



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية، التسيير و العلوم التجارية



أطروحة مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه في العلوم الاقتصادية

تخصص: تسيير

بعنوان:

مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة
الصناعية

- حالة مؤسسة سوناطراك -

تحت إشراف:
د. بلحاج فراحي

إعداد الطالب:
دحماني عزيز

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د. بن بوزيان محمد
مقررا	جامعة بشار	أستاذ محاضر "أ"	د. بلحاج فراحي
ممتحنا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د. كرزابي عبد اللطيف
ممتحنا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د. بدي نصر الدين
ممتحنا	جامعة مستغانم	أستاذ محاضر "أ"	د. عدالة العجال
ممتحنا	جامعة معسكر	أستاذ محاضر "أ"	د. ثابتي الحبيب

السنة الجامعية:
2014 - 2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم و زيننا بالحلم و أكرمنا بالتقوى

أهدي هذا العمل إلى:

الوالدين الكريمين أطال الله عمرهما،

زوجتي و أبنائي،

العائلة الكريمة.

شكر و تقدير

الشكر لله أولا وأخيرا، فله الحمد و المنة، ألا بفضل الله تتم الصالحات، و كما قال النبي

صلى الله عليه و سلم: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

أتقدم بالشكر الجزيل و التقدير الكبير و العرفان الجميل إلى الأستاذ الجدير: الدكتور

بلحاج فراحي الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث و على توجيهاته القيمة ونصائحه

البناءة و لما بذله معي من وقت و جهد.

كما أتوجه بخالص الشكر و التقدير إلى أساتذتي الأعتز أعضاء لجنة المناقشة على

تفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث و كلفوا أنفسهم ثمين الوقت لقراءته و تقييمه، فلهم

الشكر والعرفان على مجمل نصائحهم وتوجيهاتهم التي ستسير دربنا العلمي.

كما أتقدم بعميق الشكر و العرفان للبروفيسور بن حبيب عبد الرزاق على توجيهاته

ومساعدته.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	إهداء
	شكر و تقدير
I	فهرس المحتويات
II	فهرس الجداول
II	فهرس الأشكال
II	فهرس الملاحق
أ-ذ	المقدمة العامة
1	الفصل التمهيدي: اندماج رأس المال الفكري في النظريات الاقتصادية و التسييرية
2	تمهيد
2	المبحث الأول: العوامل المفسرة للنمو الاقتصادي
2	المطلب الأول: عوامل الإنتاج بين القديم و الحديث
4	المطلب الثاني: رأس المال البشري و أهميته في النمو
5	المطلب الثالث: نظريات الاستثمار في رأس المال البشري (Shultez & Becker)
12	المبحث الثاني: الرأس المال الفكري و تحديات الأعمال المعاصرة
12	المطلب الأول: العلاقة بين رأس المال الفكري و التفكير الإستراتيجي
14	المطلب الثاني: علاقة رأس المال الفكري بالهندرة
16	المطلب الثالث: علاقة رأس المال الفكري بالجودة الشاملة
17	المبحث الثالث: العلاقة بين رأس المال الفكري و إدارة المعرفة
18	المطلب الأول: تأثير المعرفة و تكنولوجيا المعلومات على منظمات الأعمال
20	المطلب الثاني: إدارة المعرفة التسويقية والعلاقة مع الزبون
21	المطلب الثالث: المعرفة و اتخاذ القرار الإستراتيجي
22	المطلب الرابع: إدراج رأس المال البشري في استراتيجيات المؤسسة الصناعية
24	خلاصة الفصل التمهيدي
25	الفصل الأول: الإطار النظري و المبادئ الأساسية لرأس المال الفكري
26	تمهيد
26	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري

26	المطلب الأول: نشأة نظرية رأس المال الفكري
30	المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري
32	المطلب الثالث: سمات و خصائص رأس المال الفكري
34	المطلب الرابع: عناصر و مكونات رأس المال الفكري
45	المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري
46	المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري
53	المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري
58	المطلب الثالث: تنشيط رأس المال الفكري
60	المطلب الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري
63	المبحث الثالث: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة و خلق القيمة في المؤسسات الصناعية
64	المطلب الأول: رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية
65	المطلب الثاني: علاقة رأس المال الفكري بالميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية
69	المطلب الثالث: رأس المال الفكري كمصدر لخلق القيمة للمؤسسات الصناعية
76	المطلب الرابع: دور رأس المال الفكري في خلق القيمة في المؤسسة الصناعية
78	خلاصة الفصل الأول
80	الفصل الثاني: الإنفاق على رأس المال الفكري
81	تمهيد
81	المبحث الأول: الاستثمار في رأس المال الفكري
81	المطلب الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري
85	المطلب الثاني: الأشكال المتاحة لإظهار الإنفاق في رأس المال الفكري
87	المطلب الثالث: أوجه الإنفاق على رأس المال الفكري
90	المبحث الثاني: الإنفاق على رأس المال البشري
90	المطلب الأول: خصائص الإنفاق على رأس المال البشري
92	المطلب الثاني: صعوبات تحديد المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري
94	المطلب الثالث: تحديد كلف رأس المال البشري
96	المبحث الثالث: المعالجة المحاسبية لرأس المال الفكري
96	المطلب الأول: المحاسبة عن الأصول غير المادية
99	المطلب الثاني: مفهوم الأصل المحاسبي ومدى انطباقه على الموارد البشرية
104	المطلب الثالث: إظهار الموارد البشرية في الكشوفات المالية
107	المطلب الرابع: موضوعية في القياس في محاسبة الموارد البشرية

109	خلاصة الفصل الثاني
110	الفصل الثالث: قياس كفاءة أداء رأس المال الفكري
111	تمهيد
111	المبحث الأول: الأداء في ظل المتغيرات البيئية الحديثة
112	المطلب الأول: قياس و تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية
117	المطلب الثاني: تجديد نظام قياس الأداء
120	المطلب الثالث: المقاييس المالية و غير المالية لقياس و تقييم الأداء
124	المطلب الرابع: مؤشرات قياس الأداء
126	المبحث الثاني: نماذج و طرق قياس رأس المال الفكري
126	المطلب الأول: دافع و أهمية قياس رأس المال الفكري و ضرورته
128	المطلب الثاني: نماذج، طرق و مؤشرات قياس رأس المال الفكري
134	المطلب الثالث: طريقة معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري VAIC
135	المطلب الرابع: رأس المال العامل
137	المبحث الثالث: كفاءة الأداء و رأس المال الفكري
139	المطلب الأول: مفهوم كفاءة الأداء
140	المطلب الثاني: رأس المال الفكري و كفاءة الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن
143	المطلب الثالث: قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال الفكري
145	المطلب الرابع: الدراسات السابقة
152	خلاصة الفصل الثالث
153	الفصل الرابع: مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء مؤسسة سوناطراك
154	تمهيد
154	المبحث الأول: تحليل المعطيات الخاصة برأس المال الفكري بمؤسسة سوناطراك
154	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة سوناطراك
160	المطلب الثاني: تطور عدد الموظفين
162	المطلب الثالث: تطور تكاليف الموظفين
165	المطلب الرابع: تطور القيمة المضافة
167	المطلب الخامس: تطور رقم الأعمال
169	المطلب السادس: تطور مجموع الأصول
171	المطلب السابع: تطور حجم الصادرات
173	المبحث الثاني: النموذج المقترح لقياس مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء مؤسسة سوناطراك

173	المطلب الأول: نموذج البحث
180	المطلب الثاني: نماذج الانحدار المتعدد
183	المطلب الثالث: تحليل كفاءة رأس المال الفكري
189	المبحث الثالث: تحليل النتائج
189	المطلب الأول: نموذج الأداء المالي
194	المطلب الثاني: نموذج الأداء الاقتصادي
199	المطلب الثالث: ملخص الدراسة
200	خلاصة الفصل الرابع
201	الخاتمة العامة
207	المراجع
221	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
89	أوجه الإنفاق على رأس المال الفكري	1
117	تصنيفات مقاييس الأداء	2
119	الاختلافات بين نظم قياس الأداء التقليدية و الحديثة	3
160	تطور عدد الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	4
163	تطور الكتلة الأجرية بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	5
165	تطور القيمة المضافة بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	6
167	تطور رقم أعمال مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	7
169	تطور مجموع أصول مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	8
171	تطور حجم صادرات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	9
179	متغيرات نموذج البحث	10
183	تطور كفاءة رأس المال البشري بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	11
185	تطور كفاءة رأس المال الهيكلي بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	12
187	تطور كفاءة رأس المال العامل بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	13
189	اختبار التداخل الخطي و الارتباط الذاتي لنموذج الأداء المالي	14
190	تحديد قيم معاملات المتغيرات المستقلة لنموذج الأداء المالي	15
191	اختبار صحة الفرضية الأولى من خلال نموذج الأداء المالي	16
194	اختبار التداخل الخطي و الارتباط الذاتي لنموذج الأداء الاقتصادي	17
195	تحديد قيم معاملات المتغيرات المستقلة لنموذج الأداء الاقتصادي	18
196	اختبار صحة الفرضية الثانية من خلال نموذج الأداء الاقتصادي	19
199	ملخص النتائج الدراسة	20

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
35	عناصر ومكونات رأس المال الفكري	1
36	هيكل رأس المال الفكري	2
38	الأصول المكونة لرأس المال الفكري	3
40	تصنيف الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير لمستويات رأس المال الفكري	4
43	دور المورد البشري في بناء المنظمة	5
54	خريطة المعرفة	6
73	سلسلة القيمة	7
84	نموذج منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية	8
131	نموذج القياس المتوازن للأداء	9
157	الهيكل التنظيمي العام لسوناطراك	10
161	تطور عدد الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	11
164	تطور تكاليف الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	12
166	تطور القيمة المضافة بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	13
168	تطور رقم أعمال مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	14
170	تطور مجموع أصول مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	15
172	تطور حجم صادرات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	16
174	مؤشر القيمة المضافة الفكري VAIC	17
175	نموذج البحث المقترح	18
184	تطور كفاءة رأس المال البشري بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	19
186	تطور كفاءة رأس المال الهيكلي بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	20
188	تطور كفاءة رأس المال العامل بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)	21
191	المخطط التكراري لتوزيع بيانات الفترة (2001- 2012) من خلال نموذج الأداء المالي	22
192	توزيع بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012) من خلال نموذج الأداء المالي	23
193	انتشار بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012) من خلال نموذج الأداء المالي	24
196	المخطط التكراري لتوزيع بيانات الفترة (2001- 2012) من خلال نموذج الأداء الاقتصادي	25
197	توزيع بيانات سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012) من خلال نموذج الأداء الاقتصادي	26
198	انتشار بيانات سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012) من خلال نموذج الأداء الاقتصادي	27

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
222	نماذج قياس رأس المال الفكري	1
227	ميزانية و جدول حسابات النتائج لمؤسسة سوناطراك بتاريخ 2006-12-31	2
230	ميزانية و جدول حسابات النتائج لمؤسسة سوناطراك بتاريخ 2012-12-31	3

المقدمة العامة

لقد تزايد الاهتمام بشكل كبير منذ بداية القرن الحادي والعشرين برأس المال الفكري و ذلك لدوره الفعال في ضمان بقاء المؤسسات و تحقيق النمو و التطور فيها، خاصة في ظل تزايد درجة التعقيد في بيئة الأعمال وحدوث تغيرات متسارعة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و نظم العمل، حيث أصبح رأس المال الفكري من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق النجاح و التميز التنافسي للمؤسسات الصناعية حاليا و مستقبلا. و تشهد المؤسسات الصناعية منافسة شديدة بسبب تلاحق الابتكارات و الإبداعات، إذ أن المنافسة تعد العامل الوحيد الثابت و ما عداها متغير. لذلك تحتاج المؤسسة إلى وسائل و أدوات و عوامل و متغيرات لمواجهةها و تحقيق النجاح والبقاء في عالم الأعمال. ويعد رأس المال الفكري أحد المتغيرات المعاصرة التي تسهم في تحقيق البقاء خاصة إذا تم الإنفاق على عناصره لأن الإنفاق يحفز إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة.

أولاً: إشكالية الدراسة

نظرا لندرة الموارد الاقتصادية المتاحة للمؤسسة و التي يمكنها استخدامها و استثمارها من أجل تحقيق أهدافها، فإنه يتحتم عليها استخدام الموارد المتاحة بأسلوب عقلاني يحقق أفضل النتائج، و بما أن المؤسسات الصناعية الجزائرية تنفق الكثير من الأموال في استثمارات مختلفة من ضمنها الاستثمار في الموارد البشرية دون معرفة أثر هذا الإنفاق، فإن الغرض من هذه الدراسة هو معرفة مدى مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في نجاح المؤسسات الصناعية الجزائرية. و من هنا جاءت الدراسة لتجيب على السؤال التالي:

ما مدى مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في نجاح المؤسسات الصناعية الجزائرية؟

لمعالجة و تحليل هذه الإشكالية نقوم بطرح و الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي أوجه الإنفاق على رأس المال الفكري في المؤسسات الصناعية؟

2. هل توجد علاقة بين رأس المال الفكري و أداء المؤسسات الصناعية؟

3. ما هو تأثير رأس المال الفكري على تحقيق الكفاءة أداء المؤسسات الصناعية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة اختبار صحة مجموعة من الفرضيات هي:

H1: لا توجد علاقة بين كفاءة رأس المال البشري و أداء المؤسسة الصناعية؛

H2: لا توجد علاقة بين كفاءة رأس المال الهيكلي و أداء المؤسسة الصناعية؛

H3: لا توجد علاقة بين كفاءة رأس المال العامل و أداء المؤسسة الصناعية؛

ثالثا: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية رأس المال الفكري باعتباره مصدرا مهما لربحية المؤسسات و الداعم الأساسي للتنافسية، فاهتمام به من قبل المؤسسات الصناعية تفرضه التحديات العلمية و الاقتصادية و التطورات التكنولوجية السريعة و الضغوط التنافسية الحادة. إذ أن القدرات الفكرية المبدعة أصبحت من أهم عوامل التفوق و التميز في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة.

أن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل تحديا كبيرا للإدارات العليا في المؤسسات المختلفة، فهي تتطلب الكثير من الوقت و الجهد و المال بل قد يتعدى الأمر قيام هذه الإدارات بإعادة تنظيم و هندسة جديدة لمختلف الأنشطة والعمليات. لذلك فالإنفاق على الأصول الفكرية تتبع أهميته من خلال:

1. تنمية القدرات الإبداعية للموارد البشرية حيث يؤدي ذلك إلى تحسين الإنتاجية و بالتالي زيادة الربحية.

2. تحسين العلاقات مع العملاء و الموردين من خلال تقديم خدمات و منتجات متميزة، مما يساعدها على النجاح و التفوق على المنافسين.

3. ينطوي الاستثمار في رأس المال الفكري على تكاليف مهمة وذات اثر على المركز المالي للمؤسسة وبالتالي فان

الأداء غير الكفء لهذا الاستثمار يمكن أن يلحق ضرراً كبيراً في ربحية المؤسسة على اعتبار أن الجزء المستنفذ

من هذه التكاليف في النشاط لم ينتج عنة قيمة، ولهذا فان فحص قدرة مكونات رأس المال الفكري في خلق القيمة المضافة بات من الأهمية بمكان لترشيد قرارات إدارة المؤسسة بشأن تخصيص الموارد النادرة.

رابعاً: أهداف الدراسة

1. إبراز مفهوم و أهمية رأس المال الفكري و دوره في المؤسسات الصناعية.
2. التعرف على المكونات الأساسية لرأس المال الفكري، و النماذج التي تستخدم في قياسه و تقويمه.
3. التركيز على الأسس و المقومات الأساسية لعملية تكوين رأس المال الفكري و أوجه الإنفاق فيه.
4. دراسة و تحليل الآليات المعتمدة في قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال الفكري و ما هي المعايير و المؤشرات الملائمة لوحدة قياس هذا المتغير في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

خامساً: دوافع اختيار الموضوع

- إن من أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار و دراسة هذا الموضوع ما يلي:
- اجتذاب موضوع رأس المال الفكري لاهتمامات الباحثين المتخصصين في الإدارة الإستراتيجية و الممارسين للتسيير ميدانيا.
 - بحكم تخصصنا في التسيير، و ميلنا لدراسة المواضيع المتعلقة برأس المال الفكري، و شعورنا بالأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري.
 - المكانة و الأهمية التي تتمتع بها مؤسسة سوناطراك بالنسبة للاقتصاد الوطني، ففضلاً أنها تعتبر مصدر رزق لأكثر من 50 ألف عامل جزائري، فإن نسبة الصادرات من المحروقات تفوق 97%، كما أن تأثير نشاط هذه المؤسسة يمس حتى السياسة المالية للدولة، و هذا لأن تحديد السعر المرجعي للنفط هو العمود الفقري لإعداد الميزانية المالية السنوية (قانون المالية). هذا داخليا، أما خارجيا فإن المؤسسة أيضا مكانة معتبرة في الاقتصاد العالمي.

- مغادرة العديد من الأطارات الكفاءة لمؤسسة سوناطراك في السنوات الأخيرة باتجاه مؤسسات بتولية أجنبية.
- محاولة إقناع الإدارة و المالكين للمؤسسات الصناعية بأهمية رأس المال الفكري و الإنفاق عليه.

سادسا: منهج الدراسة

بغية القيام بتحليل علمي و منهجي لإشكالية قياس مساهمة رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، وهدف اختبار صحة الفرضيات المقترحة استخدمنا في بحثنا المنهج الوصفي و التحليلي. الوصفي بالاعتماد على قائمة متنوعة من المراجع و الدوريات الحديثة المتخصصة و بعدة لغات، العربية، الإنجليزية و الفرنسية، و قد تناولت هذه المصادر جوانب مهمة من الدراسة بكثير من التفصيل و التجديد المستمر، كما سيتم الرجوع إلى بيانات وإحصائيات من مصادر موثوقة وطنية و أجنبية تتسم بالدقة و المصداقية، و الاضطلاع على القوائم الختامية لمؤسسة سوناطراك المراقبة و المدققة محاسيبيا. و المنهج التحليلي من خلال الاعتماد على معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC).

سابعا: حدود الدراسة

تقتضي منهجية البحث العلمي بهدف الاقتراب من الموضوعية، و تيسير الوصول إلى استنتاجات منطقية ضرورة التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة، و ذلك بوضع حدود للدراسة، مع ضبط الإطار الذي يسمح باختبار الفرضيات، و لتحقيق ذلك قمنا بإنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود و الأبعاد التالية:

1. البعد النظري:

أن الأصول اللاملموسة أو الأصول المعرفية أو رأس المال الفكري كلها تسميات تستخدم بشكل متبادل كمترادفات، فالحاسبون يميلون لاستخدام الأصول اللاملموسة، و الاقتصاديون يفضلون استخدام موارد أو أصول المعرفة، فحين أن الإداريين يفضلون استخدام رأس المال الفكري، فتهدف هذه الدراسة إلى الإحاطة بجوانب معرفية ذات الصلة برأس المال الفكري باستقراء الأدبيات السابقة العربية والأجنبية لأجل بناء قاعدة معلوماتية

لمتغيري الدراسة الأساسيين (رأس المال الفكري و أداء المؤسسة) من خلال تحديد مفاهيم كل منهما و أهميتهما و بيان عناصرهما و مؤشرات الإنفاق و القياس لكل منهما، لاستكشاف محتوياتهما الفكرية و مضامينهما التطبيقية التي تساعد في تحديد مسارات الجانب التطبيقي من الدراسة. الاعتماد على مقارنة الموارد الداخلية (Resources-Based) فقد كان لها دور مهم في إبراز العلاقة الموجودة بين صياغة وتدعيم إستراتيجيات المؤسسة في تطور المعرفة الجديدة، وكذلك أظهرت أن الامتياز التنافسي للمؤسسات يعتمد أساسا على موارد داخلية متاحة، و من بين الموارد التي يمكن أن تمثل امتيازًا تنافسيًا حسب هذه النظرية، نجد الموارد المعنوية (Intangible Resources) التي اكتسبت أهمية كبيرة نظرًا لقلتها وصعوبة تكوينها، حيث يتم تراكمها تدريجيًا عبر إتقان عملية تنفيذ نشاطات، أو عبر خيارات اعتمدت سابقًا. فالتعقيد والطبيعة الضمنية للمعرفة وخاصة هذه الموارد تؤدي إلى الحصول على امتياز تنافسي صعب الملاحظة والتقليد على المدى القريب من قبل المنافسين.

2. البعد التطبيقي

أن دراسة رأس المال الفكري تتطلب منا الابتعاد عن النمط الروتيني في دراستنا الميدانية. فلقد أصبحت الاستبيانات والمقابلات في البحوث الميدانية عملاً روتينياً لا يستند على الأصول العلمية في البحث. لذلك فإن دراسة رأس المال الفكري تتطلب منا التدقيق في وسائلنا العلمية بحيث تكون نتائجها ذات مصداقية عالية وأساساً لأي خطط إستراتيجية لإدارة و استثمار رأس المال الفكري. لاختبار فرضيات الدراسة سنعتمد على نموذج الانحدار المتدرج Stepwise Regression من خلال البرنامج الإحصائي SPSS

3. البعد المحاسبي:

تقوم المحاسبة على افتراض أن ما يمكن قياسه يمكن الاعتراف به، فقد فرضت على طبيعة أعمال المؤسسات الصناعية عناصر غير مالية لا يمكن قياسها في ظل المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً وإرشاد معايير المحاسبة

المطبقة في الجزائر من خلال النظام المحاسبي المالي SCF، فهذه العناصر لها تأثيرا إيجابيا على القيم الواردة بالقوائم المالية وبالتالي التأثير على قرارات مستخدمي تلك القوائم، حيث يصلح معامل القيمة المضافة الفكرية (VIAC) كأساس للقياس و الذي يستخدم كمقياس للكفاءة أين تستخدم المؤسسة الرأس المال المادي، المالي و الفكري لزيادة قيمة أصحاب المصلحة من المساهمين والموظفين والعملاء. معتمدنا على رؤية القيمة (Value Vision) فحسب هذه الرؤية فإن بقاء ونمو المؤسسة يرتبط ارتباطا قويا بالقدرة المستمرة للمؤسسة على إنشاء القيمة. وأن تحسين القيمة يمكن أن يشير إلى الكفاءة.

4. البعد المكاني: اقتصار الدراسة على مؤسسة سوناطراك باعتبارها أهم مؤسسة صناعية في الجزائر.

5. البعد الزمني: باعتماد على البيانات من التقارير المالية السنوية للمجمع البترولي سوناطراك - الميزانية العمومية وبيانات جدول حسابات النتائج الموجودة على موقعها على شبكة الإنترنت. حيث تم جمع البيانات للفترة من 2001 إلى 2012. والسبب في اختيار هذه الفترة هو أن البيانات المطلوبة لدراسة كانت متاحة لهذه السنوات فقط.

ثامنا: الصعوبات الملازمة لإنجاز الدراسة

لا شك أن أي بحث أكاديمي يواجه صعوبات عديدة في جمع بياناته، خاصة إذا كان يستدل بالأرقام والإحصائيات، و هي غالبا ما تتعارض قيمها حسب مصدرها، فقد واجهتنا صعوبات عديدة أثنا إنجازنا إياه أهمها:

1. نقص المعلومات المنشورة عن الرأس المال الفكري مثل تحدي أماننا لأجل دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري و أداء المؤسسة.

2. الحدود الزمنية للدراسة تضمنت سنة 2010 و هي سنة تطبيق النظام المحاسبي المالي الذي أدى إلى التغير في الطرق و الممارسات المحاسبية السابقة مما أثر على الوظيفة المالية و المحاسبية في المؤسسات.

3. ضعف تسجيل المؤسسات الصناعية في بورصة الجزائر مما يؤثر على مصداقية و شفافية حساباتها.

تاسعا: هيكل الدراسة

لقد قمنا بتحليل إشكالية مدى مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، و اختبار صحة الفرضيات المقدمة ضمن خمسة فصول مترابطة كالتالي:

الفصل التمهيدي: تناولنا في الفصل الأول اندماج الرأس المال الفكري في النظريات الاقتصادية و التسييرية من خلال تطور النظريات المفسرة لعوامل الإنتاج من القديم نحو الحديث، و بروز أهمية الرأس المال البشري في النمو، والتركيز على التعليم و التدريب باعتبارها استثمارات لازمة لتنمية الموارد البشرية. و توضيح علاقة الرأس المال الفكري بمختلف المفاهيم الاقتصادية و التسييرية الحديثة.

الفصل الأول: قمنا ضمن هذا الفصل بالتعرف على مختلف التعاريف المحددة لمفهوم رأس المال الفكري، والتطرق لأهم التصنيفات التي تناولت مكونات رأس المال الفكري، مع الإشارة إلى التصنيف الذي اعتمد عند إعداد الإطار المقترح لدراسة الإنفاق على رأس المال الفكري. و أن نجاح المؤسسات في بيئة المنافسة الحادة أصبح مرهونا بقيمة الرأس المال الفكري و استراتيجيات إدارته، و ذلك بسبب دوره الفاعل في تعزيز ميزة المؤسسة التنافسية وخلق القيمة.

الفصل الثاني: استمرارا لإبرازنا لأهمية الرأس المال الفكري في تعزيز مستوى أداء المؤسسة، تناولنا ضمن هذا الفصل أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري، و أوجه و خصائص الإنفاق عليه، لنصل إلى تحديد كلف الإنفاق على رأس المال البشري، و قياسها من خلال المعالجة المحاسبية لهذا الإنفاق.

الفصل الثالث: قمنا ضمن هذا الفصل بتحليل العلاقة بين القياس و الأداء، و التأكيد على أن بقاء و نمو المؤسسة يرتبط ارتباطا قويا بالقدرة المستمرة للمؤسسة على إنشاء القيمة. و أن قيمة المؤسسة لا تخلق من موجوداتها الملموسة فحسب وإنما من تفاعل و تكامل كل من الموجودات الملموسة و غير الملموسة.

الفصل الرابع: استخدام مقياس معامل القيمة المضافة الفكرية في تحليل بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة

المتدة من سنة 2001 إلى غاية سنة 2012، و اختبار صحة فرضيات الدراسة باستعمال نموذج الانحدار المتدرج

Stepwise Regression من خلال البرنامج الإحصائي SPSS.

و سنختم هذه الدراسة بخاتمة عامة، سنتعرض فيها إلى أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من

التوصيات و الاقتراحات.

الفصل التمهيدي:
اندماج رأس المال الفكري في النظريات الاقتصادية و التسييرية

الفصل التمهيدي: اندماج رأس المال الفكري في النظريات الاقتصادية و التسييرية

تمهيد:

من المنطقي في عصر اقتصاد المعرفة أن ترقى علاقة الفكر الإداري بالاقتصاد إلى درجة عالية من الأهمية، فالموارد الاقتصادية غير محدودة بإعتبارها أفكار تبدها العقول البشرية، و يمثلها المورد البشري المالك لتلك الأفكار و المهارات المعرفية المتعددة و يعزز فعل و وجود تلك الموارد التقنيات الإدارية الحديثة. فالتعليم بطبيعته يعد مجالاً جاذباً للاستثمار فعوائد استثماراته في العنصر البشري متزايدة و غير محدودة، إن الفكرة القائلة بأن المؤسسات تتنافس من خلال الأفراد، تسلط الضوء على حقيقة أن النجاح الدائم و المستمر يعتمد على قدرة المؤسسة على إدارة رأس المال الفكري الذي تملكه و الذي أصبح يمثل المورد الرئيس لأي مؤسسة في الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة) و هو سر نجاحها، و قد أدركت أغلب المؤسسات و بخاصة الصناعية منها حقيقة مهمة هي أن العاملين في المؤسسة يمثلون مورداً ثميناً يتفوق في أهميته على باقي الموارد التي تسيطر عليها المؤسسة و أن رأس المال الفكري هو الأصل غير الملموس الأكثر أهمية فيها، و أنه العنصر الأساسي لنمو المؤسسات الصناعية لكون المعرفة مرتبطة به، فأصبحت المؤسسات تهتم بهذا العنصر و تسعى لامتلاكه و توفير البيئة الملائمة له لكي يبدع، و بدأ ينظر له كقائد لعملية التطوير و النجاح.

المبحث الأول: العوامل المفسرة للنمو الاقتصادي

المطلب الأول: عوامل الإنتاج بين القديم و الحديث¹

اعترف علم الاقتصاد الكلاسيكي الحديث بعاملين من عوامل الإنتاج هما: الجهد و رأس المال. و هذا قد تغير في الوقت الحاضر، فالمعلومات و المعرفة بدأتا تحلان مكان رأس المال و الطاقة كمصادر قوة أساسية صانعة لرأس المال، كما أن هذين الآخرين حلا مكان الأرض و الجهد. بالإضافة إلى ذلك، فإن التطورات التكنولوجية في القرن

¹ - عبد الرحمن الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، المنهج و الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2007، ص ص 208، 209.

الواحد والعشرين قد حولت معظم العمل الصانع للثروة من الاعتماد على الجسد إلى الاعتماد على المعرفة. فالتكنولوجيا و المعرفة هما الآن العاملان الأساسيان للإنتاج. و مع الحراك المتزايد للمعلومات و قوة العمل العالمية، يمكن للمعرفة و الخبرة أن تنتقل سريعاً حول العالم. و أي فائدة تكتسبها مؤسسة واحدة يمكن أن تزال عن طريق التحسينات المنافسة بين عشية و ضحاها.

و تعتمد نظرية النمو الحديثة على العمل الذي قام به عالم الاقتصاد في جامعة ستانفورد، Paul Romer وآخرون حاولوا أن يتعرفوا على أسباب النمو طويل المدى، و هو شيء واجهت معه نماذج الاقتصاد التقليدي بعض الصعوبات. قدم Romer تغييراً للنموذج الاقتصادي الحديث و ذلك بنظرته للتكنولوجيا و المعرفة التي تعتمد عليها، و اعتبارها جزءاً لا يتجزأ من النظام الاقتصادي. و بهذا أصبحت المعرفة العامل الثالث من عوامل الإنتاج في الاقتصاديات المتقدمة.

تختلف نظرية Romer عن النظرية الكلاسيكية الحديثة بعدة نواحي مهمة:¹

- المعرفة هي الشكل الأساسي لرأس المال و النمو الاقتصادي يقوده تراكم المعرفة.
- يعتبر Romer أن التطورات التكنولوجية الحديثة يمكن أن تصنع قاعدة لمزيد من الابتكارات، و أن هذه القاعدة التكنولوجية هي مفتاح محرك للنمو الاقتصادي.
- يمكن للتكنولوجيا أن تزيد من عائدات الاستثمار، و ذلك ما يفسر أن البلدان النامية يمكن أن تحافظ على النمو، و يفسر أيضاً أن اقتصادات البلدان المتقدمة، قدرت أن تحافظ على النمو. أن الاقتصاد التقليدي يتنبأ أن هناك عائدات متضائلة على الاستثمار و أن أصحاب النظريات الحديثة في النمو يؤكدون على أن تأثيرات القاعدة التقنية للتكنولوجيا الحديثة يمكن أن تقود إلى الازدياد بدلاً من التضائل في العائدات على الاستثمار التكنولوجي.

¹ Romer, P.M., 1994. The origins of endogenous growth. Journal of Economic Perspectives 8, pp: 3–22.

- يمكن أن يجعل الاستثمار التكنولوجي أكثر قيمة و العكس صحيح. و من وجهة نظر Romer فإن هذه الحلقة القوية التي تنتج يمكن أن تزيد من معدل نمو البلد بشكل دائم. و هذا ما يخالف الاقتصاديات التقليدية.

- يقول Romer أن مكسب الاحتكار على الاكتشافات هو أمر مهم في تزويد الحوافز للشركات حتى تستثمر في التطوير في مجال الابتكارات التكنولوجية، و يرى الاقتصاد التقليدي أن التنافس التام هو النموذج.

المطلب الثاني: رأس المال البشري و أهميته في النمو

يتمثل رأس المال البشري في مخزون المعارف و المعلومات و المؤهلات و المهارات المدرجة في فكر الأفراد¹ وبالخصوص كفاءة و فعالية اليد العاملة الموظفة، لأن التعليم و التكوين يسمحان للعمال بإنتاج أكثر حتى مع ثبات حجم عوامل الإنتاج الأخرى. رأس المال البشري هو تلك الأفكار و المؤهلات العلمية التي كان يحملها Samuel Slater الذي ذهب في عام 1789 إلى أمريكا لتعليم الأمريكيين كيفية صناعة الآلات التي تنسج القطن، و لم يحمل Slater معه إلا رأس مال بشري، و ما التطور الصناعي الكبير الذي شهدته و تشهده الولايات المتحدة الأمريكية إلا نتيجة لرأس مال Slater البشري وغيره الذين جاؤوا من بعده. و كما أن مستوى اليد العاملة المتوفر في الاقتصاد لا بد أن يكون بالكمية الكافية و الضرورية من أجل النمو، فإنه لا بد أن يكون أيضا بالكفاءة و النوعية اللازمتين لتحقيق و دعم النمو.²

فكرة رأس المال البشري فكرة قديمة جدا و لم تغب عن المدرسة الكلاسيكية (Mac Culloch, 1864-1789) في النصف الأول من القرن 19 مع ظهور المدرسة الكلاسيكية، رأى أهمية رأس المال البشري متمثلا في الأفراد الحاملين للأفكار و المؤهلات العلمية في الدفع بالتطور الاجتماعي و الاقتصادي للمجتمع من خلال الإبداع والاكتشافات التي يحققونها. إلى ذلك ذهب أيضا (Simon Kuznets, 1966) مستندا على ما ذهب إليه

¹ - David Begg, Stanley Fischer & Rudiger Dornbusch, Macro-économie .Ed. Dunod . Paris . 2002. P: 94.

² - شريفي إبراهيم، دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر: دراسة قياسية في الفترة 1964-2010 الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية - العدد 8-2012.

(William Petty) من أن العدد الكبير للسكان شيء ايجابي لا لشيء إلا أن احتمال وجود العاقرة فيه أكبر من العدد أقل¹. فتوفير رأس المال البشري المتمثل في الأفراد ذوي المهارات الفكرية العالية المتميزين بالتكوين والتعليم يسمح بتحفيز الإنتاج و تحقيق النمو من خلال زيادة مستوى المعارف في الاقتصاد و تطبيقها في مسارات الإنتاج²، أي عن طريق إدراج الابتكارات و التكنولوجيات و الوسائل الإنتاجية الجديدة في عملية الإنتاج والنشاط و الاستفادة منها. كما أن أهمية فكرة تقسيم العمل عند آدم سميث نابعة من أهمية تراكم المعرفة لدى الأفراد العاملين و المتخصصين في إنتاج نوع معين من السلع. و هذه الفكرة دعمها ألفرد مارشال بتأكيد على أهمية العقل البشري في التصدي للإنتاجية الهامشية³ التي تعد أكبر معوقات النمو الاقتصادي. و يرى (Stein Hansen, 1939) أن شرط النمو هو ضمان اليد العاملة الشابة التي تكون عاملا مجددا و خالقا للنمو الاقتصادي بشرط أن نضمن لها مستوى مناسباً من التعليم و التكوين و الصحة لتأهيلها في إطار الاهتمام بتكوين رأس المال البشري من أجل تشجيع التحديد و التطوير التكنولوجي و تحسين الطاقة الإنتاجية للعمال⁴. وقد اهتم الاقتصاديون بالدور الايجابي لتكوين العمال في مسار النمو، ف(Luther) اهتم بزيادة فاعلية العمال كمصدر للنمو و اهتم (Becker) بدراسة الأسباب الاقتصادية لتراكم رأس المال البشري بينما حاول لوكا (Lucas : 1988) التوفيق بين هاتين المقاربتين بالاهتمام بالآليات الاقتصادية التي بواسطتها يتراكم رأس المال البشري و يكون له آثار ايجابية على النمو في إطار ما يسمى بنظرية رأس المال البشري.

المطلب الثالث: نظريات الاستثمار في رأس المال البشري

لم يصغ دور رأس مال البشري في النمو الاقتصادي إلا من خلال نماذج النمو الداخلي. فقد كانت نظرية رأس المال البشري (Schultz : 1961) و (Becker : 1964) متعلقة في الأصل بالجانب الجزئي لاختيار التربية للأعوان الرشيدين الذين يحاولون إيجاد السلوك الأمثل على مدى دورة الحياة بخصوص استثماراتهم في التكوين. و كانت

¹ - William Petty. In : Charles. Jones, Théorie de la croissance endogène. Traduction : Fabrice Mazerolle. Ed. De Boeck Université s.a . Paris. 2000. P. 94.

² - Kuznets. In : Gay Maurau, Démographie économique. Ed. Breal. Paris. 2002. P. 138.

³ - Marshall. In : Nancy Birdsall : Economic analyses of rapid population growth. The word Bank: Research Observer. Vol. 04. N°1. Jan. 1989. P. 30.

⁴ - Stein Hansen : La population : un défi pour les spécialistes des sciences sociales. N° 141. Sep 1994. P. 395.

