



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية  
Iraqi Journal For  
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE : 2791-092X

Arcif : 0.375

## Evaluating the efficiency of investment in human capital and its impact on the financial performance of Iraqi banks using the HCROI (Return on Investment) indicator: An applied study on a sample of private banks

تقييم كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري وانعكاسه على الأداء المالي للمصارف العراقية باستخدام مؤشر العائد على الاستثمار HCROI / دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الاهلية

م.د. زينب صباح فرج

Zainab Sabah Faraj

zainabsabahf@Gmail.com

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

### Abstract

This research aims to evaluate the efficiency of investment in human capital and its impact on the financial performance of Iraqi banks, using the Human Capital Return on Investment (HCROI) as a quantitative tool to measure the productivity of spending on human resources. The research relied on published financial data from several Iraqi banks, where the HCROI was calculated and correlated with the two traditional financial performance indicators: Return on Assets (ROA) and Return on Equity (ROE). The research findings were applied using a descriptive-analytical approach, employing comparative analysis techniques to highlight differences in the efficiency of human capital investment among the banks studied and to analyze the nature of the relationship between HCROI and financial performance indicators. The results showed a generally positive relationship between the efficiency of human capital investment and financial performance. Banks with higher HCROI values achieved better ROA and ROE levels, while a decrease in this indicator was associated with a decline in financial performance.

**Keywords:** Return on investment in human capital, return on assets, return on equity, investment efficiency.

### المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تقييم كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري وانعكاساتها على الأداء المالي للمصارف العراقية باستخدام مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري (HCROI) على اعتباره كمية لقياس إنتاجية الإنفاق على العنصر البشري. واعتمد البحث على البيانات المالية المنشورة في التقارير السنوية لعدد من المصارف العراقية، حيث تم احتساب مؤشر HCROI وربطه بمؤشري الأداء المالي التقليديين العائد على

الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE). وقد تم تطبيق نتائج البحث وفقاً للمنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على أساليب التحليل المقارن لبيان الفروق في كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بين المصارف مدار البحث، وتحليل طبيعة العلاقة بين HCROI ومؤشرات الأداء المالي. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية عامة بين كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المالي، حيث حققت المصارف ذات القيم الأعلى لمؤشر HCROI مستويات أفضل من ROA و ROE في حين ارتبط انخفاض هذا المؤشر بتراجع الأداء المالي.

**الكلمات الرئيسية:** العائد على الاستثمار في رأس المال البشري، العائد على الموجودات، العائد على حقوق الملكية، كفاءة الاستثمار.

## المقدمة

أصبح رأس المال البشري في العقود الأخيرة أحد أهم محددات الأداء المؤسسي. والقدرة التنافسية، ولاسيما في القطاع المصرفي الذي يعتمد بدرجة كبيرة على المعرفة والخبرة والمهارات المتخصصة للعاملين فيه. وفي ظل التحولات المتسارعة في البيئة الاقتصادية والمالية، لم يعد تقييم أداء المصارف مقتصرًا على المؤشرات المالية التقليدية فحسب، بل اتجهت الأدبيات الحديثة إلى التركيز على كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بوصفه مصدرًا رئيسًا لخلق القيمة وتحقيق الاستدامة المالية. وفي السياق المصرفي، يمثل الإنفاق على رواتب ومزايا العاملين أحد أكبر بنود التكاليف التشغيلية، مما يفرض على إدارات المصارف ضرورة قياس العائد المتحقق من هذا الاستثمار، وتقييم مدى مساهمته في تحسين الأداء المالي. كما يُعد مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري (Human Capital Return on Investment – HCROI) من المؤشرات الحديثة التي تهدف إلى قياس مقدار الربح المتحقق مقابل كل وحدة نقدية تُنفق على العنصر البشري، بما يوفر أداة كمية لتقييم كفاءة هذا الاستثمار. وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لرأس المال البشري، إلا أنّ الدراسات التطبيقية التي تتناول قياس كفاءة الاستثمار فيه باستخدام مؤشرات كمية حديثة، ولاسيما في البيئة المصرفية العراقية، ما تزال محدودة. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى تقييم كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري وانعكاساته على الأداء المالي للمصارف العراقية، من خلال تطبيق مؤشر HCROI وربطه بمؤشري العائد على الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) اعتمادًا على البيانات المالية المنشورة للمصارف مدار البحث.

