟

فرضيات الدراسة: من أجل تحقيق أهداف البحث تم صياغة الفرضيات التالية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق أرباح جيدة للبنك والمستوى التعليمي للعاملين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق أرباح جيدة للبنك وكيفية توظيف العاملين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق أرباح جيدة للبنك وتقييم وتدريب العاملين.

ثانياً: أهمية الدراسة.

الأهمية النظرية: تتمثل في دراسة كفاءة العاملين وعلاقتها بمفهوم الربحية، مع تخصيص جزء لهذه العلاقة في المؤسسات البنكية (المصرفية) حسب طبيعة نشاطها المميز عن باقي المؤسسات الاقتصادية. الأهمية التطبيقية: تكمن في النتائج المتوقعة من الدراسة وإمكانية الاستفادة حول مدى اعتماد البنك الوطني الجزائري على كفاءة عامله.

ثالثا: اهداف الدراسة.

- التطرق الى مفهوم كفاءة العاملين وعلاقتها بمفهوم الربحية.
- أهمية الربحية في المؤسسة المصرفية.
- دراسة العلاقة بين كفاء العاملين وربحية البنك الوطني الجزائري بالاعتماد على برنامج scitsitatS 25 .MBI SSPS

المحور النظري:

مفهوم كفاءة العاملين وعلاقتها بمفهوم الربحية

لقد فرض مصطلح الكفاءة نفسه خلال سنوات الأخيرة وبالذات بداية من 1990 حيث برز بشكل كبير في أدبيات علم النفس، الإدارة وأصبح من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، وفي العديد من المجالات المعرفية وميادين الأخرى. ويعتبر مفهوم الكفاءات مفهوما متعدد الأوجه اختلف من حيث التصور والمجالات المطبقة والمقترحة، مما يجعل وضع تعريف محدد له أمرا اختلف فيه الباحثون، وفيما يلي نتناول مفهوم الكفاءات وأنواعها.

1- مفهوم الكفاءات:

إن مفهوم الكفاءات يطرح إشكال تعريفها والكفاءة لا يمكن أن تكون مهمة إذا لم تكن مكون أساسيا للأداء، إلى جانب محيط العمل والدافعية. ويفهم من ذلك من خلال القيام بتحليل العمل ووصف العمل انطلاقا من واجبات الوظيفة والمؤهلات والخبرات والتدريب.¹

الكفاءة حسب مواصفة (ISO 9000 : 2000) هي "القدرة التي يظهرها الفرد في وضع معارفه حيز التنفيذ"²

يعرف الباحثان (Jean Marc Riss) و (Daniel- Held) الكفاءة بأنها "القدرة على انجاز النشاطات الإنسانية المنتظرة من شخص ما في إطار الدور المنوط به في المنظمة أو في المجتمع، وهي مجموع المعارف

النظرية (savoir) والمعارف العملية (savoir faire) والمعارف السلوكية (savoir être) المستخدمة في سياق معين.³

تعريف لويس دنيوا: الكفاءة هي مجموعة سلوكيات اجتماعية وجدانية، وكذا مهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دورها أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال.⁴

عرفتها المجموعة الفرنسية (le Medef): الكفاءات مزيج من المعارف النظرية والمعارف العملية والخبرة الممارسة، والوضعية المهنية هي الإطار الذي يسمح بملاحظتها والاعتراف بها، وعلى المؤسسة تقييمها وتطويرها.⁵

وقد عرفها غاي لوبترف (guy lefotref): الخبير العالمي المعروف الذي يساعد المؤسسات والمنظمات لإدراج وتطوير إمكاناتهم المتعلقة بتسيير وتطوير الكفاءات على أنها: "المهارة أو معرفة التصرف السليم"⁶ وحسب (Caird 1992): يشير مفهوم الكفاءة إلى مجموع المعرفة والمهارة ومتغيرات الشخصية التي تخص السلوك الناجح في مجال معين.⁷

وحسب ماك كليند (Mc- Clelland) الذي أوضح القدرات الأكاديمية، واختبارات المعرفة والشهادات الجامعية الدراسية لم تسمح بتقدير جيد لأداء العمل، ووجد بعض الأنماط من الكفاءات التي تسمح بتقدير أحسن للأداء أثناء العمل واعتبرها تتوزع على خمس فئات أو أبعاد وتمثل فيما يلي:⁸