هذه النظرية في البداية مرتبطة بسوق الشغل أي بمقارنة عائد الوقت المخصص للعمل بالعائد المستقبلي الناتج عن تخصيص هذا الوقت في التكوين و التعليم و الاهتمام برأس المال البشري¹.

و رغم أن نظرية الاستثمار البشري لم يتبلور كنظرية إلا بأبحاث Schultz²، و أن فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية لم تتلق الانتشار الواسع إلا بظهور هذه النظرية، إلا أن البدايات الحقيقية لهذه المفاهيم ترجع إلى القرن الثامن عشر، فقد وجدت عدة محاولات في هذه الفترة هدفت إلى جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري، وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته، و التركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات و إنتاجية الفرد، تقدير قيمة رأس المال البشري لتحديد الأهمية الاقتصادية لمخزون الموارد البشرية و لتحديد القيمة الاقتصادية للأفراد بالنسبة للمجتمع و كذلك تحديد الربحية الاقتصادية لرأس المال البشري و الناتجة عن هجرة اليد العاملة، والاستثمار في مجال الصحة و التعليم و التدريب.³

1. الاستثمار في التعليم وفق نظرية شولتز في رأس المال البشري:

ركز Schultz اهتمامه على عملية التعليم باعتبارها استثمار لازم لتنمية الموارد البشرية، و بأنها شكل من أشكال رأس المال، و من ثم أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري طالما أنه يصبح جزءا من الفرد الذي يتلقاه، و بما أن هذا الجزء أصبح من الفرد ذاته، فإنه لا يمكن بيعه أو شرائه، أو معاملته كحق مملوك للمؤسسة، و بالرغم من ذلك فإن هذا الجزء (التعليم) يعد شكلا من أشكال رأس المال طالما أنه يحقق خدمة ذات قيمة اقتصادية.

¹ - شريفني إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 35.

² - ثيودور ويليام شولتز: اقتصادي أمريكي (1902-1998)، متخصص في اقتصاد التطوير، ساهم طويلا في التعليم العالي بجامعة شيكاغو، أصبح رئيس التجمع الاقتصادي الأمريكي سنة 1960، حصل على ميدالية والكر سنة 1972، أكبر تقدير يمنحه التجمع، نال جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1979.

³ - راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002، ص ص 65-69.

و بالرغم من تركيز دراسات Schultz في مجال الاستثمار البشري على التعليم، إلا أن الكثير من المفاهيم المطبقة في مجال التعليم يمكن تطبيقها على المجالات الأخرى من الاستثمار البشري و خاصة في مجال التدريب،

ففي مجال التعليم حدد Schultz نوعين من الموارد التي تدخل في التعليم و هي:¹

- الإيرادات الضائعة للفرد و التي يمكنه الحصول عليها لو أنه لم يلتحق بالتعليم.

- الموارد اللازمة لإتمام عملية التعليم ذاتها.

و أشار Schultz إلى أن هيكل الأجور و المرتبات يحدد على الأجل البعيد من خلال الاستثمار في التعليم، والتدريب، و الصحة و أيضا لبحث عن معلومات لفرص عمل أفضل. و يتطلب التعليم كعملية استثمارية تدفقا كبيرا من الموارد. و تشمل تلك الموارد كل من إيرادات الطالب الضائعة أثناء فترة التعليم، و الموارد اللازمة لتوفير المدارس.

و من وجهة نظر Schultz فإنه من الضروري دراسة كلا من التكلفة و الإيرادات المرتبطة بعملية التعليم.

فالنسبة للإيرادات فإنها تمثل أهمية خاصة و يرجعها إلى:

- أهمية الإيرادات الضائعة بالنسبة للطالب أثناء فترة التعليم.

- تجاهل الباحثين لهذه الإيرادات الضائعة.

أما بالنسبة لتكلفة الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة فهي عبارة عن تقديرات لقيمة ممتلكات المدرسة

المستخدمة في التعليم، إلى جانب المصاريف الجارية للمرتبات و الأجور و المواد المستخدمة في عملية التعليم.

و قد أثار Schultz نقطتين هامتين في مجال الاستثمار في التعليم و هما:

- تجاهل و إهمال دراسة رأس المال البشري.

- العامل المعنوي أو النفسي المتعلق بمعاملة التعليم كاستثمار في الإنسان.

¹ - نفس المرجع و صفحة سابقا.

و حسب Schultz أن أكبر خطأ أو قصور في الطريقة التي تم التعامل بها مع رأس المال في التحليل الاقتصادي هي إلغاء رأس المال البشري من هذا التحليل، فقد اعتقد البعض أن اعتبار التعليم وسيلة لخلق وتكوين رأس المال من الأمور التي تقلل من شأن الإنسان و تسيء إلى نفسيته، و في رأي Schultz أن هؤلاء الباحثين قد بنوا اعتقادهم على أساس أن الغرض الأصلي للتعليم هو الغرض الثقافي و ليس الاقتصادي. فالتعليم في رأيهم ينمي الأفراد لكي يصبحوا صالحين و مسئولين من خلال إعطائهم فرص للحصول على فهم القيم التي يؤمنون بها.

و أكد Schultz بأن الاعتراف بالغرض الاقتصادي للتعليم لا يعني انتفاء الغرض الثقافي له. فإلى جانب تحقيق الأهداف الثقافية فإن هناك بعض أنواع التعليم التي يمكن أن تحسن طاقات و قدرات الأفراد اللازمة لأداء أعمالهم و إدارة شؤونهم، و أن مثل هذا التحسن يمكن أن يترتب عليه زيادة في الدخل الوطني. و خلاصة القول فإن يمكن اعتبار كل من الآثار الثقافية و الاقتصادية نواتج مشتركة لعملية التعليم، و يعني هذا أنه وفق لمدخل Shultz فإن الإسهامات الثقافية للتعليم تؤخذ كمعطيات يبدأ بعدها تحديد ما إذا كانت هناك بعض المنافع الاقتصادية للتعليم و التي يمكن اعتبارها رأس مال يتم تحديده و تقديره.

و مما تقدم نجد أن العلاقة بين التعليم و الدخل تستند إلى مجموعة من المبادئ و المسلمات و الفروض العملية التي تشكل نظرية رأس المال البشري و التي مؤداها أن التعليم يزود القوة العاملة بالخبرات و المهارات العلمية العملية و القدرات التي تزيد من مواهبهم و سلوكياتهم في تحسين مستوى و جودة الإنتاج، و من ثم ترتبط القيمة الاقتصادية للتعليم على مستوى الفرد أو المجتمع بالعائد الحدي من الإنتاج و التي تتضمن أن العمالة الأكثر تعليماً تكون أكثر إنتاجاً و بذلك تدفع لها أجور و حوافز أعلى مع ثبات العوامل الأخرى مثل الجنس و السن و العرق و على ذلك فإن الإنفاق على التعليم يؤدي إلى إنتاجية أفضل و إيرادات أعلى، و من ثم يعد التعليم استثماراً طويل المدى يتجسد في الثروة البشرية و يدر عوائد اقتصادية أكبر من الاستثمار في رأس المال الطبيعي و عليه يسهم التعليم في إلغاء الفروق الاقتصادية و الاجتماعية بين أفراد المجتمع، كما يسهم في حراكهم الاقتصادي

والاجتماعي من مستويات معيشة أقل من مستويات أعلى و أفضل على المدى الطويل لعمر الإنسان، و بالتالي يسهم التعليم في الدخل القومي و في معدلات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمع.

2. الاستثمار في التدريب وفق نظرية بيكر في الاستثمار في رأس المال البشري:

يعد Becker¹ واحد من أهم الباحثين الذين أدوا بإسهاماتهم و أبحاثهم إلى تطوير نظرية رأس المال البشري. فالكثير من الكتابات ظهرت فقط بعد نشر كتابه رأس المال البشري سنة 1964، فقد حول Becker التركيز إلى دراسة الأنشطة المؤثرة في الدخل المادي و غير المادي من خلال زيادة الموارد في رأس المال البشري، حيث بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري، من تعليم، و هجرة و رعاية صحية مع تركيز محور أبحاثه بصفة خاصة على التدريب. و التدريب يمكن أن يكون كاستثمار في الفرد و ذكائه فتضعه في صلب عملية التغيير، هذه الوضعية تفرض عليه مسؤوليات جديدة، لهذا يتعامل مع التدريب من منطلق الاستثمار.

و يعد التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات، و العاملة و على المتغيرات الاقتصادية الأخرى. كما يعتبر العائد على الاستثمار هو العامل الأساسي و أكثر أهمية في تحديد المقدار المستثمر في رأس المال البشري، فإذا تساوت القيمة الحالية الصافية للإيرادات لوظائف مختلفة، فإن تكاليف الاستثمار، و معدل العائد يمكن تقديرها من خلال المعلومات عن صافي الإيرادات.

و قد افترض Becker وجود بعض المتغيرات الاقتصادية المحددة و المحفزة الاستثمار في رأس المال البشري، ومن أمثلة هذه المتغيرات العمر المتوقع للفرد، و الاختلافات في الأجور، و درجة الخطر و السيولة، و المعرفة. و يقدم تحليل الاستثمار البشري تفسيراً موحداً لعدد كبير من الظواهر التطبيقية مثل: شكل العلاقة بين العمر والإيرادات، و توزيع الإيرادات، فتؤدي معظم الاستثمارات في رأس المال البشري إلى زيادة الإيرادات و لكن في عمر متقدم نسبياً، لأن العائد المتحقق من الاستثمار يعد جزءاً من الإيرادات. و تنخفض هذه الاستثمارات في العمر الصغير، لأن التكلفة تخصم من الإيرادات في ذلك الوقت. و طالما أن هذا التأثير على الإيرادات يأخذ بصفة

¹ - قاري ستانلي بيكر : اقتصادي أمريكي ولد سنة 1930، معروف من خلال أعماله في مجال التحليل الاقتصادي الجزئي، أعطى دفع قوي لنظرية رأس المال البشري، مما جعله يحصل على جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1992 لأبحاثه في هذا المجال.

العمومية على الأنواع المختلفة من الاستثمارات البشرية، فإنه يمكن بهذا الوصول إلى نظرة شاملة و موحدة. وتساعد هذه النظرية العامة في تفسير ظواهر عديدة و مختلفة مثل شكل الإيرادات، و تأثير التخصص على مستوى مهارة الفرد.

و قد لوحظ أن بعض الاستثمارات في رأس المال البشري ليس لها تأثير على الإيرادات، و يرجع هذا إلى تحمل المؤسسة أو الصناعة أو الحكومة تكلفة هذا الاستثمار، و بالتالي تكون هي الجهة التي تحصل على الإيرادات وليس الفرد المستثمر فيه.

و في محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي للتدريب، فرق Becker بين نوعين من التدريب هما: التدريب العام والتدريب المتخصص. كما تناول الدراسة بين معدل دوران العمل و تكلفة كل من نوعي التدريب السابقين. أيضا أمكن التمييز بين الحالات التي يختلف فيها تأثير الاستثمار في التدريب على كل من الأجر و الإنتاجية الحدية.

أما بالنسبة للتدريب العام فهو ذلك النوع من التدريب الذي يزيد من إنتاجية الفرد الحدية في المؤسسة التي تقدم له التدريب، و كذلك في أي مؤسسة أخرى قد يعمل بها، و يعني هذا أن الفرد يمكنه أن يفيد مؤسسته بنفس المقدار الذي قد يفيد به المؤسسات الأخرى المحتل أن يعمل بها. و تقدم المؤسسة مثل هذا النوع من التدريب في حالة عدم اضطرارها لتحمل تكلفته، فيتحمل الفرد المتدرب تكلفة التدريب من خلال منحه أجرا منخفضا عن المعدل العادي أثناء فترة التدريب. و يمكن للمؤسسة أن تحقق عائدا من تقديم هذا النوع من التدريب إذا زاد الإنتاج الحدي للفرد عن الأجر الممنوح له من المؤسسة.

و لكي تحافظ المؤسسة على الأفراد المتدربين، و لجذب الأفراد المهرة للعمل بها، فلا بد أن يتماشى مستوى الأجر للمؤسسة مع مستوى الأجر السائد في سوق العمل. و يلاحظ أن تكلفة معدل دوران العمل لا يرتبط ارتباطا قويا بتكلفة التدريب العام، فإدراك المؤسسة لسهولة ترك الفرد المتدرب تدريبا عاما للعمل ليلتحق بالعمل في أي مؤسسة أخرى، قد يدفعها إلى تحميل الفرد بتكلفة هذا النوع من التدريب حتى لا تتحمل خسارة رأسمالية

بتركه العمل بعد حصوله على التدريب، لأن المؤسسة في هذه الحالة لا تستفيد من مهارات الفرد المكتسبة و لا من إنتاجيته العالية بعد التدريب، و بالتالي تقل نسبة الإيرادات الممكن أن تحصل عليها.

أما بالنسبة للتدريب المتخصص، فهو يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المؤسسة التي تقدم له التدريب بدرجة أكبر من إنتاجيته الحدية إذا عمل بأي مؤسسة أخرى، و هناك صور عديدة لهذا النوع من التدريب، فالموارد المنفقة في المؤسسة لتعريف العامل الجديد بعمالهن و تقديمه للمؤسسة تمثل نوعا من الإنفاق على التدريب المتخصص. أيضا فإن تكلفة التعرف على إمكانيات الفرد الجديد في العمل بالمؤسسة من خلال اختباره و تجربة احتمالات نجاحه أو فشله تعد ضمن تكلفة التدريب المتخصص مما يسمح باستخدام القوى العاملة استخداما أمثالا. و يدخل ضمن تلك التكلفة اللازمة لتدريب الفرد على نوع متخصص من الاستخدام التكنولوجي والمستخدم في هذه المؤسسة دون غيرها. و تزداد قيمة الفرد المتدرب تدريجا متخصصا بالنسبة للمؤسسة، فتقدم له أجرا عاليا نسبيا. و يكون هذا الأجر المحتمل أن تقدمه له أي مؤسسة أخرى، و يرجع هذا إلى أن النوعية المتخصصة من التدريب قد لا تتناسب مع طبيعة و متطلبات العمل في أي مؤسسة أخرى. أما بالنسبة للعائد المحتمل أن تحققه المؤسسة من تقديمها لهذا النوع من التدريب فغنه يكون عاليا نسبيا نظرا للإنتاجية المرتفعة والمهارات المتخصصة المكتسبة للمتدرب.

و تشكل الموارد البشرية أهم ما تملكه أية مؤسسة متخصصة، فالمؤسسات تنمو و تزدهر و تجمد و تتآكل بقدم و نمو ومغادرة الموظفين المتخصصين.

و ترتبط تكلفة معدل دوران الفعل ارتباطا كبيرا بتكلفة التدريب المتخصص. و نظرا لارتفاع تكلفة التدريب المتخصص، فإن ترك الفرد المتدرب للعمل يزيد من مقدار الخسارة الرأسمالية للمؤسسة أكثر من الخسارة في حالة التدريب العام. و بالتالي يكون لدى المؤسسة استعداد لدفع أجر أعلى للفرد حتى تحافظ على بقاءه للعمل بالمؤسسة فلا تتحمل خسارة كبيرة بتركه العمل. كذلك فمن الناحية الأخرى فإن الفرد المتدرب تدريجا متخصصا يكون لديه دافع البقاء للعمل بالمؤسسة لأنه لا يستطيع أن يجد مؤسسة أخرى بسهولة تستخدم مهاراته

المتخصصة المكتسبة و لو وجد مثل هذه المؤسسة فهو لا يترك عمله بمنظمتة إلا إذا كانت المؤسسة الأخرى ستدفع له أجر أعلى من أجره الحالي.

إذن فنوع التدريب (عام أو متخصص)، و معدل دوران العمل يؤثران في تحديد مقدار التكلفة المحتملة لتقديم التدريب، و في تحديد من يتحمل هذه التكلفة (الفرد أو المؤسسة). و يمكن للمؤسسة أن تواجه الخسارة الناجمة عن ارتفاع معدل دوران العمل بإحدى الطريقتين:

- أن تحصل المؤسسة على إنتاج و عائد أكبر من الأفراد الموجودين حالياً، لتعويض الخسارة الناجمة من ترك بعض الأفراد المتدربين للعمل و يسمى هذا "بالعائد على النجاح".

- أن تدرك المؤسسة مسبقاً وجود احتمال لترك بعض الأفراد ممن حصلوا على التدريب للعمل بالمؤسسة، و هذا الاحتمال ليس محددًا و لا ثابتًا، و لكنه يرتبط بمستوى الجور فيها. و بالتالي يمكن للمؤسسة أن تقوم بتخفيض احتمالات الفشل من خلال تقديم أجور أعلى للأفراد بعد حصولهم على التدريب، بدلا من اعتمادها على تعويض الخسارة المترتبة على ترك الفرد العمل بعائد النجاح.

المبحث الثالث: الرأس المال الفكري و التحديات الأعمال المعاصرة

المطلب الأول: العلاقة بين رأس المال الفكري و التفكير الإستراتيجي

تعد العلاقة بين رأس المال الفكري و التفكير الإستراتيجي علاقة وطيذة جدا، لأن المفكرين الإستراتيجيين والذين تقع عليهم مسؤولية التفكير الإستراتيجي هم جزء من رأس المال الفكري، إذ يمتلكون نفس القدرات والمواصفات التي يتميز بها رأس المال الفكري، و لكنهم يختلفون في الخصائص التنظيمية كالمستوى الإستراتيجي والصلاحيات و توافر الشروط الوظيفية لشغل المنصب، و أن مسؤولية المفكرين الإستراتيجيين كبيرة جدا إزاء المحافظة على رأس المال الفكري و تطويره و هذا ما تؤيده الدراسات و البحوث، إذ يشير (Rastogi) في مجال دور المفكرين الإستراتيجيين في التصدي للتقدم التنظيمي "إن دور المديرين بصورة عامة و المديرين العامين بصورة

خاصة يجب ألا يقتصر على التوجيه و التدريب و إنما عليهم مساعدة العاملين على تحديد الفجوات في مهارات و كذلك تحديد مناطق ضعف المهارة فيهم من أجل تحسين أدائهم".¹

ويتناغم الرأي السابق مع طرحه (Spender) بهذا الصدد إذ يقول: " سيكون الإستراتيجيون غير مصممين للآلات المنتجة فقط، و لكنهم في الواقع مراكز مهمة ومؤثرة بشكل مباشر في نظام المعرفة في المؤسسة بما يجعلونه فاعلا في تجديد معارف و خبرات العاملين و تحديثا بإستمرار".²

في مجال مواجهة الإحباط التنظيمي يرى (Glifford & Cavnagh,1985:89-121) أن من سمات المؤسسة المبدعة تحفيز العاملين على التحريب إعطاء أسبقية متميزة لتنمية قدراتهم على الأداء و الإبداع فيه.

أما عن دور المفكرين الإستراتيجية في تقليل فرص الإغتراب التنظيمي، يشير (كارتر، 1982:138) أن من ذهب إليه (Shapero) إذ يرى أن على المديرين الإستراتيجيين، تشجيع الخوض في البحث الجديد و الموضوعات التي تتسم بالغموض و العمل على إزالة الخوف من المجهول و الخوف من العزلة عند العاملين.

و يذهب (Hansen, et . al.1999:116) إلى أبعد من ذلك بالقول "إن القيادة الناجحة القوية و هي القادرة على إدخال التجديد من خلال إحتضان المتميزين و تقليل مقومة التغيير و المعارضة في المؤسسة".

أما (Rastogi,2005:5) فيقول في هذا الصدد " في عالم اليوم التنفسي، لا تستطيع أي مؤسسة التنافس إلا إذا إستطاعت تحريك معلوماتها و نقلها بسرعة³ داخل المؤسسة، و كلما زادت سرعة النقل زادت كفاءة المؤسسة على التنافس " و هذه إشارة إلى عدم جعل المؤسسة مغتربة عن محيطها.

و عن (تعزيز التميز التنظيمي) يرى (Hellregel & Jarillo, et. Al .1990:107-108) " أن الإدارة المبادرة المفكرة هي التي تشجع الأفراد لكونا خلاقين من خلال المحافظة على الإستقلال الذاتي لهم". و يؤيد (Stevenson)

¹ Rastogi, P. (2000). Knowledge management and intellectual capital: The new virtuous reality of competitiveness. Human Systems Management, 19(1), pp: 39-49.

² Spender, J. - C. (1996), Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm, Strategic Management Journal, 17 (Winter Special Issue), pp, 45-62.

³ - احمد علي صالح، سعد علي العتري، إدارة رأس المال الفكري في مؤسسات الأعمال، عمان، الأردن، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009،

(Jarillo,1990:17-27) هذا الإتجاه بقولهما " من واجب مجلس الإدارة القيام بوضع مخطط العقول الجيدة في المؤسسة و توجيهها نحو المستقبل مع تحديد فرص المؤسسة في المستقبل و إعادة تنظيم المؤسسة و على جميع العاملين في المؤسسة الإشتراك في ذلك".¹

و يعطي (صالح، 2000) توضيحا أكثر لما تقدم إذ يرى " أن المفكرين الإستراتيجيين هم المصدر الحقيقي لتحفيز رأس المال الفكري نحو إضافة الجديد أو تطوير القديم بصيغ أكثر حداثة و قبول من خلال تهيئة الأجواء المناسبة لهم و توفير المستلزمات المطلوبة لأعمالهم".

أما (Daft,2001:260-261) فيقول في هذا الصدد:"إن نجاح المؤسسة يتمثل في قدرة إدارتها على الحصول على المعرفة و الخبرات و الأفكار و كذلك بتحليل نجاح و دقيق لخبرات الشركات المناظرة وتاريخها، ويمكن أن نحقق ذلك في حالة إدارة ناجحة للمعرفة الناجحة تؤدي إلى تكوين مؤسسة ناجحة".²

وبصدد (تنشيط التحفيز المادي و الإعتباري) فلا توجد دراسة أو بحث إلا أكدت العلاقة الترابطية بين هذا العامل و المفكرين الإستراتيجيين و على سبيل الذكر يعبر (Stevenson & Jarillo,1990:17-27) عن ذلك بقولهما " يجب أن يرتبط الأداء الريادي بنظام التكرام و يعمل هذا النظام على تحفيز الرواد الإداريين بشكل متميز".

أما (Brown, 1993:3) فيري: " أن الإدارية الناجحة هي الإدارة القادرة على تحديد قيمة و أهمية رأس المال الفكري و مكانته الإجتماعية".³

المطلب الثاني: علاقة رأس المال الفكري بالهندرة

تتطلب عملية الهندرة الإدارية و تنفيذ هذا المنهج الجديد وجود رأس مال فكري لدي المؤسسات تستطيع التعامل مع متطلبات التغيير، فالهندسة الإدارية تقوم على سميتين بشريتين الأولى تمثل في النظرة الإنتقادية المبادئة،

¹ - Stevenson, H.H., Jarillo, J.C., 1990. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. Strategic Management Journal, 11: pp, 17 – 27.

² - Richard L. Daft, (2001), organization theory and design, 7ed, Ohio: South-Western, pp: 260-261.

³ - احمد علي صالح، سعد علي العنزي، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

أما الثانية فتمثل في التفكير الإبتكاري المستند إلى القدرة على تخيل بدائل لخفض مراحل العمل ووقته و تكلفته و ثم تقييمها لاختياراتها كما نقوم أيضا على استخدام مكثف لتكنولوجيا المعلومات، و هاتان السمتان تتطابقان تماما مع خصائص رأس المال الفكري، كذلك تبرز العلاقة بين المتغيرين من خلال متطلبات تطبيق الهندسة الإدارية و التي أهمها الإبتعاد عن الدور التقليدي للموظف الذي يتبع التعليمات بصورة آلية فقط.

و من المعلوم أن رأس المال الفكري يميل إلى الإبتعاد عن الروتينية و يقترب كثيرا من التجديد و تأسيس القواعد و التعليمات بنفسه و يجب التحدي و المجازفة في العمل، و هذا يسهل كثيرا تطبيق الهندسة الإدارية و يساهم في نجاحها بكفاءة و فعالية.¹

كما تنبثق العلاقة بين المتغيرين المذكورين، من كون الهندرة عملية مستمرة تلقي على إدارة الموارد البشرية مسؤوليات جسمية، ذلك لأنها تتطلب أفرادا ذوي مهارات متنوعة و قدرات تخصصية عالية للتخلص من أساليب العمل القديمة و إحلال الأساليب جديدة بدلا عنها.

إن رأس المال الفكري هو الوحيد القادر على ذلك لأن من أبرز خصائصه تنوع مهاراته و قدرته العالية على تركيب المعطيات المتاحة و النظر إلى الأمور بنظرة موضوعية شافية لإبقاء المفيد و التخلص من الزائد، و هذا هو السبب الذي جعل أحد خبراء الهندرة يقول: "المتفائل يرى الكأس نصف ممتلئة، المتشائم يراها نصف فارغة، المهندس يرى فيها زجاجا فائضا عن الحاجة".²

¹ - عيسى دراجي، الاستثمار في رأس المال الفكري، رأس المال الفكري في مؤسسات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 04.

² - أحمد علي صالح، سعد علي العنزي، مرجع سبق ذكره، ص 411.

المطلب الثالث: علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة

تظهر العلاقة بين المتغيرين المذكورين من كون رأس المال الفكري يعد العنصر الجوهرى لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة TQM تهدف إلى إحداثها تغيير فكريا و سلوكيا في المؤسسة، و الذي لا يتأتى إلا من خلال نجبة من ذوي القدرات الإبتكارية و الإبداعية الخلاقة.¹

و تتجسد أهمية العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و مستلزمات تطبيقاتها، لما يمتلكها من قدرات فكرية تنظيمية عالية، فضلا عن إلمامه بمهارات متنوعة مما سيسهل كثيرا في تحقيق تكاليف التكوين اللازمة لأعداد الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

كما تبرز العلاقة بين المتغيرين موضوع البحث من أحد مرتكزات إدارة الجودة الشاملة بتبيين ميزة تنافسية وقبول المنافسة كواقع ضروري و السعي لتحقيق السبق على المنافسين.

و نرى أن عملية تحقيق السبق على المنافسين لا يمكن بلوغها ما لم يتوفر رأس مال فكري له القدرة على إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة و أخراجها بجودة عالية أو ملائمة، لأن الجودة تعد الآن سلاحا تنافسيا استراتيجيا كما تتجسد أيضا العلاقة بين رأس المال الفكري و إدارة الجودة الشاملة، في قدرة الأول على سرعة فهم إدارة الجودة الشاملة و مستلزمات تطبيقها، لما يمتلكه من قدرات فكرية و تنظيمية عالية فضلا عن إلمامه بمهارات متنوعة.

و هذا يسهل كثيرا في تحقيق العمل الجماعي و العمل بروح الفريق الواحد فضلا عن تخفيض تكاليف التدريب اللازمة لأعداد الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة إذ يرى (lee & pour) أن للعاملين الماهرين والذين يمتلكون معلومات عن الجودة أثرا كبيرا في تطوير الجودة و إمكانية تطبيق برامج ناجحة فيها.¹

¹ - بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، رأس المال الفكري في مؤسسات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف 13 - 14 ديسمبر 2011، ص 7.

كما يأتي التحليل السابق منسجما مع ما ذهب إليه كل من (Ritzman & Kragewski, 1996:146) بقولهما: "إن العمل الجماعي كفريق يحقق غايات إدارة الجودة الشاملة، لأن العمل الجماعي يمثل المفتاح التكتيكي لتحسين الجودة، من خلال الحوارات و المناقشات المفتوحة التي تفضي إلى تكوين كل أكبر من حاصل جميع الأجزاء (و هو ما يطلق عليه بالتداؤبية Synergy)"

و تؤيد (عبد المنعم، 1996) الإتجاه السابق أيضا إذ ترى " أن من عناصر إنجاح إدارة الجودة الشاملة سيادة روح الفريق من خلال إستخدام فرق عمل تسمح بتكامل الخبرات بعيدا عن النظرة الضيقة للأمور".²

المبحث الثالث: علاقة الرأس المال الفكري بإدارة المعرفة

إن العلاقة بين رأس المال الفكري و إدارة المعرفة علاقة وطيدة باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد وعلى قوة دماغ الأفراد، و تلك القوة لا يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي الذي يمثل مزيجا من الثقة و التعاون و الإخلاص و المساعدة و الاهتمام.

على هذا الأساس فإن أولى مهام إدارة المعرفة هي مسؤوليتها عن استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري، وتمثل هذه المعرفة في الخبرات الشخصية و القواعد البديهية المكتسبة لأداء عمل ما و الأحكام التي يتوصل إليها الإنسان ويتمرس فيها بعد مرور مدة على أدائه لها، لذلك فهي ليست من النوع الذي يمكن التعبير عنه بسهولة ويصعب لذلك نقلها إلى الآخرين.³

و يتم استخراج تلك المعرفة من خلال إجراء المحاوره عن طريق تحقيق لقاءات تجمع النخبة التي تمثل رأس المال الفكري و خلق بيئة تسمح بالمحاوره و بالتالي نقل الخبرات من شخص لأخر.

¹ - عيسى دراجي، الاستثمار في رأس المال الفكري، رأس المال الفكري في مؤسسات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة جامعة حسبية بن بوعللي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 05.

² - أحمد علي صالح، سعد علي العنزي، مرجع سبق ذكره، ص 415.

³ - عيسى دراجي، مرجع سبق ذكره، ص 4.

كما تتجسد العلاقة بين رأس المال الفكري و إدارة المعرفة في قيام إدارة المعرفة باستثمار معطيات رأس المال الفكري و تطبيقها مباشرة لكسب الريادة و تحقيق التفوق التنافسي و غلق الأبواب بوجه المنافسين لاستثمار هذه المعطيات.

فضلا عما تقدم فإن إدارة المعرفة تنظم عمليات بيع أو تطبيق و تنفيذ براءات الاختراع التي تعد أحد مخرجات رأس المال الفكري، و بذلك ستحقق المؤسسات أرباحا كبيرة من جراء ذلك.¹

المطلب الأول: تأثير المعرفة و تكنولوجيا المعلومات على مؤسسات الأعمال

إن تطور الفكر الإداري الأكاديمي و التطبيقي خلال العقود الأخيرة قد أوجد الحل لكثير من مشاكل الإدارة، و كان نتيجة لهذا التطور قد حدث تغيير هيكلي في وظائف الإدارة و أساليب العمل في المؤسسات الحديثة بعد معالجة و تحليل المعلومات التي أصبحت تعد موردا مهما لأية مؤسسة بل أصبحت من الأبعاد الأساسية للعملية الإدارية.²

تكنولوجيا المعلومات أصبحت عاملا محفزا للتغيرات الرئيسة في الهيكل و العمليات و إدارة المؤسسة، و ذلك ناتج عن قدرتها على تحسين الإنتاجية، تخفيض الكلف، تحسين اتخاذ القرارات فضلا عن تعزيز العلاقات مع الزبائن و تطوير تطبيقات استراتيجيات جديدة لرفع الأداء المنظمي³، كما أن الحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات واستخدام الحاسوب تظهر بشكل جلي لأداء العمل بشكل أفضل، فقد أصبحت التكنولوجيا في العالم ليست مجرد بديل عن الاتصالات و لا ابتداء أسلوب لبنى تحتية تتاح للعاملين إنما تعد غاية لتحقيق مستويات عالية في الأداء إذ تساعد و تمكن المدراء من إحداث تحسينات فائقة في أعمال المؤسسة من خلال توفير المعلومات لاتخاذ قرارات فاعلة تدعم في تحقيق أداء منظمي فاعل. فالأداء يعد النتيجة النهائية لأي نشاط، و يشمل معرفة ما يجب أداءه، و متى يجب أداءه؟ فضلا عن كيفية تقييمه؟ إذ عندما يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات في التوصل لهذه

¹ - أحمد علي صالح، سعد علي العنزي، مرجع سبق ذكره، ص ص 406-407.

² - حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في مؤسسات الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر و التوزيع، الأردن: عمان، 2008، ص56.

³ - Turban , E., & Miclean , E ., & we Therbey .J. , Information Technology for Management , Making connections for Strategic Advantage , 2nd Ed ., John wiley & Sons. Inc , New York , 1999, P: 5.

النتائج و كيفية أداء الموظف لما هو مطلوب منه من خلال استخدامه لتلك التكنولوجيات و البرامج سيؤدي إلى تحسين العمل و الأداء بما يحقق أهداف المؤسسة و الفرد في النمو و التميز.¹

كما تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا فاعلا بالنسبة للمؤسسات ذات التوجه الاستراتيجي الساعي لتعزيز القدرة التنافسية و ذلك من خلال تعزيز كفاءة و فاعلية الأداء، إذ أن المؤسسات المتميزة و الكفاءة لا بد أن تتسم بامتلاكها تكنولوجيا المعلومات كي تتمكن من تحقيق الأداء العالي من خلال ما تقدمه من منتجات و خدمات متطورة فضلا عن تحسين عمليات الإنتاج و التسويق و خفض الكلفة و تحسين الجودة في بيئة تزداد فيها حدة المنافسة العالمية. و تبرز علاقة تكنولوجيا المعلومات بالأداء المنظمي من خلال تأثيرها في الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم و انتمائهم للمؤسسة من خلال ما توفره من فرض للاطلاع على المعلومات بشكل سهل يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.²

مما سبق نرى أن معظم المؤسسات إذا أرادت أن تتميز بأدائها عن منافسيها لا بد لها من استعمال تكنولوجيا المعلومات من خلال تطبيق عدد من الإجراءات و تدريب المستخدمين على هذه التكنولوجيا لضمان عملها بشكل صحيح و بما يحقق معايير الأداء الكفاءة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه. كما يبرز دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مستويات عالية للأداء إذ تمكن الإدارة العليا من إحداث تحسينات و تطورات فاعلة و كفاءة من خلال توفير المعلومات لاتخاذ قرارات بناءة تدعم رؤية و رسالة المؤسسة مما يؤثر في الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة مع ضرورة توفير نوع من المرونة في استعمال التكنولوجيا و تطبيقها وفق أسلوب فاعل يؤدي إلى أداء متميز للمؤسسة إذ أن استعمال التكنولوجيا بشكل خاطئ قد يعيق عمل المؤسسة و يؤدي بها إلى الفشل والتدهور بدلا من أن يكون ذلك ميزة تنافسية ترفع من أداء المؤسسة.

¹ - Kotler, P., " Marketing Management ", New Jersey : Prentice- Hall , 2000 .P: 74.

² - Liod , C. & Rawlinson , M, New technology and Human Resources Management , London, 1992, P: 92.

المطلب الثاني: إدارة المعرفة التسويقية والعلاقة مع الزبون

جوهر إدارة العلاقة مع الزبون يقع في إطار استخدام هذه العلاقة للحصول على معلومات حول تفضيلاته. واستخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات إستراتيجية تسويقية فعالة.

وقد سعت الكثير من المؤسسات إلى تحقيق اندماج واضح بين إدارة المعرفة التسويقية وإدارة العلاقة مع الزبون من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في بناء قاعدة معلومات عن زبائنها، وتطوير وتنظيم هذه المعلومات بالشكل الذي يسمح لها بالاستفادة منها في اتخاذ القرارات. وقد عزز ذلك قدرة المؤسسة بتوقع التغيرات والتحولات في سوقها المستهدف، فضلاً عن كون أنظمة إدارة المعرفة التسويقية أعطت قدرة للمؤسسة بجمع بيانات الزبائن من المواقع المختلفة، وتنظيمها ضمن قاعدة بيانات على وفق تصنيف منتظم يسهل عمليات البحث والاسترجاع. جعل إمكانية الوصول إليها من قبل جميع العاملين المعنيين متاحة من أجل الاشتراك بتلك المعرفة، وتوزيعها وعرضها على صفحات الشبكة الداخلية ضمن الأقسام المختلفة. وبذلك فإن هذه الأنظمة ساعدت العاملين في المبيعات والتسويق والأقسام الأخرى بأن يمتلك المعلومة المناسبة في الوقت المناسب بما يقود إلى فهم احتياجات ورغبات الزبون والتغير فيها وكيفية التعامل مع هذا التغير وتبادل وجهات النظر وتبادل المعلومات فيما بينهم مما سيعزز الدقة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

وبذلك فإن المعرفة عن الزبون بعامة إلى المعرفة عنه بشكل منفرد ستكون ذات قيمة كبيرة لأن تلك المعرفة ستستخدم للقيام بشيء ما لصالحه فقد يكون تغير في المعاملة أو الرسالة أو المنتج أو أي شيء آخر. وكتحصيل حاصل فإن انعكاس ذلك سينصب على أداء المؤسسة ككل عندما تدرك المؤسسة الحاجة إلى التغير وتسعى إلى تغييره في الوقت المناسب محققة التفوق على المنافسين من خلال امتلاك المعرفة المطلوبة.