## 1. منهجية البحث

**أولاً: مشكلة البحث:** تتمثل مشكلة البحث في غياب إطار تطبيقي واضح لقياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري وانعكاساته على الأداء المالي للمصارف العراقية، فضلاً عن ضعف الربط بين مؤشرات رأس المال البشري ومؤشرات الأداء المالي التقليدية مثل العائد على الموجودات والعائد على حقوق الملكية. لذلك تكون مشكلة البحث في مدى قدرة مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري (HCROI) على تفسير الفرق في الأداء المالي بين المصارف العراقية؟

## ثانياً: هدف البحث

- 1- قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري في المصارف العراقية باستخدام مؤشر HCROI.
- 2- تحليل الأداء المالي للمصارف محل الدراسة من خلال مؤشري العائد على الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE).
- 3- تحليل العلاقة بين كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري والأداء المالي للمصارف العراقية.
- 4- المقارنة بين المصارف محل الدراسة من حيث مستوى HCROI وانعكاساته على الأداء المالي.
- 5- تقديم توصيات تساهم في قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري وتعزيز الأداء المالي للمصارف العراقية.

### ثالثاً : أهمية البحث

- 1- يسهم البحث في تعزيز الأدبيات العربية والأجنبية المتعلقة بقياس رأس المال البشري من خلال تطبيق مؤشر HCROI في البيئة المصرفية العراقية .
  - 2- يوفر البحث أداة كمية عملية يمكن لإدارات المصارف العراقية الاعتماد عليها في تقييم كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري، وربط قرارات الموارد البشرية بالأداء المالي.
  - 3- يعزز البحث التكامل بين مؤشرات رأس المال البشري والمؤشرات المالية التقليدية، بما يدعم الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي القائم على القيمة.
  - 4- يساعد البحث الإدارة العليا في القطاع المصرفي على النظر في سياسات الإنفاق على الموارد البشرية باعتبارها استثماراً طويل الأجل لا مجرد تكلفة.
- رابعاً : مجتمع وعينة البحث:** يمثل مجتمع البحث المصارف العراقية وتتمثل عينة البحث ضمن أربعة مصارف أهلية مختارة وهي : مصرف بغداد – مصرف الخليج التجاري – مصرف اشور – مصرف سومر وهذه العينة تسمح بتحليل دقيق ومتعمق وتمثل القطاع المصرفي العراقي .
- خامساً : الاطار الزمني والمكاني:** شمل البحث (سنة 2023) ، وهي المدة الزمنية المحصورة بين 2023/1/1 لغاية 2023/12/30 والتي تكون كافية لتحليل وقياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بصورة أكثر دقة . كما يعتمد البحث على البيانات المالية في التقارير السنوية المنشورة للمصارف الأهلية .

**سادساً : فرضية البحث:** يتبنى البحث الفرضية الرئيسية : (توجد علاقة بين كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري المقاسة بمؤشر HCROI والأداء المالي للمصارف العراقية.) وتتفرع من الفرضية الرئيسية أعلاه الفرضيات الفرعية الآتية :

- 1- توجد علاقة إيجابية بين مؤشر HCROI والعائد على الموجودات (ROA) في المصارف العراقية.
- 2- توجد علاقة إيجابية بين مؤشر HCROI والعائد على حقوق الملكية (ROE) في المصارف العراقية.
- 3- تختلف مستويات كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بين المصارف العراقية مدار البحث.

### المحور الاول : الجانِب النظري

**1.2 كفاءة الاستثمار:** تُعد كفاءة الاستثمار من المفاهيم الأساسية في التحليل المالي ، إذ تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على توظيف مواردها المالية بطريقة تحقق أعلى عائد ممكن في ظل المخاطر أو تحقيق العائد بأقل تكلفة ممكنة. ويرتبط مفهوم كفاءة الاستثمار ارتباطاً وثيقاً بالاستخدام الأمثل للموارد، بما يضمن تعظيم القيمة الاقتصادية للمؤسسة وتحسين أدائها المالي على المدى القصير والطويل (Brealey et al., 2017:12). وتشير الأدبيات الحديثة إلى أنّ قياس كفاءة الاستثمار لا يقتصر على حجم العوائد المتحققة، بل يمتد ليشمل جودة القرارات الاستثمارية ومدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. إضافة إلى أنّ كفاءة الاستثمار تتحقق عندما يقترب الاستثمار الفعلي من المستوى الأمثل الذي يعظم قيمة المؤسسة، في ضوء المعلومات المتاحة والقيود التشغيلية (Chen et al. 2011:252). كما تعد المؤشرات النسبية، مثل العائد على الاستثمار والعائد على الموجودات، أدوات رئيسية في تقييم كفاءة الاستثمار لما توفره من قدرة على المقارنة بين المؤسسات أو عبر الفترات الزمنية (Ross et al. 2019:64). كما تُعرّف الدراسات العلمية السابقة مصطلح كفاءة الاستثمار بأنها القدرة على تحقيق أعلى عائد