- المعارف: وهي المعلومات التي تكون عند شخص ما في ميدان معين مثل: المحاسبة، التسويق، البيع والموارد البشرية.
- المؤهلات: التبيين السلوكي عن خبرة ما مثل: المؤهلات المتعلقة بإدارة اجتماع بطريقة فعالة، أو المؤهلات المتعلقة بتنظيم عتاد أو ورشة بطريقة منطقية.
- إدراك الذات: وتتعلق بالمواقف والقيم، وصورة الذات مثل إدراك الشخص لذاته كقائد وعضو في الفرق.
- صفات العبقريّة: الخصائص العامة التي تقود إلى السلوك بطريقة معينة كالمثابرة، المرونة والمبادرة.
- الدوافع: القوى الداخلية المتواترة التي تنشأ عنها السلوكيات مثل دوافع الانجاز أو الانتماء.

ويجب أن نعلم أنه من الصعب تحديد الكفاءات وتقييمها، وهي تثري مع الوقت من خلال تجارب مكونة (Formatrices)، بالإضافة إلى الدافعية التي تنتج عن اعتراف الآخرين بامتلاك الفرد لكفاءات أكثر. إذن

هي عملية بناء اجتماعي، لا يكفي لإيجادها مجرد قرار أو مرسوم إداري، بل لا بد من أن تكون نتيجة خيار تنظيمي⁹

2- ربحية المؤسسة المصرفية

تسعى منشآت الأعمال والتي من بينها المؤسسات المصرفية إلى تحقيق أكبر ربح ممكن للملاك، ويشير (وبتشك) وآخرون:¹⁰ إلى أن المتغير الأساسي لتحقيق الاستقرار في النظام المصرفي هو ضرورة تحقيق ملاك المصرف لأرباح مجزية، ويبررون ذلك بأن التشريعات في كافة الدول لا تسمح بإنشاء مصرف جديد، إلا إذا كان هناك من الدلائل ما يشير إلى وجود فرصة جيدة لتحقيق عائد ملائم للملاك، يضمن بقائهم على استثماراتهم فيه. فانخفاض العائد على حقوق الملكية من شأنه أن يترك أثر عكسيا على القيمة السوقية للسهم معلنا عن احتمال تعرض المصرف للتصفية أو ربما الإفلاس.

أهمية الربحية في المؤسسة المصرفية

من خلال الاستخدام الواسع لمفهوم الربح في العديد من المواقف في الحياة العملية، حيث يستخدم الربح في التقارير العامة كمقياس لنجاح عمليات المنشآت، كذلك يستخدم كمعيار أساسي عند تقدير توزيعات الأرباح، كما يعد الربح هو الأساس في تحديد ضريبة الدخل، بالإضافة إلى ذلك تعتمد هيئات الرقابة في الدولة على الربح كمعيار أساسي لتقدير مدى عدالة ومعقولية الأسعار التي تحددها مشات الأعمال لمنتجاتها أو خدماتها.¹¹

فالربحية لها وظائف اقتصادية لا يمكن إغفالها للأسباب الآتية¹²:

- إن الأرباح ضرورية لمقابلة الأخطار التي يتعرض لها المصرف حتى يستمر في نشاطه التشغيلي، وعادة ما تتعرض المصارف إلى مخاطر متعددة كمخاطر الائتمان والاستثمارات، ومخاطر التصفية الإجبارية، ومخاطر السرقة والاختلاس.

- إعادة استثمار الأرباح بصفة مباشرة، وهو أحد وسائل التمويل الذاتي.

- تشجيع أصحاب رؤوس الأموال على الاكتتاب في أسهم المصرف عند زيادة رأسمالها إذا كان مسموحا به قانونا.

- إعطاء المساهم عاندا مقبولا على رأس المال يزيد في ثقته في المصرف الذي يساهم فيه.

الفرق بين مفهوم الربح والربحية

سعيًا للتفرقة بين مفهومي كل من الربح والربحية لابد من دراسة مفهوم كل منهما:

يمكن تعريف الربحية: " بأنها عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المنشأة والاستثمارات التي أسهمت في تحقيق هذه الأرباح"¹³ وتعرف أيضا بأنها " النتيجة التي تتحصل عليها المؤسسات بعد طرح التكاليف الكلية من الإيراد الكلي "¹⁴.