كما أفرزت أنظمة المعرفة التسويقية علاقة تفاعلية مع الزبون عندما تمكنت المؤسسة من الاتصال بالزبون بسهولة ويسر وفي كل أرجاء العالم عن طريق شبكة المعلومات العالمية (Internet) وتمكن الزبون أيضاً من

استخدام هذه الشبكة للوصول إلى قواعد معلومات المؤسسة ومعرفة المزيد عنها وطرح آرائها بها. وقد عملت الكثير من المؤسسات بمجهود كبير في مراقبة موقعها بشكل مستمر واستخراج المعلومات المفيدة التي يطرحها الزبائن وتحويلها إلى معرفة وتنظيمها وتخزينها وجعلها متاحة لملاك التسويق لتعزيز التعرف على ميول واهتمام الزبون، وبناء المعرفة في هذا الاتجاه. وهذا من شأنه أن يضمن وصول تلك المعرفة إلى المعنيين بالوقت المناسب ليكون بالإمكان إجراء التعديلات اللازمة فضلاً عن ذلك فإن إدارة المعرفة التسويقية ساعدت على بناء علاقات على أساس الأمد الطويل مع الزبون ومتابعة التغيرات في الميول والاهتمامات وتعزيز التواصل معه.

بفناء أعلى ما تقدم فإن أنظمة المعرفة التسويقية ساعدت المؤسسات في اتخاذ القرارات المناسبة في الأوقات المناسبة باتجاه تغير وتطوير المنتجات والخدمات وحزمة المنافع التسويقية المرافقة لها. تجاوباً مع تغير رغبات واهتمامات الزبون، وكلما كان تدفق المعلومات من الزبون وإليه أدق كلما كان عمل أنظمة إدارة المعرفة أفضل. وساعد ذلك على اتخاذ قرارات أدق وأفضل وعمل على تحقيق التميز في السوق المستهدف من خلال زيادة رضا الزبون وبالتالي زيادة ولائه.

المطلب الثالث: المعرفة و اتخاذ القرار الاستراتيجي

تواجه مؤسسات الأعمال في العصر الحديث حالة من التحدي نتيجة للثورة العلمية و التكنولوجية في جميع الميادين. و ما نجم عن ذلك تعقد مهمات الإدارة و متطلبات أدائها. و عليه فإن الوسائل التقليدية في اعتماد مجرد الخبرة الشخصية و استخدام التجربة و الخطأ لم تعد قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي تستلزم القرارات الإستراتيجية الرشيدة المهمة في مجالات الاستثمار الأمثل للموارد البشرية و المادية و المالية المتاحة، إذن لا بد أن يمثل القرار مرتكزا فاعلا في تمكين الإدارة العليا من أن تلعب دورها في استثمار التطورات التكنولوجية و المعرفة والوفاء بمتطلبات البيئة و مسايرة روح العصر، و قد شجع كل ذلك إلى العمل على تحديد مرتكزات فكرية وبناءات نظرية قادرة على تحقيق المؤسسة لأهدافها من خلال عملية اتخاذ القرار القادر على تمكين الإدارة من التعامل بشكل فاعل مع المتغيرات البيئية المختلفة. و تكمن الأهمية التي توليها المؤسسات المختلفة لمسؤولية اتخاذ

القرار في أن النشاطات التي تمارسها في إطار السياق العلمي و التكنولوجي و المعرفي الكبير الذي تشهده المجتمعات الإنسانية يتطلب اعتماد الرؤيا العلمية و المعرفة الواضحة في اتخاذ القرار.¹ لقد أصبحت القرارات بمثابة الأداة الهادفة و المعبرة بشكل أساسي عن مدى تحقيق النجاح أو الفشل الذي تمارسه قيادة المؤسسة في توجيه مختلف الجهود الإنسانية نحو استثمار الموارد المتاحة و استغلال الوقت للوصول إلى الأهداف المرجوة، ففي ظل منافسة شديدة بسبب تلاحق الابتكارات و الإبداعات تحتاج المؤسسة الصناعية إلى تحسين جودة قراراتها لتحقيق النجاح و البقاء في عالم الأعمال.

المطلب الرابع: إدراج رأس المال البشري في استراتيجيات المؤسسة الصناعية

اعتبرت الموارد البشرية و لفترة طويلة كنشاط مساعد للوظائف الرئيسة للمؤسسة، لكن توجه الفكر الاستراتيجي و خاصة من خلال نظرية الموارد إلى إعطائه دورا حاسما في تنافسية المؤسسات و تميزها عن بعضها البعض، فلا خيار أمام المؤسسة لرفع الأداء و بلوغ مستوى التنافسية إلا بمراجعة و إعادة النظر في الأسلوب الذي تسيير به مواردها البشرية من خلال إدخالها كأساس لتحديد الخيارات الإستراتيجية على المدى الطويل و ليس كنتيجة لهذه الخيارات.²

أن بروز الذكاء الاقتصادي كمعطى استراتيجي جديد جعل من الإنسان (رأس المال البشري) المحور المركزي للتحليل الاستراتيجي و البعد الأساسي في هذا السياق، و ألقى بظلاله على روافد الإنسان باعتباره مكتشفا و مطورا و مستغلا للمعارف و الكفاءات و الموارد غير المادية بوجه عام. و عليه أضحي نجاح المؤسسة الصناعية، تطورها و استمرارها أو فشلها و انتكاسها رهين بنوعية العنصر البشري و مدى تفانيه و اندفاعه في العمل و اندماجه في المؤسسة، و في تقرير مؤسسة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE لعام 1998، أعتبر رأس المال البشري ضمان الأمان و النجاح.

¹ - حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص، 74-75.

² - الحاج مداح عرابي، البعد الاستراتيجي للموارد و الكفاءات البشرية في إستراتيجية المؤسسة، رأس المال الفكري و منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

إن هذا الطرح يتجاوز النظرة التقليدية أو المقاربة الاقتصادية التي تحصر رأس المال البشري في السياسات الموجهة نحو تقليص البطالة و معالجة المشاكل الناجمة عن ضعف الرواتب و الفقر، و يفتح آفاقا جديدة لبروز مقاربات ذات بعد تسييري تتجاوز اعتبار الإنسان عامل إنتاج فقط إلى اعتبار الإنسان قيمة تتمثل في مجموع مؤهلاته، معارفه و خبراته، و يعتبر استقطابه بالتالي مجال استثماري أي يتحتم تحقيق نتائج إيجابية لتغطية و تعويض النفقات المستثمرة.¹

و يرجع التقدم الهائل في علم الاستراتيجيات في السنوات الأخيرة إلى الأفكار المبتكرة التي قدمتها الكفاءات البشرية لزيادة القدرة التنافسية لمؤسساتها من وجهة نظر العملاء والمساهمين والعاملين والمجتمع بصفة عامة. كما يرجع إلى جهود رأس المال الفكري في تتبع و رصد التحركات الإستراتيجية للمؤسسات الرائدة ثم محاولة تطبيقها عمليا وتنظيمها بطريقة يمكن الاستفادة منها في استشراف المستقبل وتحدياته ووضع وتحرك الأحداث لمواجهة هذه التحديات والتحويلات الجديدة ضمن صياغة إستراتيجيات تحقق النقلة النوعية المستهدفة للمؤسسات الصناعية.

¹ - ثابتي الحبيب، بن عبو الجيلالي، تطوير الكفاءات و تنمية الموارد البشرية: دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى: مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر: الإسكندرية، 2009، ص 140.

خلاصة الفصل:

يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الأساسية للمؤسسات الصناعية في ظل اقتصاد المعرفة، و هو شكل آخر من أشكال المال المعترف به في الاقتصاد الجديد. إن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي و العشرين، لأنها تمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المؤسسات، فضلا عن الابتكارات المتلاحقة. فالسمة الأساسية للاقتصاد الجديد هي القدرة على إدراك القيمة الاقتصادية من المعرفة لتعزيز القدرة التنافسية من خلال دعم تكوين الرأس المال الفكري في المؤسسات الصناعية، حيث تعتبر المعرفة واقتصادياتها مفهومان مركبان ذو وجوه متعددة، أن اقتصاد المعلومات لم يجعل الاقتصاد الجزئي أكثر صعوبة في تنظيمه فقط بل الاقتصاد الكلي أكثر صعوبة في قياسها ومن ثم تنظيمها. و أصبح المورد المعرفي هو رأس المال الضروري لابتكار المستحدثات، و بات التحول إلى اقتصاد المعرفة هو السمة الأساسية لهذا العصر.

إن إستراتيجية التنمية و التطوير داخل المؤسسات الصناعية يجب أن لا تغفل أهمية التكامل و الارتباط بين رأس المال المادي و رأس المال البشري باعتبارهما عنصرا أساسيان يمتزجان امتزاجا كاملا في تحقيق النشاط الاستراتيجي، فتحقيق المؤسسات لأهدافها لم يعد يقتصر على ما تتوفر عليه من عناصر إنتاج تقليدية، بل أيضا على ما تتوفر عليه من مستوى فكري و فني يتميز به موردها البشري. فالاهتمام المتزايد بإدارة رأس المال البشري يعود في جزء كبير منه إلى القيادات الإدارية لأهمية العنصر البشري و تأثيره المباشر و الجوهرية على بقية عناصر الإنتاج الأخرى في المؤسسات الصناعية، و مما لاشك فيه أن نجاح المؤسسات يعزى بالدرجة الأولى إلى ما تملكه من موارد بشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية لا يمكن أن يحدث في غياب العنصر البشري.

الفصل الأول:
الإطار النظري و المبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

الفصل الأول: الإطار النظري و المبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

تمهيد:

يعيش العالم فترة غير مسبوقه من التغيير و التطوير المستمر، حيث أدى التحول و الانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة و المعلومات، و التي تعتمد في المقام الأول على الخبراء و المتخصصين و المبدعين و ذوي القدرات المعرفية المتميزة، حيث أصبح تركيز المؤسسات الصناعية في العصر الحالي على المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية و الناتجة عن الممارسة الفعلية للعمل و التوجيه و المساندة من القادة، و تبادل الأفكار و الخبرات مع الزملاء في العمل و التعرض لمطالب العملاء، وكذا نتيجة التكوين و جهود التنمية و التطوير التي تستثمر فيها المؤسسات مبالغ هائلة، فهذه المعرفة المتراكمة و المتزايدة تشكل رأس المال الفكري Intellectual Capital في المؤسسة.¹

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري

المطلب الأول: نشأة نظرية رأس المال الفكري

إن نشأة و ظهور رأس المال الفكري مرت بثلاث مراحل أساسية ساهمت في تطوره و انتشار استخداماته، و هي على النحو الآتي:

1. بدايات الاهتمام بالقدرات البشرية:²

لقد كانت بدايات الاهتمام بالقابليات البشرية في القرن السابع عشر، فقد أكد الاقتصادي Petty William على فكرة اختلاف نوعية العمالة، و طرح موضوع قيمة العاملين (value of workers) في حساب الثروة بطريقة إحصائية، مما مهد لمفهوم رأس المال البشري، و استمرت جهود الاقتصاديين بهذا الاتجاه، حيث في عام 1776

¹ هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: انطلاقة إدارية معاصرة، الطبعة الأولى: دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة: 2008، ص17.

² رياض بن صوشة، نادبة حريف، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، جامعة شلف، ص2.

أشار (Adam Smith) في كتابه "ثروة الأمم" إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية و جودة المخرجات، و طالب بأن تحدد الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقت و جهد و كلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم.¹

و أكد (Alfred Marshall) في عام 1890 على الاستثمار في البشر بقوله: "إن أثنى ضروب رأس المال، هو ما يستثمر في البشر"²، و ذلك لأن رأس المال البشري يتميز بخاصية لا تتوافر في غيره من رؤوس الأموال، هي أن منحى إنتاجيته تتصاعد بنفس اتجاه منحى خبراته و مهاراته، و أن عمره المعنوي يتحدد مع تغيرات العصر، و لن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني، و معنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة.

و قد تجلت فعلياً نظرية رأس المال البشري المعاصرة في عام 1906 على يد الاقتصادي (Ivring Fisher) عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام.³ و عند نهاية الخمسينات توسع⁴ (Theodore Schultz) و (Jacob Mincer)⁵ بنظرية رأس المال البشري من خلال اعتباره فئة من رأس المال مستقلة عن رأس المال التقليدي، آخذين بنظرهما خصائصه الاقتصادية و الإنتاجية و أدوات قياسه، و ذلك ما وفر تفسيراً لظواهر الاقتصاد الكلي و الجزئي.

¹ Petty.R, Guthrie.j, intellectual capital literature review measurement, reporting and management, journal of intellectual capital, VOL I, N°2, 2000, P 176.

² - الحبيب، مصدق جميل، التعليم و التنمية الاقتصادية، الدار الوطنية للتوزيع و الإعلان، بغداد: 1981، ص36.

³ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص158.

⁴ - Theodore William Schultz: اقتصادي أمريكي (1902-1998)، متخصص في اقتصاد التطوير، ساهم طويلاً في التعليم العالي في جامعة شيكاغو، أصبح رئيس التجمع الاقتصادي الأمريكي سنة 1960، حصل على ميدالية سنة 1972، أكبر تقدير يمنحه التجمع، نال جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1979. أنظر صفحة الإنترنيت التالية: (http://en.wikipedia.org/wiki/Theodore_Schultz) بتاريخ: 2014/03/24.

⁵ - Jacob Mincer: اقتصادي أمريكي من أصل بولندي (1922-2006)، يعتبر أب اقتصاد العمل الحديث، ساهم طويلاً في التعليم العالي في جامعة كولومبيا، أدخل مفهوم "رأس المال البشري" إلى اقتصاد العمل، أول حاصل على جائزة IZA في اقتصاد العمل، له العديد من المساهمات العملية لتطوير نظرية رأس المال البشري. أنظر صفحة الإنترنيت التالية: (http://en.wikipedia.org/wiki/Jacob_Mincer) بتاريخ: 2014/03/24.

و قد تسارعت تطورات نظرية رأس المال البشري في مرحلة الستينات إلى نهاية السبعينات مؤدية بشكل واضح إلى فهم السلوك الإنساني على المستويين الفردي و الاجتماعي فقد ميز ¹(Gary Becker) بين رأس المال البشري العام الذي يزيد إنتاجية المالك، و رأس المال الخاص الذي إنتاجية المالك في نشاط محدد. و أما (M. Blang) فصنف رأس المال البشري في عام 1976 إلى ست فئات هي التعليم الرسمي، التدريب في أثناء العمل، البحث عن وظيفة، استرجاع المعلومات، الهجرة، التحسن في الصحة.

2. الاهتمام بالقابلية الذهنية:²

في بدايات ثمانينات القرن العشرين، أصبح المديرون و المستشارون و الأكاديميون في جميع أنحاء العالم واعين، و لو بشيء من البطء، إلى أن الأصول غير الملموسة (لاسيما رأس المال الفكري) التي تمتلكها المؤسسات كانت في الغالب المحدد الرئيسي لأرباحها، ففي عام 1980 من خلال دراسة على أداء مؤسسات اقتصادية يابانية لوحظ وجود تباين في أدائها، و تم تفسير هذا الاختلاف بوجود تباين في نسبة الأصول غير الملموسة التي تملكها كل مؤسسة من هذه المؤسسات، و أكدت هذه الدراسة على أن الأصول غير الملموسة هي الأساس في تحقيق عوائد المؤسسات، لأنها قابلة للاستخدام المتعدد و المتزامن، و تعود بفوائد متعددة و متزامنة. و في عام 1986 كذلك قام (David Teece) من جامعة كاليفورنيا بكتابة مقالة بعنوان "الإفادة من الإبداع التكنولوجي"، إذ حدد فيها الخطوات الضرورية لاستخراج القيمة من الإبداع و تحليلها و تفسيرها بالاستناد إلى نتائج و خبرات مؤسسات مبدعة و كان من أهم الخطوات ضرورة تعلم المديرين أولاً، و من ثم تعليم أفرادها تباعاً لآليات استخلاص العوائد من الإبداع. و في عام 1989 أنشأ (Patrick Sullivan) و هو مستشار تجاري مستقل متخصص في استخراج الأرباح و الفوائد من الإبداع من جهة نظر تجارية. و شهدت البدايات المبكرة لتسعينات القرن العشرين تنويعاً

¹ - Gary Stanley Becker: اقتصادي أمريكي و لد سنة 1930، معروف من خلال أعماله في التحليل الاقتصادي الجزئي، أعطى دفع قوي لنظرية رأس المال البشري، مما جعله يحصل على جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1992 لأبحاثه في هذا المجال. أنظر صفحة الإنترنت التالية: http://en.wikipedia.org/wiki/Gary_Becker بتاريخ: 2014/03/24.

² - رياض بن صوشة، مرجع سبق ذكره، ص3.

لجهود هذه المرحلة تمثل بثلاث محطات بارزة، أولها عام 1990 عندما أطلق (Ralph Stayer) و لأول مرة مصطلح "رأس المال الفكري"، و ثانيها عند نشر (T. Stewart) عام 1991 مقالة بعنوان "القوة الذهنية"، و ثالثها عام 1991 أيضا و هو تعيين أول مدير في العالم لرأس المال الفكري من قبل شركة (Skandia) السويدية لخدمات التأمين و المالية و هو السيد (Leif Edvinson).¹

3. ظهور نظرية رأس المال الفكري:²

في منتصف التسعينات من القرن العشرين بدأت الجهود البحثية تتكشف حول موضوع رأس المال الفكري في محاولة لإيجاد فهم مشترك فيما بين الباحثين و المنظمات، و الاتفاق على مبادئ و ممارسات هذا الموضوع، ففي عام 1993 اهتمت (Dow Chemical)³ في تطوير الأرباح و المنافع الجديدة من رأس المال الفكري، و بدأت في محاولة تحديد الأفكار و الإبداعات التي أهملت سابقا و اختيار وتطوير الأفكار التي حققت الفوائد الأعلى، و عينت (Gordon Petrast) كمدير للموجودات الفكرية.

و في عام 1995 عقد اجتماع ضم ممثلي ثماني منظمات، أطلق على هذا الاجتماع (رأس المال الفكري)، وتضمن جدول أعمال الاجتماع عددا من المسائل أهمها الاتفاق على تعريف لمصطلح رأس المال الفكري و تحديد عناصره الأساسية و طرائق استخراج القيمة منه، و شهد عام 1999 انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، و تركزت جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال البشري و اتجاهاته و طرائق قياسه و مستوياته و أبعاده، و خرجت الندوة بعدد من المقترحات كان من أهمها وصف طرائق قياس رأس المال الفكري، و مزايا كل طريقة و عيوبها و آلية استعمالها. و في عام 2001 عقد في كندا المؤتمر الدولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري، و في عام 2000 و عام 2003 عقد في نيويورك مؤتمرين حول رأس المال الفكري و إدارته.

¹ - راوية حسن، مرجع سبق ذكره، ص، ص 370، 371.

² - رياض بن صوشة، نادية حريف، مرجع سبق ذكره، ص4.

³ - شركة أمريكية متعددة الجنسيات، وهي عملاق عالمي في مجال تصنيع وتوزيع المواد الكيميائية التي تقع في ميدلاند، ميشيغان.

المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري¹

على الرغم من الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري و دوره الفعال في استمرارية و نجاح المؤسسات في العصر الحديث، إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد وشامل لهذا المفهوم، ونظرا لتعدد المفاهيم المرتبطة برأس المال الفكري، سنتعرض لأهم هذه المفاهيم:

فقد عرفه Thomas A. Stewart: "بأنه المعرفة التي يمكن توظيفها، فالمعرفة لا يمكن أن تصبح رأس مال إلا إذا تم العثور عليها و استثمارها بحيث يمكن استخدامها لصالح المؤسسة".² و من التعريف السابق يتضح أن خلق الثروة من وجهة نظر Stewart تتمثل في الأصول المعنوية غير الملموسة و التي تتضمن الرصيد المعرفي الناتج عن التفكير و الابتكار و البحث العلمي بالإضافة إلى الأصول الفكرية التي تمتلكها المؤسسة و التي تم الحصول على حماية قانونية لها.

و على الرغم من أن التعريف السابق يشير إلى بعض المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري، إلا أن هذا التعريف قد تجاهل الإشارة إلى الأصول العلاقية المتمثلة في علاقة المؤسسة بالزبائن و الموردين و الجهات الأخرى. و التي تعتبر من أهم العناصر الممثلة لرأس المال الفكري.

و يقول Edvinsson أن "رأس المال الفكري هو الأصول غير الملموسة التي تتسم بعدم وجود كيان مادي بالإضافة إلى عدم التأكد من المنافع المستقبلية المتوقعة منها نظرا لصعوبة التنبؤ بالعمر الإنتاجي لها، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة قياسها و تقييمها، إلا أن هذه الأصول تعتبر من أهم محددات القدرة التنافسية للمؤسسة".³

و من التعريف السابق يتضح أن Stewart و Edvinsson على أن الرأس المال الفكري يعتبر من أهم محددات خلق الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة، كما يتضح أن:

¹ - هاني محمد السعيد، مرجع سبق ذكره، ص18.

² - Stewart, T.A., "Intellectual Capital: The new Wealth of Organization", New York, Doubleday Currency, 1999.

³ - Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia, Long Range Planning, 30(3), 366-373.

- رأس المال الفكري يمثل كيانا معنويا غير ملموس.
- عدم التأكد من العوائد المستقبلية المتوقعة من الأصول الفكرية.
- صعوبة قياس و تقييم رأس المال الفكري نظرا لعدم وجود قيمة سوقية لبعض مكوناته و عدم وجود عمر مادي له.

و يرى Edvinsson أن "رأس المال الفكري عبارة عن القيمة السوقية و القيمة الدفترية لأصول المؤسسة"¹. وعلى الرغم من أن تعريف Edvinsson يحاول تفسير الفرق بين القيمة السوقية و القيمة الدفترية لأصول المؤسسة على أساس أن هذا الفرق يرجع إلى رأس المال الفكري، إلا أن هناك قصورا في هذا التعريف؛ لأن الفرق المذكور قد لا يكون راجعا بالكامل إلى الأصول الفكرية و إنما قد يكون راجعا في جزء منه إلى الالتزام بمبدأ التكلفة التاريخية عند تحديد القيمة الدفترية لأصول المؤسسة، كما أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على ارتفاع القيمة السوقية للسهم و التي يأخذها Edvinsson في اعتباره مثل ظروف العرض و الطلب و السياسات الاقتصادية السائدة في الدولة.

ويشير J. Guthrie إلى أن "رأس المال الفكري يمثل القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المؤسسة و التي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المؤسسة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمؤسسات المماثلة"².

و من التعريف السابق يتضح اتفاق كل من Stewart و Edvinsson و Guthrie على أن رأس المال الفكري يعتبر من أهم محددات التميز التنافسي للمؤسسات.

و يرى Sache أن "رأس المال الفكري يمثل القيمة الاقتصادية لفتتين من الأصول غير الملموسة لمؤسسة معينة وهما رأس المال الهيكلي و رأس المال البشري، كما يرى أن رأس المال الفكري عبارة عن شيء غير مرئي يصعب تقييمه إلا أنه يحقق زيادة في ثروة المؤسسة"¹.

¹ - Edvinsson, L., and M.S. Malone, 1997, Intellectual Capital, Piatkus, London.

² - Guthrie, J, Measurement and reporting of intellectual capital, journal of intellectual capital, V1, N2, 2001.

و يعاب على التعريف السابق تجاهله لأهمية الأصول العلاقية التي تمتلكها المؤسسة نتيجة علاقتها طويلة الأجل مع الزبائن و الموردين و الأطراف الأخرى.

و يضيف Sveiby تعريفاً آخر لرأس المال الفكري، حيث يرى أنه "يمثل عملية تحويل المعرفة التي تمتلكها المؤسسة إلى قيمة مضافة، فهو عبارة عن طاقة ذهنية تمثل تشكيلة من المعرفة التي تعتبر المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم القائم على المعرفة".²

و بالإضافة للتعريفات السابقة فإن Zesolt يرى أن "رأس المال الفكري يعتبر أحد الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق و الاستراتيجي المعتمدة على الإبداع و الابتكار الذي يعد المفتاح الرئيسي للبقاء في بيئة الأعمال المتغيرة".³

و من التعريف السابق يمكن استخلاص أن رأس المال الفكري و ما يتضمنه من إبداع و ابتكار يعتبر من أهم العوامل اللازمة لضمان استمرار و بقاء المؤسسات الصناعية في ظل بيئة الأعمال التي تتسم بالديناميكية و التغير المستمر.

المطلب الثالث: سمات و خصائص رأس المال الفكري

من التعاريف السابقة يمكن استخلاص أن رأس المال الفكري يمثل من مجموعة من الأفراد الذين يتوافر لديهم قدرات معرفية و تنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد، و لتأصيل مفهوم رأس المال الفكري بشكل أكثر تحديداً سنتعرض لسمات و خصائص الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري للمؤسسة، كما يتضح على النحو التالي:⁴

- يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري بتوافر مهارات و خبرات عالية و متنوعة.

- يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.

¹ - SACHE. C., Developing intellectual capital at Skandia, Long Range Planning, V 18, N2, 2002.

² - Sveiby, K, Measuring intangible & intellectual capital emerging first standard, academy of management executive, V 64, N 4, 2001.

³ - Zesolt. S, Business transformation by knowledge management, Strategic Management Journal, V13, N2, 2003.

⁴ - هاني محمد السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 25.

- يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر إيجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات.
- لا يرغب رأس المال الفكري في العمل في التنظيمات التي يسودها المناخ الرسمي الكامل.
- يميل رأس المال الفكري نحو المبادأة و السعي المستمر نحو تقديم الأفكار و المقترحات الابتكارية و التي قد تكون غير مألوفة في بعض الأحيان.
- يفضل رأس المال الفكري التعامل مع القضايا التي تتسم بعدم التأكد؛ لأنها تعتبر مجال خصب لإبراز القدرات المتميزة للعاملين.
- يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.
- يحاول رأس المال الفكري الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين.
- يتواجد رأس المال في كافة المستويات الإدارية و لكن بدرجات متفاوتة.
- و بالإضافة إلى تحديد خصائص الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري، فالأصول الفكرية في بيئة الاقتصاد المعرفي تتسم بما يلي:¹
- أنها أصولاً غير ملموسة.
- صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض.
- صعوبة وضع الأصول الفكرية تحت سيطرة المؤسسات.
- صعوبة قياس و تقييم العديد من الأصول الفكرية.
- تعتبر أحد العناصر الحاكمة لتحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات القائمة على المعرفة.
- تمثل أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسات.
- التكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول الفكرية و المتمثلة في الأصول البشرية و الهيكلية و العلاقة.

¹ - هاني محمد السعيد، المرجع السابق، ص26.

المطلب الرابع: عناصر و مكونات رأس المال الفكري

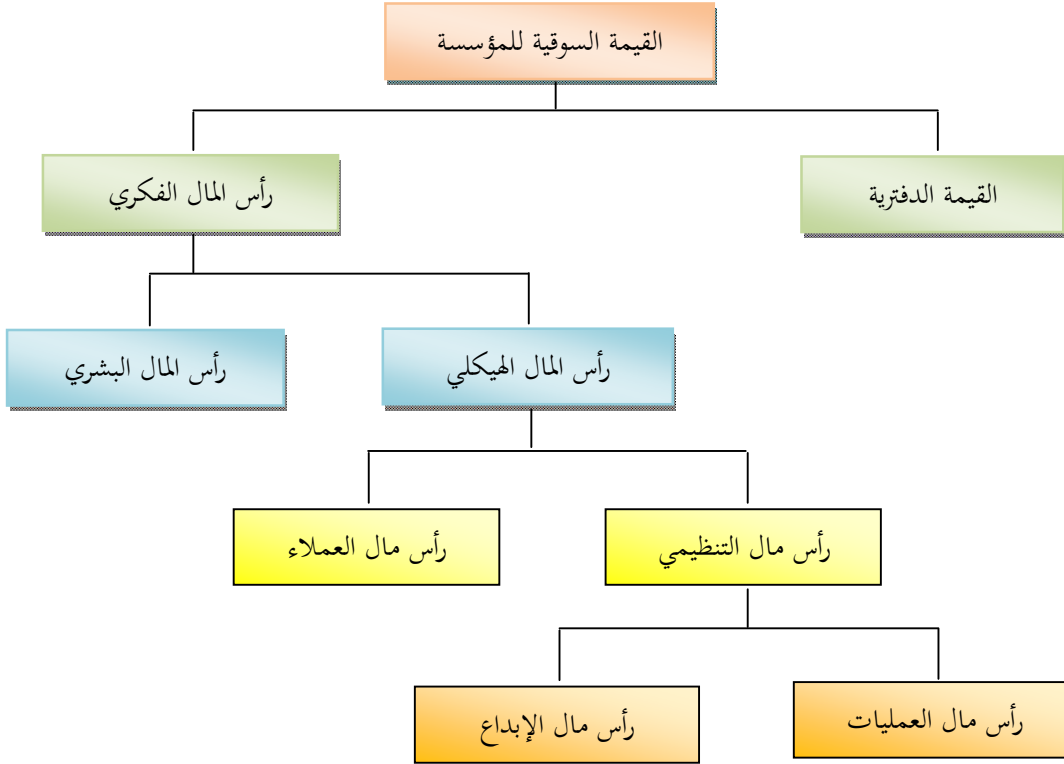
أن تحديد عناصر و مكونات رأس مال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه و تقييمه وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات الصناعية في العصر الحديث، كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر و مسببات خلق القيمة في المؤسسات بشكل أكثر تحديداً؛ و لذا سنتطرق لأهم التصنيفات التي تناولت مكونات رأس المال الفكري، مع الإشارة إلى التصنيف الذي سنعتمده عند إعداد الإطار المقترح لدراسة الإنفاق على رأس المال الفكري في المؤسسات الصناعية.

التصنيف الأول:¹

ويقسم هذا التصنيف رأس المال الفكري في المؤسسة إلى جزئين أساسيين هما: رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي، كما يتضح في الشكل رقم 1 و الذي يبين عناصر و مكونات رأس المال الفكري في المؤسسات الحديثة من وجهة نظر Bontis:

¹ - هاني محمد السعيد، المرجع السابق، ص28.

الشكل رقم 1: عناصر و مكونات رأس المال الفكري



Source : Bontis. N., Intellectual Capital Disclosure in Canadian Corporation, Journal of Human Resource cost and Accounting, V. 16, N. 2, 2001, P. 15.

و من الشكل رقم 1 يمكن استخلاص ما يلي:

- أن القيمة السوقية للمؤسسة تشتمل على القيمة الدفترية مضافا إليها رأس مال الفكري، أي أن Bontis يرى أن الفرق بين القيمة السوقية و القيمة الدفترية يرجع إلى رأس المال الفكري.
- أن رأس المال الفكري يتكون من عنصرين رئيسين هما رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي، و يعبر رأس المال البشري عن العاملين في المؤسسة من ذوي القدرات الإبداعية و المعرفية المتطورة، أما رأس المال الهيكلي فيشير إلى المعرفة التي تظل باقية في المؤسسة بعد أن يتركها أعضاؤها بشكل مؤقت أو نهائي ويكون مخزنا في: قواعد البيانات، المستندات، البرامج الجاهزة، المكون المادي للحاسب الآلي، و الهياكل التنظيمية.

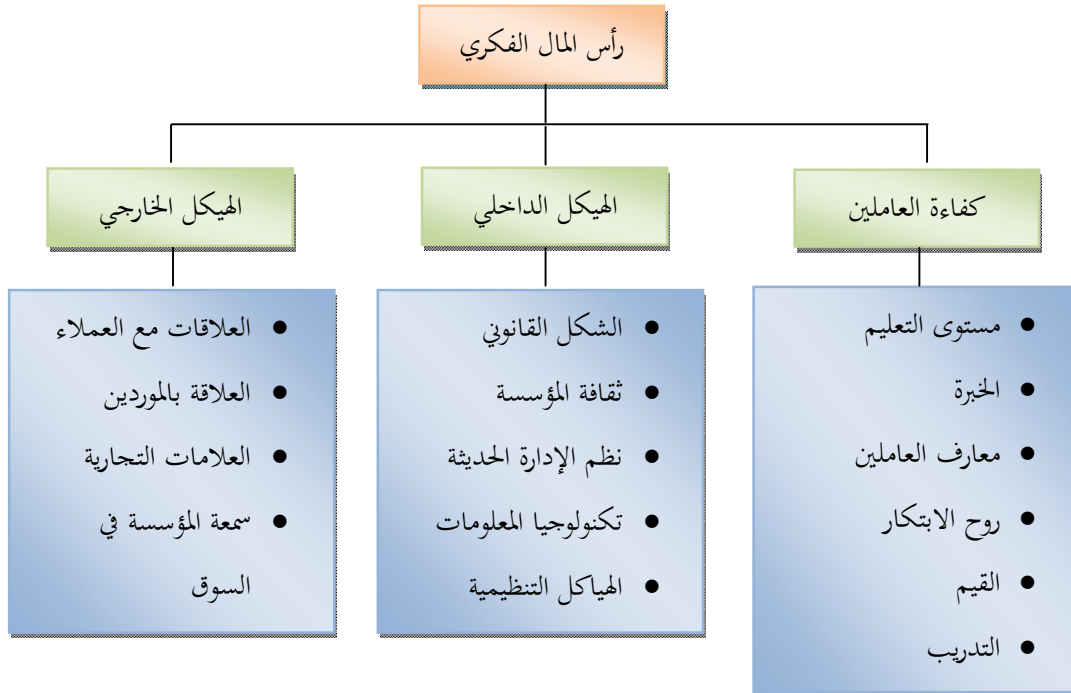
- أن رأس المال الهيكلي يتكون من عنصرين هما: رأس المال التنظيمي و الذي يتضمن ثقافة المؤسسة و نظم المعلومات، و تكنولوجيا الاتصالات، و رأس مال العملاء و الذي يتضمن العلاقات مع العملاء، تلبية حاجات و دعم العملاء.

- أن رأس مال التنظيمي يتكون بدوره من عنصرين هما: رأس مال الابتكار و الذي يتضمن براءات الاختراع و حقوق التصميم و النشر، و رأس مال العمليات و الذي يتضمن العمليات، التقنيات و نظم العمل.

التصنيف الثاني: ¹

و يقسم هذا التصنيف رأس المال الفكري إلى ثلاثة أجزاء أساسية هي: كفاءة العاملين، الهيكل الداخلي و الهيكل الخارجي، كما يتضح في الشكل رقم 2 على النحو التالي:

الشكل رقم 2 : هيكل رأس المال الفكري



Source : Sveiby. K., Measuring Intangible & Intellectual Capital Emerging First Standard, Academy of Management Executive, V. 64, N. 4, 2001, P. 18.

¹ - هاني محمد السعيد، المرجع السابق، ص30.

من الشكل يمكن استخلاص ما يلي:

- أن هناك تكاملا بين العناصر الثلاثة المكونة لرأس المال الفكري، حيث أن هناك تفاعلا و تأثيرا متبادلا بين كفاءة العاملين و الهيكل الداخلي و الهيكل الخارجي للمؤسسة، فمثلا لا يمكن تحقيق سمعة جيدة في السوق و إقامة علاقات هيكلية طويلة الأجل مع العملاء إلا من خلال توافر روح الإبداع و الابتكار لدى العاملين و إتباع نظم إدارة حديثة.

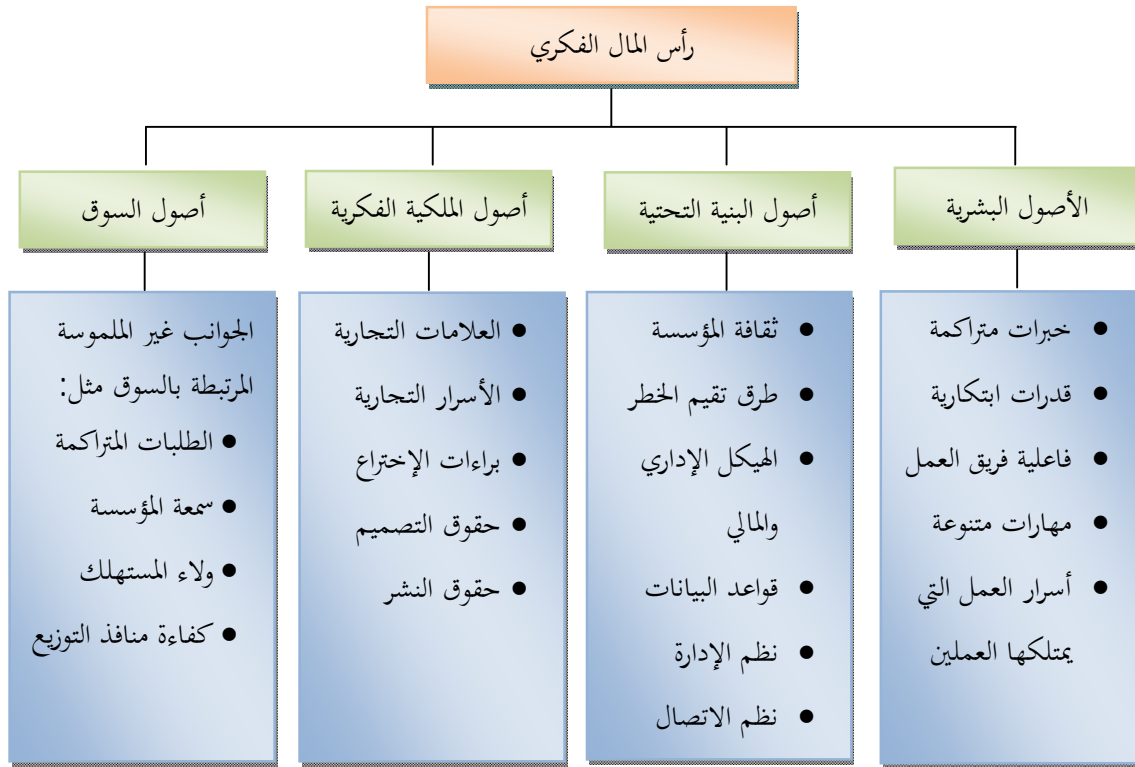
- أن كفاءة رأس المال الفكري لا تتحقق فقط من خلال الجهود الداخلية بالمؤسسة و لكن من خلال الحصول على دعم البيئة الخارجية أيضا.