يمكن من الموارد المستثمرة عند مستوى معين من المخاطر (Brealey et al., 2017:13) وتُعرّف كفاءة الاستثمار بأنها قدرة الوحدة الاقتصادية على توظيف الموارد المتاحة بطريقة تحقق أعلى عائد ممكن عند مستوى معين من المخاطر أو تحقيق عائد محدد بأقل تكلفة ممكنة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية والاقتصادية. كما يعرّف (Chen et al. 2011:253) كفاءة الاستثمار على أنّها مدى اقتراب حجم الاستثمار الفعلي من المستوى الأمثل الذي يحقق أعلى قيمة ممكنة للمؤسسة، في ضوء المعلومات المتاحة والقيود التشغيلية. كما تمثل كفاءة الاستثمار مدى قدرة الاستثمار على تحويل المدخلات المالية إلى مخرجات مالية ملموسة، ويُقاس ذلك من خلال مقارنة العوائد المتحققة بالتكاليف المستثمرة، باستخدام مؤشرات مثل العائد على الاستثمار والربحية النسبية. كما تُشير الأدبيات المالية بقياس كفاءة الاستثمار من خلال مقارنة العوائد المتحققة من الاستثمار بالتكاليف المرتبطة به، مع الأخذ بنظر الاعتبار مستوى المخاطر المصاحبة. ويُعد مبدأ تحقيق أعلى عائد ممكن عند مستوى معين من المخاطر، أو تحقيق عائد محدد بأقل تكلفة ممكنة، الأساس النظري لقياس كفاءة الاستثمار (Brealey et al., 2017:12). إضافة إلى ذلك أنّ قياس كفاءة الاستثمار يتم غالبًا باستخدام مؤشرات نسبية تعكس قدرة المؤسسة على تحويل الموارد المستثمرة إلى نتائج مالية ملموسة، مثل العائد على الاستثمار، والعائد على الموجودات، والعائد على حقوق الملكية، والتي تُعد مؤشرات كمية تعكس كفاءة استخدام الموارد المالية (Ross et al., 2019:64).

**2.2 كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري:** تعد كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري من الموضوعات الأساسية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، ولاسيما في القطاعات المعتمدة على المعرفة والخدمات مثل القطاع المصرفي. فوفقًا لما توصل إليه (Crook et al. 2011:447)، فإنّ رأس المال البشري يُعد من أهم محددات الأداء المؤسسي، إلّا أنّ أثره الإيجابي لا يتحقق تلقائيًا من خلال زيادة الإنفاق عليه، بل يتوقف بدرجة كبيرة على كفاءة توظيفه وإدارته. كما أنّ القيمة الاقتصادية لرأس المال البشري تتحدد بمدى قدرته على توليد عوائد تفوق تكلفته، وهو ما يعزز أهمية استخدام مؤشرات كمية لقياس كفاءة هذا الاستثمار. (Nyberg et al. 2014:320). رأس المال البشري لا يمكن التعامل على أنّه موجودا تقليديا، وإنما موردا استراتيجيا يسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة عندما يتم دمجها بفاعلية ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وعلى صعيد القطاع المصرفي، هناك علاقة إيجابية بين كفاءة رأس المال البشري ومؤشرات الأداء المالي ولاسيما الربحية والعائد على حقوق الملكية، مما يشير إلى أنّ الاستثمار الكفوء في العنصر البشري يسهم في تعظيم قيمة المساهمين. وبناءً على ذلك، تبرز أهمية مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري (HCROI) بوصفه أداة تحليلية حديثة قادرة على قياس كفاءة تحويل الإنفاق على العاملين إلى نتائج مالية ملموسة (Ozkan et al., 2017:193) وبعد التعرف على مفهوم كفاءة رأس المال البشري تعرّف كفاءة الاستثمار بأنها القدرة على تحقيق أعلى عائد ممكن من الموارد المستثمرة عند مستوى معين من المخاطر (Brealey et al., 2017:14). وقد تشير كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري إلى قدرة المنظمة على تحويل الإنفاق على العاملين إلى قيمة اقتصادية مضافة (Nyberg et al., 2014:320).

**3.2 مؤشرات قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري:** تشير الدراسات المالية إلى أنّ قياس كفاءة الاستثمار يتم غالبًا باستخدام مؤشرات نسبية تعكس قدرة المؤسسة على تحويل الموارد المستثمرة إلى نتائج مالية ملموسة، مثل العائد على الاستثمار، والعائد على الموجودات، والعائد على حقوق الملكية، وتُعد مؤشرات كمية تعكس كفاءة استخدام الموارد المالية (Ross

61;etal.,2019). ويرتبط قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بمدى قدرة المؤسسة على تحويل الإنفاق على العنصر البشري إلى إنتاجية وربحية ملموسة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أنّ هذا النوع من القياس يتطلب استخدام مؤشرات كمية تربط بين تكاليف الموارد البشرية والمخرجات المالية (Nyberg et al., 2014:319).