تعريف الربح:

عرف جون هيكس (J.R Hicks) الربح وفقا للمفهوم الاقتصادي بأنه : "أقصى ما يمكن للفرد أن يستهلكه خلال فترة من الزمن دون التأثير على قيمة ثرواته "وبالنسبة للمشروعات فان الربح هو القيمة التي يمكن التصرف فيها بالتوزيع على أصحاب المشروع " توزيعات أرباح " دون أن يؤثر ذلك على رأس المال المستثمر ويعرف هذا المفهوم لدى الكثير بمفهوم المحافظة على رأس المال¹⁵ . وهذا يعني أن الربح بالنسبة للمشروعات هو الزيادة في صافي الأصول.

3- علاقة كفاءة العاملين بربحية المؤسسة البنكية (المصرفية)

تتأثر ربحية المؤسسات المصرفية بمدى كفاءة العاملين وقدرتهم على الموازنة بين العائد والمخاطرة، وعلى تخفيض التكاليف وزيادة الإيرادات، من خلال خبرة العاملين والإدارة على التخطيط والتنظيم التوجيه والرقابة، فقدرة إدارة البنك على إدارة هيكلها المالي بشقيه "إدارة الموارد" و"إدارة الاستخدامات" يعكس مدى نجاحها في تحقيق أهداف البنك، ففي حالة تمكنت هذه الإدارة من تحقيق التوازن المطلوب في هيكلها المالي من خلال توظيف عاملين أكفاء، فان ذلك سيؤدي إلى زيادة ربحية هذه المؤسسات المصرفية وتعظيم ثروة مالكيها.

إن المنظمات الحديثة في سعيها لأن تكون منظمات متعلمة، لابد أن تركز اهتمامها على التنمية المستمرة لقدرات العاملين وإكسابهم قدرا من المرونة في التفكير بما ينشر بينهم الدافع والطموح لابتكار نماذج وطرق حديثة لإنجاز النتائج المرغوبة للمنظمة.

وفي بيئة يسودها التعلم أيضا، يصبح من الضروري أن يتشارك الأفراد في وجهات النظر، المعارف، المعتقدات، والأهداف من أجل أن تتعلم المنظمة وينمو البعد الاجتماعي. وهنا يكمن دور إدارة الموارد البشرية في تحويل هذه الكفاءات إلى ممارسات تساهم في تحقيق أداء أفضل وتجعل المنظمة أكثر تنافسية.¹⁶

المحور التطبيقي: اعتماد البنك الوطني الجزائري على كفاءة عامله من أجل تحسين ربحيته.

سنقوم في هذا المحور بإجراء استبيان لمعرفة المتطلبات الأساسية الواجب إتباعها لتأهيل ورفع كفاءة العاملين من أجل زيادة ربحية البنك بداية بتقديم مختصر للبنك الوطني الجزائري وأهم مؤشراتته المالية خلال السنوات السابقة.

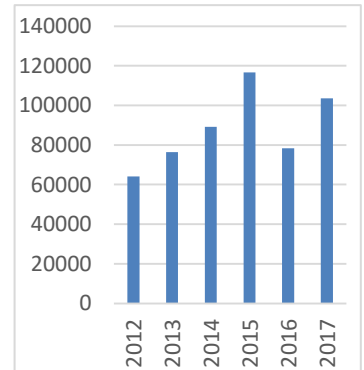
تعريف البنك الوطني الجزائري وأهم مؤشراتته المالية

أول بنك تجاري وطني، أنشئ البنك الوطني الجزائري بتاريخ 13 جوان 1966، حيث مارس كافة النشاطات المرخصة للبنوك التجارية ذات الشبكة، كما تخصص إلى جانب هذا في تمويل القطاع الزراعي، وفي 1982 تم إعادة هيكلته، وهذا بإنشاء بنك جديد متخصص "بنك الفلاحة والتنمية الريفية" مهمته الأولى والأساسية هي التكفل بالتمويل وتطوير المجال الفلاحي، وبإصدار القانون رقم 88-01، بتاريخ 12 جانفي 1988، المتضمن توجيه المؤسسات الاقتصادية نحو التسيير الذاتي، كان له تأثيرات أكيدة على تنظيم ومهام البنك الوطني الجزائري.