التصنيف الثالث:¹

و هو تصنيف Brooking و الذي يقسم رأس المال الفكري إلى أربعة عناصر أساسية تشمل الأصول البشرية، أصول البنية التحتية، أصول الملكية الفكرية و أصول السوق كما يتضح في الشكل رقم 3 و الذي يبرز العديد من العناصر الهامة التي تدخل ضمن مكونات رأس المال الفكري و التي تتجاهلها كثير من المؤسسات، مثل فعالية فريق العمل، نظم الإدارة، أسرار العمل، ثقافة المؤسسة، طرق تقييم الخطر، العلامات التجارية، الطلبات المتراكمة، درجة ولاء العملاء، سمعة المؤسسة و كفاءة منافذ التوزيع.

¹ - هاني محمد السعيد، المرجع السابق، ص32.

الشكل رقم 3 : الأصول المكونة لرأس المال



Source : Brooking, Intellectual Capital: Core Asset for the third Millennium enterprise, Thomson Business Press, Chicago, 2002, P.72.

و من الشكل رقم 3 يمكن استخلاص ما يلي:

- أن هذا التصنيف يتفق مع نموذج Sveiby على أهمية الأصول العلاقية أي الأصول الناتجة عن علاقة المؤسسة بالعملاء و الموردين و كافة الأطراف الأخرى.
- يشير التصنيف إلى عنصر حيوي من أهم العناصر المحددة لكفاءة رأس المال البشري في المؤسسة و هو العمل المشترك و هو بذلك يؤكد على أن كفاءة فرق العمل تعتبر من أهم العوامل التي يجب مراعاتها عند تحديد قيمة رأس المال الفكري في المؤسسة.

التصنيف الرابع: ¹ تصنيف Eustace

و ينفرد Eustace بوجهة نظر مختلفة عن الباحثين عند تصنيف رأس المال الفكري، حيث يقسمه إلى نوعين من الأصول هما: ²

- منتجات غير ملموسة: و تشير إلى الأصول التي يمكن أن تعزز حقوق الملكية، و يمكن شراءها وبيعها وأيضاً يمكن التأمين عليها مثل الرخص و الحصص و الامتيازات الحكومية و حقوق التأليف و النشر وبراءات الاختراع و الأسرار التجارية و هذه العناصر يمكن تحديد قيمة لها على أساس موضوعي إلى حد ما.
- قدرات تأهيلية غير ملموسة: و تشير إلى العوامل المحددة للميزة التنافسية و التي ترجح مؤسسة ما عن غيرها من المؤسسات، و تتضمن الموارد البشرية و القدرات الابتكارية و القدرات الهيكلية و السوقية وتتسم هذه الأصول بأنها غير ملموسة بدرجة أكبر، بالإضافة إلى صعوبة فصلها عن بقية الأصول وأيضاً صعوبة تحديد قيمتها مقارنة بالمنتجات غير الملموسة.

التصنيف الخامس: ³ تصنيف (ASTD)

من أبرز التقسيمات لرأس المال الفكري تقسيم الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير (ASTD)، حيث قامت الجمعية بتصنيف رأس المال الفكري إلى أربعة عناصر أساسية هي:

- رأس المال البشري.
- رأس مال العمليات.
- رأس مال الإبداع.

¹ - هاني محمد السعيد، المرجع السابق، ص34.

² - Clark Eustace, THE INTANGIBLE ECONOMY IMPACT AND POLICY ISSUES, Report of the European High Level Expert Group on the Intangible Economy, European Commission, October, 2000.

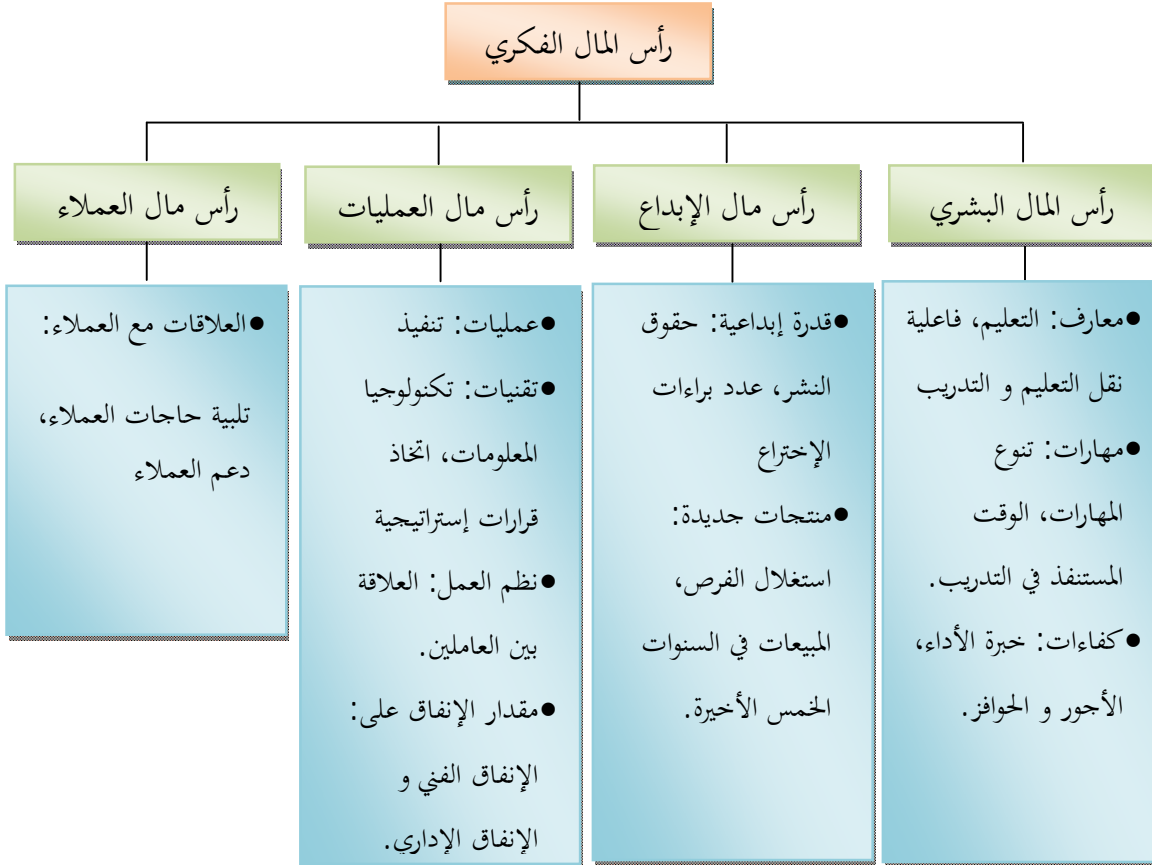
³ - هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري، مرجع سبق ذكره، ص34.

- رأس مال العملاء.

و يمكن توضيح التصنيف الذي وضعته الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير كما هو مبين في الشكل رقم 4

على النحو التالي:

الشكل رقم 4: تصنيف الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير لمستويات رأس المال الفكري



المصدر: هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: إنطلاقة إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب، القاهرة، 2008، ص35.

و من الشكل رقم 4 يمكن استخلاص ما يلي:

- أن تصنيف الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير يتسم بالشمول، حيث يشير بشكل محدد إلى العناصر

المكونة لرأس المال الفكري مع تحديد المكونات الفرعية لكل عنصر منها.

- يركز التصنيف السابق على ضرورة الجمع بين التعليم و التدريب حتى يمكن تعظيم العائد من الموارد البشرية التي

تمثل رأس مال فكري للمؤسسة.

- أن هناك ترابطاً و تكاملاً بين رأس مال الإبداع و رأس مال العملاء، حيث إن تقديم المنتجات الجديدة و استغلال الفرص التسويقية يساهم في زيادة المبيعات و بالتالي تنمية رأس مال العملاء الأمر الذي يؤدي إلى تدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة.

و في إطار تصنيف الجمعية الأمريكية للتدريب و التطوير لمستويات رأس المال الفكري، رأس المال البشري يمثل الأساس الذي تركز عليه المؤسسات عند بناء و تنمية رأس المال الفكري، حيث يعتبر العنصر البشري هو الركيزة الأساسية في توليد القيمة من خلال خبراته و معارفه في تنفيذ العمليات بكفاءة، كما تلعب الموارد البشرية الفعالة الدور الرئيسي في تنمية رأس مال السوق من خلال كفاءتها في تنمية علاقات المؤسسة بالعملاء و الموردين و كافة الأطراف الخارجية.

1. رأس المال البشري (Human Capital):

و يتألف من الخبرة المتراكمة، و المهارة، و القدرة على الابتكار و الإبداع، و قدرة أفراد المؤسسة على تحقيق المهام، و يتضمن القيم و الثقافة و الفلسفة التي بزغت على تربة الوطن، و تكمن في هذه المفردات: المعرفة، و الحكمة، و الخبرة، و الحدس، و قدرة الفرد على إدراك المهام و الأهداف الوطنية، حيث يعد رأس المال البشري من الخصائص التي يتسم بها أفراد المجتمع، و لا تقع في دائرة ملكية المؤسسة.¹

كفاءات الأفراد هي الجزء الصعب من رأس المال الفكري.² فإنها تشمل المعرفة والمهارات والمواهب، فالمعرفة والمهارة تحتل مكان الصدارة. و المعرفة تتألف من المعارف التقنية والمعرفة الأكاديمية التي يتم الحصول عليها أساساً من خلال التعليم، و بالتالي هي نظرية. أما المهارات فهي قدرة الأفراد على إنجاز العملي للمهام، ويتم الحصول عليها في المقام الأول من خلال الممارسة، وخاصة المهارات الضمنية التي لا يمكن التعبير عنها حرفياً، على الرغم من أنه يمكن أيضاً تنميتها من خلال التعليم. موقف الأفراد هو الجزء اللين من رأس المال الفكري، بما في ذلك

¹ - محمد راتول، أحمد مصنوعة، الاستثمار في رأس مال الفكري و أساليب قياس كفاءته، جامعة شلف: ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص 7.

² - Chen, J., Zhu, Z., & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. Journal of Intellectual Capital, 5(1), 195-212.

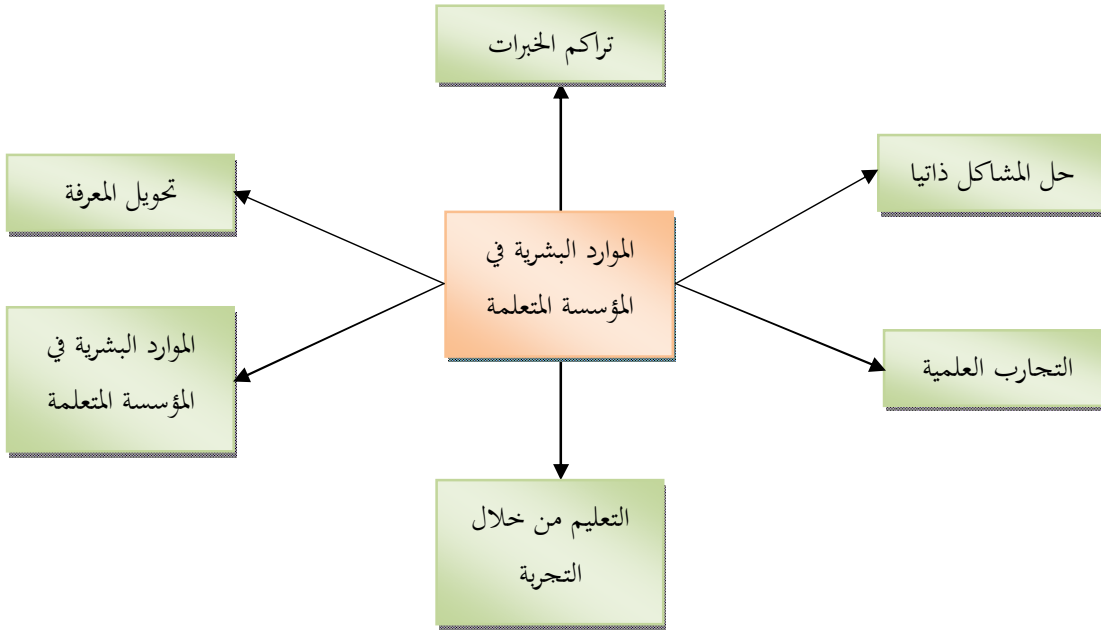
دوافعهم للعمل ورضا عن العمل. وهو يعتبر شرط أساسي للأفراد لإفساح المجال كاملا لاختصاصها. إبداع الأفراد يمكنهم من استخدام معرفتهم بمرونة وجعل الابتكارات تستمر، لذلك هي واحدة من العوامل الرئيسية في تطوير رأس المال الفكري للمؤسسة.¹

حاولت العديد من المؤسسات في عصر المعرفة التحول نحو تطبيق فلسفة متجددة تتضمن أسلوبا إداريا جديدا بشكل عام و إدارة المورد البشري بشكل خاص بهدف تحقيق نتائج أفضل أو أكثرا تطورا مقارنة بالأساليب التقليدية في إدارة المؤسسة، ذلك لأن العديد من المؤسسات قد أدركت عجزها عن مسايرة التغيرات و تراجع مقدرتها على مواجهة التحديات التي أصبحت ميزة هذا العالم و من بينها المنافسة و التكنولوجيا و ثورة المعلوماتية التي واجهتها هذه المؤسسات مما دفعها إلى وضع في حساباتها و ضمن خططها الإستراتيجية تعزيزات مساندة لكي تحقق المزايا التنافسية من خلال التغير و التكيف باعتماد فلسفة جديدة تتعلق بقدرتها على التعلم والاهتمام بالمورد البشري بوصفه أحد أهم عناصر العملية الإنتاجية و المعرفية في المؤسسة و بهذا النمط من الإستراتيجية تصبح المؤسسة أسرع بكثير من المنافسين.

إن إضافة أية مهارة جديدة للفرد العامل أو اكتسابه قابليات جديدة فإن ذلك يشكل إضافة حقيقية إلى ناتج المؤسسة و يساهم في عملية نموها و استمرارها، و بذلك أن الفرد العامل الذي يحقق قيمة صافية للمؤسسة يمكن أن يصنف كرأس مال. و لا بد من التأكيد بأن هذا التصنيف يرتبط بفترة زمنية محددة و ليس تصنيفا مطلقا لأن المورد البشري قبل فترة الإعداد و التدريب (قبل الاستثمار) قد لا يحقق قيمة صافية للمؤسسة إلا بعد فترة من الزمن، لذلك ينبغي على المؤسسة أن تخطط للاستثمار في هذا المورد و إدارته بشكل سليم لأنه بعد هذه العملية يصبح الأفراد العاملين رأس مال فكري يحملون المعرفة و المهارة و التجربة، و على المؤسسة تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة منتظمة من خلال اكتسابها و تخزينها و نقلها و نشرها و تنفيذها، و الشكل رقم (5) يبين دور المورد البشري في تكوين كل نشاط من الأنشطة التي تساهم في بناء المؤسسة المتعلمة.

¹ - Chen, J., Zhu, Z., & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. Journal of Intellectual Capital, 5(1), 203.

الشكل رقم 5: دور المورد البشري في بناء المؤسسة



المصدر: حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى: إثراء للنشر و التوزيع، الأردن: عمان، 2008، ص135.

2. رأس المال الهيكلي (Capital Structural):

يعبر عن الجدارة الجوهرية للمؤسسة، و معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هيكل و أنظمة المؤسسة وهي كل ما نعرفه و نستطيع التعبير عنه، و يمكن أن يقال أو يكتب أو ينقل ليتحول وفق قواعد معينة إلى بيانات و تدابير و أساليب و عمليات و سياسات و إجراءات و برامج، و بالتالي فهو يمثل القيم التي تبقى في المؤسسة. و لذلك يؤكد McElory أن رأس المال الهيكلي هو عبارة عن كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري و لكنه يبقى في المؤسسة عندما يتركها الأفراد و يذهبون إلى بيوتهم.¹

أما Löthgren فيعطي مفهوما شموليا لرأس المال الهيكلي بأنه " أي شيء في المؤسسة يدعم العاملين في أداء عملهم".² و يتمثل رأس المال الهيكلي بالبنية التحتية و الداعمة للعاملين، و يمتلك رأس المال الهيكلي من قبل المؤسسة و يبقى معها حتى عند مغادرة العاملين لها، و يتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبنيات

¹ - McElory, M. W., (2002), Study : Social Innovation Capital, Journal of Intellectual Capital. Vol. 3, n°. 1.

² - Löthgren, A., **The legal protection of Structural Capital**, School of Economics and Commercial Law Gothenburg University, Suede : Autumn –1999.

والأجزاء المادية للحاسبات و البرمجيات و العمليات و براءات الاختراع و العلامات التجارية، فضلا عن نظام المعلومات الخاص بها".¹

أما Mazlan فقد قام بتعريف رأس المال الهيكلي بأنه "عبارة عن القدرات التنظيمية التي تمكن المؤسسة من إنجاز أعمالها و يشتمل على الهيكل التنظيمي و الإجراءات، و قواعد البيانات، و أنظمة المعلومات، و شبكة الاتصالات، و دليل إجراءات العمل للوظائف، و العلامة التجارية و حقوق الملكية الفكرية".²

3. رأس مال العلاقات (Relational Capital):

و هو يمثل قيمة العلاقات التي تقيمها المؤسسة مع الزبائن من خلال زيادة رضا الزبون وولائه، و مدى الاحتفاظ به، عن طريق الاهتمام بمقترحاته و الاستماع إلى الشكاوى المقدمة من قبله و إيجاد الحلول الناجعة لها بالسرعة الممكنة، و مشاركته في أعمالها و صفقاتها أو إقامة علاقات تعاون قوية.

و يتكون رأس مال العلاقات لمؤسسة ما على التحالفات الإستراتيجية التي تقيمها، بالإضافة إلى العلاقة التي تربطها بزبائنها و مورديها.³

أما Mazlan فقد حدد مكونات رأس مال العلاقات بأنها تشتمل على جميع العلاقات التي تربط المؤسسة بأصحاب المصالح لديها مثل الموردين و الجهات الحكومية و المستثمرين و الزبائن و قنوات التوزيع، و التحالفات الإستراتيجية التي تقيمها المؤسسة.

رأس المال العملاء يعتبر جزءا أساسيا من رأس المال الفكري و هو جزء لا يتجزأ من قنوات التسويق والعلاقات التي تطورها المؤسسة من خلال نشاطها. مقارنة مع رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، فإنه رأس مال العملاء يؤثر بصورة مباشرة في تحقيق قيمة المؤسسة وأصبحت على نحو متزايد عاملا حاسما. و يرى Fornell و هو أستاذ

¹ - عطية، لطيف عبد الرضا، رأس المال الفكري و إدارة المعرفة: العلاقة و الأثر: دراسة استطلاعية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، 2008، المجلد 10، العدد 3.

² - Mazlan, I., The Influence of intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia, PhD, Thesis, Engineering Business Management, Business & Advanced Technology Centre, University Technology Malaysia, 2005.

³ - Gannon, C., Lynch, P., & Harrington, D., 2008, Study: Managing intellectual capital for sustained competitive advantage in the Irish tourism industry, Waterford Institute of Technology (WIT), Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC), 16th -17th June 2009,DIT.

في جامعة ميشيغان، أن رضا العملاء يمكن أن يحافظ على العلاقة تجارية، و يخفض المرونة المعرفية للمنتوج و يحسن مكانة المؤسسة.¹

لقد توسعت بعض الكتابات في فئة رأس مال العلاقات حيث لم تقتصر على علاقات المؤسسة بالزبائن فقط ولكن كل الأطراف المرتبطة بالعلاقات الخارجية للمؤسسة حيث قدم (Meritum Project) في إرشاداته تعبير رأس مال العلاقات بديلا لرأس مال الزبائن. و يعرف رأس مال العلاقات بأنه جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمؤسسة، مثل علاقتها مع الزبائن و الموردين و الشركاء في البحوث و التطوير.

المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري

إن إدارة رأس المال الفكري أصبح موضوعا بارزا من قبل المهتمين في فكر إدارة الأعمال، و أصبح أحد البنود الثابتة في اجتذاب أعمال المؤسسات المعاصرة إذ أنها في غاية الأهمية، و عليه فبناء قاعدة فكرية تعد من التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة. و رأس المال الفكري يتميز بمجموعة من الخصائص منها مصدر الإبداع و الابتكار. و عليه فبناء قاعدة فكرية تعد من التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة إذ إن مؤسسات اليوم تحتاج إلى الأفراد الذين يمتلكون مخزون أوسع من المعارف و المهارات و الذين بمقدورهم أن يبتكروا وأن يفوزوا في مستقبل مجهول و هذا يتطلب بناء مؤسسة بالموجودات الفكرية.²

من خلال هذا المبحث نتطرق إلى المعرفة آليات بناء رأس المال الفكري و التي تتمثل في الاستقطاب، الصناعة، المحافظة و التنشيط.

¹ - Fornell, Claes. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. Journal of Marketing, LVI, 6-21. January.

² - أيت مختار عمر، حمدي معمر، طرق قياس و نماذج رأس المال الفكري، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 6.

المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري¹

في ظل الاتجاهات السائدة في المؤسسات العالمية، التوجه نحو خدمة الزبون، التنافسية الشديدة، أخذت معظم المؤسسات الصناعية تولي اهتماما واسعا لموضوع استقطاب الموارد المتميزة، لاسيما بعد تنامي إدراكهم بحقيقة تغيير مهمة إدارة الموارد البشرية من كونها عامل الكلفة إلى أن تتوجه نحو عامل النجاح. و في محاولة للبحث عن الاستراتيجيات الملائمة لآلية الاستقطاب تم حصر عدد من هذه الإستراتيجيات وهي:

1. شراء العقول من سوق العمل:

يمثل رأس المال الفكري ميزة حرجة لمؤسسات الصناعية و دعامة أساسية وازدهارها و تطورها، فإن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية أو من لجان متخصصة في هذه الإدارة متابعة العقول البراقة و النادرة، لغرض جذبها و استقطابها كمهارات و خبرات متقدمة تستفيد منها المؤسسة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة الابتكار و الإبداع باستمرار.

2. شجرة الكفايات:

أن الكفاية أو الأهلية تتضمن مكونين رئيسيين هما: المكون المعرفي و المكون السلوكي والمكون المعرفي فيتضمن المفاهيم النظرية و المعلومات و المهارات و الخبرات المتصلة بجدارة الشخص في أثناء تأدية العمل و الذي يمكن ملاحظته و تقويمه. و أما شجرة الكفايات، فتعد أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية و تمثل مخطط يوضح المهارات و الخبرات و المعارف المطلوبة للمؤسسة فضلا عن سيرتهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين، و تؤكد رؤية هذه الإستراتيجية على أن شجرة الكفايات تسهل استخدام أسواق الموارد البشرية (الاستقطاب الإلكتروني) لرأس المال الفكري عن طريق شبكات الحواسيب.

¹ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 264.

3. مراجعة مؤسسات المعرفة و التعليم:

ترتكز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المؤسسات التعليمية (مدارس معاهد، كليات، جامعات) تعد مصدر مهم لاكتشاف المواهب و استقطابهم. و على هذا الأساس أن زيارة هذه المؤسسات تعد من أولويات الإدارة العليا.

4. استقطاب القوى العاملة:

يقتضي تعيين الأفراد دراسة مسبقة و دقيقة للمصادر المختلفة التي يمكن أن نحصل منها على القوى العاملة المطلوبة. فبعد أن تحدد المؤسسة احتياجاتها من القوى العاملة و تبين متطلبات أو مؤهلات من يشغل الوظيفة job specification و تحدد وصفا للعمل ذاته job description عن طريق تحليل و توصيف العمل job analysis، فهي لا بد لها من أن تبحث عن من يشغل الوظائف، و البحث عن مصادر القوى العاملة، على أن البحث أو استقطاب القوى العاملة المطلوبة لملء الوظائف الشاغرة يقتضي التعرف على مصادر هذه القوى و التي يمكن إجمالها بمصادر داخلية و أخرى خارجية.

و تحديد المصادر بسيط نسبيا في المؤسسات الكبرى. حيث تتعدد في الحالة الثانية مصادر الأفراد و قد تقع بعض المشاريع في خطأ بإتباعها مصادر بذاتها (اعتادت عليها، و لعل بذلك تحاول تبسيط الأمور، أو التهرب من مسؤوليتها تجاه ما يترتب عليها من دراسة خاصة بتحديد المصادر و تنمية مصادر بديلة، و قد تلجأ الإدارة إلى بعض المصادر دون دراسة كافية أو تقييم لها على ضوء تجارب سابقة تغيرت ظروفها. و بذلك تعجز عن وضع الشخص المناسب¹.

و نتناول فيما يلي المصادر المختلفة للحصول على القوى العاملة، و التي يمكن تقسيمها إلى مجموعتين رئيسيتين: مصادر داخلية (من داخل المؤسسة) و مصادر خارجية (من خارج المؤسسة).

¹ - مهدي حسين زويلف، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى: عمان، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، 2001، ص 66.

1.4 المصادر الداخلية:

يعتبر العاملون في المؤسسة من أهم المصادر التي يعتمد عليها في شغل الوظائف الشاغرة. هذا يعني أنه إذا شغرت وظيفة معينة في المؤسسة، فإنه يجب الإعلان عنها داخل المؤسسة حتى يمكن لمن تتوفر فيه شروط شغلها من العاملين بها أن يتقدم لها.

و في الحياة العملية يتم الحصول على المناسبين من داخل المؤسسات بإحدى الطرق التالية.

1.1.4 الترقية:

تقوم بعض المؤسسات بأعداد خطة متكاملة للترقية و تكون واضحة و معلنة لكافة العاملين، و قد تصمم هذه الخطط على شكل خرائط ترقية Promotion charts، يوضح فيها العلاقة بين كل وظيفة و الوظائف الأخرى، و الطرق و الإجراءات التي ينبغي إتباعها للترقية و التقدم من الوظيفة الدنيا إلى الوظيفة الأعلى، و لكي تحقق برامج الترقية الأهداف الموجودة منها، فإن عملية الاختيار لابد أن تركز على أسس موضوعية و عادلة يسهل على جميع العاملين تفهمها و التعرف عليها.¹ و من بين الأساليب المتبعة في عملية الترقية.

1.1.1.4 الترقية بالترقية:

يقوم هذا الأسلوب على تحريك العاملين لديها من مواقع إدارية دنيا إلى مواقع إدارية أعلى، تنطوي على زيادة في المستوى الإداري أو التنظيمي و الدرجة المالية و الامتيازات الوظيفية الأخرى، و يعد الترفيع أو (الترقية) بمثابة المكافئة للموظفين العاملين لديها على الصعيد المادي أو المعنوي مقابل الولاء و الائتمان و البدل و العطاء للعاملين في مختلف الحقول الإنتاجية.

¹ - محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، الأزاريطة - الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، 2003، ص 119 .

2.1.1.4 الترقية بالأقدمية:

و تقوم هذه الترقية على أساس اعتماد الفترة الزمنية التي يقتضيها الفرد في وظيفة معينة و بعد انقضاء مدة زمنية محددة سنة أو أكثر يتم ترقيته إلى درجة وظيفية أعلى في السلم الوظيفي و المالي و الأدبي في المؤسسة ذاتها و الذي يتم تغذية الوظائف الشاغرة في المؤسسة. غير أن هذا الأسلوب يشيع استخدامه في المؤسسات العامة.

3.1.1.4 الترقية بالاختبار:

و يقوم هذا الأسلوب على الترقية وفق الجدارة أو المهارة التي يتمتع بها الموظف المعني. إذ أن هذا الأسلوب من الترقية يقوم على وفرة القدرات و الكفاءات العالية و سبل التحفيز و الإبداع في الأداء الذي يتمتع به الموظف في درجة معينة أو موقع وظيفي معين.¹

2.1.4 النقل بين الوظائف المختلفة:

قد يتم تطبيق سياسة التوظيف من داخل المؤسسات عن طريق النقل الداخلي للموظف إلى وظيفة أخرى أو من فرع إلى فرع آخر، و الهدف من ذلك قد يكون لخلق توازن في عدد العاملين في الإدارات المختلفة فقد تكون هناك أقسام أو إدارات مزدوجة بالعاملين في حين يوجد نقص في بعض الإدارات الأخرى. و تختلف هذه الطريقة عن سابقتها، في أنه ليس من الضروري أن تتضمن عملية النقل زيادة في الأجر أو المسؤولية أو السلطة.²

¹ - حمود خضير كاظم ، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى: عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ص 96 .

² - محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سبق ذكره، ص ص، 119 - 120.

3.1.4 الإعلان و التنافس:

قيام المؤسسة بالإعلان عن وظائفها الشاغرة داخليا لإعلام موظفيها عن وجود وظائف شاغرة في أقسامها المختلفة مع بيان متطلبات و مؤهلات كل منها و منح كل من يعتقد أنه من المؤهلين لشغل أي وظيفة الفرصة لتقديم طلبه لها.¹

4.1.4 مخزون المهارات:

و يستخدم هذا الأسلوب عندما يكون لدى المؤسسة تصور كامل عن القدرات و المهارات المتوفرة لدى العاملين فيها، حيث يتم تحديد احتياجات كل وظيفة من الخبرات و القدرات و المؤهلات. و الرجوع إلى مخزون المهارات للبحث عن من فيهم تلك المهارات و القدرات. و يتم شغل الوظيفة آنذاك من هذه المهارات سواء بالترقية أو النقل.

2.4 المصادر الخارجية:

أن القليل من المؤسسات، و خاصة الكبرى، لا تستطيع ملء شواغرها بالاعتماد كلياً على المصادر الداخلية، إذ مهما كانت لديها القدرة الذاتية للاكتفاء بما لديها من العاملين، فلا بد من الالتجاء إلى المصادر الخارجية للحصول على العاملين في المستويات المختلفة من التنظيم و المصادر الخارجية هي:²

1.2.4 الإعلانات:

يعد من أهم المصادر الخارجية للحصول على الأفراد اللازمين لشغل الوظائف الحالية في حالة عدم إمكان شغلها من العاملين داخل المؤسسة و قد زادت أهمية الاعتماد على الإعلان بعد أن ارتفعت نسبة التعليم

¹ - أماني خضر شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري، الجامعة الإسلامية عمادة الدراسات العليا كلية التجارة، 2009، ص 22.

² - مهدي حسين زويلف، مرجع سبق ذكره، ص 68.

و انتشرت أهمية الاعتماد على الإعلان بعد أن ارتفعت نسبة التعليم و انتشرت وسائل الاتصال الجماهيرية و قد يتم الإعلان في الصحف العامة أو المجالات المتخصصة لاجتذاب أفضل أشخاص.¹

2.2.4 وكالات الاستخدام:

1.2.2.4 الوكالات العامة (الحكومة):

هذه المؤسسات تقوم بتكوينها الدولة عادة حيث أنها تحتفظ بسجلات وبيانات بأسماء الأفراد الراغبين بالعمل و بصورة خاصة الأفراد الذين يحملون مؤهلات دنيا و مهارات ملائمة و أن مثل هذه المؤسسات غالبا ما تنتشر في البلدان الرأسمالية تساهم في تقليل مشكلة البطالة السائدة في المجتمع كما أنها تؤثر في العديد من البلدان الاشتراكية و النامية أيضا لتساهم في تحقيق التوازن في حركة العمل بين العاملين من حيث العرض و الطلب السائد في السوق.²

2.2.2.4 الوكالات الخاصة:

ظهرت هذه المكاتب في كثير من الدول، و غالبا ما يعتمد عليها للحصول على العمالة غير الماهرة. و في الدول المتقدمة تقوم مكاتب توظيف الخاصة بدور كبير توفير وقت الأفراد في المؤسسات إذ أدت واجبها بشكل جيد. وهناك شكوى مستمرة من أن معظم هذه المكاتب ترسل الأشخاص غير المناسبين دون تصفية أو تفرقة بين الأشخاص دون الكفاءة العالية أو المنخفضة. و عادة ما تدفع رسوم معينة لهذه المكاتب قد يتحملها صاحب العمل أو الطالب العمل.³

¹ - تفيدة علي هلال، و آخرون، مقدمة في المال و الأعمال، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2000، ص 254.

² - حمود خضير كاظم، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى: عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ص ص 99-100.

³ - محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 122.

3.2.2.4 الجامعات و المعاهد:

تسعى العديد من المؤسسات إلى استقطاب الخريجين الجدد من الجامعات و المعاهد. وينتج هذا المصدر فرصة كبيرة للمؤسسات في شغل الوظائف في المستويات الدنيا (العمالة الجديدة).

3.2.4 توصية العاملين الحاليين:

تعتبر التوصيات التي تقوم بتقديمها العاملين الحاليين في المؤسسة من أفضل الوسائل المستخدمة في استقطاب و الحصول على الموارد البشرية، إذ أن العديد من الباحثين و الاختصاصيين أشار إلى أن هذا المصدر يعتبر من المصادر المهمة و المفضلة لدى العديد من المؤسسات لاسيما إذا كانت التوصية يقوم بتقديمها العاملين ذوي الكفاءات و المؤهلات العالية أو من يتسمون بالولاء و الانتماء إلى المؤسسة و يتصفون بالصدق و النزاهة في تقييم ممن يتم التوصية بهم تقييمها موضوعيا، إذ أن البعض من هذه التوصيات غالبا لا تفصل بين العلاقات الشخصية و بين المؤهلات للعمل و هذا ما يبدو بعدم نزاهة التوصية و عدم تحليها بالصدق و الموضوعية، كما أن بعض المؤسسات تقوم بقبول مثل هذه التوصيات إيمانا منها بتعزيز مشاعر الرضا و الانتماء لهؤلاء العاملين و خفض التكاليف الناجمة عن التوظيف. إلا أن هذا المصدر من التعيين يجد من قدرات الإدارة بالحصول على ذوي المؤهلات والكفاءات من جهة وقد يؤدي ذلك التعيين بتكوين جماعات القربى قد تعمل لذاتها وليس لمصلحة العمل نفسه وهي أيضا تعتبر ضد سياسة تكافؤ الفرص التي ينبغي أن تتاح لذوي المهارات و المؤهلات الكفوءة بالحصول على فرص العمل المناسبة.

4.2.4 الجمعيات و النقابات المهنية:

أن الجمعيات و النقابات المهنية غالبا ما يتم الاعتماد عليها في توفير فرص العمل المناسبة لمنتسبيها من خلال قيامها بتنظيم برامج تدريبية و تطويرية في بعض التخصصات التي تطلبها المؤسسات في الأسواق المحلية و لذا فإن هذه المؤسسات تساهم بتوفير فرص الحصول على العمل و تزويد المؤسسات ذات الحاجة بالاختصاصات المتوفرة

لدى منتسبيها مما يعزز دورها في تقديم الخدمات التشغيلية أو التدريبية أو التأهيلية لأعضائها العاملين، وإن هذه الحالات غالباً ما تتوفر بشكل واسع النطاق في العديد من الأقطار المختلفة.¹

5.2.4 الاستقطاب الإلكتروني:

تستفيد العديد من المؤسسات من التقدم غير المسبوق في مجال التكنولوجيا المعلومات و خاصة في مجال الاستقطاب و يتميز هذا المصدر بسرعة الحصول على طلبات التوظيف، و سهولة فرز و إستبعاد المرشحين غير المؤهلين لشغل الوظائف.²

المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري³

تمثل صناعة رأس المال الفكري أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الصناعية لأنها مصدراً للميزة التنظيمية التي تمثل تراكم إمكانيات المؤسسة لابتكار المعرفة و المشاركة فيها، بما يجعلها تتفوق على المؤسسات المنافسة في السوق. فعملية صناعة رأس المال الفكري تتطلب استخدام طرائق فاعلة للربط بين أدوات العمل الجديد، و الأنظمة المبتكرة، و التصاميم التنظيمية الملائمة، و في محاولة للبحث عن الاستراتيجيات الملائمة لآلية صناعة رأس المال الفكري تم حصر عدد من هذه الإستراتيجيات وهي:

1. خريطة المعرفة (Knowledge Map):

تعرف خريطة المعرفة على أنها تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية، و من ثم تركز على نوع المعرفة التي تأمل بمشاركتها، و مع من؟ و أين يمكن أن نجدها؟ و على هذا الأساس فإن المؤسسة ترسم خريطة المعرفة للتعرف على محفظة المعرفة فيها، و مستوى الفجوة بداخلها. أن غاية استخدام خريطة المعرفة تتمحور ب:

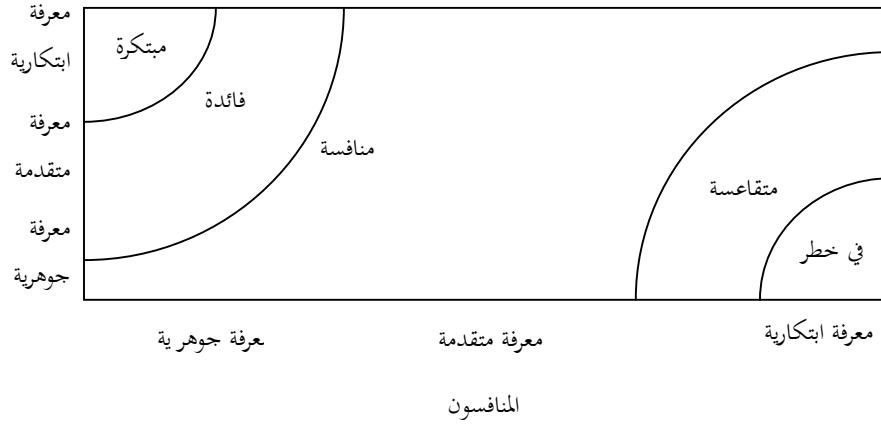
¹ - حمود خضير كاظم، ياسين كاسب الخرشنة مرجع سبق ذكره، ص 99 - 101.

² - عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، 2003، ص 266.

³ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح مرجع سبق ذكره، ص 267.

1.1 تحديد المركز المعرفي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة و كما هو موضح في الشكل رقم (6).

شكل رقم 6: خريطة المعرفة



Source : Zack, M., Developing A Knowledge Strategy, California Management, V.64, N. 4, 1999, P.134.

و يتضح من الشكل رقم 6 أن هناك ثلاثة أنواع من المعرفة تحدد الخريطة أساسها تحديد المركز المعرفي للمؤسسة و هي:

1.1.1 المعرفة الجوهرية:

أقل حجما و مستوى من المعرفة التي ينبغي توافرها لدى المؤسسة لمواجهة المنافس، و بموجبها تتمكن من معرفة قواعد اللعبة في مجال القطاع التي تعمل فيه، لكنه لا يعطيها ميزة تنافسية على المدى الطويل.

2.1.1 المعرفة المتقدمة:

و هي المعرفة التي تمكن المؤسسة من اكتساب قدرات المنافسة، عندما تختار أن تنافس على أساس المعرفة.

3.1.1 المعرفة الابتكارية:

تلك المعرفة التي تعطي المؤسسة القدرة على قيادة القطاع، و في هذه الحالة يكون تمايز المؤسسة واضحا مقارنة مع المنافسين، مما يمكنها ذلك من تغيير قواعد اللعبة بالأسلوب و التوقيت التي تحدده.

2.1 تحديد فجوات المعرفة التي تمثل النقص أو الضعف في المعرفة من أجل العمل غلق تلك الفجوات بصناعة المطلوب منها، أن أبرز ممارسات المعرفة في صناعة رأس المال الفكري تكون عن طريق:

1.2.1 تعزيز قابليات الأفراد في مجال حل المشكلات بالاستفادة من المعرفة المدونة في أنظمة البرمجيات، لأن تقنيات المعلومات تسمح بصناعة رأس المال الفكري بطريقة جديدة، فاعلة و مرنة عن طريق تجميع البيانات و تحليلها و تقديمها للمختصين لمحاكاتها، و رسم السيناريوهات الملائمة، مما يساهم في زيادة منحنى الخبرة للمؤسسة.

2.2.1 تمكين الأفراد من العمل مع ذوي الكفاءات العالية.

2. بناء الأنسجة الفكرية (Intellectual Webs Building):

تمثل الأنسجة تشكيل يشبه نسيج العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل و تتعلم من بعض ثم تنحل عند انتهاء المشروع المحدد، لتشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكارية جديدة و نسخة أخرى و تعلم جديد آخر و تؤكد رؤية إستراتيجية الأنسجة الفكرية أن توفر الاستقلالية و المرونة و التفاعلات الكثيفة و المتنوعة بين مختلف المهنيين و الابتكارين، تؤدي إلى التعلم السريع، و زيادة الرافعة المعرفية و تحقيق الثوب السريع من الفكرة إلى المنتج من خلال قلة العقبات التخصصية. و لقد حددت خصائص الأنسجة الفكرية الناجحة بالآتي:

- تجانس منطقي في خصائص أعضاء الفريق في مجال العقلية المنفتحة و الخبرة الواسعة و التحسس المعرفي.
- تفاعل حقيقي لإنتاج أفكار متناسب و حاجات المؤسسة.
- تفاوض إقناعي للمديرين و مراكز القرار بالأفكار المقترحة و أهميتها في تقليل ضغط التنافس.
- تمكن عال من جعل الأفكار المقترحة قابلة للتنفيذ العملي.

3. القيادة الذكية (Smart Leadership)¹:

تتطلب صناعة رأس المال الفكري إلى تعامل مع قيادة ذكية، لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظمي، و يكون مساعدا للتعلم أكثر مما يكون مشرفا، و معلما أكثر مما يكون معطيا للأوامر.

من أجل صناعة المعرفة لا بد من التعامل مع الأفراد الأذكياء مما يولد الحاجة إلى قيادة ذكية لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم و كونه مساعدا على التعلم أكثر من تركيزه على كونه مشرفا و معلما و معطيا للأوامر فالمدير الذكي هو القادر على ممارسة أسس التقدير الفعال و التي من أهمها ما يلي:

1.3 الاستمرار: من خلال القيام بتقدير الأداء المتفوق مما يدفع إلى التفوق و هذا يؤدي إلى مزيد من التقدير.

2.3 الفورية: فالتقدير الفوري و الآني يأتي بالنتائج الإيجابية على عكس التقدير المتأخر.

3.3 الإمتاع: جعل التقدير ممتعا و صعب النسيان.

4.3 الشمول: تشجيع مدير و الأقسام من أجل تقدير عاملهم و تقدير الصغير قبل الكبير.

5.3 الدستور: جعل التقدير جزء من دستور و ثقافة المؤسسة.²

أن اختيار المؤسسة الصناعية لآلية الاستقطاب أو آلية الصناعة أو الاثنين معا تحكمها عدد من المؤشرات تتلخص أهمها بما يلي:

- الموازنة بين كلفة الاستقطاب أو / و الصناعة و العائد منها.
- الموازنة بين توافر القدرات العقلية داخليا و الحاجة إليها في خارج المؤسسة.
- الموازنة بين الاستعداد للاستقطاب جديد و مقاومة التغيير لرأس المال الفكري الحالي.
- الموازنة بين الحاجة الدائمة لرأس المال الفكري و الحاجة المؤقتة له.

¹ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن: عمان، 2009، ص 272.

² - جنات بوقجاني، محمد فلاح، تطوير نموذج لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص .

4. المؤسسة المقلوبة:

أي التحول من الهياكل الهرمية إلى هياكل تسمح بإدارة رأس مالها الفكري بمرونة عالية لأن طبيعة الهيكل التنظيمي في المؤسسات المقلوبة يسمح بحرية تامة للمحترفين (رأس المال الفكري) في إصدار التعليمات و الأوامر حتى أن الإدارة العليا فيها تجعل من المحترفين الرؤساء الحقيقيين للمؤسسة إذ أن الإدارة الفاعلة هي التي تتخلى عن الهياكل التنظيمية التقليدية و التي لم تعد تصلح لمواجهة تحديات و متطلبات مؤسسات المعرفة ، بل إنها تمثل خطر على عملية استثمار رأس مالها الفكري لأن المؤسسات إذا ما أرادت البقاء في ظل ظروف المنافسة أن تتخذ أشكالاً لهياكل جديدة تناسب مع حركة المعرفة الدائرية و المتداخلة و المتقاطعة و التي لا تعرف الثبات.¹

5. الأجور و الحوافز:

تلعب الأجور دوراً هاماً في تحديد الكثير من نواتج الأداء التنظيمي. فباعتبارها وسيلة إشباع الفرد لحاجاته الأساسية و باعتبارها مقابل السلوك الفرد في المؤسسة، فهي يؤثر على رضا الفرد عن عمله و أيضاً على رغبة الفرد في الأداء و آثاره على فاعلية الأداء المحققة.² كما أن الحوافز تعتبر إحدى الطرق المادية و المعنوية أو كلاهما بواسطتها يتم توجيه و تشجيع المستخدم على تقديم أحسن أداء. كذلك هي بمثابة المقابل للعمل المتميز و أن الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي أو ربما وفقاً لمعايير أخرى تشير إلى استحقاق العاملين إلى تعويض إضافي يريد عن الأجر كما يحقق النظام الجيد للحوافز نتائج مفيد من أهمها:

- زيادة نواتج العمل.

- إشباع احتياجات العاملين.

- إشعار العاملين بروج العدالة داخل المؤسسة.

- جذب العاملين إلى المؤسسة.

¹ - زدوري أسماء، إدارة رأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية في المنظمات الحديثة، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 14.

² - أماني خضر شلتوت، مرجع سبق ذكره، ص 40-42.

- تحسين صورة المؤسسة أمام المجتمع.

1. التكوين:

العمل التكويني هو أحد عوامل الترقية الاجتماعية و المهنية للعمال و ضمان تنمية اقتصاد البلاد و يساوي الأجر المسبق، كل المؤسسة ملزمة بأن تنظم نفسها بالاشتراك مع ممثلي العمال قصد ترقية نشاط التكوين و التحسن الضروري لاحتياجات المؤسسة و انجازها و تأمين التكوين المستمر لجميع المستخدمين بغية تطورها و تستهدف وظيفة التكوين أيضا تنفيذ جميع الدراسات أو النشاطات الرامية إلى إرضاء القواعد و الوسائل الضرورية للتنمية المستمرة للقوى البشرية و تقوم بحملها على ما يلي:

- تكوين المستخدمين التي تحتاج المؤسسة إليهم تبعا لتطورها تدريجيا.
- تعليم القراءة و الكتابة باللغة الوطنية لجميع عمال المؤسسة بغية تزويدهم بالوسائل الضرورية لتمكينهم من المهمة و القضاء على العائق الأساسي داخل المؤسسة و خارجها.

المطلب الثالث: تنشيط رأس المال الفكري

إذا كانت المؤسسة تهتم بالكفاءات والخبرات من الأفراد العاملين لديها يتوجب عليها العناية والاهتمام بهذه الكفاءات والمواهب، بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشجيع بالمعرفة، و ذلك باستخدام المعلومات والمعارف الموجودة في عقول الأفراد أولا بأول و شحن القدرات الذهنية لهم من خلال توفير بيئة مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار كاستخدام الاجتماعات المرنة والاستشاريين والتفاعل بين الموارد البشرية داخل المؤسسة.¹ و من أساليب تنشيط و تطوير رأس المال الفكري:

¹ - حسين ليث سعد الله، رأس المال الفكري و تأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، جامعة الموصل كلية الإدارة و الاقتصاد، ص 11.

1. عصف الأفكار:

يعد Osborn مبتكر هذا الأسلوب، و قد تم نشره في كتاب له تحت اسم الخيال التطبيقي سنة 1957.¹ و هو أسلوب يتعلق بتكوين مجموعة محدود 5 إلى 10 أفراد، يتم توضيح المشكلة التي تعاني منها المؤسسة، و من ثم يتم تلقي الأفكار المختلفة، من مصادر متعددة، (هذا نظرا لتباين القدرات و المهارات لدى رأس الفكري) حول كيفية التعامل مع هذه المشكلة، و التي ستنتهي بدون شك باقتناء القدرات الإبداعية لدى العاملين، مما يؤدي إلى توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار، مصدرها العاملين أنفسهم، و بذلك ستشهد المؤسسة حرصا أكبر على تطبيق و تنفيذ الأفكار المتفق عليها، كونها كانت من صنعهم، مما يزيد من فرص ارتباطهم بالمؤسسة.

2. حلقات السيطرة النوعية:

هي طريقة أدخلت في الصناعة اليابانية من قبل كاوراوا ايشيكاوا سنة 1961. و هي تتمثل في التقاء مجموعة من العاملين ذوي الاختصاصات المتشابهة، طوعية بمحض إرادتهم، ساعة في الأسبوع لمناقشة مشكلات تحقيق الكفاءة الإنتاجية. حيث أنهم، يدرسون طبيعة العمل الإنتاجي أو الخدمي، و يجتهدون في تطوير برنامج عمل، من خلال المناقشة و تطوير الأفكار²، و كذا تحديد الإستراتيجية الأنسب للعمل، قد تشارك في ذلك الإدارة العليا مرة أو مرتين سنويا للاطلاع على التقدم الحاصل. و من الثمار المادية التي أحرزها أحد المصانع الإنتاجية في اليابان خلال السنين الأولى من تطبيق هذا الأسلوب، و التي كانت آن ذاك 15 حلقة ما يعادل 2.844.000 دولار سنويا³. و قد أثبتت الدراسات الميدانية في هذا المجال أن حلقات السيطرة النوعية لاقت إقبالا من طرف العاملين، كما أنها تساهم في تخفيض نسبة الغيابات، وكذا في استثمار الطاقات الفكرية لها من خلال استقبال آرائهم.

¹ - عادل حرحوش المفرحي، رأس المال الفكري: طرق قياسه و أساليب المحافظة عليه للمنظمة، المنظمة العربية لتنمية الإدارة، مصر: القاهرة، 2003، ص 134.

² - حمود خضير كظيم، مفهوم و أهمية حلقات السيطرة النوعية في الصناعة، مجلة التنمية الصناعية العربية، العدد 5، 1985، ص 39.

³ - نفس المرجع، ص 40.

3. أسلوب الإدارة على المكشوف:

هو أسلوب يهدف إلى استخدام المعلومات الموجودة في أذهان العاملين عامة، و رأس المال الفكري خاصة. و ذلك من خلال شحن القدرات الذهنية لهم بتوفير الجو الملائم لتوليد من خلال اجتماعات، و لقاءات تتضمن المصارحة بلغة الأرقام بين أعضاء المؤسسة، بحيث يتكون لديهم الحس الرقمي الذي يمكنهم من إطلاق طاقتهم، وغريبة الاقتراحات نحو التطوير.¹

4. أسلوب الجماعات الحماسية:

يتمثل في مجموعة صغيرة من الأفراد تكون نشيطة و تحب الانجازات الصعبة، و كذا المتسمة بعاملتي المخاطرة و المغامرة. و هي تقوم على توليد الإثارة و المتعة في المناقشة، بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يشعرون بالحيوية و التفاؤل، و يزيدون من استخدام أفكارهم، بحيث يتم إشراك العاملين وجها لوجه مع أصحاب الخبرة في مجال تخصص المؤسسة مع تسهيل الحوارات باستخدام تقنيات المعلومات كالمؤثرات الصوتية البريد الإلكتروني، و شبكات الحاسوب. كانت هذه الأساليب المعتمدة لتطوير رأس المال الفكري و تفعيل الاستفادة من أفكاره.

المطلب الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري

إن رأس المال الفكري ممثلا في الكفاءات، يعتبر أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة و كذا عاملا دافعا لها إلى النجاح في اختراق الأسواق العالمية، وهذا بالنظر إلى تلك الكفاءات هي المسؤولة عن اتخاذ و تطبيق قرارات الإستراتيجية التي تهيئ للمؤسسة فرص النجاح، أو قد تتسبب في المقابل بحدوث المشاكل المؤدية إلى الضعف و الخسارة و عليه فإن فقدان الكفاءات أو ضعف أدائها (بسبب عدم فاعلية طرق التسيير رغم كفاية الموارد المالية) يعد سببا رئيسيا في فشل استراتيجيات و سياسات المؤسسة و هو ما كان الدافع الأساسي للمحافظة على هذه الكفاءات و العمل على تنشيطها و تطويرها بمختلف الوسائل ضمانا لبقائها

¹ - شعاع، المؤسسة العربية للإعلام العلمي، الدليل العلمي لتطبيق منهج الإدارة على المكشوف، السنة الرابعة، العدد 15، القاهرة، 1996، ص25.

بالمؤسسة أو بالأحرى احتوائها للقيمة التي تنشئها هذه الكفاءات. و من أساليب المحافظة على رأس المال الفكري:

1. تنشيط الحفز المادي و الاعتباري:

هناك مجموعة من العوامل و المؤثرات الخارجية المثيرة للفرد تدفعه لأداء المهام الموكلة إليه على أكمل وجه، من خلال إشباع حاجاته و رغباته المادية و المعنوية وكذا الاجتماعية، و ترشده إلى سلوك معين و يتجسد هذا في:

1.1 الجوانب المادية كالأجور، المكفآت و مشاركة الأرباح.

2.1 الجوانب المعنوية و تشمل إشعار العاملين بأهميتهم، إشراكهم في الإدارة، منح الألقاب، الكلمة الطيبة كلمات الشكر و التقدير أمام الزملاء، جائزة أفضل موظف.¹

3.1 الجوانب الاجتماعية و تضم احترام العاملين أيا كان موقعهم الوظيفي، تعزيز مكانتهم في المجتمع، مع تقديم الخدمات الطبية لهم، توفير السكن، فرص إكمال الدراسات العليا.

2. التصدي للتقادم التنظيمي:

إن التقادم يشير إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته، وخبراته باستمرار، و تخلفه عن مسايرة التطوير و التجديد الحاصل في حقل اختصاصه. في حين أن التصدي للتقادم يعني جميع الإجراءات و الوسائل التي تتخذها المؤسسة من أجل تطوير قدرات و إمكانيات، و كذا خبرات العاملين فيها باستمرار مما يجعلهم قادرين على مواكبة آخر التطورات. كما أن هذا التصدي لابد أن ينصب في جميع أنواع التقادم التنظيمي ألا و هي:

1.2 تقادم المعرفة الذي يشمل تقادم الخبرات و المهارات الإدارية، و كذا الفنية.

2.2 تقادم القدرات و يظهر هذا من خلال الجوانب الشخصية للفرد.

¹ - مدحت محمد أبو النصر، بناء و تدعيم الولاء المؤسسي، اترك للطباعة و النشر و التوزيع، 2005، ص 45.

3.2 التقدم الثقافي المتبلور تحت تأثير القيم و المعتقدات، العادات الاجتماعية، و يتم ملاحظة ذلك من خلال إجراء تقييم للأداء، أو من خلال استمارة الاستقصاء. و يمكن بذلك العلاج من خلال التدريب القبلي و البعدي.¹

3. مواجهة الإحباط التنظيمي:

يرى Flippo أن الإحباط يمثل عدم القدرة على إشباع بعض الحاجات بأي سلوك يقوم به الفرد، فتتولد نتيجة لذلك انفعالات لا يمكن تجنبها أو إخفاؤها فتعرضه للإحباط.

كما يعرفه الدباغ على أنه الحالة النفسية التي تنشأ من جراء فشل الفرد في إنجاز أو تحقيق أهداف معينة، بسبب وجود عوائق و عقبات لا يمكن مواجهتها أو السيطرة عليها.²

كما أن أهم مظاهر الإحباط التنظيمي تكمن في:

- مظاهر مادية تشمل العدوان، التدخل الشخصي، تخريب الآلات.
 - مظاهر نفسية تضم عدم الرضا، الاستياء، التوتر، القلق والاكتئاب.
 - مظاهر تنظيمية تضم الغياب، ارتفاع معدل دوران العمل، ارتفاع نسبة الشكاوي، ضعف الانتماء و الولاء.
- و يتم تشخيص ذلك أيضا من خلال استمارة الاستقصاء الموجهة للعاملين بين الحين و الآخر، إجراء المقابلات الشخصية مع العاملين و التحدث معهم، تقييم الأداء، و من ثم محاولة إشباع مختلف حاجياتهم، و كذا محاولة إرضائهم.

4. تقليل فرص الاغتراب التنظيمي:

إن الاغتراب يعبر عن حالة نفسية، اجتماعية تسيطر على الفرد و تجعله غريبا و بعيدا عن نواحي عمله. و يعبر عنه الصائغ كما يلي: الاغتراب التنظيمي يعبر عن عدم التكيف مع المحيط و البيئة، أو أنه الحالة التي تعبر عن

¹ - عادل حرحوش المرفحي، رأس المال الفكري: طرق قياسه و أساليب المحافظة عليه للمنظمة، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، مصر: القاهرة، 2003، ص 148.

² - الصباغ عصام عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مطبعة الخلود، بغداد: 1993، ص 33.

ضعف القدرة على التكيف مع الظروف البيئية الجديدة. كما أن تقليل فرص الاغتراب التنظيمي قد يكون من خلال التحفيز، محاولة جعل العاملين يستردون ثقتهم في أنفسهم و كذا متطلباتهم. و هو ما يمكن المؤسسة من احتواء هذا الاغتراب.

و ما يهمنا هنا هو أن المبتكرين و المبدعين، و كذا أصحاب القدرات المتميزة و المعبر عنهم برأس المال الفكري هم الأكثر إحساسا بالاغتراب من الآخرين كونهم يسعون إلى اكتشاف أو ابتكار مبادئ و آراء جديدة، كثيرا ما تكون مناقضة للمعايير السائدة في محيطهم. و هو ما جعل Arnold يطالب بضرورة المحافظة عليهم بقوله: كان و لا يزال و سيقى المبدعون هم الثروة الحقيقية للأمة، و الوطن في حالة رعايتهم و استثمار إبداعهم و عدم غرتهم.

5. تعزيز التميز التنظيمي:

يقصد بالتميز التنظيمي جميع الوسائل و الأساليب التي من شأنها زيادة عدد المساهمات الفكرية للعاملين بالمؤسسة من خلال امتصاص المعرفة المفيدة و الأفكار الجديدة المتواجدة بعقولهم عن طريق تشجيع الإبداع الابتكار، العمل بروح الفريق، احترام الآراء و زيادة الحوارات المفتوحة بين جميع المستويات الإدارية في المؤسسة. و هذا من شأنه زيادة عدد المتميزين في المؤسسة، أي زيادة رأس المال الفكري مما يمنح المؤسسة سمعة القوة و البقاء.

المبحث الثالث: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة و خلق القيمة

في ظل اقتصاد المعرفة أصبح رأس المال الفكري ذو المعرفة و المهارات العالية القادرة على الإبداع يشكل الدعامة الأساسية و المورد الاستراتيجي لثروة المؤسسة و ازدهارها، و أن نجاح المؤسسات في بيئة المنافسة الحادة أصبح مرهونا بقيمة هذا الأصل و استراتيجيات إدارته، و ذلك بسبب دوره الفاعل في تعزيز ميزة المؤسسة التنافسية و خلق القيمة.

المطلب الأول: رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الصناعية

في ظل التطور الحاصل في بيئة الأعمال الدولية أصبحت المؤسسات الحديثة مراكز بحوث قائمة على أساس المعرفة. فنجد أن المزايا التنافسية المعروفة مثل تكلفة الإنتاج المنخفضة و الجودة العالية و سرعة التسليم و المرونة و الاستجابة للتغيرات و التكيف معها و التي يمكن تحقيقها من خلال قيام المؤسسات ببناء مقدرات جوهرية مستندة إلى قدرة المؤسسة في التعليم المشترك لاسيما تنسيق المهارات الإنتاجية و التنظيمية، قد أضيفت إليها في الوقت الحاضر مزايا تنافسية جديدة قائمة على أساس قدرة المؤسسة المعرفية وما تملكه من رأس مال فكري فالإبداع و تقديم منتجات جديدة تشكل سلسلة مترابطة لتطور تكنولوجي متكامل أصبحت سمة المؤسسات المعرفية في الوقت الحاضر.

إن الاتجاه الحديث في الإنفاق و الاستثمار في البحث و التطوير و تشكيل رأس مال فكري في المؤسسات يهدف إلى زيادة قدرتها في خلق إبداع تكنولوجي عام مستند إلى معرفة واسعة و قادرا على تقديم دعم و ابتكار لعدد من المنتجات و الخدمات التي يمكن أن تطور في ظل هذه المظلة المعرفية العامة. و يمثل هذا الأمر خروج عن قواعد العمل السابقة و التي تتمثل في إنفاق استثماري متقطع لغرض تحسين أو تطوير منتجات منفردة أو في أحسن الأحوال بعض من منتجات لسلسلة مترابطة. و إذا كانت الميزات التنافسية في الإطار القديم يمكن أن تستتج و تقلد من قبل الآخرين أو أنها تخفي و تزول سريعا بحكم و جود منافسين أقوياء و متابعين لعمل المؤسسة، فإن المميزات التنافسية الجديدة المستندة إلى المعرفة يمكن أن تخرج من إطار هذه الإشكالية لكون المعرفة التي تستند إليها تمثل خصائص إستراتيجية للمؤسسة لا يمكن تقليدها بسهولة من الآخرين و هذا ما يتسق مع خصائص المورد الاستراتيجي.¹ إذ تؤكد أدبيات الإدارة الإستراتيجية أن المورد لكي يصبح إستراتيجيا يجب أن

¹ - حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص 142.

يكون المورد ثميناً، يتسم بالندرة، لا يمكن تقليده بسهولة، و لا يمكن إحلاله بديل له. حيث أن هذه الخصائص تتطابق مع رأس المال الفكري من خلال:

- أنه مورد ثمين لأنه يحمل معرفة متفردة تساهم في تحسين العمليات و المنتجات و بذلك تمكن المؤسسة من البقاء منافسة للآخرين و هذه ميزة تنافسية ليست بالقليلة؛
- أنه مورد يتسم بالندرة لأنه مرتبط بكونه حاصل تراكم خبرات العاملين و معرفتهم التطبيقية لذلك سيكون نادراً لأنه مبني على الخبرات الذاتية السابقة لنفس المؤسسة و ليس لمؤسسة أخرى؛
- أنه مورد لا يمكن تقليده بسهولة، لأن المعرفة في أي مؤسسة تكون خاصة بها و لها بصماتها المميزة و التي استطاعت بناءها من خلال مدة زمنية و بإنفاق كلف عالية، ومن خلال مشاركة مجاميع العاملين و تقاسم خبراتهم لذلك فهم مختلفون عن سائر المؤسسات الأخرى؛
- أنه مورد لا يمكن إحلاله بديل محله لأنه مرتبط بالقدرة المميزة للمجاميع و التعاون بين العاملين الذي لا يمكن نسخه و إحلاله محل معرفة السابقة. و بالتالي فإنه يصعب استمرار الميزة التنافسية المحققة في حالة الموارد و الكفاءات البشرية التي ساهمت في خلقها.

المطلب الثاني: علاقة رأس المال الفكري بالميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية

حاولت العديد من الدراسات أن تربط بين الرأس المال الفكري و الميزة التنافسية على نحو متباين من حيث المقاييس و النتائج فقد وجد Stewart أن الموارد الفكرية تعد أهم موارد المؤسسة و أن استثمار المقدرة العقلية و العمل على تعزيز و تسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين وولاء الزبائن و النظم و المعرفة الجماعية إلى رأس مال، كما أوضح Pfeffer أن البيئة التنافسية الجديدة سريعة التغير و المتسمة بعمولة الأسواق و شدة المنافسة و تغير أذواق الزبائن و تعدد حاجتهم، مازالت تدفع بالمؤسسات إلى تحسين أدائها و بالتالي تحسين إنتاجيتها و جودة منتجاتها عن طريق الابتكار و تطوير الوظائف و العمليات من خلال توظيف رأس مالها الفكري، وهو ما يؤكد على دوره المحوري

في تعزيز أداء المؤسسة و ميزات التنافسية إذ ينظر إلى الموجودات الفكرية كمصدر مهم لخلق القيمة، وقد بين Gwan أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأسها الفكري و قدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه و تحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي و بالتالي تحسين قدرتها التنافسية، بينما أشار youndt إلى أن التسيير الفعال لرأس المال الفكري يعد محددًا أساسيًا لنجاح المؤسسة، و بالتالي يتطلب الأمر من المؤسسات الراغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الاستثمار في موجوداتها الفكرية، و قدرة جذب الكفاءات ذات القدرات و المهارات التي تفوق ما لدى المنافسين، و بالتالي فإن المطلوب من العمال هو الانتقال من العمل التقليدي ذي المسؤوليات محددة التنفيذ إلى العمل المعرفي حيث تتوسع مسؤولياتهم لمجموعة أوسع و أعمق من النشاطات، و حسب miller فإن المعرفة و الذكاء هما الموجودات الفكرية الأساسية لدى أي المؤسسة و هما اللذان يؤثران على الأداء الكلي لها، و يرى أيضا أن نجاح المؤسسة يعتمد على مدى استثمارها للقدرات العقلية، فالذكاء هو المادة الخام الرئيسية لما يتم إنتاجه و بيعه، حيث أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تتوقف على قدرة التعلم و نقل المعرفة الجديدة و وضعها حيز التطبيق وهذا ما يؤدي إلى تعزيز رأس المال الفكري و بالتالي ضمان الأداء المتفوق، كما أكد Malon أن حسن استثمار رأس المال الفكري ينعكس بالضرورة على تحقيق مستويات الأداء العالي و المريح بدليل نمو المبيعات و زيادة الحصة السوقية و تحسين الربحية، و حسب Brown فإن الاستثمار في رأس المال الفكري يرفع من مستوى نجاعة المؤسسة، بسبب استبعاده للعمال غير الجيدين و قدرة استقطابه للعمال الأذكياء الذين تقع عليهم مسؤولية الابتكار و التحديد للخدمات المقدمة للزبائن.

1. العلاقة بين رأس المال الفكري و إمتلاك الميزة التنافسية في المؤسسة الصناعية

هناك عاملا مهما يعطي المؤسسة الصناعية القدرة على الاستمرار في امتلاك الميزة التنافسية، يتمثل في المعرفة و المعرفة كمفهوم يمكن تحديدها من ثلاثة اتجاهات فكرية على النحو الآتي:

- ينظر للمعرفة بوصفها موجود غير ملموس¹، لا يخرج عن كونه مجرد القدرات التي تعتمد عليها المنظمة تحقيقاً لأهدافها، بما يضمن ترجمة المعلومات إلى أداء²، على نحو يتيح استعمال التقانات لربط أجزاء لا حصر لها من المعلومات على نحو مفيد (الجومرد، 2001، 145) في مهام توفير مستويات عالية من الجودة والإبداع التقني³.
- ينظر لها على نحو أوسع من القدرات، وتقع ضمن هذا الاتجاه آراء (الشمري و العمري، 2004، 1) و (الكبيسي، 2002، 48)⁴ و (Daft, 2001, 260)، الذي عني بها الهيكل الذي يتكون من جزأين، أولهما ظاهري على نحو يمكن التعامل معه وتحويله إلى وثائق ونحوها، وثانيهما ضمني يصعب تحويله أو نقله كالمهارات والخبرات.
- ينسجم مع الرأي الثاني بخصوص المعرفة، بوصفها أوسع من مجرد القدرات أيضاً، لكنه يتميز عن ذلك الاتجاه بكونه يحاول التركيز على العمليات المنتجة للمعرفة فيحصرها في نوعين رئيسيين:
- العمليات العقلية من خلال حالة التفاعل فيما بينها، و لعل ممن سار على هذا النهج (حسين، 2008، 14)⁵ الذي أشار إلى المعرفة بوصفها بناء فكري ينشأ من خلال قوة العقل البشري، و (الخفاجي، 1996، 5)⁶ الذي أشار إلى العمليات العقلية (الإدراك، والتعلم، والتفكير)، بوصفهم من يوفرون المعرفة على شكل آراء واتجاهات وتوقعات تفيد المنظمة في تكوين رؤية أفضل لمحيطها.
- عمليات المعالجة في نظام المعلومات، وتتضمن نوعين من العمليات هما: عمليات تحصيل البيانات ومعالجتها إنتاجاً للمعلومات، وذلك في إطار الأعمال التقليدية في نظام المعلومات، وعمليات معالجة المعلومات وصولاً إلى

¹ محبوب، بسمان فيصل، عمليات إدارة المعرفة: مدخل للتحويل إلى جامعة رقمية، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، عمان، الأردن، 2004، ص 5.

² مكليود، رايوند، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي إبراهيم، دار المريخ للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 4.

³ ياسين، سعد غالب، صناعة تكنولوجيا المعلومات لمنظمات الأعمال الصغيرة: دراسة تحليلية مقارنة، المؤتمر العلمي السنوي الخامس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الإمارات المتحدة، العين، 2004، ص 24.

⁴ الكبيسي، صلاح الدين عواد، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2002، ص 48.

⁵ حسن، عجلان، حسين، مرجع سبق ذكره، ص 14.

⁶ الخفاجي، نعمة عباس، المدخل المعرفي في تحليل الاختيار الاستراتيجي: دراسة اختيارية في صناعة التأمين العراقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، 1996، ص 5.

المعرفة، وذلك في إطار ما يطلق عليه عمليات إدارة المعرفة، ولعل ممن سار على هذا النهج (Turban,2002,49)

و(الساعد وحریم، 2004، 6)¹ ، أما من وجهة نظر الباحثين فيرون بخصوص المعرفة ما مفاده: أي شيء ضمني

أو ظاهري يتوافر لدى المنظمة من خلال ما يتمخض عن العمليات العقلية للعاملين فيها، وما يتمخض عن جملة

أنشطتها أيضاً، ولاسيما عمليات المعالجة المعنية بتوفيرها بدءاً من طبيعتها الأولى كبيانات ، مروراً بإنتاج المعلومات

وانتهاءً بالمعرفة ، التي تستثمرها المنظمة تحقيقاً لأهدافها ، ومنها الأهداف المتعلقة بتسهيل اعتماد التقانات بما

يضمن ترجمة المعلومات إلى الأداء الكفيل بخلق الإبداع في كافة المجالات.

و مما تجدر الإشارة إليه إلى أن توفير المعرفة على المستوى المنظمي غالباً ما يأتي في إطار يطلق عليه عمليات إدارة

المعرفة ، التي تتباين آراء الكتاب كما يبدو من آراء (العلي وآخرون، 2006، 40)² و (نجم، 2008، 64)

و(حسن، 2008، 26)³ في عدد مراحلها، والتي يرى الباحثون بإمكانية تصورها كاملة في إطار أربعة مراحل على

النحو الآتي:

- خلق المعرفة، وتعني إيجاد المعرفة الجديدة من خلال جملة أنشطتها المشار إليها، لاسيما البحث والتطوير، وما

يخص تشخيص المشكلات المنظرية ومعالجتها.

- تطوير المعرفة، وتعني إعادة النظر المستمر بالمعرفة المتاحة عن طريق التحديث المستمر لها.

- توزيع المعرفة، بما يضمن إيصالها للجهات المستفيدة تمهيداً للإفادة منها في مجمل أنشطة المنظمة، ومنها نشاط

الأرشيف الذي تقع عليه مهمة خزن المعرفة لحين الإفادة منها كلما دعت الحاجة لذلك.

- تبني المعرفة، وتعني تطبيق المعرفة من قبل الجهات التي وصلت إليها في أداؤها، بما يضمن تطوير هذا الأداء.

¹ الساعد، رشاد، و حریم، حسین، دورة إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، عمان، الأردن، 2004، ص6.

² العلي، عبدالستار، قنديلجي، عامر إبراهيم، والعمري، غسان، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص40.

³ حسن، عجلان، حسين مرجع سبق ذكره، ص26.

المطلب الثالث: رأس المال الفكري كمصدر لخلق القيمة في المؤسسات الصناعية

يعتبر رأس المال الفكري المحرك الرئيسي لخلق القيمة و الميزة التنافسية المستدامة (Prahalad and Hamel, 1990)¹. و هذا يشير على وجود علاقة بين رأس المال الفكري و خلق قيمة المؤسسة (Marr and Roos, 2005)² حيث هذا الرابط يكمن في قدرة المؤسسة على بناءها باستمرار لقاعدة رأس المال الفكري من خلال توليد المعرفة الجديدة. توليد المعرفة هو عملية خلق قيمة من خلال إعادة مزج المعرفة السابقة من خلال الابتكار (Schumpeter) (انظر (Aghion et Howitt, 1998)³). عندما يكون هذا المزج مبني على رأس المال الفكري القائم بالفعل، يكون له تأثير إيجابي على أداء المؤسسة المتوقع (Narayanan, 2001). الفكرة الأساسية هي أن يتم إنشاء القيمة من خلال تيسير تدفق المعرفة عبر مؤسسة (Georgopoulos⁴, 2005; Lee et al., 2005; Ordonez de Pablos⁵, 2006). يتم تحويل المعرفة إلى قيمة الناتجة في رأس مال بشري والهيكلي و علاقائي. و بالتالي، فمن المهم التركيز على توضيح الأنشطة (التدفقات) التي تحول هذه الموارد (الأسهم) إلى نتائج . و قد تبين هذه العملية تدفقات أسهم الارتباط الوثيق بين التعلم التنظيمي و أداء المؤسسة (Bontis et al⁶, 2002; Choudrie⁷ and Selamat, 2005; Lytras⁸ et al.,2002; Sicilia⁹ and Lytras, 2005

¹ Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990) 'The core competence of the corporation', Harvard Business Review, May-June, pp.79-91.

² Marr, B. and Roos, G. (2005) 'A strategy perspective on intellectual capital', in B. Marr (Ed). Perspectives on Intellectual Capital – Multidisciplinary Insights into Management, Measurement and Reporting, Oxford: Butterworth-Heinemann, pp.28-41.