**1-3-2 مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري HCROI:** يُعد مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري (HCROI) من أكثر المؤشرات استخداماً في قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري، إذ يعبر عن مقدار الربح المتحقق مقابل كل وحدة نقدية تُنفق على رواتب ومزايا العاملين. ويُحسب مؤشر HCROI وفق المعادلة الآتية:

$HCROI = \frac{\text{الإيرادات} - \text{المصروفات (الرواتب والمزايا)}}{\text{المصروفات (الرواتب والمزايا)}} \dots (1)$   
وتقوم هذه المعادلة باستخدام المصروفات التي تمثل الرواتب والمزايا، بهدف الوصول إلى مبلغ ربح المعدل ويعكس أثر العنصر البشري فقط وعند قسمة هذا الربح المعدل على تكلفة رأس المال البشري المتمثلة بالرواتب والمزايا، يمكن تحديد مقدار الربح المتحقق عن كل وحدة نقدية تُستثمر في تعويضات العاملين (باستثناء تكاليف التدريب وغيرها من التكاليف المرتبطة) (Fitz-Enz, 2009: 51) ويشير Fitz-Enz إلى أنّه بعد تطبيق هذا المؤشر، يمكن تطوير مقاييس إضافية تأخذ بنظر الاعتبار تكاليف التدريب وغيرها من النفقات المرتبطة بالعاملين بما يتلاءم مع احتياجات المؤسسة. وعلى الرغم من أنّ تكلفة رأس المال البشري قد تكون أعلى مما يُدرك عادة، إلا أنّ العلاقة بين رأس المال البشري من جهة، والإنتاجية والربحية من جهة أخرى، تظل علاقة مؤكدة وواضحة بغض النظر عن حجم هذه التكاليف أو اتجاه تغيرها. (Fitz-Enz, 2009: 52)

**2-3-2 مؤشر العائد على الموجودات ROA – Return on Assets:** يُعرّف العائد على الموجودات (ROA) بأنّه مؤشراً مالياً يُستخدم لقياس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام إجمالي موجوداتها لتحقيق الأرباح، إذ يعبر عن مقدار الربح المتحقق مقابل كل وحدة نقدية مستثمرة في الموجودات. (Ross et al., 2019:61)،  $ROA = \frac{\text{صافي الربح/إجمالي الموجودات}}{\dots} (2)$   
وفي هذا البحث سيتم استخدام الربح التشغيلي في البسط، لتحقيق هدف البحث وطبيعة البيانات المتاحة، مع ضرورة الالتزام بثبات الصيغة المستخدمة طوال فترة التحليل. إضافة إلى ذلك يمثل ROA كفاءة الإدارة في توظيف الموارد المتاحة، ويُعد من أهم مؤشرات الأداء المالي، ولاسيما في القطاع المصرفي حيث تمثل الموجودات مصدراً رئيساً لتحقيق الإيرادات.

**2-3-3 العائد على حقوق الملكية ROE – Return on Equity:** يُعرّف العائد على حقوق الملكية (ROE) بأنّه مؤشراً مالياً يقيس قدرة المؤسسة على تحقيق أرباحاً باستخدام أموال المساهمين، إذ يوضح مقدار العائد المتحقق مقابل كل وحدة نقدية مستثمرة من حقوق الملكية.  $ROE = \frac{\text{صافي الربح / حقوق الملكية}}{\dots} \dots (3)$ . ويُعد هذا المؤشر ذا أهمية خاصة للمستثمرين والمساهمين، لكونه يعكس مدى كفاءة الإدارة في تعظيم قيمة رأس المال المملوك لهم. كما يستخدم ROE لتقييم الأداء الربحي من منظور المالكين ويُعد مؤشراً مكماً للعائد على الموجودات حيث يبيّن أثر الهيكل المالي والرافعة المالية على الربحية. (Brealey et al., 2017:13)

### المحور الثاني : الجانِب التطبيقِي

**1.3 تحليل البيانات التشغيلية (الإيرادات، ورواتب الموظفين وما يعدها المصروفات، للمصارف الأهلية لعينة البحث لسنة 2023:** سيتم احتساب البيانات المالية التشغيلية والتي تمثل الإيرادات في إطار هذا البحث من خلال (إيرادات الفوائد وإيرادات العمولات وإيرادات العملات الأجنبية وإيرادات الأنشطة المصرفية الأخرى) وتعتمد القوائم المالية على قائمة الدخل

وقائمة المركز المالي المنشورة في التقارير السنوية للمصارف محل البحث ضمن أربعة مصارف هي: مصرف اشور ومصرف سومر ومصرف الخليج التجاري ومصرف بغداد وكما موضح في الجدول رقم (1).