أهم مؤشرات البنك الوطني الجزائري

1- الناتج الصافي للبنك (PNB):

خلال السنة المالية 2015، بلغ الناتج الصافي للبنك 116641 مليون دينار جزائري مقابل 89106 م.دج (2014)، 76452 م.دج (2013)، 64151 م.دج (2012)، ويرجع هذا الارتفاع بسبب الزيادة في القروض الممنوحة للاقتصاد، ومن حيث العمولات المكتسبة من خلال الترويج للمنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، ويعود التراجع في الناتج الصافي للبنك خلال السنة المالية 2016، 2017 على التوالي (103559 م.دج)، (78282 م.دج) إلى انخفاض حجم الفوائد المحصلة على القروض.

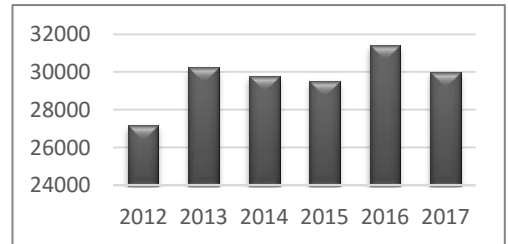


المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التقارير السنوية للبنك

الوطني الجزائري.

2- النتيجة المالية الصافية:

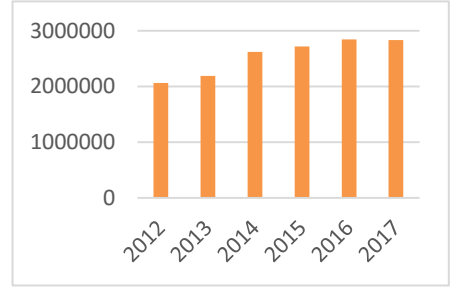
اختتم البنك سنة 2017 بتحقيق نتيجة صافية مالية تقدر ب 29.987 مليون دينار جزائري، بقيت مستقرة بالمقارنة بالسنوات الماضية، 31420 م.دج (2016)، 29537 م.دج (2015)، 29784 م.دج (2014)، 30238 م.دج (2013)، 27180 م.دج (2012).



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التقارير السنوية للبنك الوطني الجزائري.

3-إجمالي الميزانية

بلغ إجمالي الميزانية 2.828.633 مليون دينار جزائري نهاية شهر ديسمبر 2017، مقابل 2.843.371 مليون دينار جزائري المسجلة سنة 2016، نسبة تراجع طفيف للسنوات السابقة على التوالي 2.719.081 م.دج المسجلة في سنة 2015 ، و 2620619 م.دج سنة 2014 ، 2185130 م.دج سنة 2013 ، و 2060079 م.دج سنة 2012 .



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التقارير السنوية للبنك الوطني الجزائري

معلومات حول عينة الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة على جميع موظفي المديرية الجهوية للبنك الوطني الجزائري (بوزريعة -194-) وإحدى وكالاتها «وكالة بوزريعة-627-» الذي بلغ عددهم في 2018/09/30، 50 موظف. العينة اشتملت على 40 موظف من البنك الوطني الجزائري باختلاف وظائفهم، ولقد تم استرجاع 34 استمارة بعد أربعة أيام من توزيعها، فتوصلنا بعد معالجة البيانات بالاستعانة ببرامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية

scitsitatS SSPS MBI 25 الى النتائج التالية:

دراسة العلاقة بين كفاء العاملين وربحية البنك بالاعتماد على برنامج 25 scitsitatS SSPS MBI وذلك بالاعتماد على كل من اختبار التباين واختبار (ستودنت T tnedutS).

اختبار تحليل التباين: مصادر التوظيف حسب المستوى التعليمي

ANOVA à 1 Facteur

ANOVA

ماهي المصادر التي يعتمد عليها البنك الوطني الجزائري في الحصول على موظفيه

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,659	2	,329	1,596	,219
Intragroupes	6,400	31	,206		
Total	7,059	33			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :						
Variable dépendante : ماهي المصادر التي يعتمد عليها البنك الوطني الجزائري في الحصول على موظفيه : Bonferroni						
المستوى (I) التعليمي	المستوى (J) التعليمي	Différence moyenne (I- J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
ثانوي	جامعي	-,133	,182	1,000	-,59	,33
	دراسات عليا	,267	,253	,903	-,37	,91
جامعي	ثانوي	,133	,182	1,000	-,33	,59
	دراسات عليا	,400	,227	,264	-,17	,97
دراسات عليا	ثانوي	-,267	,253	,903	-,91	,37
	جامعي	-,400	,227	,264	-,97	,17