³ Aghion, P. and Howitt, P. (1998) Endogenous Growth Theory, Cambridge, MA: MIT Press.

⁴ Georgopoulos, N. (2005), Knowledge management as an integral part of strategic management in e-business era, International Journal of Knowledge and Learning, Vol. 1, No. 4, pp.373-387.

⁵ Ordonez De Pablos, P. (2006) 'Knowledge flows and learning at inter organisational level: implications for management in multinational corporations', International Journal of Knowledge and Learning, Vol. 2, Nos. 1/2, pp.58-72.

⁶ Bontis, N. (2002) World Congress of Intellectual Capital Readings, Boston: Elsevier Butterworth Heinemann KMCI Press.

⁷ Choudrie, J. and Selamat, M.H. (2005), Managing organisational learning through continuous information systems development: tacit knowledge diffusion and meta-abilities perspectives, International Journal of Knowledge and Learning, Vol. 1, No. 4, pp.342-356.

⁸ Lytras, M., Pouloudi, A. and Poulmenakou, A. (2002) 'Knowledge management convergence – expanding learning frontiers', Journal of Knowledge Management, Vol. 6, No. 1, pp.40-51.

⁹ Sicilia, M. and Lytras, M. (2005) 'The semantic learning organization', The Learning Organization, Vol. 12, No. 5, pp.402-410.

1. خصائص الموارد البشرية المسؤولة عن خلق القيمة:

باعتبار الموارد البشرية موردا استراتيجيا و مسؤولا عن خلق الميزة التنافسية المستدامة، فضمن هذا الإطار فإن الموارد البشرية يمكنها تحقيق ذلك على النحو التالي:

1.1 مساهمة الموارد البشرية و الكفاءات في خلق القيمة:

إن الطبيعة المتباينة للموارد من خلال اختلاف مستوياتها و قدراتها تجعل مساهماتها في خلق القيمة متباينة. فمثلا بقدر ما تجد المستخدمين ذوي كفاءات بقدر ما يكون أدائهم جيدا، بالتالي يزداد ما يضيفونه من قيمة للمنتج، كما أنه كلما كانت المؤسسة تملك مستخدمين ذوي قدرات و مهارات عالية بقدر ما يكون رصيدها من رأس المال البشري و الفكري قيما و مميزا.

2.1 أن تكون الموارد البشرية نادرة:

حتى يكون المورد البشري مصدرا للميزة التنافسية و يجب أن يكون نادرا، و أن يأخذ بعين الاعتبار التباين الطبيعي للقدرات الذهنية، أو القدرات الإدراكية في الموارد البشرية، هذه الأخيرة التي ما امتلكت قدرات عالية ما تكون نادرة و من ثم فالمشكل الأساسي التي تعاني منه المؤسسات الصناعية في ظل التنافسية الشديدة هو النقص الكبير في الكفاءات المتخصصة و المؤهلة.

3.1 أن تكون الموارد البشرية غير قابلة للتقليد:

إن أهم ما يصعب إمكانية تقليد الموارد البشرية طبيعة ثقافة المؤسسة، و معايير أدائها التي لا يمكن تجسيدها في بيئة معيارية، بالإضافة إلى صعوبة تحديد بدقة مدى مساهمة كل كفاءة أو فرد في القيمة التي تم خلقها في المؤسسة بسبب تداخل النشاطات المختلفة و صعوبة تكرار العلاقات الاجتماعية بخصائصها الجوهرية التي كانت وراء عملية خلق القيم بسبب التعقيد الاجتماعي للعلاقات.

4.1 عدم قابلية الموارد البشرية و الكفاءات للتبديل:

يجب على المورد البشري حتى يكون مصدراً للميزة التنافسية المستدامة، ألا يكون قابل للتبديل بصور مماثلة على مستوى الإستراتيجية المنتهجة من قبل المؤسسة الصناعية و بالتالي نعتقد أن الموارد البشرية تعد من بين الموارد النادرة غير القابلة للتحويل، إن الميزة التنافسية المحققة من خلالها يصعب استمرارها حالة تبديل تلك الموارد و الكفاءات.¹

2. إدارة المعرفة و سلاسل القيمة²

يتكون نظام القيمة Value System في الاقتصاد الصناعي من سلاسل القيمة Value Chains للمؤسسات الصناعية والمستفيدين. وتعتبر المؤسسة من هذا المنظور عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة تظهر بصورة إجمالية في منتجاتها أو خدماتها. وحسب نموذج Porter³ يمكن تمييز أنشطة سلسلة القيمة لأي مؤسسة إلى نشاطات رئيسية ونشاطات داعمة.

الأنشطة الرئيسية تحتوي على الإمدادات الداخلة Inbound Logistics، العمليات Operations، والإمدادات الخارجة Outbound Logistics، التسويق والمبيعات Marketing & Sales والخدمة Services. بينما تضم الأنشطة الداعمة للأنشطة الرئيسية كل من التنظيم (أو البنية التنظيمية) Organization الموارد البشرية Human Resources، التكنولوجيا Technology، ووظيفة الشراء Purchasing.

تأسيساً على ما تقدم يمكن القول أن سلسلة القيمة عبارة عن توليفة مكونة من ارتباطات وعلاقات تتبادل التأثير فيما بينها. وبالتالي فإن إنجاز أي نشاط يؤثر على أداء ونتائج إنجاز الأنشطة الأخرى. ومن وجهة نظر

¹ سمالي بحضبة، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية لمؤسسة إقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص ص، 60 - 61.

² - سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة و شبكات القيمة: دراسة حالة مؤسسة Quicken.com، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان 2005، ص 13.

³ - PORTER M. La concurrence selon porter. édition Village Mondial, Paris.1999.

Porter فإن الحصول على الميزة التنافسية ونجاح المؤسسة استثمار المصدر الداخلي لهذه الميزة يعتمد على قدرتها في تحقيق شرطين :

- إنجاز الأنشطة بتكاليف منخفضة نسبياً بالمقارنة مع المنافسين،

- النجاح في إضافة قيمة فريدة Unique Value للنشاط.

على هذا الأساس، فإن سلسلة القيمة للمؤسسة في الاقتصاد الصناعي تنضوي ضمن نظام أكبر هو نظام القيمة الذي يتضمن كل من سلسلة قيمة الموردين Value Chain of Suppliers وسلسلة قيمة المستفيد النهائي Value Chain of the End Users على الأقل.

ولنظم المعلومات المحاسبية تأثير جوهري على سلسلة القيمة للمؤسسة وبالتالي على نظام القيمة للصناعة وذلك من خلال دورها المباشر في تحويل أسلوب تنفيذ أنشطة القيمة. فلكل نشاط من هذه الأنشطة عنصرين أساسيين: عنصر مادي لتنفيذ المهام التفصيلية المطلوبة من النشاط وعنصر معالجة معلومات يرتبط بمهام التنفيذ وبالتركيبة الوظيفية للنشاط أيضاً .

وتلعب نظم المعلومات الحوسبة دوراً مهماً في تعزيز نشاطات الدعم والإسناد التي تمثل جزءاً من سلسلة القيمة للمؤسسة. نذكر على سبيل المثال نظم المعلومات التنظيمية المتداخلة، نظم المعلومات التنفيذية، نظم مساندة القرارات ونظم إدارة المعرفة التي تعتبر من أهم الأدوات والتقنيات الحديثة التي تقدم الدعم المباشر لأنشطة القيمة في مشروعات اقتصاد المعرفة.

الشكل رقم 7 سلسلة القيمة



Source :PORTER M. La concurrence selon porter. édition Village Mondial, Paris.1999.

يقوم النموذج بتجزئة المؤسسة إلى مجموعات من الأنشطة، بغرض فهم و تحليل و تركيب المؤسسة و التعرف على مصادرها الحالية و المحتملة لتحقيق ميزة تنافسية تمنحها طريقة تخلق بها القيمة للمستهلك بشكل أفضل من منافسيها، و يتم تقسيم أنشطة المؤسسة كما يلي:

1.2 الأنشطة الرئيسية:

و هي الأنشطة التي تسهم بصفة مباشرة في عملية الإنتاج و البيع، و هي خمسة أنشطة تتمثل فيما يلي:

1.1.2 الإمداد الداخلي:

و هو مجموعة الأنشطة المرتبطة بضمان و تخزين و توصيل المدخلات اللازمة لعملية الإنتاج.

2.1.2 الإنتاج:

هو مجموعة الأنشطة المرتبطة بالعملية الإنتاجية و تحويل المدخلات إلى منتجات في شكلها النهائي.

3.1.2 الإمداد الخارجي:

هو مجموعة الأنشطة المرتبطة بجمع و تخزين و التوزيع المادي من المنتج إلى المستهلك.

4.1.2 التسويق و التوزيع:

مجموعة الأنشطة المرتبطة بالتزويد بالوسائل التي يمكن من خلالها تحفيز المستهلك على شراء منتجات المؤسسة.

5.1.2 الخدمات:

مجموعة الأنشطة المرتبطة بتقديم خدمات لتدعيم و المحافظة على قيمة المنتجات، و المتمثلة أساسا في خدمات

ما بعد البيع.

2.2 الأنشطة المساعدة (الداعمة):

و هي الأنشطة التي تساعد الأنشطة الرئيسية و تسمح لها بأداء أدوارها، و تتمثل فيما يلي:

1.2.2 بنية المؤسسة:

و تمثل أنشطة مثل الإدارة العامة، التخطيط، المحاسبة و المالية، الجوانب القانونية و التنظيمية...إلخ.

2.2.2 تسيير الموارد البشرية:

أنشطة ضرورية لضمان الاختيار، التدريب و تنمية الأفراد، أي كل الأنشطة المتعلقة بالمواد البشرية، و هناك

بعض القطاعات تكون فيها أصل الميزة التنافسية كالصناعات التقليدية.

3.2.2 التنمية و التطوير التكنولوجي:

أنشطة متعلقة بتصميم المنتج و تحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة سلسلة القيمة و تشمل المعرفة

الفنية، الإجراءات و المدخلات، التكنولوجيا المطلوبة لكل نشاط داخل حلقة القيمة.

4.2.2 التموين:

- الأنشطة المتعلقة بالحصول على المدخلات المطلوب شرائها سواء كانت مواد أولية أو خدمات أو آلات.¹
- إن الهدف من معرفة سلسلة القيمة بالنسبة للمؤسسة الصناعية هو التحكم في التكاليف الكلية لمختلف مراحل الإنتاج، و هذا باقتراح مختلف الحلول التنقية و التنظيمية الممكنة التي تساعد على:
- التحكم في هيكل التكاليف، تفعيل و تنسيق العلاقات بين الوحدات المختلفة، تصور تشكيل جديد لسلسلة القيمة.
 - التميز في المنتج المقدم سواء على مستوى الجودة، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع... إلخ.²
 - و هاتان الطريقتان تمثلان إستراتيجيتان أساسيتان لمواجهة المنافسة و تسمحان بالحصول على ميزة تنافسية مستمرة و دائمة خاصة إذا اقترنت ب:
 - خلق حواجز للدخول أمام المنافسين مثل التحكم في قنوات التوزيع... إلخ.
 - تحليل طبيعة و إمتداد البيئة التنافسية، لتحديد الموقع المناسب لها من خلال معرفة الأبعاد المختلفة لهذه البيئة التنافسية .
- و يقول M.Porter "أن العديد من الهجمات الناجحة تتطلب العديد من الابتكارات في سلسلة القيمة، ويمكن أن تؤدي التغييرات الهيكلية للقطاع إلى خلق فرص لإعادة تشكيل سلسلة القيمة"³، و بخصوص إعادة تشكيل سلسلة القيمة هناك عدة تكتيكات و هي كما يلي:
- بتغيير أو تعديل مواصفات و خصائص المنتج.
 - فهم خصائص العملاء و تقديم منتجات مشبعة لحاجاتهم و رغباتهم.
 - تعديل أنشطتها كدعم المنتجات أو معالجة الطلبيات، و تحسين مستوى خدمات ما بعد البيع.

¹ - M. Porter: l'avantage concurrentiel, Dunod édition, Paris,1999, P-P 57 – 59.

² - Ahmed Hamadouche: Op.cit, P 86.

³ - M. Porter: L'avantage concurrentiel, op cit, P 60.

المطلب الرابع: دور رأس المال الفكري في خلق القيمة في المؤسسة الصناعية

يمثل رأس المال الفكري الإمكانيات المتاحة لإدارة المؤسسة الصناعية المتعلقة بقدرات و كفاءة العاملين و العلاقات مع الزبائن، التي بتضافر استخدامها مع الموارد المادية الأخرى، يمكن لإدارة المؤسسة خلق الإبداعات و من ثم التفوق و التميز، و عليه فإن رأس المال الفكري من وجهة نظر العديد من الباحثين يعد دالة لخلق القيمة و أحد الأركان الرئيسية في نظم تقويم الأداء المعاصرة، حيث يرى أولئك الباحثون أن عدم قيام المؤسسات بالاستثمار في الموارد البشرية لتأهيلها علميا و عمليا لتعكس روح عصر المعرفة، سيجعلها غير قادرة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية باتجاه الزبائن و العمليات الداخلية، و بالتالي من المحتمل جدا عدم تحقيق أهدافها المالية المتمثلة في الربحية العالية، و من المنظور الاستراتيجي يوصف رأس المال الفكري بأنه المورد الذي يستخدم لخلق و تطبيق المعرفة اللازمة لتعزيز قيمة المؤسسة، و بذلك فإن الأساس المنطقي الذي يقوم عليه يتمثل في قدرته على خلق القيمة، و لأن خلق القيمة يعد قلب الإدارة الإستراتيجية فإن رأس المال الفكري أصبح يمثل أحد الاعتبارات الواجب الاهتمام بها عند صياغة الإستراتيجية، و أحد الثوابت الأساسية التي يجب على المؤسسة تقديرها،¹ لذلك فإن المؤسسات بحاجة إلى أن تفهم أن صياغة الإستراتيجية لا تركز على اتساقها مع الفرص و التهديدات فحسب و إنما على قدرة المؤسسة و مواردها، و بناء على هذا التصور المنبثق من مدخل أساس الموارد، فإن فهم العلاقة بين رأس المال الفكري و الميزة التنافسية و خلق القيمة، هو مفتاح صياغة الإستراتيجية.²

و تستند إستراتيجية المؤسسة في تعزيز ميزتها التنافسية و خلق القيمة على إستراتيجية الزبائن التي ترتبط بما يعرف بالقيمة المقترحة للزبائن، وهي القيمة التي تكسبها المؤسسة عن طريق خلق ولاء عند الزبائن و كسب زبائن جدد، و هي تعد بمثابة معيار ثنائي لتقويم كل من العلاقات مع الزبائن و جودة الخدمات، فالقيمة المقترحة هي

¹ - Rouse, M. J. and Daellenbach, U. S. , (2002), More Thinking on Research Methods for the Resource – Based Perspective, Strategic Management Journal, Vol. 23, No. 10.

² - مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري و خلق القيمة : دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 11، العدد 03، 2009، ص، 173.

ليست مجرد وسيلة لتعريف المؤسسة كيف تستطيع أن تميز نفسها عن المنافسين الآخرين و تحافظ على زبائنها الحاليين و تعمق العلاقة معهم ليتسنى لها غزو الأسواق الجديدة و كسب زبائن جدد، و إنما هي بالإضافة إلى ذلك تعد من العوامل الحاسمة التي تساعد المؤسسة في تحسين و تطوير عملياتها الداخلية و على أساس هذا الفهم فإن قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها باتجاه الميزة التنافسية و خلق القيمة، تعتمد أساسا على تميز أداء مكونات رأس المال الفكري في إنجاز إستراتيجية الزبائن.¹ و لقد بينت الأدبيات مجالات تميز كل مكون من مكونات رأس المال الفكري في تحقيق القيمة المقترحة للزبائن:²

- فيما يخص مجالات تميز رأس المال البشري فيتمثل في وضع إستراتيجية التعلم للمؤسسة التي تعد حجر الأساس لزيادة الخبرات و المهارات و القدرات بالشكل الذي يؤدي إلى إنجاز العمليات الداخلية بكفاءة و فعالية و تحقيق القيمة المقترحة للزبائن و من ثم بلوغ الأهداف المالية المتمثلة في القيمة المضافة و معدل العائد على الاستثمار.

- أما جوانب تميز رأس المال الهيكلي في مجال التشغيل و العمليات فهي: ترسيخ أبعاد هذا المكون في تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة و خفض زمن دورة العمليات الداخلية و الاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية و الإدارية؛ إمكانية الاستفادة من هذا المورد في تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام المورد؛ رفع جودة مستوى الإنتاج و خفض نسبة التلف.

- أما فيما يتعلق بتميز رأس المال الزبائني فمجالاته هي: خلق التفوق و التميز عن طريق الإبداع و التطوير مثل إيجاد منتجات جديدة أو اختراق أسواق جديدة أو كسب زبائن جدد؛ زيادة قيمة الزبائن عن طريق عمليات إدارة الزبائن و تعميق العلاقة مع الزبائن الحاليين؛ تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن؛

¹ Lomerson , William L. and Tuten, Paul M., (2005), Examining Evaluation a Cross the IT Value Chain, Proceeding of the Southern Association of Information Systems Conference.

² - مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري و خلق القيمة : دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 11، العدد 03، 2009، ص، 176.

العمل على أن تصبح المؤسسة عضو أو شريكا جديدا في المجتمع من خلال ترسيخ علاقات حقيقية و مؤثرة مع أصحاب المصالح الخارجيين.

مما سبق يمكن القول أن المعرفة هي المكافئ الأكثر جدارة للقيمة و المصدر الأكثر فاعلية للميزة التنافسية المستدامة و ذلك لأنها تنشئ الأسواق الجديدة (الابتكار)، تزيد العوائد (التميز المعرفي عن المنافسين)، تنشئ العوائد (منتجات المعرفة، الدراسات، الكتب، الاستشارات)، تخفض التكاليف (تحسين أساليب و طرق العمل)، تجذب الزبائن الجدد (لأن قاعدة المعرفة أساس الوعي بحاجات الزبائن و تطلعاتهم)، تحافظ على الزبائن ذوي الولاء، و تقوي العلاقات بين العاملين (المعرفة المهنية)، و بين العاملين و الإدارة. كما تجدر الإشارة إلى أن طبيعة و نوعية ووظائف المؤسسة تعد المحدد الأساسي لنوع القيمة التي يمكن تحصيلها من رأس المال الفكري.

خلاصة الفصل:

من خلال تعرضنا للإطار النظري لرأس المال الفكري تبين أن رأس المال الفكري يعبر بصورة أساسية عن الأصول المعرفية والأصول غير المادية للمؤسسة. كما أن هناك مجموعة من النماذج التحليلية التي تفسر تركيبة رأس المال الفكري بدرجة عالية من التشابه. و قد توصلنا إلى أن رأس المال البشري هو أهم المكونات الفرعية لرأس المال الفكري، و يعد أساسا مهما لمكونات رأس المال الفكري الأخرى. ورأس المال البشري يتعلق بالتفكير بصورة أساسية، كما يركز على المعرفة والمهارات التي يتمتع بها أفراد المؤسسة وخصائصهم وسماتهم الشخصية.

منذ أن أطلق Tom Stewart عام 1997 مصطلح رأس المال الفكري ولحد الآن لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول مفهوم محدد لرأس المال الفكري، ولكنهم متفقون على نقطة جوهرية في تعريفهم لرأس المال الفكري تتمثل في إن هذا المورد يرتبط بشكل أساسي بالمعرفة التي من الممكن أن تؤدي إلى خلق القيمة¹ كما يلاحظ ثلاثة عناصر مرتبطة ارتباطا وثيقا بكل التعاريف هي: انه مورد غير ملموس؛ و أنه المعرفة الخالقة للقيمة، و أخيرا

¹ - Agndal , Henrik and Nilsson , Ulf , (2006) , " Generation of Human and Structural Capital : Lessons from Knowledge Management " , The Electronic Journal of Knowledge Management , Vol. 4 , No. 2, P92.

يعكس تأثيرات الخبرات المتراكمة، مما يعني ذلك أن جميع تعريفات رأس المال الفكري تستبعد كل ما لا يتصل بالموجودات غير الملموسة، وتتركز على أن قدرة المؤسسة في التميز تعتمد على كفاءتها في استخدام المعرفة الكامنة في عقول العاملين لديها، كما لاحظنا وجود ثلاثة اتجاهات لتصنيف رأس المال الفكري فبموجب الاتجاه الأول يبوب رأس المال الفكري إلى رأس مال بشري ورأس مال هيكلية، أما الاتجاه الثاني فيتخذ نفس الاتجاه الأول مع قليل من التغيير إذ يقسمون أنصار هذه الاتجاه رأس المال الهيكلية إلى رأس مال تنظيمي و آخر زبائني . أما الاتجاه الثالث الذي يمثل رؤية (Sveiby,1997) فيقسم رأس المال الفكري إلى مهارات فردية وهيكلية داخلية تعبر عن تدفق المعرفة عبر المؤسسة و أخرى خارجية تعكس تدفق المعرفة عبر أصحاب المصالح الخارجيين مثل العلاقات مع الزبائن والمجهزين، إلا إن الاتجاه الأكثر شيوعاً يقوم على أساس تصنيف رأس المال الفكري إلى : (رأس المال البشري و رأس المال الهيكلية).

لقد تزايد الاهتمام برأس المال الفكري في الفترة الأخيرة مما أدى إلى ظهور العديد من الكتابات والدراسات التي تبحث في كيفية استثماره والمحافظة عليه لغرض تحسين قدرة المؤسسات على المنافسة ولما له من اثر الإبداع والتميز في شتى مجالات الأعمال.

الفصل الثاني: الإنفاق على رأس المال الفكري

الفصل الثاني: الإنفاق على رأس المال الفكري

تمهيد:

أصبحت المؤسسات الصناعية تستثمر بقدر أكبر في الأصول المعنوية مما كانت في الماضي لأن العمليات المتسلسلة للقيمة الصناعية لم تعد تهتم على خلق القيمة، مما يستدعي البحث عن طرق جديدة للوفاء بالطلب، تسفر عن أعلى ربح من خلال وصفات المعرفة والتجديد والإبداع. و يعد رأس المال الفكري أحد المتغيرات المعاصرة التي تسهم في الرفع من أداء المؤسسات الصناعية خاصة إذا تم الإنفاق على عناصره.

المبحث الأول: الاستثمار في رأس المال الفكري

يعرف الاستثمار بشكل عام بأنه الموارد المالية التي تخصصها المؤسسة لمشروع استثماري مقترح تنفيذه خلال فترة زمنية معينة، أي أنه حجز أرصدة حاضرة من أجل الحصول على عائد مستقبلي في صورة وفر أو زيادة في قيمة رأس المال المستثمر، و عموماً يعرف الاستثمار الفكري أنه توظيف الأموال من قبل المؤسسة بغية الحصول على الموارد البشرية العالية في مجال المعرفة وإعادة تأهيل و تدريب العاملين في مجال المعرفة و تكوين الخبرات المعرفية أو بغية الحصول على بيانات و المعلومات و خزنها و تحديثها و استرجاعها.

المطلب الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري

و نعني بمفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري تلك المدخلات التي تقوم بها المؤسسات في ميدان تدعيم المواهب البشرية و ترقية و تطوير التقنيات و المهارات التي تعزز المنافع التنافسية و تسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المؤسسات الأخرى، و هذا يعني أن الاستثمار في تعليم العاملين و ترقية مهاراتهم هو طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي أساسي تركز عليه المؤسسة في بناء مواردها البشرية.¹

¹ - مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن:

كما يشير مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري إلى توظيف الأموال من قبل المؤسسة في الأصول الثابتة أو المتداولة بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل في الحصول على الموارد البشرية العالية التخصص في مجال المعرفة و إعادة تأهيل و تدريب العاملين في مجال المعرفة و تكوين الخبرات المعرفية، تتجسد أهمية الاستثمار في الرأس المال الفكري من خلال الجوانب التالية:¹

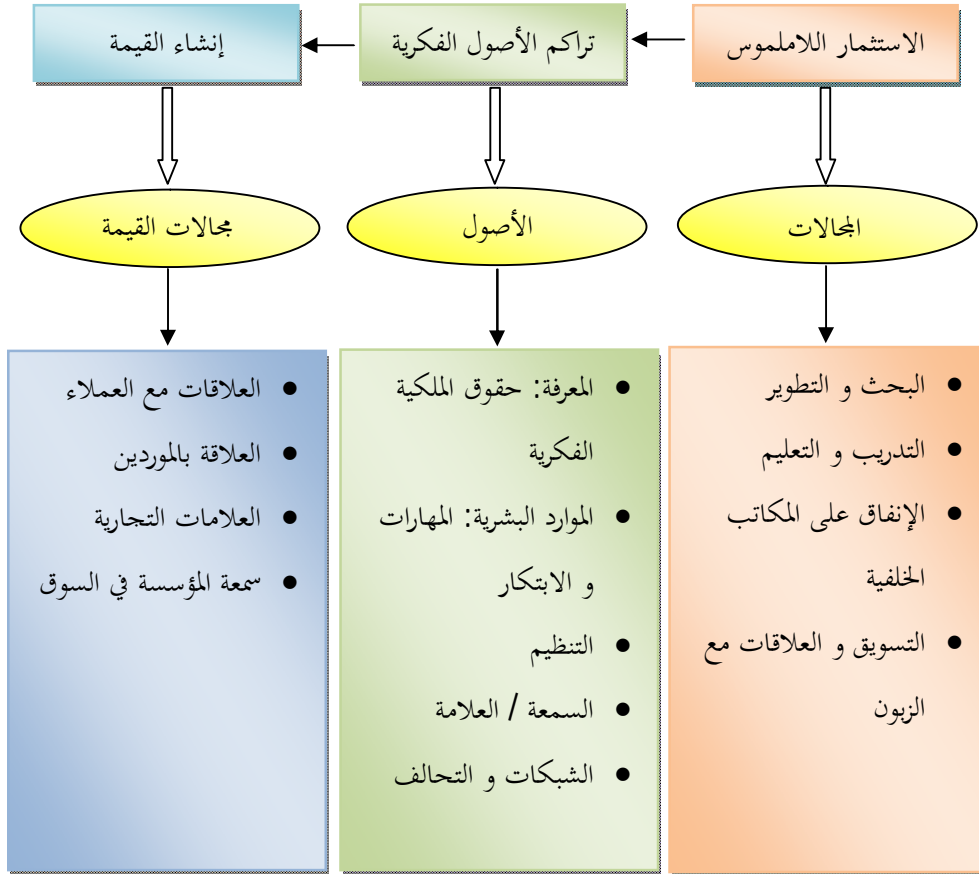
- يعزز الاستثمار في الموارد المعرفية و بخاصة رأس المال الفكري في مستوى أداء المؤسسات و خاصة تلك التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي على عكس المؤسسات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف، إذ تؤكد أدبيات التخطيط الاستراتيجي على أهمية الموقع الاستراتيجي للمؤسسة في مستوى تحديد الاستثمار في الموارد المعرفية.
- يعد زيادة الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشر لقياس ربحية المؤسسة و يساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية للمؤسسة، حيث تشير إحدى الدراسات الحديثة إلى أن أغلب المؤسسات التي حققت أرباح عالية، تلك المؤسسات التي أنفقت الجزء الأكبر على الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات و خلق المهارات المعرفية بجوانبها المختلفة.
- إن الاستثمار في مجال رأس المال الفكري يحتم على منظمات الأعمال أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها من خلال تحديد الحد الأدنى و الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار.
- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري على تشجيع الإبداع و الابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات على وجود علاقة طردية قوية بين الاستثمار في رأس المال الفكري و بين الإبداع و الابتكار من قبل الأفراد العاملين في المؤسسات.
- الاستثمار المعرفي يمكن أن يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة من خلال تخفيضه لكلف العمل الإداري بنسب عالية.

¹ - حسين عجلان حسن، مرجع سبق ذكره، ص، 159.

- تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة، يشير كتاب الإدارة إلى أن الاستثمار في مجال رأس المال الفكري و الأصول المعرفية الأخرى غير الملموسة (تكنولوجيا المعلومات و استخدام الحاسوب و الانترنت و المهارات المعرفية المتقدمة) يدعم الموقف التنافسي للمؤسسات.
 - يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري المتمثل بالخبرات و المهارات العالية للعاملين في المؤسسة على تعزيز القدرة على إدارة قنوات التوزيع.
 - الاستثمار في الموارد المعرفية يساهم في تعزيز عمليات الإنتاج، فقد أصبحت نظم تكنولوجيا المعلومات المتقدمة للعاملين ضرورة حتمية في إدارة عمليات الإنتاج الكبيرة.
- يعد الإنفاق و الاستثمار في الموارد المعرفية، و خاصة رأس المال الفكري مشروعاً استثمارياً تسعى المؤسسة منه إلى تحقيق نوعين من الأهداف، مادية متمثلة بالوفورات التي يحققها المورد المعرفي جراء انخفاض تكاليف الإنتاج و تحسين نوعية المنتج، إضافة إلى الأهداف غير المادية المتمثلة بتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين.¹
- و فيما يلي نموذج للاستثمار يقوم على توجيه الاهتمام نحو بناء الأصول الفكرية (المعرفية) من خلال تحديد مجالات الاستثمار و ما يؤديه ذلك في بناء قواعد هذه الأصول و تراكمها سواء على المستوى البلد أو المؤسسة، مما يؤدي بالضرورة في مرحلة لاحقة إلى قدرات متنامية على إنشاء القيمة، و يتكون من ثلاث مراحل بينها الشكل الموالي:

¹ - حسين عجلان حسن، المرجع السابق، ص، 158.

الشكل رقم 8: نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)



المصدر: نجم عبود، إدارة اللاملموسات: إدارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010، ص، 271.

1.1 مرحلة الاستثمار اللاملموس:

حيث لابد من تخصيص الموارد لمجالات أساسية و مهمة تتمثل في البحث و التطوير (بناء القاعدة العلمية و التكنولوجية)، التدريب و التعليم (بناء رأس المال البشري) و الإنفاق على المكاتب الخلفية (موارد العلاقات).

2.1 تراكم الأصول الفكرية:

هذه المرحلة هي مرحلة استمرار الاستثمار و التعلم و الخبرة المتراكمة بما يجعل الأصول المعرفية و التنظيمية و التسويقية و العلاقات في المستوى الذي يميز البلد أو المؤسسة بهذه الأصول.

3.1 إنشاء القيمة:

و في هذه المرحلة جني الثمار يمكن إنشاء معرفة جديدة في الأصول الفكرية أو إدخال منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين الأداء و الإنتاجية جراء التميز في الأصول الفكرية (الخبرات و المعارف).

المطلب الثاني: الأشكال المتاحة لإظهار الإنفاق على رأس المال الفكري

يعتقد كثير من الباحثين أن المداخل التي اعتمدت الطرائق المحاسبية التقليدية و التي تقوم على الموجودات المادية و المعلومات التاريخية غير الملائمة لتقييم رأس المال البشري، و من ثم فهم يرون ضرورة اعتماد مدخل دمج مكونات رأس المال الفكري، حيث ظهرت هناك اتجاهات كثيرة حاولت الدمج بين المؤشرات المالية و غير المالية لتعكس دور اقتصاد المعرفة، و لعل مبرر هذا الدمج ناجم عن أن قياس إنتاجية المورد البشري يشكل جزء من قياس مكونات رأس المال الفكري و الذي يغطي محتويات غير مالية، و استنادا لما سبق فقد وردت العديد من الرؤى و الدراسات لتحديد المعالجة المحاسبية لرأس المال البشري و منها نجد:¹

1.1 رأس المال الفكري بوصفه موجود (أصل):

طبقا للمبادئ المحاسبية المقبولة يتم إعداد القوائم المالية و التي تفتقر إلى إظهار و قياس رأس المال البشري و تعالج استثمارات رأس المال البشري و منها نفقات التدريب و التعلم و التي تظهر كنفقات ضمن قائمة الدخل و بذلك فإن هذه القوائم لا توفر معلومات هامة للمستثمرين و الدائنين و حملة الأسهم.

إن قياس قيمة رأس المال البشري من خلال المنهج متعدد الرؤى للموجودات هو أكثر شمولية للمؤسسات التي تريد أن تكون دقيقة في تشخيص قيمة أدائها لاسيما تلك المؤسسات التي تشكل المعرفة فيها جزء كبيرا من قيمة منتجاتها و كذلك ثروتها، وضمن هذا التصور أيد أصحاب النظريات المحاسبية الفكرة القائلة بضرورة معاملة الأفراد بوصفهم أصولا و الاهتمام بقيمتهم مع أهمية إظهار أثر المعلومات الكلفوية لمحاسبة الموارد البشرية في القرارات

¹ - مؤيد الساعدي، مرجع سبق ذكره، ص، 294.

المالية بالمقارنة مع القرارات القائمة على أساس معلومات مالية تقليدية، و إيماننا بهذا الرأي فإن المؤسسات لم تنفك عن سعيها لإيجاد طرائق دقيقة لتقييم أداء المورد البشري طالما أنه يشكل الموجود الأهم.¹

2.1 رأس المال الفكري بوصفه التزامات (مطلوبات / خصوم):

إن الالتزامات حالها حال الموجودات وغالبا ما يعتقد البعض أن الديون تعني أمرا سيئا ولكن ذلك ليس صحيحا دائما لكون الديون هي مسؤولية أو التزام وان الوفاء بالالتزامات هو أساس الأعمال التجارية. إن فهم الالتزامات هو شيء أساسي يقدم بدايات في وضع العاملين على بيانات الميزانية، ومن الأمور المركزية في ذلك هو الإدراك بأنه لا يمكن امتلاك البشر، وان المؤسسات تكتسب الموارد البشرية وتحتفظ بها ويتحقق ذلك الاكتساب من خلال تحمل المؤسسات لمسئولياتها، و إذا لم يكن لدى المؤسسة مسؤولية أو التزام تجاه الموارد البشرية فإنها قد لا تمتلك أو سوف لن تمتلك موارد بشرية، وفي هذا الشأن يحدد الباحث (Teekah) مناقشة ثلاثة أنواع من الالتزامات :

1.2.1 هناك تشابه بين الودائع القابلة للسحب لدى المصارف ورأس المال البشري، لأن كلاهما ملكية الشخص الذي يعيرها، فالأفراد يتعاقدون لتحويل شخص ما حق الاستخدام لرأسهم البشري أو ملهم النقدي لفترات محددة من الزمن، وهناك محددات لهذه المقاربة تتمثل فيما يلي:

- سهولة بيان القيمة النقدية لقرض المال وصعوبة تحديد القيمة المالية لرأس المال البشري.
- عند إعادة الوديعة فان قيمة المبلغ الإجمالي للوديعة الأولية يجري تسديدها، أما بالنسبة لرأس المال البشري فإن المقدار الذي يجري إعادته قد يكون أكثر أو اقل من القرض الأصلي.

2.2.1 هناك تشابه بين التزامات رأس المال البشري وبين الالتزامات التي يحققها عقد الإيجار، حيث يحاول حاملي السهم والمستثمرين معرفة القيمة الحالية لمدفوعات الإيجار المستقبلية ويجري التوصل لاحتساب هذه القيمة باستخدام معدل فائدة مفروض وعدد الدفعات الواجب تسديدها ومبلغ الدفعات والجدول الزمني للمدفوعات

¹ - محمد راتول، أحمد مصنوعة، مرجع سبق ذكره.

وبالتالي فإن قيمة الدين تصبح بالإمكان تخمينها، حيث إن قيمة الدين (الالتزام) المترتب على المؤسسة سيكون بالإمكان استخدام نفس الطريقة لتقييم رأس المال البشري الذي يقرضه العاملون للمؤسسة.

3.2.1 هناك تشابه بين المسؤولية القانونية للمؤسسة تجاه رأس المال البشري الذي تملكه والالتزامات الأخرى المرتبطة بتحقيق شروط معينة، فالديون المشروطة هي التزامات تعتمد على حصول حدث ما في المستقبل إذ أن حصول الأحداث المستقبلية تلزم المؤسسة بتقديم مدفوعات.¹

المطلب الثالث: أوجه الإنفاق على رأس المال الفكري

استطاع الباحث (April) أن يضع حدوداً فاصلة بين الموارد المادية و الموارد الفكرية، فقد أشار إلى أن الموارد المادية تشمل كل تلك الموارد التي تظهر في ميزانية المؤسسة منها على سبيل المثال، العقارات و التجهيزات و الآلات و غيرها، في حين إن الموارد الفكرية تتمثل في ثقافة المؤسسة و المعرفة التكنولوجية و العلامات التجارية و براءات الاختراع (للعمليات و التصاميم) و المعارف العلمية التي يتقاسمها العاملون و كذلك التعليم المتراكم و الخبرة، أي أن الموارد الفكرية هي قدرات المؤسسة التنظيمية لتلبية متطلبات السوق من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية (نظم معلومات، حقوق نشر و تأليف، براءات اختراع).² و الحقيقة أنه بتأمل هذا الرأي، نجد أن تكوين رأس المال الفكري في المؤسسة هو نتاج عمليات متتابعة و معقدة تحتاج إلى استثمارات كبيرة و أوجه إنفاق لفترة زمنية طويلة لتكوينها. و لهذا فإن الاستثمار في الموارد الفكرية يعني الأسلوب أو الآلية التي يمكن أن تخصص بها المؤسسة مبلغ معين بغية تكوين جهازها الفكري بشكل علمي و سليم بما يساهم ذلك في تحقيق أهدافها.