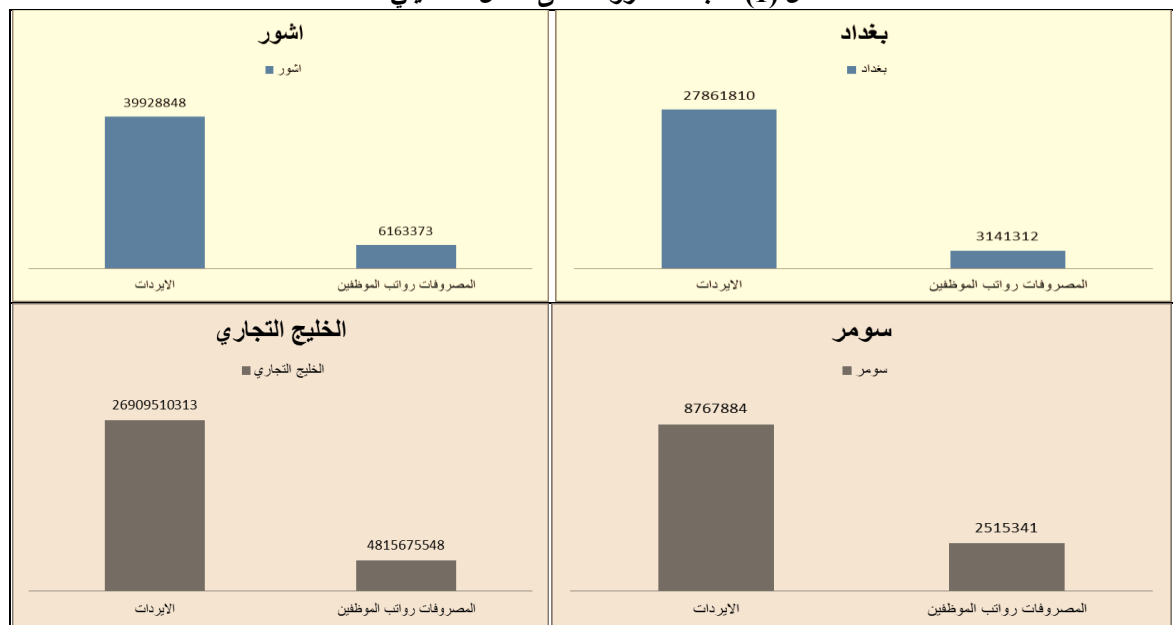
جدول (1) البيانات التشغيلية للمصارف الاهلية لعينة البحث

مصرف الخليج التجاري	مصرف سومر	مصرف اشور	مصرف بغداد	
5643487723	695127-	9008930	12566308	صافي إيرادات الفوائد
20146865962	136142	14540240	12677107	صافي إيرادات العمولات
1119156628	9326869	16379678	2618395	صافي أرباح العملات الأجنبية
26909510313	8767884	39928848	27861810	الإيرادات (الدخل التشغيلي)
4815675548	2515341	6163373	3141312	المصروفات (رواتب الموظفين)

بالاعتماد على التقارير السنوية المنشورة للمصارف

تشير تحليل البيانات المالية الى استخراج (إجمالي الدخل التشغيلي) ونلاحظ أنّ مصرف الخليج التجاري يسجل أعلى إيرادات تشغيلية مقارنة بالمصارف الأخرى لعينة البحث أما المصارف الثلاثة فتكون متقاربة تقريبا من حيث الدخل التشغيلي فيكون مصرف اشور ويليها مصرف بغداد أما مصرف سومر فيحقق أقل دخل تشغيلي أما المصروفات في إطار هذا البحث فقد تم الاعتماد على قائمة الرواتب وما يعادلها للموظفين في التقارير السنوية والتي تمثل تقريبا نسبة الربع من الدخل التشغيلي كما في الشكل (1)

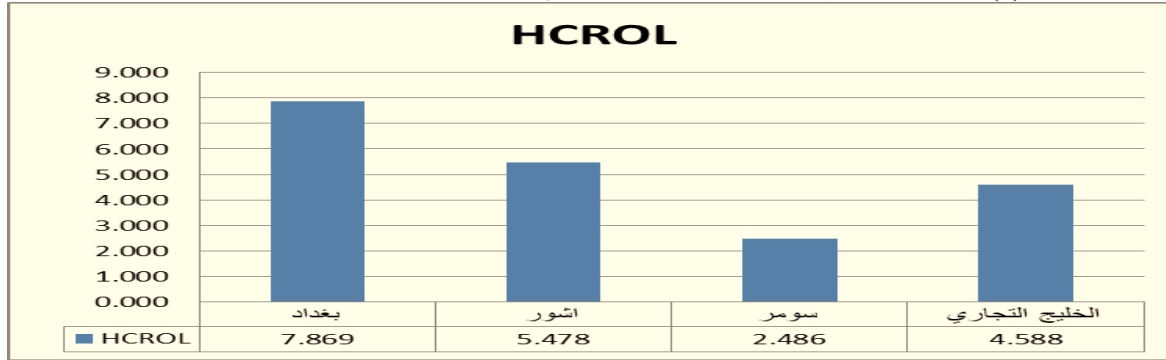
شكل (1) نسبة المصروفات الى الدخل التشغيلي