الجدول (1): يوضح الفروق في مصادر التوظيف في البنك الوطني الجزائري حسب المستوى التعليمي

المجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F / اختبار" "فيشر"	مستوى الدلالة	القرار
0.659	2	0.329	1.596	0.219	لا يوجد فروق
6.400	31	0.206			
7.059	33				

يبين هذا الجدول ان قيمة (ف) لمصادر التوظيف في البنك الوطني الجزائري حسب المستوى التعليمي

تقدر ب(1.596) وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (31) وبين المجموعات (02)

بمستوى دلالة قدره (0.219)، وهذا ما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر التوظيف في البنك حسب المستوى التعليمي، وهذا يعني ان مصادر التوظيف لا تختلف حسب المستوى التعليمي للعاملين، ولمعرفة انه لا توجد فروق نعرض الجدول الاتي :

الجدول (2): اختبار "بون فروني" لتوضيح اتجاه الفروق في مصادر التوظيف في البنك الوطني

الجزائري على حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
ثانوي		0.133	-0.267

0.400-		0.133-	جامعي
	0.400	0.267	دراسات عليا

يتضح من خلال هذا الجدول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر التوظيف حسب المستوى التعليمي (الثانوي، الجامعي، دراسات عليا) للعاملين، وهذا يؤكد ان: مصادر التوظيف في البنك الوطني الجزائري هي مصادر خارجية وتخضع لنفس شروط التوظيف (امتحان شفوي، امتحان كتابي) بالنسبة لكل مستويات التعليم.

اختبار تحليل التباين: للمكافآت المقدمة للعاملين حسب المستوى التعليمي

ANOVA à 1 Facteur

ANOVA

كيف يقدم البنك المكافآت للعاملين

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	1,000	2	,500	,574	,569
Intragruppes	27,000	31	,871		
Total	28,000	33			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :						
Variable dépendante : كيف يقدم البنك المكافآت للعاملين						
Bonferroni						
(I) المستوى التعليمي	(J) المستوى التعليمي	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
ثانوي	جامعي	-,100	,375	1,000	-1,05	,85
	دراسات عليا	,400	,521	1,000	-,92	1,72
جامعي	ثانوي	,100	,375	1,000	-,85	1,05
	دراسات عليا	,500	,467	,877	-,68	1,68
دراسات	ثانوي	-,400	,521	1,000	-1,72	,92

عليا				00		
جامعي	-500	,467	,87	-1,68	,68	
			7			

الجدول (3): يوضح الفروق في المكافآت المقدمة للعاملين حسب المستوى التعليمي

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "F" اختار "فيشر"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
لا يوجد فروق	0,582	0,574	0,500	2	1.000	بين المجموعات
			0,871	31	27.000	داخل المجموعات
				33	28.000	المجموع

يبين هذا الجدول ان قيمة (ف) للمكافآت المقدمة للعاملين في البنك الوطني الجزائري حسب المستوى التعليمي تقدر ب(1.574) وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (31) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره (0.582)، وهذا ما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المكافآت المقدمة للعاملين في البنك حسب المستوى التعليمي، وهذا يعني ان المكافآت المقدمة في البنك لا تختلف حسب المستوى التعليمي للعاملين، ولمعرفة انه لا توجد فروق نعرض الجدول الاتي:

الجدول (4): اختبار "بون فروني" لتوضيح اتجاه الفروق في المكافآت المقدمة للعاملين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
ثانوي		0.100	0.400-
جامعي	0.100-		0.500-
دراسات عليا	0.400	0.500	

يتضح من خلال هذا الجدول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المكافآت المقدمة من طرف البنك حسب المستوى التعليمي (الثانوي، الجامعي، دراسات عليا) للعاملين، وهذا يؤكد ان: المكافآت المقدمة في البنك الوطني الجزائري هي مكافآت تقدم متساوية وحسب الجهد المبذول بالنسبة لكل مستويات التعليم.