و الحقيقة هنا أن العبرة لا تكمن في وجود موارد فكرية و إنما بتوفر مقومات استثمار هذه الموارد و التي تتمثل في الجوانب التنظيمية و وجود المستفيد الواعي الذي يدرك أهمية هذه الموارد و يعرف بدقة مبررات استخدامها و الهدف من الاستخدام و كيفية الاستخدام. و عليه فإن الاستثمار في الموارد الفكرية و خاصة في رأس المال

¹ - محمد راتول، المرجع السابق، ص ص، 11- 12.

² - April, K. A., Bosma, P., and Deglon, D. A., 2003, IC measurement and reporting: establishing a practice in South African mining, Journal of Intellectual Capital, 4, 2, 165-180.

الفكري هو مشروعاً اقتصادياً استثمارياً تسعى المؤسسة منه إلى تحقيق نوعين من الأهداف هي أهداف مادية متمثلة بالوفرات التي يحققها المورد الفكري جراء انخفاض تكاليف الإنتاج و تحسن نوعية المنتج إضافة إلى الأهداف غير المادية المتمثلة بتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين. و تتجسد أهمية الاستثمار في هذا المورد من خلال الجوانب الآتية:

- يعزز الاستثمار في الموارد الفكرية و بخاصة رأس المال الفكري مستوى أداء المؤسسات و خاصة تلك التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي على عكس المؤسسات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف.
- تعد زيادة الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشر مهم لقياس ربحية المؤسسة و يساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية للشركات الإنتاجية.
- إن الاستثمار في مجال رأس المال الفكري يحتم على المؤسسات و منظمات الأعمال أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها من خلال تحديد الحد الأدنى و الحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار.
- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري على تشجيع الإبداع و الابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات أن هناك علاقة قوية طردية بين الاستثمار في رأس المال الفكري و بين الإبداع و الابتكار من قبل العاملين في المنشآت الاقتصادية.
- الاستثمار الفكري يمكن أن يلعب دوراً مهماً في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة من خلال تخفيضه لكلف العمل الإداري بنسب عالية.

و من الواضح أن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل التزاماً كبيراً على المؤسسة فهي تتطلب وقتاً و جهداً و أموالاً و ربما إعادة تنظيم المؤسسة برمتها من الأعلى إلى الأسفل و جذب قادة المستقبل و إعدادهم باستخدام طرق جديدة تتفق مع طبيعة عالم يحكمه التغير المستمر. و ليس هناك صيغة تنظيمية خاصة يمكن أن تتبعها المؤسسات في بناء رأس المال الفكري. بل إن هناك الكثير من الصيغ المختلفة التي تتواجد معاً تساهم بنجاح المؤسسة عندما تحسن استخداماتها فسوف تساعد كل منها على جذب و تحفيز و الاستفادة من المقدرّة العقلية لأغراض مختلفة

و بالنتيجة تحتاج كل شركة إلى مجموعة من المعايير الثقافية المتقدمة و المعززة ببرامج الحاسوب و قياس أداء و تضم حوافز تتعلق ببناء قاعدة فكرية متميزة.

الجدول رقم 1: أوجه الإنفاق على رأس المال الفكري

ت	العنصر	مفهوم العنصر	أوجه الإنفاق على العنصر
1	صناعة رأس المال الفكري	قدرة المؤسسة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة و جذبها للعمل فيها	1. تكاليف البحث عن الخبرات المتقدمة 2. تكاليف جذب المهارات التقنية للمؤسسة 3. تكاليف تصميم نظام معلومات يسهل مهمة الجذب و الاستقطاب.
2	تنشيط رأس المال الفكري	قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها الفكري باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات المعقدة.	1. تكاليف تعزيز قدرات الأفراد العاملين 2. تكاليف برامج تنمية العلاقات الإنسانية في مجتمع العمل لتقليل المعارضة بين الأفراد العاملين . 3. تكاليف خلق الأنسجة الفكرية وتمثل الأنسجة تعاون مجموعة من الأفراد على التعليم المشترك ونشره بين مجموعة المحترفين.
3	تنشيط رأس المال الفكري	مجموعة الأساليب المستخدمة من قبل المؤسسة لإنعاش عملية الإبداع و الابتكار عند العاملين فيها باستمرار.	1. تكاليف استخدام طريقة عصف الأفكار مع العاملين لإثارة القدرة الإبداعية عندهم، لتوليد أكبر عدد من الأفكار. 2. تكاليف تكوين الجماعات الحماسية و التي تمثل مجموعات نشيطة تحب التحدي و الإنجازات العالية في العمل.
4	الحفاظة على رأس المال الفكري	قدرة المؤسسة على الاهتمام بالطاقات الفكرية و النجوم الالامعة من العاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المؤسسة.	1. تكاليف التدريب و التطوير المستمرين. 2. تكاليف الحفز المادي و الابتكاري . 3. تكاليف تقليل فرص و الاغتراب التنظيمي.
5	الاهتمام بالزيائن (رأس المال الزبوني)	مدى اهتمام المؤسسة بأراء الزبائن و مقترحاتهم و أخذها بعين الاعتبار.	1. تكاليف نظام توثيق متطلبات الزبائن. 2. تكاليف تقديم الخدمة للزيائن. 3. تكاليف منح المزايا الإضافية للزيائن.

المبحث الثاني: الإنفاق على رأس المال البشري

المطلب الأول: خصائص الإنفاق على رأس المال البشري

اعتبر (Alfred Marshall, 1890) البشر رأس مال مهم ينبغي استثماره للإستفادة من قابلياته و طاقته البناءة و مهاراته المتنوعة، و معارفه في الاكتشاف و التحليل و الإبداع، و أطلق عليه (Theodor & Schultz, 1961) رأس المال البشري المجتمعي يضم إجمالي الطاقات و القابليات البشرية، التي يمكن استخدامها للحصول على مجموع الموارد الاقتصادية.

ليست كل نفقات رأس المال البشري في منظمات الأعمال تعد مدخلات فقط. فما ينفق على العاملين من برامج تدريبية، لم يتم مبادلتها على كونها خدمات أتاحت لهم خلال مدة قصيرة لتطويرهم، و تسجل في الميزانية مصروف لنشاط سابق فحسب، بل ينبغي عدم تجاهل تحقيقها قيمة مضافة في المستقبل. و لذلك أن ما يطلق عليه بالكلف و الاستثمارات، فهما لا يشيران بشكل مطلق إلى مجموعة ثابتة من فقرات المحاسبة، و لكنهما قد يتغيران لاحقاً تبعاً لأهداف المؤسسة.

إن المداخل الفلسفية المتعلقة بتعريف رأس المال البشري قد تعددت، لكنها لا تخرج عن ثلاثة فقط أتفق عليها معظم الباحثين و المهتمين، وهي:

- نظرية اقتصاديات كلفة الصفقة التجارية The Transaction Cost Economy Theory.

- نظرية رأس المال البشري The Human Capital Theory.

- نظرية المؤسسة ذات النظرة المستندة للمورد Resource-Based View of the Firm Theory.

تفترض النظرية الأولى اختيار مؤسسة الأعمال للطريقة الأكثر كفاءة في استخدام العاملين فيها، بكل حكمة و ترو.¹ و لقياس مهمة المؤسسة، أما أن تستقطب الأفراد ذوي القابليات المتميزة من المجتمع، أو أن تقوم بتدريب

¹ Argyres, N.S., Liebeskind, J.P (1999), "Contractual commitments, bargaining power, and governance inseparability: incorporating history into transaction cost theory", Academy of Management Review, Vol. 24 N°. 1, pp. 49-63.

و ترقية و نقل الموجودين بداخلها. و باستخدام الأفراد للعمل، وفق هذين المدخلين ستقع كلف مختلفة على مؤسسة الأعمال، فالمدخل الأول استقطاب أفراد جدد يقضي حدوث كلف استخدام أو كلف صفقة تجارية، و أما المدخل الثاني تدريب أفراد موجودين و ترفيتهم و نقلهم ينشأ كلف تدريبية و إدارية و تنظيمية. و تختار مؤسسة الأعمال عند مقارنتها المدخلين الأسلوب الأكثر كفاءة.

وتؤكّد النظرية الثانية (نظرية رأس المال البشري) على حقيقة مفادها أن مؤسسة الأعمال تقرر مقدار المبالغ المستثمرة في الموارد البشرية، من خلال مقارنتها أو مقابلتها بالعوائد المستقبلية المحتملة، شريطة اقتراحها بتحقيق حالات التحسين في الإنتاجية، مع التزامها بتوفير أفضل فرص التدريب الفني و الإداري للعاملين، و إجادتها تحقيق البناء المعرفي لها و تؤكّد هذه النظرية على ضرورة تركيز الاستثمارات، بشكل دقيق، على تدريب العاملين لإكسابهم المهارات المحددة و المطلوبة للعمل، مع تجنب الانتقال أو الاستيلاء على تلك المهارات من قبل المؤسسات الأخرى المنافسة أو المقلدة لمنتجاتها أو خدماتها. كما تفترض امتلاك رأس المال البشري خاصيتين بارزتين هما الحصول على المهارات المتخصصة كموجود فكري معرفي، و أن لا تكون تلك المهارات سهلة النقل و الاقتباس و التحويل و التنازل عنها لحساب منظمات أخرى.

و أما النظرية الثالثة (نظرية المؤسسة ذات النظرة المستندة للمورد) فهي تدافع عن افتراضاتها المتمثلة في أن المهارات الجوهرية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة، و التي ينبغي اكتسابها من خلال حالات التطوير الداخلي الذي تحدّثه أو تسعى له بنفسها، و أما الجوانب التكنولوجية العامة، فيمكن اكتسابها أو شراءها عن طريق التوريد الخارجي لها من البيئة العامة. و ينبغي أن تتصف المهارات الجوهرية بخصائص هامة هي القيمة، الندرة، عدم التقليد، و عدم نقلها أو حركتها بسهولة للغير (Barney, 1991). إضافة إلى أن تكون مؤسسة بشكل عقلائي من قبل المؤسسة.

بإجماع النظريات الثلاثة يمكن استخلاص أن رأس المال البشري هو مجموع الأفراد العاملين الذين يملكون معارف و مهارات وقابليات نادرة و ذات قيمة للشركة في زيادة ثروتها المادية و الاقتصادية. و أما استثمارات رأس المال

البشري فهي المدخلات التي تخلقها أو توحيدها أو تحققها المؤسسات من المواهب و التكنولوجيا المتطورة التي يستخدمها الأفراد بكل كفاءة وصولاً لتحقيق المزايا التنافسية، التي ينبغي أن تكون ذات قيمة و متفردة بنوعها، بحيث يصعب على المؤسسات الأخرى الحصول عليها أو الاستيلاء عليها بالمنافسة و التظليل.

المطلب الثاني: صعوبات تحديد المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري

إنه لمن الصعب وضع اليد على الصعوبات التي قد تواجه عملية ترسيخ النظريات الاقتصادية و الأفكار المرتبطة بالاستثمار في رأس المال البشري، لكن من أهم تلك القيود نذكر ما يلي:¹

1. اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي و يعد من أصعب العوائق و من الأمثلة على ذلك:

- يتطلب الاستثمار في رأس المال البشري وقتاً أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي مما يزيد من درجة المخاطرة و يؤجل تحقيق عوائد و ظهور المردوديات.
- عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية فبالرغم من أن الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تباع المؤسسة آلة لا تحتاج إليها.
- اختلاف منحى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحى إنتاجية الأصل المادي و صعوبة تمثيلها لارتباطها بمتغيرات غير قابلة للقياس.
- عدم اهتلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاهتلاك حيث يمكن فقده كلية بموت صاحبه، و هذا يؤدي إلى زيادة معدل المخاطرة في الاستثمار البشري.

2. النقص في البيانات و الأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في مجال الموارد البشرية، ويتجسد ذلك النقص في:

¹ - راوية حسن، مرجع سبق ذكره، ص82.

- صعوبة تحديد أثر التدريب و دخل أجور و إيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن منه خلاله عزل تأثير العوامل و المتغيرات الأخرى ذات التأثير المباشر و غير المباشر.
 - اعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة و دخل المجموعة المستخدمة للمقارنة.
 - صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة و نهائية للتكلفة.
 - صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب و اللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفصل في نجاح أو فشل أي برنامج، فعند حساب معدل العائد على التدريب لابد من تضمين المنفعة غير المادية مثل: جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب، لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياسا ماديا مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما عليه في الواقع.
 - 3. صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك و الاستثمار فالفرد ينفق على المأكل و الملبس والمسكن و الرعاية الصحية تبعا لتدرج الاحتياجات الضرورية (هرم الحاجات لماسلو). و هي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضا للفرد لكي يعيش و تستمر حياته، وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك و ذلك المخصص للاستثمار.
 - 4. صعوبة تقييم و قياس المنفعة المحققة من الاستثمار البشري: و يرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية و غير خاضعة لظروف السوق مثل المركز الأدبي و تحقيق الذات، و إذا افترضنا أن المستثمر استطاع تنظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقط لا يمكن اعتباره اختياره غير رشيد.
- مهما كانت درجة الصعوبات لا يجب في أي حال من الأحوال أن تمنع تطبيق هذه المفاهيم من استخدامها بل فقط يجب أن تستخدم بحذر مع أخذ القيود السابق ذكرها في الاعتبار و محاولة إيجاد حلول لها تزيد من فعالية تطبيقها.

المطلب الثالث: تحديد كلف رأس المال البشري

تشير الكلف (Costs) في مجال المحاسبة الإدارية كتعريف على أنها تلك الموارد التي يتم التنازل عنها و التضحية بها لأجل تحقيق هدف محدد، أو ببساطة هي مبادلة أو مقايضة موجودات مؤسسة الأعمال بخدمات العاملين أو العمل ذاته. و أكد (Horngren et al, 2000) أن الاستثمارات هي الموارد أو الموجودات المستعملة لخلق الأرباح.¹ و عندما تحدد فقرات المحاسبة التي ترتبط بالعاملين، فإن مفردات المدخلات البشرية، مثل مصروفات الرواتب المدفوعة، ينبغي اعتبارها كلفاً، و ينبغي استبعادها من البداية. و السبب يعود إلى أن تلك المصروفات هي عوائد أو مكافآت تقدمها منظمات الأعمال مقابل الخدمات و الأعمال المقدمة، و ليست استثمارات تزيد من توجهها نحو التنافسية الجوهرية.

تحدد نظريات المحاسبة التقليدية لرأس المال البشري، فقرات استثماره بالآتي:²

1. كلف الإعداد و الاستخدام في المراحل الأولية لتطوير رأس المال البشري:

و هي تقسم إلى كلف اكتساب توريد خارجي لاستخدام الأفراد الجدد، و كلف التحويل الداخلية. فالكلف الأولى هي الكلف المباشرة لرأس المال البشري، و التي ترتبط بشكل مباشر بكلف اكتسابه، و تشمل على كلف الجذب و الاستقطاب، الاختيار و التعيين. إن كلف الجذب و الاستقطاب تشير إلى تهيئة الموارد البشرية وتجنيدها و التثبيت منها، مثل تلك التي تتعلق بنفقات المسؤولين عن التعيين و التوظيف، مصروفات الإعلان والبريد و إيفاد المتقدمين و سفرهم و إقامتهم و تنقلاتهم. و أما كلف الاختيار و التعيين، فهي كلف عملية تحديد قبول الفرد الجديد من عدمه، مثل النفقات المدفوعة للعاملين و المسؤولين عن إعداد الاختبارات و أماكن إجرائها، ووضع نتائجها، فضلاً عن الكلف الناشئة عن حسم استخدام الأفراد و وضعهم في المراكز الوظيفية

¹ Hongren, C.T., Foster, G., Dartar Srikant, M. (2000), Cost Accounting, 10th ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

² Flamholz, E. (1973), "Human resource accounting: measuring positional replacement cost", Human Resource Management, Vol. 12 N° .1, pp. 8-11.

المحددة لهم في الهيكل التنظيمي لمؤسسة الأعمال، متضمنة المصروفات المرتبطة بترتيب و تنظيم عقود العمل و السفر و التحركات الداخلية و الإقامة و الفندقية.

أما كلف التحويل الداخلية، فهي كلف غير مباشرة لرأس المال البشري، و التي تنجم عن أسباب أو مبررات تتعلق به، و ليس بالضرورة قد تؤدي إلى أي واقعة معينة في تكوينه و بناءه. و تشمل على كلف ترقية العاملين و نقلهم و تحويلهم بين الوظائف المختلفة داخل مؤسسة الأعمال. أن كلف إعداد رأس المال البشري واستخدامه، ينبغي أن تسجل كاستثمارات فقط، في حالة امتلاك العاملين لخاصية القيمة و التفرد العالين، و خصوصا إذا تعلق الأمر بالقطاع الصناعي.

2. كلف التعلم في المرحلة الوسطى من تطوير رأس المال البشري¹: تتضمن كلف تعلم رأس المال البشري، تلك التي تتعلق بكلف تدريب العاملين الموجودين في مؤسسة الأعمال، و كذلك الأفراد الجدد، و كلف التدريب أثناء العمل، و كلفة استخدام وقت المديرين و أجورهم، و تعتبر هذه الكلف مباشرة فضلا عما يصرف على العاملين من نقل المعارف بغرض فهم سياسات منظمات الأعمال و منتجاتها و خدماتها. فالمحاسبة في إطار نظامها الحالي تناول كل النفقات ذات الصلة بالقائمين على عملية توجيه العاملين الجدد، و كلف مواد التعليم و التسهيلات الخدمية الخاصة، و كذلك جميع الخسائر الناجمة عن فشل استخدام العاملين الجدد، و النفقات التي تصرف عليهم خلال فترات التجربة و الاختبار.

3. كلف الاستبدال في المراحل النهائية لتطوير رأس المال البشري: و تناول كلف الاستغناء عن العاملين و خسائر عدم كفاءتهم قبل صرفهم من الخدمة، و نفقات جذب الجدد و استقطابهم و تعيينهم و تدريبهم لشغل الوظائف الشاغرة. هذا فضلا عن الخسائر أو الكلف الفرصية الناجمة عن ضياع الفترة الواقعة بين ترك الوظائف الشاغرة، و شغلها من قبل آخرين كبداية، إضافة إلى التعويضات و الغرامات التي قد تدفع للعاملين المستغنى عن خدماتهم، و خصوصا عند خرق العقود بسبب التسريح الإجباري من قبل مؤسسة الأعمال ذاتها.

¹ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن: عمان، 2009، ص 245.

إن الفقرات المحاسبية لرأس المال البشري التي تنبثق من المراحل المذكورة آنفاً لتطويره، يمكن تلخيصها بما يلي:

- النفقات المدفوعة لأفراد المسؤولين عن الجذب و الاستقطاب و التعيين و المصروفات الإدارية و التنظيمية و الخدمية المتعلقة بذلك.

- مصروفات الإعلان في أثناء فترة الطلب على العاملين الجدد.

- مصروفات أخرى ذات صلة بتنقلات و إقامة مقدمي الطلبات من العاملين الجدد.

- النفقات المدفوعة للعاملين الجدد خلال فترة تجربتهم بالوظائف التي يشغلونها.

- كلف توجيه العاملين الجدد و تدريبهم للحصول على المعارف و المهارات الجديدة و تطوير القابليات و تغيير الاتجاهات.

- كلف الاستغناء عن الخدمة.

- الكلف الفرصية الناجمة عن إشغال العاملين الجدد للوظائف الشاغرة بسبب الاستغناء عن خدمات آخرين نتيجة عدم الكفاءة أو الطرد أو الاستقالة أو ترك الخدمة طوعاً أو إجبارياً.

- الكلف الناشئة من خسائر عدم كفاءة العاملين قبل الاستغناء عن خدماتهم.

تبوب الفقرات الستة الأولى من الكلف أعلاه من قبل متخصصي المحاسبة المالية كمصروفات، في حين الفقرتين

الأخيرتين يصنفان في المحاسبة الإدارية فقط كمعلومات مهمة للرجوع إليها عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية ذات

الصلة بالاستغناء عن العاملين و تعيين عاملين آخرين بدلا عنهم.

المبحث الثالث: المعالجة المحاسبية لرأس المال الفكري

المطلب الأول: المحاسبة عن الأصول غير المادية

تعد الأصول غير الملموسة مهمة بالنسبة للعديد من المؤسسات في أغلب القطاعات الصناعية مثل براءات

الاختراع، و قطاعات الخدمات مثل أعمال تطوير برامج الحاسب الآلي. وتتكون هذه الأصول من نوعين؛ يشمل

النوع الأول الأصول التي يمكن تمييزها بشكل مستقل مثل حقوق الطبع، أما النوع الثاني فيمثل تلك الأصول التي

لا يمكن تمييزها عن المؤسسة ولا عن بعضها ولا حتى الأصول الأخرى مثل خبرات ومهارات الموظفين وخدمات البيع والكفاءة الإدارية. وقد شجعت أهمية هذا النوع من الأصول العديد من الجهات ذات العلاقة بمهنة المحاسبة في كافة الأقطار (مثل مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي، ومجلس معايير المراجعة ولجنة معايير المحاسبة الدولية) على وضع معايير تتناول بالتحديد المواضيع المتعلقة بالأصول غير الملموسة، غير أن طبيعة تلك الأصول تتضمن العديد من المشاكل (مثل القياس) بالنسبة للمحاسبين، الذين يسعون لتمثيل عادل لجميع الأصول بالقوائم المالية. إن العديد من المؤسسات تكتسب أرباحا - قابلة للقياس - من بيع منتجاتها، مثل السيارات، ولكنها تضيف إليها بعض المزايا - غير قابلة للقياس - مثل خدمة العملاء، الرفاهية، وسائل الراحة والمزايا الأخرى. و توفر شركات الإنترنت مثالا لأهمية الأصول غير الملموسة ويحقق السوق هذه الأهمية من خلال زيادة قيمة أسهم هذه المؤسسات بما يعادل القيمة الدفترية عدة مرات لأي شركة.

إن نسبة الأصول غير الملموسة لإجمالي أصول المنشأة تعتمد على طبيعة العمليات التي ترتبط بها المؤسسة. فعلى سبيل المثال نجد أن المؤسسة ذات الكثافة الرأسمالية، مثل المؤسسات البتروكيمياوية، يتوقع أن تمثل أصولها غير الملموسة جزءا منخفضا، وتكون الأصول الرئيسية لمثل هذه المؤسسة هي الأراضي والعقارات والمصانع والمعدات. ومن ناحية أخرى نجد أن الجزء الذي يمثل الأصول غير الملموسة بمنشأة خدمية، مثل شركات نظم الحاسب الآلي، يتوقع أن يكون عاليا. فالأصول الرئيسية لهذا النوع من المؤسسات هي مواهب موظفيها، حقوق الطبع والنشر والتراخيص.

ويمكن تقسيم الأصول غير الملموسة إلى أصول غير ملموسة قابلة للتمييز بشكل مستقل و أصول غير ملموسة غير قابلة للتمييز بشكل مستقل وتعد من العوامل التي تؤثر في الشهرة. فالأصول غير الملموسة القابلة للتمييز تشمل براءات الاختراع، حقوق الطبع والنشر، العلامات التجارية المسجلة، الإيجارات، مصاريف التأسيس،

الامتيازات والتراخيص. أما الأصول غير الملموسة المؤثرة في الشهرة فتتقسم إلى ثلاثة أنواع، مشتراة، مطورة محليا، والشهرة السالبة.

الأصول غير الملموسة حسب المعيار الدولي IAS 38 هي موجودات قابلة للتحديد و غير نقدية دون مادة ملموسة يحتفظ بها لاستخدامها في إنتاج أو تزويد بضائع أو خدمات و لتأجيرها للأخرين أو لأغراض إدارية. و الأصل غير الملموس يشترط أن:

- يتوقع أن تتدفق منه منافع مستقبلية للمنشأة.

- أن تكون تكلفته قابلة للقياس بشكل موثوق (سواء أنشئ داخليا أو تم شراؤه من الخارج).

إما إذا لم يتوفر أحد الشرطين السابقين فيعتبر مصروفا يحمل على الدورة التي صرف فيها كمصاريف إعدادية، و القيم الثابتة غير الملموسة مثلها مثل الأصول الملموسة قد تشتري و قد تنشأ داخليا من طرف المؤسسة نفسها. و إذا تم إنشاؤها داخليا فتسجل على أساس جميع تكاليف الحيازة بما فيه النفقات الضرورية لجعل الأصل غير الملموس جاهزا للاستعمال (سعر الشراء للمواد الأولية، الخدمات الخارجية، مصاريف التوثيق).

1. فرق الإقئناء (شهرة المحل):¹

تعتبر أهم عناصر الأصول غير الملموسة أي كقيم ثابتة معنوية و تتسم كذلك بالتعقيد في عملية تقييمها حيث لا يمكن شراؤها منفردة كغيرها سواء الملموسة أو غير الملموسة بينما يمكن تقييمها في حالات نادرة تتمثل إما في حالات الاندماج أو بيع المؤسسات حيث يعتبر الفرق بين مبلغ شراء المؤسسة برمتها و الأصول الصافية للمؤسسة منقوص منها الالتزامات و لذلك فالمشرع الجزائري كغيره من بعض المشرعين في العالم سماها بفرق الاستلام لأنها تنشأ في حالات خاصة من جهة و من جهة أخرى فإنها تنشأ من تضافر عدة عناصر تجعل القدرة الكسبية للمؤسسة كبيرة نسبيا و هذه العناصر على سبيل المثال لا الحصر:

¹ - لبوز نوح، مخطط النظام المحاسبي المالي الجديد: المستمد من المعايير الدولية المحاسبية، مؤسسة الفنون المطبعية و المكتبية، بسكرة:2009، ص، 42.

- الكفاءة العمالية العالية.
- وجود نظام جديد للإشهار التجاري.
- العلاقات المتميزة في الوسط العمالي.
- الوضعية المالية الصادقة للمؤسسة.
- احتكار سلعي معين و التميز في إنتاجه.

المطلب الثاني: مفهوم الأصل المحاسبي ومدى انطباقه على الموارد البشرية

تلعب الموارد البشرية (Human Resources) المتعلمة والمتدربة، دورا رئيسا في تحقيق التنمية الاقتصادية، ومن خلال قيامها باكتشاف و استغلال الموارد الطبيعية، وجعلها صالحة للاستعمال في العملية الإنتاجية، فتعتبر عاملا من عوامل الإنتاج، بجانب الأرض ورأس المال والتنظيم. وترجع بدايات الاهتمام بالموارد البشرية، والتي تعتبر حجر الزاوية الأساس لموضوع محاسبة الموارد البشرية لدى الاقتصاديين الكلاسيكيين الأوائل والمتخصصين بهذا المجال، وحينما سعوا نحو قياس الأصل البشري (Human Capital)، وعملوا على تطوير بعض النظريات الخاصة بقياس القيمة الاقتصادية للأصل البشري، وكان جل اهتمامهم منصبا على قياسها على مستوى الاقتصاد القومي، أكثر منه على مستوى الوحدة الاقتصادية، فضلا عن أن تركيزهم كان مقتصرًا على الاستثمارات في قطاعي التعليم والصحة.¹ ويرجع تاريخ المحاولة الأولى، التي قام بها (William Petty) لتحديد القيمة النقدية للموارد البشرية إلى سنة (1961) ميلادية، والتي أوضح فيها، بأن الموارد البشرية، هي عنصر حاسم من ثروة الأمة، ويمكن قياسها من خلال العمل الذي تقدمه، والذي يجب أخذه بالحسبان عند تقدير تلك الثروة.² ومن بين الذين ينظرون إلى رأس المال البشري باعتباره استثمارا ثلاثة أسماء متميزة وهي:

¹ - Anton , Hector , R., (et .al.) , (eds) , contemporary Issues in cost and Managerial Accounting – A Discipline in transition , (3rd. ed.) ,Boston : Houghton Mifflin Co. , 1978. P 533.

² - Kiker , B.F., The Historical Roots of the concept of Human Capital in Human Capital formation and Manpower development New York: the Free press , 1971 .p: 3

- آدم سميث (Adam Smith) الذي عد كل القابليات و الإمكانيات المكتسبة والقاطنة في الأمم، جزءاً من رأسها (Schultz, 1961, 2).

- فوتنين (Vouthunen) والذي نفى إمكانية تجريد الموارد البشرية من حرمتها وكرامتها، عند تطبيق مفهوم رأس المال عليها، كما أشار إلى أنه في حالة عدم تطبيقه سيؤدي ذلك إلى هلاكه وتدميره دون العمل على إنقاذه والمحافظة عليه باعتباره ثروة للأمة.¹

- أرفيج بيجر (Irving Fisher) الذي أكد أن الفشل في معالجة الموارد البشرية باعتبارها شكلاً من أشكال رأس المال، أو وسيلة إنتاجية مهمة، أو استثماراً منتجاً أدى بالنتيجة إلى التمسك بالنظرة التقليدية للعمل والتي تفترض بأن المهارة والمعرفة الموجودة لديها متساوية.

ويمكن القول بأن النظرة التقليدية للعمل والتي أشار إليها فيشر تعد خاطئة سواء أكانت في الماضي أو في الوقت الحاضر ويعزى السبب في ذلك إلى كون الموارد البشرية غير متساوية الإنتاج على حد سواء فضلاً عن أن طبيعة كل عمل تختلف عن الآخر من حيث المستوى التعليمي الذي يتطلب وجوده لدى الموارد البشرية القائمة بالعمل، من حيث المهارة والخبرة المكتسبة و من خلال تجاربها السابقة في العمل.

أما نظرية الأصل البشري الذي يعتبر فيشر أحد روادها الأوائل فتتنظر إلى رأس المال باعتباره مصدراً للدخل، وقيمه هي القيمة الحالية للدخل المستقبلي الناجم من استخدامه، فهي لم تميز بين رأس المال البشري والمادي على نقيض النظرية المحاسبية التي فرقت بينهما بشكل واضح، وحينما أظهرت رأس المال المادي في الكشوفات المالية ممثلاً في أصول ملموسة (Tangible) وغير ملموسة (Intangible) قابلة للقياس، في حين أهملت رأس المال البشري، ولم تظهره في الكشوفات المالية.²

¹ - Schultz , Theodore W. , Education and Economic Growth in Social Forces Influencing American Education, H.G. Riohey (ed.), Chicago , 1961. P: 2.

² - LEV, B. e SCHWARTZ, A. (1971), On the use of the economic concept of human capital in financial statements. The Accounting Review. Vol. 49, p: 104.

ويرجع السبب الرئيس في عدم إظهار الموارد البشرية في الكشوفات المالية، وعدم معالجتها باعتبارها أصلاً من الأصول إلى المفهوم التقليدي للأصل، وصفاته وخصائصه المتفق عليها بين المحاسبين حيث وضع العديد من المفاهيم من قبل باحثين وجمعيات محاسبية متخصصة عبرت عن وجهة نظر كل منهما. وعرفت لجنة المصطلحات التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (A.I.C.P.A.) الأصل (بأنه شيء ما يمثل رصيداً مدنياً قابلاً للترحيل إلى الفترة التالية لقفل الحسابات تبعاً للمبادئ المحاسبية)، وعلى أساس أنه يمثل إما حق ملكية أو قيمة تم الحصول عليها، أو نفقة تمت و أوجدت حق ملكية، أو من المحتمل إيجادها مستقبلاً.

أما لجنة المفاهيم والمعايير التابعة لجمعية المحاسبين الأمريكية (A.A.A.) فقد عرفت الأصول (بأنها الموارد الاقتصادية المخصصة لأغراض المشروع خلال وحدة محاسبية محددة فهي تجمعات للخدمات المتوقع الحصول عليها مستقبلاً).

ويمكن تلخيص ما جاء به (Chambers) في حديثه عن الأصول "بأنها تمثل كل الوسائل المملوكة للوحدة الاقتصادية، وتكون لها حقوق قانونية عليها، ويمكن تحويلها إلى غيرها من الوسائل عن طريق استبدالها أو عن طريق العمليات الإنتاجية، وفي أي وقت من الأوقات".

لقد مثلت التعاريف المذكورة وجهة النظر المحاسبية، والتي ساعدت الكثير من المعارضين في رفض فكرة تطبيق مفهوم الأصل على الموارد البشرية، لكونها تشترط توافر الملكية القانونية للأصل حتى يمكن عرضه ضمن بنود كشف المركز المالي، أضف إلى ذلك أنها فشلت في تفسير مسألة الاستفادة من خدمات الأصل لفترات مستقبلية. وهناك تعاريف أخرى للأصل وضعت في الآراء الاقتصادية، ومن بينها تعريف (Sprouse & Moonitz) اللذين أشارا إلى أن "الأصل يمثل الخدمات الاقتصادية المتوقعة في المستقبل، أو الحقوق التي حصل عليها المشروع نتيجة لأحداث مالية في الماضي أو الحاضر".¹

¹ - Sprouse, Robert T. and Moonitz, Maurice (1962), A Tentative set of Broad Accounting Principles for Business Enterprises, Accounting Research Study N°:3, (New York: American Institute of Certified Public Accountants), P: 8.

أما (Herman Son) فقد حذف مسألة الملكية القانونية الواجب توفرها في الأصل عندما عرفه بأنه يمثل (كل الموارد النادرة والعاملة خلال الوحدة الاقتصادية، والتي لا يمكن امتلاكها)¹. يتضح من التعريفين السابقين أنه يشترط في الأصل توافر الخدمات والمنافع التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة في المستقبل.

وعند تناول تعريف (Hendriksen) للأصل لاحظ بأنه جمع بين رأي المحاسبة والاقتصاد، حيث أشار، (إلى أن الأصول تمثل الخدمات المحتملة أو حقوقاً للمنافع المتوقعة)². ويمتاز التعريف السابق بالخاصيتين الآتيتين:

- وجود بعض الحقوق الخاصة للمنافع المستقبلية، أو الخدمات المحتملة، وان الحقوق والخدمات التي استنفدت يجب استبعادها.

- أن الحقوق يجب أن تكون ملكاً لأشخاص محددين أو منظمات معينة.

و مناقشة إمكانية انطباق مفهوم الأصل على الموارد البشرية سيتم الابتداء بطرح حجج المعارضين لذلك، فضلاً عن مناقشتها والرد عليها.

1. شروط حق الملكية:

ساعد شرط حق الملكية كثيراً من المعارضين في رفض فكرة تطبيق مفهوم الأصل على الموارد البشرية متذرعين بأن المجتمع ليس مجتمع عبيد، ولا يصح اعتبار الموارد البشرية العاملة في مؤسسة ما بمثابة ملك لها، ولا يمكن إجبارها على العمل داخل المؤسسة ما لم يوجد التزام سابق بين الطرفين، يتوجب العمل به و بدون ذلك فيمكن ترك العمل في أي وقت وبعد ذلك لا يحق للمؤسسة التصرف بالعاملين سواء بالبيع أو التأجير، أو التنازل عنهم لوحدها أخرى. ويتطلب الرد على هذه الحجة، من اعتبار مفهوم ملكية الموارد البشرية، مفهوماً غريباً وأن قيام المؤسسات باستخدام الموارد البشرية ذات التخصصات والكفاءات المختلفة لمدة طويلة جعلها تنظر إليهم وكأنهم مملوكون لها (Watson , 1978 , 42). لذا فإذا كان حق الملكية القانوني للأصل هو المعيار المناسب لتمييز الأصول المادية، وكما ورد في المعايير المحاسبية الدولية (المؤسسة تفرض السيطرة على الأصل، إذا كانت تملك سلطة

¹ - Herman son , Roger H. , Accounting For Human Assets Occasional Paper No. 14, Bureau Of Business and Economic Research ,Michigan State University , East Lansing , Michigan 1964, p: 5.

² - Hendriksen , E.S. , Accounting Theory , Homewood , Illinois : Richard D. Irwin ,Inc . , 1973. P: 253.

الحصول على المنافع الاقتصادية، وتستطيع الحد من إمكانية وصول الآخرين لهذه المنافع) فأن المعيار المناسب لتمييز الأصول البشرية هو الحق الوظيفي (Operation Right) الذي يعطي الحق للمؤسسة في الحصول على خدمات وظيفية بكلفة اقتصادية معقولة. و على أساس ما تقدم يتضح بأن معيار الحكم على الأصل ليس في ملكيته القانونية ولكن في حق المشروع باستخدامه للحصول على فائدة منه في مجال العمل، لان التملك لا ينصرف إلى الموارد البشرية ذاتها، بل ينصرف إلى خبراتها ومعرفتها ومهارتها (American Accounting Association, 1966, 29)

2. شروط توافر الخدمات والمنافع المستقبلية:

تشرط هذه الحجة على الأصل، تقديم خدمات ومنافع في فترات مستقبلية قادمة. و يمكن الرد عليها، بأنه طالما نعيش في عالم ظروفه غير مؤكدة ولا يوجد أي ضمان بامتداد تلك الخدمات والمنافع، لأكثر من مدة مالية معينة، حيث يمكن للموارد البشرية ترك العمل أو الاستقالة أو الاتجاه إلى عمل آخر في مؤسسة أخرى. حيث إن الحالة أعلاه، غير مقتصرة على الموارد البشرية، بل تشمل الأصول المادية أيضا، فمثلا حسابات المدنين، قد لا يتم الحصول عليها، فتعد عندئذ دينا معدوما، ويفتح لها مخصص للديون المشكوك بتحصيلها، أضف إلى ذلك، حالة أخرى، وهي الآلات مثلا، فيمكن أن تتوقف عن العمل، بسبب استهلاكها أو احتراقها، أو تعرضها لأية ظروف خارجية أخرى. مما تقدم، يمكن القول أن صفة التأكد من الحصول على الخدمات والمنافع يجب رفضها، والاقتصار على (بأنها تهتم بالأحداث والأشياء التي لها منافع اقتصادية مستقبلية).¹

¹ - Sprouse, Robert T. and Moonitz, Maurice, Op. Cit, P: 8.