### 3. حساب العائد على الاستثمار HCROI للمصارف الاهلية لعينة البحث لسنة

2023: نظرا لاعتماد التقارير المالية للمصارف الاهلية على عرض الإيرادات والمصروفات بصورة كلية وعدم الفصل الدقيق بينها سيتم الاعتماد في هذا البحث على الصيغة التشغيلية المبسطة لمؤشر HCROI الذي يعتمد على الربح التشغيلي وتكاليف الموارد البشرية بما ينسجم مع التطبيقات العلمية والدراسات السابقة. وبذلك يعتمد العائد على الاستثمار على البيانات المالية الكلية ولا يعتمد على البيانات الفردية للموظفين وبذلك يعكس الكفاءة الإجمالية للمصرف وليس الأداء الفردي أي يمثل كفاءة الانفاق على رأس المال البشري في شكل (2) وبين قياس مؤشر العائد على الاستثمار في رأس المال البشري الذي يمثل كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري على المستوى الكلي للمصارف عينة البحث من خلال تطبيق معادلة (1)

شكل (2) مؤشر العائد على الاستثمار لرأس المال البشري HCROI للمصارف الأهلية لعينة البحث



نلاحظ أنّ قيم HCROI تشير إلى وجود تباين واضح في كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بين المصارف مدار البحث، وهو ما يعكس اختلافاً في قدرة هذه المصارف على تحويل الإنفاق على الموارد البشرية (الرواتب والمزايا) إلى أرباح تشغيلية. إذ أنّ مصرف بغداد يسجل أعلى كفاءة استثمار حيث حقق أعلى قيمة لمؤشر HCROI بلغت 7.869، وهو ما يعني أنّ كل دينار يُنفق على رأس المال البشري يولد ما يقارب 7.9 دنانير أرباحاً تشغيلية. وبذلك تمثل هذه النتيجة كفاءة عالية في إدارة الموارد البشرية وإنتاجية مرتفعة للموظفين و انسجام الإنفاق البشري مع النشاط التشغيلي للمصرف. أما مصرف آشور يسجل كفاءة مرتفعة نسبياً تمثل قيمة 5.478، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى قدرة جيدة على تعظيم العائد من الاستثمار في رأس المال البشري و توازن نسبي بين تكاليف الأجور والعائد التشغيلي. في حين يسجل مصرف الخليج التجاري كفاءة متوسطة وقد بلغ مؤشر HCROI في المصرف 4.588، وهو ما يعكس مستوى متوسط من كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري قدرة مقبولة على تحقيق عائد من الإنفاق على الموظفين غير أنّ هذه القيمة قد تشير إلى وجود هدر نسبي في التكاليف البشرية أو ضعف في الربط بين الإنفاق البشري وتحقيق الأرباح التشغيلية. وأخيراً مصرف سومر يسجل أدنى كفاءة وأدنى قيمة لمؤشر HCROI بلغت 2.486، ما يعني أنّ كل دينار يُنفق على رأس المال البشري يولد حوالي 2.5 دينار فقط من الأرباح التشغيلية. وتشير هذه النتيجة إلى انخفاض إنتاجية رأس المال البشري وضعف كفاءة الاستثمار في الموارد البشرية واحتمالية وجود تضخم في تكاليف الأجور مقارنة بالعائد المتحقق.

### 3.3 حساب مؤشرات الأداء المالي العائد على الموجودات ROA و العائد على حقوق

**الملكية ROE لسنة 2023:** يتم احتساب مؤشرات الأداء المالي بصورة مباشرة من خلال احتساب العائد على الموجودات بتطبيق معادلة رقم 2 واحتساب العائد على حقوق الملكية بتطبيق معادلة رقم 3 وذلك بهدف تحليل مدى انعكاس كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري على الأداء المالي للمصارف وكما موضح في الجدول رقم (2)