اختبار تحليل التباين: يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب المستوى التعليمي

ANOVA

يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,248	2	,124	,315	,732
Intragruppes	12,222	31	,394		
Total	12,471	33			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :

Variable dépendante : يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين

Bonferroni

المستوى (I) التعليمي	المستوى (J) التعليمي	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
تانوي	جامعي	-,156	,252	1,000	-,79	,48
	دراسات عليا	,044	,350	1,000	-,84	,93
جامعي	تانوي	,156	,252	1,000	-,48	,79
	دراسات عليا	,200	,314	1,000	-,59	,99
دراسات عليا	تانوي	-,044	,350	1,000	-,93	,84
	جامعي	-,200	,314	1,000	-,99	,59

الجدول (5): يوضح الفروق في تحقيق البنك أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب المستوى التعليمي

القرار	مستوى الدلالة	"قيمة" ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
لا يوجد فروق	0.732	0.315	0.124	2	0.248	بين المجموعات
			0.394	31	12.222	داخل المجموعات
				33	12.471	المجموع

يبين هذا الجدول ان قيمة (ف) تحقيق البنك أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب المستوى التعليمي تقدر ب(0.315) وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (31) وبين المجموعات

(02) بمستوى دلالة قدره (0.732)، وهذا ما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ربحية البنك والمستوى التعليمي للعاملين، ولمعرفة انه لا توجد فروق نعرض الجدول الاتي:
الجدول (6): اختبار "بون فروني" لتوضيح اتجاه الفروق في تحقيق البنك أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
ثانوي		-0,156	0,044
جامعي	0,156		0,200
دراسات عليا	-0,044	-0,200	

يتضح من خلال هذا الجدول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق ربحية البنك حسب المستوى التعليمي (الثانوي، الجامعي، دراسات عليا) للعاملين، وهذا يؤكد ان: ربحية البنك ليس له أي علاقة ب مستوى التعليمي للعاملين.

اختبار تحليل التباين: يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب كيفية التوظيف

ANOVA

يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,850	2	1,425	4,592	,018
Intragroupes	9,621	31	,310		
Total	12,471	33			

Tests post hoc

Comparaisons multiples :

Variable dépendante : يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين

Bonferroni

		Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
كيف تم (I)	كيف تم (J)				Borne inférieure	Borne supérieure
في البنك الوطني الجزائري	توظيفك في البنك الوطني الجزائري	*,815	,272	,016	-1,50	-,13
	على أساس شهادة	-,282	,340	1,000	-1,14	,58
	على أساس خبرات اخرى					
على أساس الشهادة	على أساس مسابقة	*,815	,272	,016	,13	1,50

1,56	-,50	,599	,407	,533	على أساس خبرات اخرى
1,14	-,58	1,000	,340	,282	على أساس مسابقة اخرى
,50	-1,56	,599	,407	-,533	على أساس الشهادة

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

الجدول (7): يوضح الفروق في يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب
كيفية التوظيف:

المجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F" "اختبار فيشر"	مستوى الدلالة	القرار
2.850	2	1.425	4.592	0.018	يوجد فروق
9.629	31	0.310			
12.471	33				

يبين هذا الجدول ان قيمة (F) لتحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب كيفية التوظيف
تقدر ب(4.592) وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (31) وبين المجموعات (02) بمستوى
دلالة قدره (0.018)، وهذا ما يعني انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تحقيق أرباح من قبل كفاءات
العاملين في البنك حسب كيفية التوظيف، وهذا يعني ان البنك يحقق أرباح جيدة من قبل كفاءته
حسب كيفية التوظيف ولمعرفة انه توجد فروق نعرض الجدول الاتي:

الجدول (8): اختبار "بون فروني" لتوضيح اتجاه الفروق في عمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من
قبل كفاءات العاملين حسب كيفية التوظيف:

كيفية التوظيف	على أساس مسابقة	على أساس شهادة	على أساس خبرات اخرى
على أساس مسابقة		-0.815	-0.282
على أساس شهادة	-0.815		0.533
على أساس خبرات اخرى	0.282	-0.533	

يتضح من خلال هذا الجدول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق أرباح جيدة من قبل
كفاءات العاملين حسب كيفية التوظيف (على أساس مسابقة، على أساس شهادة) للعاملين، والعكس
بالنسبة كيفية التوظيف على أساس خبرات أخرى، وهذا يؤكد ان ربحية البنك على حسب كفاءة
العاملين ليست متساوية حسب كيفية التوظيف.

نترجم الجداول المستخرجة من برنامج scitsitatS SSPS MBI 25 ونأخذ منه اهم النتائج:

Test « T student »	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T.Student المحسوبة	مستوي الدلالة	القرار
--------------------	--------------------	----------------------	----------------------------	------------------	--------

مصادر التوظيف حسب الجنس	1.83	0.937	- 1.631	0.113	غير دال لا توجد فروق
	انات				
ذكور	2.36	0.809	-1.720	0.099	غير دال لا توجد فروق
المكافئات المقدمة للعاملين في البنك حسب الجنس	1.83	0.937	-1.631	0.113	غير دال لا توجد فروق
	انات				
ذكور	2.36	0.809	-1.720	0.099	غير دال لا توجد فروق
يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب المستوى التعليمي					
	ثانوي	1.44	0.527	-0.607	0.549
جامعي	1.60	0.681	-0.669	0.511	غير دال لا توجد فروق
يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب كفاءة التوظيف	1.38	0.571	-3.005	0.05	توجد فروق
	على أساس مسابقة				
على أساس الشهادة	2.20	0.447	-3.557	0.01	توجد فروق
يعمل البنك على تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب تقييم العاملين					
	يقوم البنك بتقييم العاملين	1.50	0.756	-0.152	0.880
لا يقوم البنك بتقييم العاملين	1.54	0.582	-0.132	0.897	غير دال لا توجد فروق
يعمل البنك على تحقيق أرباح					

جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب التدريب الموجه إليهم	1.56	0.577	0.481	0.634	غير دال لا توجد فروق
اتلقى دورات تدريبية	1.43	0.787	0.400	0.700	غير دال لا توجد فروق
لا اتلقى دورات تدريبية					

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمصادر التوظيف الإناث تقدر با (1.70) بانحراف معياري قدره (0.470) وهو قريب جدا من المتوسط الحسابي لمصادر التوظيف ذكور المقدرة با (1.73) بانحراف معياري قدره (0.467) وهذا يعني مصادر التوظيف لكلا الجنسين متقاربة. وما يؤكد ذلك قيمة "T" المحسوبة المقدرة ب (-0.184) بمستوى خطأ (0.05) وبمستوى دلالة قدره ب(0.8) وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر التوظيف حسب الجنس، وهذا يبين ان مصادر التوظيف في البنك الوطني الجزائري لكلا الجنسين هي مصادر خارجية وتخضع لنفس شروط التوظيف (امتحان شفوي، وكتابي).

ونلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي للمكافآت المقدمة للعاملين الإناث تقدر با (1.83) بانحراف معياري قدره (0.937) وهو قريب من المتوسط الحسابي للمكافآت المقدمة للعاملين ذكور المقدرة با (2.36) بانحراف معياري قدره (0.809) وهذا يعني ان المكافآت المقدمة لكلا الجنسين متقاربة

وما يؤكد ذلك قيمة "T" المحسوبة المقدرة ب (-1.63) بمستوى خطأ (0.05) وبمستوى دلالة قدره ب(0.1) وهذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المكافآت المقدمة للعاملين حسب الجنس، وهذا يبين ان المكافآت المقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري لكلا الجنسين متساوية وتقدم على حسب المجهود المبذول في العمل.

ونلاحظ من خلال هذا الجدول ان تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب المستوى التعليمي انه غير دال لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، هذا يعني ان المستوى التعليمي لا يربطه أي علاقة بربحية البنك.

وبالنسبة لتحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب تقييم العاملين انه غير دال ومنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، هذا يعني ان تقييم العاملين في البنك لا يؤثر على ربحيته.

ومن خلال الجدول نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب كيفية التوظيف "على أساس مسابقة، على أساس شهادة" وما يؤكد ذلك قيمة "T" المحسوبة المقدرة ب(-3.557) بمستوى خطأ (0.05) و بمستوى دلالة قدره با(0.01) . وهذا يبين ان

ربحية البنك تتأثر بكيفية التوظيف، فالتوظيف على أساس مسابقة يؤدي حتما إلى استقطاب عاملين ذوي كفاءة عالية.

ونلاحظ من خلال الجدول أن تحقيق أرباح جيدة من قبل كفاءات العاملين حسب التدريب الموجه إليهم، أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أنه لا يوجد أي علاقة بين تدريب العاملين أو لا وربحية البنك الوطني الجزائري.