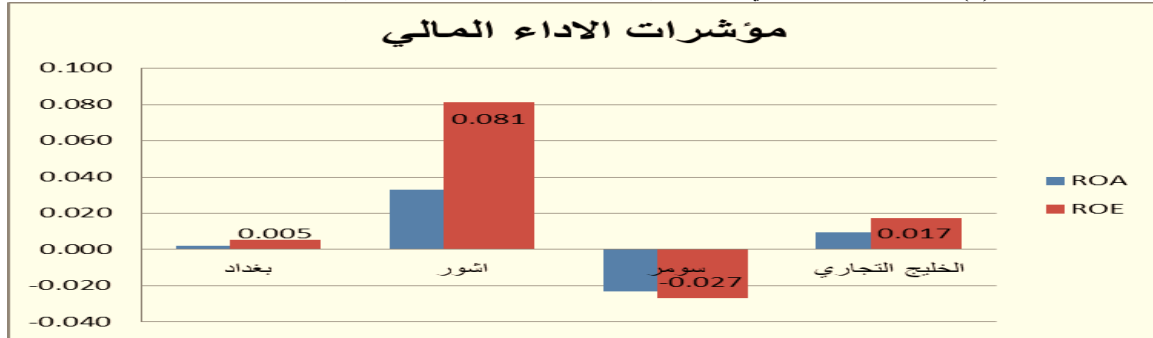
جدول (2) حساب مؤشرات الأداء المالي العائد على الموجودات ROA و العائد على حقوق الملكية ROE

المصارف	اجمالي الموجودات	اجمالي حقوق الملكية	صافي الربح بعد ضريبة	ROA	ROE
بغداد	704584571	264682450	1411321	0.002	0.005
اشور	757756437	306838358	24975260	0.033	0.081
سومر	295680499	255699128	-6840939	-0.023	-0.027
الخليج التجاري	5.7265E+11	3.21457E+11	5505143439	0.010	0.017

بالاعتماد على التقارير السنوية المنشورة للمصارف

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ مصرف اشور يحقق أعلى عائد على الموجودات وأعلى عائد على حقوق الملكية ويليه مصرف الخليج التجاري ويليه مصرف بغداد أما مصرف سومر فيحقق خسارة في هذه السنة وكما منشور في التقرير السنوي للمصرف والشكل رقم(3) يوضح المقارنة بين المصارف من حيث مؤشرات الأداء المالي لكل من العائد على حق الملكية والعائد على الموجودات

شكل (3) مؤشرات الأداء المالي العائد على الموجودات ROA و العائد على حقوق الملكية ROE



4-3 مقارنة مؤشر العائد على الاستثمار لرأس المال البشري HCROI ومؤشرات الأداء المالية العائد على الموجودات ROA والعائد على حق الملكية ROE: نلاحظ علاقة بين مؤشر العائد على الاستثمار لرأس المال البشري ومؤشرات الأداء المالي وهي العائد على الموجودات والعائد على حق الملكية وكما في الجدول (3).

جدول (3) مؤشرات الأداء المالي العائد على الاستثمار لرأس المال البشري HCROI والعائد على الموجودات ROA والعائد على حقوق الملكية ROE

المصارف	HCROI	ROA	ROE
بغداد	7.869	0.002	0.005
اشور	5.478	0.033	0.081
سومر	2.486	-0.023	-0.027
الخليج التجاري	4.588	0.010	0.017

يمثل مؤشر مصرف بغداد HCROI باتجاه مرتفع لكن مؤشرات الأداء مالي ضعيف نسبياً فبالرغم من الارتفاع الكبير في كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري، إلا أنّ العائد على الموجودات وحقوق الملكية منخفض نسبياً. وهذا يدل على أنّ هناك العديد من القيود والمشاكل في الإدارة المالية للمصرف من حيث ضعف كفاءة توظيف الموجودات و ارتفاع حجم الموجودات غير المنتجة إضافة إلى وجود عوامل تنظيمية أو سوقية تحد من تحويل الإنتاجية البشرية إلى أرباح صافية. أما مؤشر مصرف اشور HCROI فمرتفع ومؤشرات الأداء المالي عالية وبذلك يحقق هذا المصرف الحالة المثالية في العينة، حيث تترافق كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري مع ارتفاع ملحوظ في ROA وأعلى ROE في العينة وهذا يدل على تكامل فعال بين رأس المال البشري ورأس المال و قدرة المصرف على تحويل الإنتاجية البشرية إلى قيمة مضافة للمساهمين وبذلك يدعم هذا المصرف الفرضية الرئيسية للبحث بوجود انعكاس إيجابي لكفاءة الاستثمار في رأس المال البشري على الأداء المالي. في حين مؤشر مصرف سومر HCROI فمنخفض ومؤشر الأداء المالي سلبي نلاحظ من النتائج انخفاض كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق خسائر تشغيلية انعكست على الموجودات وحقوق الملكية وبذلك تنعكس النتائج على ضعف إنتاجية العاملين وعدم كفاءة الإنفاق على الرواتب والمزايا ومشكلات تشغيلية أو إدارية. وأخيراً مؤشر مصرف الخليج التجاري HCROI متوسط وأداء مالي متوسط وبذلك تشير النتائج إلى كفاءة متوسطة في الاستثمار في رأس المال البشري وأداء مالي إيجابي لكنه محدود مما يعني وجود قدرة مقبولة على تحقيق العوائد وإمكانية تحسين الأداء عبر رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية أو تحسين توظيف الموجودات. ومن خلال ما ذكر أعلاه تثبت فرضية البحث وجود علاقة بين كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري المقاسة بمؤشر HCROI والأداء المالي للمصارف العراقية بما يحقق ارتفاعاً في مؤشر HCROI ارتفاع العائد على الموجودات (ROA) في المصارف العراقية. والعائد على حقوق الملكية (ROE) في المصارف العراقية. إضافة إلى اختلاف مستويات كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري بين المصارف العراقية مدار البحث.

## الاستنتاجات والتوصيات

### □ أولاً: الاستنتاجات

- 1- أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة إيجابية عامة بين كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري المقاسة بمؤشر HCROI وكل من العائد على الموجودات (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)، مما يشير إلى أنّ الاستثمار الكفوء في العنصر البشري يسهم في تحسين الأداء المالي للمصارف.
- 2- بيّن البحث أنّ المصارف التي حققت قيمة مرتفعة لمؤشر HCROI تمكّنت في الغالب من تحقيق أداءً ماليًا أفضل، في حين أنّ انخفاض هذا المؤشر ترافق مع تراجع أو سلبية مؤشرات الأداء المالي الأمر الذي يؤكد الدور المحوري لرأس المال البشري في خلق القيمة المصرفية.
- 3- أوضحت النتائج أنّ كفاءة الاستثمار في رأس المال البشري لا تنعكس دائماً بصورة مباشرة ومتكاملة على مؤشرات الأداء المالي، إذ تبين أنّ بعض المصارف ذات HCROI المرتفع لم تحقق عوائد مرتفعة على الموجودات وحقوق الملكية، مما يدل على تأثير عوامل هيكلية وإدارية أخرى.
- 4- عدّ البحث كون مؤشر HCROI أداةً تحليلية فعّالة لقياس كفاءة الاستثمار برأس المال البشري على المستوى الكلي للمصرف يمكن الاعتماد كمؤشر تكميلي يدعم التحليل المالي التقليدي ولا يحل محله.

### ثانياً: التوصيات

- 1- يوصي البحث إدارات المصارف العراقية بضرورة تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري ليس فقط من حيث حجم الإنفاق، وإنما من حيث كفاءة توجيه الإنفاق على الرواتب والمزايا بما يحقق أعلى عائد ممكن على الأداء المالي.
- 2- ضرورة اعتماد مؤشر HCROI ضمن منظومة مؤشرات الأداء المالي في المصارف، واستخدامه كأداة دورية لتقييم إنتاجية العاملين ومدى مساهمتهم في تحقيق الأرباح وتعظيم حقوق الملكية.
- 3- يوصي البحث بربط سياسات الموارد البشرية، ولاسيما أنظمة الحوافز والمكافآت، بمؤشرات الأداء المالي، بما يسهم في تحويل كفاءة رأس المال البشري إلى نتائج مالية ملموسة ومستدامة.
- 4- الإشارة إلى تحسين التكامل بين إدارة رأس المال البشري وإدارة الموجودات والهيكل المالي، لضمان ترجمة الإنتاجية البشرية العالية إلى عوائد فعلية على الأصول وحقوق المساهمين.
- 5- يوصي البحث الباحثين المستقبليين بتوسيع نطاق التحليل من خلال إدخال مؤشرات إضافية لرأس المال البشري، مثل كلفة التدريب ومعدل دوران العاملين، واستخدام نماذج إحصائية متقدمة لاختبار العلاقة السببية بين رأس المال البشري والأداء المالي على المدى الطويل.

### المصادر Reference

1. Fitz-Enz, J. (2009). The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. AMACOM.
2. Chen, Q., Hope, O. K., Li, Q., & Wang, X. (2011). Financial reporting quality and investment efficiency. Journal of Accounting and Economics, 51(3), 249–280.
3. Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). Fundamentals of Corporate Finance (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
4. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2017). Principles of Corporate Finance (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
5. Nyberg, A. J., Moliterno, T. P., Hale, D., & Lepak, D. P. (2014). Resource-based perspectives on unit-level human capital. Journal of Management, 40(1), 316–346.
6. Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. Journal of Applied Psychology, 96(3), 443–456.
7. Ozkan, N., Cakan, S., & Kayacan, M. (2017). Intellectual capital and financial performance: A study of the Turkish banking sector. Borsa Istanbul Review, 17(3), 190–198.