الخاتمة:

يعتبر الأفراد العاملون في البنك الوطني الجزائري المورد الأساسي لتحقيق الربحية، فالكفاءات البشرية هي التي تحقق النجاح والتميز لتصنيع هيكل اجتماعي يستطيع توليد القيمة، بحيث يجب أن تعرف المؤسسة أنها محفظة من الموارد والكفاءات التي يجب تنميتها، فمع الوقت تتراكم لديها كفاءات فردية وجماعية، وكلما أبقيتها ضمن سيطرتها كلما كانت مصدرا لربحها.

ومن خلال هذه الورقة البحثية توصلنا إلى العديد من النتائج ومن أهمها:

- أصبح نجاح البنك الوطني الجزائري في الحصول على ربحه مرهون بمدى امتلاكه للكفاءات المتميزة والتي تتوفر على المعارف والمهارات والقدرات التي تساعد على الإبداع والتحسين المستمرين وذلك من خلال استقطاب عاملين على أساس الانتقاء (مسابقة توظيف، شهادة).
- إعادة نظر البنك الوطني الجزائري في البرامج والدورات التدريبية التي من شأنها أن تطور في أداء موظفيها، نظرا للتكنولوجيا الحديثة المستعملة في عملياتها.
- وضع جداول تقييمية للعاملين في البنك الوطني الجزائري لكي لا يكون التقييم عشوائي وأخذ حق العامل فهذا يؤثر بالدرجة الأولى على كفاءتهم، وبالدرجة الثانية على ربحية البنك.
- التسيير الجيد والحديث والمعتمد على التكنولوجيا والمعرفة للكفاءات البشرية شرط جد أساسي لخلق الربحية في البنك الوطني الجزائري.

الاحالات والمراجع:

- 1- قرزيز محمود، قايدي خميسي، "التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، بحث علمي مقدم إلى الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، من تنظيم جامعة الدكتور مولاي طاهر بسعيدة-الجزائر، ص 3.
- 2- (Samy M., la qualite en question iso 9001/2000)

- 3- بن سالم أمال، "سبل وآليات الحصول على المواهب البشرية في ظل التوجهات الحديثة لتسيير المنظمات"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2011، ص34.
- 4- مصنوعة احمد، "تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني"، ملتقى دولي حول الصناعة التأمينية: الواقع العملي وآفاق التطوير، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 04-03 ديسمبر 2012، ص 6.
- 5- بن جدو محمد أمين، "دور إدارة الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2013، ص 20.
- 6- عذراء بن شارف، "التسيير بالكفاءات ودورها في ادارة المعرفة بالمؤسسات الجزائرية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص232.
- 7- كمال منصوري، سماح صولح، "تسيير الكفاءات الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، أبحاث اقتصادية وإدارية"، العدد السابع جوان 2010، جامعة بسكرة، ص 50.
- 8- براق محمد، رابع بن الشايب، "تسيير الكفاءات وتطويرها في المؤسسة"، ملتقى دولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، ورقلة، 09- 10 مارس 2004، ص242.
- 9- Helfer j.p., et Al Management, 2000.26
- 10- منير إبراهيم هندي، "مؤشرات استقرار النظام المصرفي - دراسة تطبيقية على دولة قطر"، قطر: دار الشرق للطباعة، العدد الرابع، سنة 1993، ص103.
- 11- محمد عباس حجازي، "نظرية المحاسبة"، القاهرة: الدار الهندسية للطباعة والنشر سنة 2000، ص 92.
- 12- محمد الطيب موسى القذافي، "محددات الربحية في المصارف التجارية الليبية خلال الفترة 1995-2005م"، جامعة بنغازي، رسالة ماجستير بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد، ربيع 2012 م، ص 40-41.
- 13- مفلح عقل، "مقدمة في الإدارة المالية"، عمان، معهد الدراسات المصرفية، سنة 1989، ص 42.
- 14- عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، 2003، ص 137.
- 15- جمعة خليفة الحاسي وآخرون، "المحاسبة المتوسطة"، بنغازي: منشورات جامعة قار يونس، الطبعة الرابعة، سنة 2006، ص 74.
- 16- Zeroual Mohamed, « La gestion préventive des compétences », *Idées et Débats*, Quotidien El-Watan, 20 Novembre 2003
- 17- le rapport annuel de la BNA peut être consulté via son site web. www.bna.dz