المطلب الثالث: إظهار الموارد البشرية في الكشوفات المالية

ذكر المعارضون أنهم لا يستطيعون إظهار قيمة الموارد البشرية في الكشوفات المالية، بسبب حدوث حالات الاستقالة والترك داخل المؤسسة، ومن قبل الموارد البشرية، وفي أي وقت، ويمكن الرد على حجة المعارضين هذه بأنها انطلقت من زاوية واحدة، تمثلت بالنظر إلى حالات الترك والاستقالة فحسب، في حين أهملت قيمة الموارد البشرية الموجودة طول حياة المؤسسة، والتي تؤخذ قيمتها بنظر الاعتبار عند تحديد القيمة السوقية للمؤسسة، فيما إذا تم بيعها، وبعبارة أخرى، أن المبلغ المدفوع من قبل المؤسسة المشتري إلى البائعة، يتضمن في حيثياته قيمة الموارد البشرية المكتسبة مع بقية الأصول الأخرى¹. و يمكن إظهار قيمة العنصر البشري في الميزانية وتقدير قيمته وكما يأتي:

1. المقترح الأول:

يفترض تسجيل تكلفة الموارد البشرية في السجلات ضمن الأصول طويلة الأجل مع ضرورة إطفائها وقد حدد أصحاب هذا الاقتراح مكونات هذه التكلفة بمصروفات الاختبار والتوظيف والتعيين والتدريب والتطوير التي تنفق على الموظف حتى يبدأ في ممارسة عمله في المنشأة. و بالنظر إلى هذا الاقتراح نجد بأنه يميل إلى التحفظ والموضوعية في تقديره، لما يعتبر أصلاً ثابتاً إلا أنه تجنب ذكر قيمة خدمات الموظف المستقبلية، وركز اهتمامه على المصروفات الفعلية المنفقة لتوظيف وتدريب العنصر البشري وطالب بضرورة استهلاكها في استهلاك هذا الأصل. ويرى الباحث بأن العنصر البشري يمكن أن تقسم تكلفة تدريبه على العمر الإنتاجي الذي يقضيه في العمل حتى سن التقاعد، وتتضمن كل تكاليفه الابتدائية عند التعيين والمصروفات الأخرى المرافقة لحياته المهنية، والتي من خلالها يتم الحصول على مورد بشري مهم وفاعل في المؤسسة.

¹ - LEV, B. e SCHWARTZ, A. (1971), On the use of the economic concept of human capital in financial statements. The Accounting Review. Vol. 49, p: 109.

2. المقترح الثاني:

يفترض تسجيل الموارد البشرية كأصل ثابت بناء على تكلفة إحلال الموارد الموجودة بموارد ذات مؤهلات مشابهة من سوق العمل، ويضيف أصحاب هذا الاقتراح بأنه لو عرفت المنشأة تكلفة إحلال مواردها البشرية الحالية لفضلت الاستمرار في استخدامها عن إحلالها، وهنا يقترح أصحاب هذا الرأي بضرورة رسملة تكلفة الإحلال، والتي يمكن الحصول عليها من سوق العمل وبالنظر إلى هذا الاقتراح فأنا نجد رسملة هذه التكلفة لا يعتمد على أساس موضوعي في القياس، بل يعتمد على تقديرات بحتة، وهذا أيضا يطلب منا إعادة تقدير الموارد البشرية كل سنة، مما يبعثنا أكثر عن الموضوعية في القياس المحاسبي .

كما أن هذا الاقتراح لم يوضح كيفية استهلاك هذه التكلفة أي الأصل الثابت.

3. المقترح الثالث:

يفترض تسجيل الموارد البشرية كأصل ثابت على أساس القيمة الحالية للخدمات المستقبلية، والتي يمكن الحصول عليها من الموظف ويضيف أصحاب هذا الاقتراح بأن الراتب السنوي الذي يدفع للموظف يساوي تماما القيمة الفعلية للخدمات التي يقدمها للمنشأة، وتقدم أصحاب هذا الاقتراح بنموذج رياضي لحساب القيمة الحالية للخدمات المستقبلية يعتمد على استخدام معدل خصم وعمر الموظف عند التحاقه بالعمل، وعدد السنوات المتوقعة له للعمل في المنشأة حتى سن التقاعد.

القيمة الحالية لخدمات الموظف المستقبلية (قيمة الموظف) = الراتب السنوي × القيمة الحالية لدفعة سنوية واحدة

بمعدل خصم سائد، وعن فترة عمل الموظف حتى التقاعد.

و هذا الرأي يميل إلى الموضوعية في القياس، لاعتماده على قيم فعلية، و هي الراتب السنوي الذي سيدفع عن الخدمات المستقبلية التي يتوقع أن يقدمها الموظف للمنشأة، مثله في ذلك مثل أي أصل ثابت آخر، أي أن هذا الاقتراح لا يعتمد على تقديرات مجردة كما أن الأسلوب الرياضي المقترح يبين السهولة والبساطة في حساب القيمة

التي تظهر كأصل ثابت في الميزانية. ويفترض أصحاب هذا الرأي على استهلاك هذه الأصول باعتبار أنه يطرأ نقص تدريجي على قيمة الخدمات المستقبلية المتوقع الحصول عليها من الموظف ويطلب أصحاب هذا الاقتراح بضرورة توزيع تكلفة هذه الخدمات على السنوات المستفيدة منها بطريقة منتظمة، ويضيفون بأن أي طريقة من طرق الاستهلاك يمكن أتباعها إلا أنهم يفضلون استخدام طريقة القسط الثابت، بسبب طول العمر الإنتاجي للأصول البشرية.

و وضع أصحاب هذا الاقتراح تصورهم لكيفية حساب قسط الاستهلاك السنوي بالمعادلة :

قسط الاستهلاك السنوي للموظف = القيمة الحالية لخدمات الموظف ÷ العمر الإنتاجي المتوقع حتى سن التقاعد
فضلا عن ذلك فان قياس قيمة الموارد البشرية وإظهارها في القوائم المالية سوف يساعد في إجراء التحليلات المالية الخاصة بها من حيث:

- إظهار التغييرات التي تطرأ على قيمة الموارد البشرية باعتبارها أصولا بشرية بصورة سنوية.
- إيجاد نسبة رأس المال البشري إلى غير البشري، وتحديد درجة كثافة العمالة بصورة ممكنة.
- تقدير نسب الاستثمار في الموارد البشرية إلى إجمالي الأصول، كمؤشر لاحتمالات تحقيق الأرباح مستقبلا، وعلى الأقل في المشروعات التي يعد العنصر البشري فيها عاملا مهما من عوامل الإنتاج.
- إمكانية تحليل نسب العائد على الاستثمار بطريقة أفضل في حالة إثبات قيمة الأصول البشرية ضمن النسبة و لاسيما في المشروعات التي يكون فيها العنصر البشري هو الغالب.

المطلب الرابع: موضوعية القياس في محاسبة الموارد البشرية

أما الحجة المتعلقة بمدى الالتزام بمعيار الموضوعية في القياس، والتي يشك بها بعض المعارضين يمكن الإجابة عنها طالما توجد الإمكانية في استخدام بعض الوسائل الرياضية والإحصائية، فأنها لا تقل موضوعية عن الطرق المستخدمة في المحاسبة التقليدية مثل طرق احتساب الاندثار، والعمر الإنتاجي، والذي يدخل عنصر التقدير والتحكم الشخصي في احتسابه، مما ترتب على المحاسبين أن يضحوا ببعض الموضوعية عند إعداد التقارير، والحصول على بيانات أكثر فائدة¹. و يعبر عن القياس غالباً بوحدة نقدية، وتستهدف عملية قياس الخدمات الاقتصادية المستقبلية المتدفقة من المورد، وأي مورد لا يمكن قياس الخدمات الاقتصادية المستقبلية بشكل مالي لا يمكن معاملته محاسبياً على أنه أصل. و قبل التعرف على نقاط الاختلاف، فيما بين رأيي المحاسبة والاقتصاد والمتعلقة بالموارد البشرية لا بد من الإشارة إلى أن الدافع المحرك للنظرية الاقتصادية والمحاسبية أخذ نظرة أخرى لمشكلة الموارد البشرية هي العقل العلمي، فهدف الإدارة العلمية هو محاولة الاستخدام الأمثل لكل الموارد بناءً على منهج كمي². و بالنظر إلى الموارد البشرية فأن مثل هذه المنهجية القائمة على أهداف و أساليب كمية عجلت بالاهتمام الجاري بالمحاسبة عن الموارد البشرية².

وفما يأتي إيضاح لنقاط الاختلاف بين رأيي المحاسبة والاقتصاد المتعلقة بالموارد البشرية فمن حيث رأيي المحاسبية، فأنها تشدد على الملكية القانونية للموارد البشرية، حتى يمكن اعتبارها أصلاً من الأصول، في حين شددت وجهة النظر الاقتصادية على مسألة الخبرة، والمهارة، أو الخدمة التي تقدمها حتى يمكن عدّها أصلاً من الأصول فضلاً عن ذلك فأن رأيي المحاسبية ميزت بين الأصول البشرية وغير البشرية، مما أدى إلى التأثير على طرق القياس التي تستخدمها، في حين لم يميز رأيي الاقتصاد فيما بين الأصل البشري باعتباره مصدراً للدخل وبين الأصل غير البشري (المادي). وكما اختلف المحاسبون عن الاقتصاديين في مسألة طبيعة القياس والهدف منه، ومن

¹ - حسنين عمر، تطور الفكر المحاسبي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية: 1970، ص 226.

² - محمد، الفيومي محمد، قراءات في المشاكل المحاسبية المعاصرة، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية: 1984، ص 27.

حيث طبيعة القياس فأن المحاسب يهتم بمصلحة المؤسسة ذاتها، دون الأخذ بالحسبان بقية العوامل الأخرى كالمخيط الذي تتعامل معه المؤسسة، و مصلحة العاملين داخل المؤسسة. أما الاقتصادي فأن اهتمامه ينصرف إلى المجتمع الذي يقوم بدراسته ومعرفة طبيعته، منطلقا من أن الموارد البشرية وليس رأس المال أو الدخل أو الموارد الطبيعية، هي التي تكون الأساس لثروة الأمة. ومن جانب آخر يتناقض المحاسب والاقتصادي في موضوع الهدف من القياس، ففي الوقت الذي يكون هدف المحاسب هو دراسة وتحديد الإنفاق على الموارد البشرية، ومقابلته بالإيرادات لتحديد نتائج العمليات يذهب الاقتصادي إلى الاهتمام بالموارد البشرية، لعددها عاملا من عوامل الإنتاج، بجانب قيامه بدراسته وتحليل العلاقة فيما بين الإنفاق والعائد الحدي للإنتاج. وعلى أساس ما تقدم يتضح، بأن إطلاق لفظ الأصول على الموارد البشرية، لا يشوبه أي نقص من ناحية التعريف العلمي للأصل، ومدى شموله للموارد البشرية ، فضلا عن ذلك، إمكانية عرض قيمتها في الكشوفات المالية، ويستند في ذلك على توصية جمعية المحاسبين الأمريكية (A.A.A) ، في أن المستعملين المستثمرين، لديهم الرغبة في معرفة درجات كفاية العاملين، و نوعية المنتج، وسمعة المؤسسة من خلال مدى تأصيل الموارد البشرية، وفيما إذا كان القياس ممكنا، فأن الكمية الأساسية للمعلومات الإضافية ذات الصلة يمكن أن تغذى للمستعملين الخارجيين. وعليه فإن على المحاسبين، يجب أن يكونوا باستمرار ياقضين لذكر المعلومات عن الموارد البشرية.

ويمكن تلخيص ما تقدم بأن الاقتصاديين قد سبقوا المحاسبين في الاهتمام بموضوع الموارد البشرية والمحاسبة عليها، وقد تجسد هذا الاهتمام في كتابات الاقتصاديين الأوائل، والذين سعوا نحو تطوير نظريات القياس الخاصة بجانب إمكانية قياس وتحديد القيمة النقدية للموارد البشرية، وبالرغم من اختلاف آراء المحاسبين والاقتصاديين في مفهوم الأصل فان انطباقه على الموارد البشرية لا يشوبه أي نقص من ناحية التعريف العلمي للأصل وخصائصه التي نجدهم متفقين عليها .

خلاصة الفصل:

أضحى الإنفاق على رأس المال الفكري مشروعاً استثمارياً تسعى المؤسسة الصناعية منه إلى تحقيق نوعين من الأهداف، مادية متمثلة بالوفرات التي يحققها المورد المعرفي جراء انخفاض تكاليف الإنتاج و تحسين نوعية المنتج، إضافة إلى الأهداف غير المادية المتمثلة بتقديم أفضل الخدمات للمستخدمين، وأن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل التزاماً كبيراً على المؤسسة فهي تتطلب وقتاً و جهداً و أموالاً و ربما إعادة تنظيم المؤسسة و جذب مهارات و قدرات و إعدادها باستخدام طرق جديدة تتفق مع طبيعة عالم يحكمه التغير المستمر. و ليس هناك صيغة تنظيمية خاصة يمكن أن تتبعها المؤسسات الصناعية في بناء رأس المال الفكري. بل إن هناك الكثير من الصيغ المختلفة التي تتواجد معاً تسهم في نجاح المؤسسة عندما تحسن استخدامها.

الفصل الثالث: قياس كفاءة أداء رأس المال الفكري

الفصل الثالث: قياس كفاءة أداء رأس المال الفكري

تمهيد:

يعد مصطلح قياس و تقييم الأداء من المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع من قبل المفكرين و الباحثين في مجال إدارة الأعمال، فعملية قياس و تقييم الأداء تكتسي أهمية بالغة كونها المؤشرات التي يعتمد عليها في تحديد الإتجاه الصحيح للمؤسسة و إبراز مدى نجاح إستراتيجياتها و بلوغ أهدافها.

إن المؤسسة الصناعية ليست بمعزل عن المحيط الذي تنتمي إليه فهي تؤثر فيه و تتأثر به، لذا أصبح لزاما عليها الأخذ بعين الإعتبار لمتغيرات بيئتها في عملية قياس و تقييم الأداء حتى تكون رؤيتها شاملة و قراراتها فعالة، وهذا ليس متوقف على عملية القياس و التقييم في حد ذاتها كعملية و لكن مدى نجاعة أدوات و وسائل القياس و تفاعلها مع كل المتغيرات، و بناء على ما سبق سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مفهوم قياس و تقييم الأداء و كل ما يتعلق بقياس كفاءة أداء رأس المال الفكري.

المبحث الأول: الأداء في ظل المتغيرات البيئية الحديثة

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الحالي العديد من المتغيرات و التطورات السريعة و ازدياد حدة المنافسة في الأسواق و تطبيق أساليب التسيير الإدارية الحديثة، الأمر الذي يترك بصمته على نظام قياس و تقييم الأداء التقليدي ليصبح محل شك و تساؤل العديد من الباحثين حول فاعليته في ظل هذه المتغيرات و التطورات الحديثة.

و من هنا ظهرت العلاقة بين عملية قياس و تقييم الأداء و بين المتغيرات البيئية الحديثة و ما ظهر من ضعف و عدم ملائمة الأنظمة الحالية لقياس و تقييم الأداء في ظل متغيرات مؤثرة على عملية التقييم في كافة مراحلها و أبعادها و نطاقها، إن هذا الضعف ناتج عن عدم وجود مؤشرات أداء ملائمة لطبيعة و ظروف البيئة الحديثة

إضافة إلى التغيير الواضح في أولويات أهداف الإدارة الإستراتيجية الذي كان لابد أن يواكبه تغيير مواز في أنظمة تقييم الأداء لتعبر عن مستوى تحقيق تلك الأهداف.¹

إن تأثير البيئة المحيطة على نظام قياس و تقييم الأداء يظهر كما يلي:

- تتأثر القرارات الإدارية و أهدافها بالبيئة الداخلية و الخارجية مما ينعكس على وظيفة مراقبة التسيير بما يخدم الإدارة لتحقيق أهدافها.

- تعمل المحاسبة الإدارية كنظام للمعلومات متأثرة في مدخلاتها و مخرجاتها بالبيئة الداخلية و الخارجية و أهداف الإدارة و قراراتها لتحقيق الموائمة و التكامل في عمل الوحدات الاقتصادية.

- يتأثر نظام قياس و تقييم الأداء في كافة مراحلها بالبيئة الداخلية و الخارجية و استراتيجيات الإدارة و كل المعلومات الموجهة لهذا النظام.

- تتكامل الأنظمة الداخلية و كذلك نظام قياس و تقييم الأداء من خلال التفاعل و التناغم بين متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية و الأهداف الإستراتيجية محققة بذلك انطلاقا شاملا لقياس و تقييم الأداء يساعد في التطوير و التحسين المستمر لتحقيق الهدف الأساسي في الاستمرار و البقاء.

المطلب الأول: قياس و تقييم الأداء في المؤسسات الصناعية

يعد الأداء مفهوما جوهريا و هاما بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، و هو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، و يكاد أن يكون الظاهرة الشمولية و عنصر محوري لجميع فروع و حقول المعرفة الإدارية بما فيها الإدارة الإستراتيجية، و على الرغم من كثرة البحوث و الدراسات التي تتناول الأداء، إلا أنه لم يتوصل إلى اتفاق حول مفهوم محدد له، و رغم تعدد الدراسات التي تعرضت لموضوع الأداء و استمرار المؤسسات بالاهتمام و التركيز على مختلف جوانبه يبقى الأداء مجالا خصبا للبحث و الدراسة لارتباطه الوثيق بمختلف المتغيرات و العوامل البيئية سواء كانت الداخلية أم الخارجية منها.

¹ - Abdellatif Khemakhem, La Dynamique du Contrôle de Gestion, Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 1976, P310.

و على الرغم من هذا الاختلاف، فإن أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحقّقه المؤسسة في تحقيق أهدافها، و في هذا السياق يعبر (Eccles) عن الأداء بكونه "انعكاس لقدرة المؤسسة و قابليتها على تحقيق أهدافها"¹، و يتفق مع هذا السياق كل من (Robins, Wiersema) إذ يعبران عن الأداء بكونه "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد"².

و الأداء تم تعريفه أيضا بأنه "درجة تحقيق الفرد لما هو مطلوب منه من مهمة أو مهام و يمكن استخدام تقييم المهام في الحكم على كمية هذه الدرجة و نوعيتها"، و في إطار تحديد مفهوم الأداء انطلاقا من الربط بين البعد البيئي الداخلي و الخارجي للمؤسسة فقد عرف كل من (Zahra & Pearce) الأداء على أنه "النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها و التأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها"³، كما عرف أيضا كل من (Miller & Bromiley) الأداء على أنه "محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها و توجيهها نحو تحقي الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، و استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"⁴.

من خلال التعريفات المختلفة السابقة و التي اعتمدت على عدة عناصر في تحديد مفهوم الأداء يمكن بفضلها و انطلاقا من معطياتها، القول أن الأداء هو مدى قدرة تحقيق المؤسسة لأهدافها على المدى البعيد من خلال رشدها و توظيف مختلف مواردها في إطار الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات البيئة الداخلية و الخارجية لأنشطتها.

إن نجاح أي مؤسسة أو عدم نجاحها متوقف على مدى قدرتها في تحقيق غايتها و أهدافها التي سطرتها، و هي العملية التي تتطلب وضع إستراتيجية محددة و العمل على توفير و استغلال كل الإمكانيات المتوفرة من أجل

¹ - Eccles R, The Performance Measurement Manifesto, Harvard Business Review, 1991, vol 69, P1.

² - Robins James, Wiersema Margarethe F, A Resource-Based Approach to: The Multi Business firm: Empirical Analysis of Portfolio Interrelationships and Corporate Financial Performance, Strategic Management Journal, 1995, P278.

³ - Zahra S, Pearce J, Board of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model, Journal of Management 1989, P15.

⁴ - Miller Kent, Bromiley Philip, Strategic Risk and Corporate Performance An Analysis of alternative Risk Measures, Academy of Management Journal, 1990, vol 33, P4.

تنفيذها في ظل البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة، و تعتبر عملية قياس و تقييم الأداء في المؤسسة الصناعية المرحلة الأخيرة من مراحل العملية الإدارية وذلك لأنها طبعاً تعبر عن الحكم و النتيجة النهائية خلال فترة معينة.

إن عملية قياس و تقييم الأداء تعبر عن قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها الطويلة الأجل و ذلك من خلال استغلال كل مواردها المتاحة نحو تحقيق الأهداف المنشودة، و بناء على ذلك نستطيع القول أنه لا يمكن أن يكون هناك تطوير على مستوى المؤسسة الصناعية ما لم يكن هناك قياس و تقييم للأداء.

فالقياس و التقييم يهدفان إلى تبيان مواطن الضعف و القوة في نشاط و نتائج و مراكز المعلومات و وصولاً بالعائد إلى أعلى المستويات لاتخاذ القرارات المناسبة لرفع كفاءة المؤسسة الصناعية على مستوى جميع الوظائف وتطويرها كما و كيفاً فالنموذج يبدأ بالقياس و ينتهي بالتقييم، و القياس عبارة عن أداة أو وسيلة للتقييم، و يعتبر القياس إحدى وسائل التقييم إذ لا يمكن أن يكون هناك تقييم دون قياس بمعنى أن التقييم أعم و أشمل من القياس.

فالقياس (Measurement) تقدير الأشياء و المستويات سواء خدمات، مستفيدين، تقنية، تقديراً كمياً فالقياس في أضيق معنى له من التقييم هو "جمع معلومات كمية عن الموضوع المراد قياسه".¹

و يراد بتقييم الأداء قياس أداء أنشطة الوحدة الصناعية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى هذه النتائج و اقتراح الحلول اللازمة للتغلب على أسباب النتائج السلبية بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل.²

كما ينظر إلى تقييم الأداء كونه جميع العمليات و الدراسات التي ترمي لتحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المتاحة و كفاءة استخدامها من قبل المؤسسة الصناعية مع دراسة تطور العلاقة المذكورة خلال فترات زمنية

¹ - Robert Le Duff & al, Encyclopédie de la Gestion et du Management, édition Dollaz, Paris, 1999, P 897.

² - صلاح الدين حسن السيسي، نظم المحاسبة و الرقابة و تقييم الأداء في المصارف و المؤسسات المالية، دار الوسام للطبع و النشر، لبنان: 1998، ص، 222.

متابعة أو فترة زمنية محددة عن طريق إجراء المقارنات بين المستهدف و المحقق من الأهداف بالاستناد على مقاييس و معايير معينة.¹

من خلال المفاهيم السابقة نلاحظ أنها اقتصر على معايير محدودة في تحديد مفهوم تقييم الأداء منها معيار الربح الناتج عن نشاط المؤسسة و معيار الفترة الزمنية الواحدة أو خلال فترات لكن من أجل تقييم الأداء في المؤسسة الصناعية يجب الاعتماد على العديد من المعايير التي يمكن أن تعطي صورة أو نظرة شاملة عن المجالات الأداء في المؤسسة إضافة إلى أن تكون هذه العملية مستمرة من أجل عملية التحسين عن طريق مقارنة الأداء الفعلي بالمتوقع و هذا للوقوف على الانحرافات و تفسيرها و معالجتها بالقرارات المنافسة.²

و التطور في مفهوم قياس و تقييم الأداء يتضح من تعريف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لانجازات برامج المؤسسة و تسجيلها، و لاسيما مراقبة و تسجيل سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقا، و عادة ما تكون الجهة التي تقوم بعملية قياس الأداء هي الإدارة المسؤولة عن مفردات برامج المؤسسة، و من الناحية الكمية فإن مقاييس الأداء تعطينا صورة مهمة حول المنتجات و الخدمات و العمليات التي تؤدي إلى إنتاج تلك الخدمات والمنتجات و من بين الأمور المهمة التي يمكن أن تساعد على معرفة مقاييس الأداء الجيدة هي:³

- مستوى جودة الأعمال.
- مستوى تحقيق الغايات.
- مستوى رضا العملاء.
- تطابق الإجراءات و العمليات مع المعايير و المقاييس الإحصائية الموضوعة.
- مستوى التحسينات و أين و متى يجب أن تكون.

¹ - مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان: 2008، ص 31.

² - سعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمؤسسات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض: 2000، ص 30.

³ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان: 2007، ص 487.

من المتعارف عليه أن قياس الأداء و المؤشرات مستمدة من معلومات محاسبة التكاليف و غالبا ما تقوم على مبادئ قديمة، و من المسلم به حاليا أن المؤسسة الصناعية يجب أن تقيس أدائها بأكثر من مجرد مقاييس مالية.¹

من الناحية المثالية يجب التعبير عن مقاييس الأداء بوحدات قياس هادفة و ذات فائدة كبيرة للجهات التي تستخدم أو تتخذ القرارات على أساس تلك المقاييس و يمكن تصنيف معظم مقاييس الأداء ضمن واحد من التصنيفات الستة العامة التالية:²

1. الفاعلية (Effectiveness): مستوى تحقيق الأهداف.

2. الكفاءة (Efficiency): حسن استخدام الموارد.

3. الجودة (Quality): مستوى تلبية المنتج أو الخدمة، المتطلبات و توقعات العملاء.

4. التوقيت (Timelines): هذه الخاصية تقيس مدى انجاز العمل بشكل صحيح و في الوقت المحدد له حيث

لا بد من وضع معايير خاصة لضبط توقيتات الأعمال، و عادة ما تستند مثل هذه المعايير على متطلبات العملاء.

5. الإنتاجية (Productivity): القيمة المضافة من قبل العملية مقسومة على قيمة العمل و رأس المال المستهلك.

6. السلامة (Safetly): مدى الالتزام بالمعايير الصحية العامة و إجراءات السلامة في العمل.

و في الجدول أسفله تتضح ماهية هذه المقاييس و كيفية التعبير عنها.

¹ - إسماعيل إبراهيم القزاز و آخرون، SIX SIGMA و أساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار الميسرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر: 2009، ص 177.

² - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد إدريس، 2007، مرجع سابق، ص 487.

جدول رقم 2: تصنيفات مقاييس الأداء

المقياس	الوحدة المقاسة	التعبير عنه بالوحدات
الكفاءة	قدرة المؤسسة على أداء المهام	المدخلات الفعلية إزاء المدخلات المخططة
الفعالية	قدرة المؤسسة على التخطيط لمخرجات عملياتها	المخرجات الفعلية إزاء المخرجات المخططة
الجودة	مسألة انجاز وحدة العمل بشكل صحيح، و أن معايير الصحة هنا تحدد حسب احتياجات العملاء	عدد الوحدات المنتجة بشكل صحيح من إجمالي الوحدات المنتجة.
التوقيت	مسألة انجاز وحدة العمل في الوقت المحدد، و أن معايير التوقيت هنا تحدد حسب احتياجات العملاء	عدد الوحدات المنتجة في الوقت المحدد من إجمالي عدد الوحدات المنتجة.
الإنتاجية	حجم المواد التي تستخدم لإنتاج وحدة عمل	إجمالي المخرجات من المدخلات

المصدر: وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص78.

المطلب الثاني: تجديد نظام قياس الأداء

النقد الرئيسي الموجه لأنظمة قياس الأداء، هو أنها يمكن أن تبقى ساكنة لا تأخذ في الاعتبار احتياجات المستقبل، و عند تنفيذ أي نظام أداء فإن المشكلة العامة تكمن في بعض القياسات المختارة التي لا يمكن أن تطبق بسبب أن جمع البيانات للقياس المرغوب فيه ليست سهلة، عندما تكون هذه الحالة فكثيرا ما تستخدم التدابير البديلة، و إذا لم تكن دقيقين ستظل هذه الإجراءات في النظام لمدة طويلة قبل أن تكون طريقة جمع البيانات

للإجراءات المطلوبة قد أصبحت متوفرة، و الرسالة الأساسية هي أن القياس لا يجب أن يظل ساكنا و يجب أن يظل قيد المراجعة المستمرة.¹

إن المشاكل التي صاحبت نظم قياس و تقييم الأداء إضافة إلى ظهور المتغيرات البيئية الحديثة و أثرها على أداء المؤسسات الصناعية قد دعت إلى ضرورة إيجاد نظام جديد لقياس و تقييم الأداء يتصف بما يلي:

- الارتباط بالأهداف الاقتصادية للمؤسسة الصناعية.
 - وضع مقاييس جديدة للأداء تلائم بيئة الأعمال السائدة و إعادة النظر فيها دوريا.
 - سهولة استخدام المقياس و وضوحه و الانخفاض النسبي للوقت و الجهد المستغرق في عملية القياس.
 - استخدام المقاييس المالية بجانب المقاييس غير المالية المستخدمة في تقييم الأداء.
 - ضرورة تغيير مقاييس الأداء على الوقت لكي تعكس ملامح التقنيات الصناعية الحديثة المستخدمة.
 - ضرورة إيجاد مقاييس مرجعية مستقاة من واقع أداء المؤسسة المتميزة.
- و يجب أن تهتم مقاييس الأداء بأمر ثلاثة هامة:²

1. **الإنتاجية:** التي تتبع أداء المؤسسة الصناعية في الانتفاع بمواردها لخلق القيمة حيث تتطلب البيئة التنافسية والتركيز على الاستخدام الكفء لمدخلات موارد المؤسسة، مع خلق قيمة مضافة جديدة لمخرجاتها.
2. **الجودة الشاملة:** و تتم باهتمام المؤسسة بالتحسين المستمر لأعمالها لتقابل المتطلبات المتغيرة للعملاء.
3. **التنافسية:** و التي تعني مقدرة المؤسسة على الاستمرار بالاحتفاظ بجاذبيتها لعملائها و مساهمتها في الأجل الطويل.

¹ - إسماعيل إبراهيم القزاز و آخرون، SIX SIGMA و أساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار الميسرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر: 2009، ص 177.

² - نادية راضي عبد الحليم، دمج المؤشرات البيئية في بطاقة الأداء المتوازن، لتفعيل دور المؤسسات في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 21، العدد 02، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، ديسمبر 2005، ص 5.

إن المؤشرات التي ساد استخدامها و استهدافها الإدارة العليا مثل القيمة المضافة الاقتصادية و صافي الربح و العائد على الأصول، تؤثر بدرجة قليلة على القرارات اليومية و تحفيز الموظفين و تعكس أحداث ماضية و من ثم فهي لا تربط كثيرا بالأحداث الحالية، و التي يتوقع أن تؤثر على تطوير الأداء في المستقبل، وقد تم تطوير مقاييس الأداء في السنوات الأخيرة و إدخال نماذج متعددة تقابل المتطلبات المتجددة في بيئة العمال، و يظهر الجدول رقم (3) الاختلافات بين نظم قياس الأداء التقليدية و المطورة.¹

جدول رقم 3: الاختلافات بين نظم قياس الأداء التقليدية و الحديثة

نظم قياس الأداء الحديثة	نظم قياس الأداء التقليدية
تتكون على أساس القيمة	تعتمد على التكلفة / الكفاءة
تقوم على توافق الأداء	تقوم على التبادل بين الأداء
موجهة نحو العميل	موجهة نحو الربحية
ذات توجهات طويلة الأجل	ذات توجهات قصيرة الأجل
شائعة في مقياس الفريق	شائعة في المقاييس الفردية
شائعة في المقاييس العرضية	شائعة في المقاييس الوظيفية
تقوم على متابعة التطور	يتم مقارنتها بالمعايير
تهدف إلى التقييم و الاحتواء / التغلغل	تهدف إلى التقييم

Source : Toni A D, Tonchia, Performance Measurement Systems: Models, Characteristics and Measures, International Journal of Operations management, 2001, vol 21, p 46.

و بذلك فإن عملية المقارنة بين الأساليب التقليدية و الحديثة للمحاسبة الإدارية، تبين أن هناك محددات تؤثر في اختيار المؤسسات الصناعية للأساليب و الأدوات في الألفية الجديدة تتمثل في الصناعة الإستراتيجية إضافة إلى مقاييس الاستدامة كالأداء البيئي و المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

¹-<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN006255.pdf> consulter le 18/12/2012.

المطلب الثالث: المقاييس المالية و غير المالية لقياس و تقييم الأداء

يعتبر تقييم أو قياس أداء المؤسسات الصناعية أحد العناصر الأساسية لنظام الرقابة الإدارية، و أكثر مهام المحاسبة الإدارية أهمية و أكثرها صعوبة، لذا فإن النظام الفعال لقياس أداء العمليات التشغيلية يجب أن يتضمن مؤشرات أساسية للأداء، و هي تتولى دراسة نشاط المؤسسة ككل من وجهة نظر الزبائن، بهدف توفير تغذية عكسية لمساعدة أعضاء المؤسسة على تحديد القصور و فرص لتحسين، و تساعد مقاييس الأداء الجيدة على تطابق أهداف الوحدات الفرعية مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، و من ثم يجب أن يتضمن نظام قياس الأداء كلا من مقاييس الأداء المالية و غير المالية.

إن ربط مقاييس الأداء باهتمامات الزبائن، و أن كان يحتل الأولوية دائما في المؤسسات الصناعية، إلا أن ذلك يجب ألا يكون على حساب متطلبات أصحاب جهات أخرى لهم علاقة بالمؤسسة، مثل المستثمرين و الدائنين (المقرضين) و الموردين، و المجتمع، لذلك يجب تحديد مقاييس الأداء على أساس تحقيق أهداف المؤسسة و التي تمثل مجموعة من العناصر منها (الجودة، الوقت، تخفيض التكاليف، خدمة العملاء.. الخ) التي تؤدي في النهاية إلى استمرار المؤسسة في تحقيق الأرباح على المدى البعيد.

1. المقاييس المالية:

نظرا إلى اهتمام إدارة المؤسسات الصناعية بزيادة ثروة المساهمين و تقييم الأداء الاقتصادي للوحدات الفرعية في المؤسسة فقد انتشر استخدام مقاييس الأداء المالية التي تعتمد على المعلومات المالية و المحاسبية، و منها على سبيل المثال العائد على الاستثمار، و القيمة الاقتصادية المضافة و تعتبر مقاييس الأداء المالية ترجمة لنتائج القياس

التشغيلي و التي تستخدم في تحديد مدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، و من أهم فوائد استخدام المقاييس المالية لتقييم أداء المؤسسات الآتي:¹

- إنها تصور تأثير القرارات بوحدة قياس قابلة للمقارنة و هي القيود التي تسمح بتجميع النتائج عبر وحدات المؤسسة.

- إنها توضح تكاليف المبادلات بين الموارد، و من ثم يبقى الأداء المالي مؤشرا ضروريا لقياس الأداء.

- يمكن القياس الكمي للأداء بربط نظام الأجور و الحوافز بالأداء و الإنجازات الفعلية، مما يؤدي إلى تطوير أداء العاملين بما يتوافق مع الأهداف الإستراتيجية، وبذل الجهد الكافي في حسن استغلال الموارد لتحقيق الأهداف المحددة بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة، ويؤخذ على مقاييس الأداء المالي العديد من الانتقادات أهمها الآتي:²

- أنها تضعف الأداء لأنها ذات طبيعة تاريخية، حيث تركز التقارير على الأنشطة التي حدثت في السابق من دون الاهتمام بالقيمة الحالية و المستقبلية، و لهذا السبب فهي تعتبر غير كافية في عمليات اتخاذ القرارات التي يقوم بها المديون لتحسين العمليات التشغيلية الحالية و المستقبلية حيث تعطي إشارات مضللة عن التحسين المستمر و الابتكارات في تطوير العمليات التشغيلية.

- لا تساعد المقاييس المالية التقليدية المديرين على إدراك العوامل التي توجه النجاح في مؤسساتهم و تطور مهارات العاملين و كفاءة العمليات التشغيلية التي تبذلها المؤسسة، لذا فإن المقاييس المالية لا تعبر بشكل كاف عن أداء المؤسسة، و تحد من قدرة المديرين على اتخاذ القرارات الصائبة التي توجه الأداء الحالي والمستقبلي للمؤسسة إلى أفضل مستوى تطمح إليه، لذلك يجب على المؤسسات استخدام مقاييس الأداء غير المالية بجانب المقاييس المالية للوصول إلى الصورة الدقيقة و الشاملة لتقييم الأداء.

¹ - رشيد الجمال، أيمن شتوي، المحاسبة الإدارية المتقدمة في بيئة الأعمال الحديثة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007، ص 109.

² - محمد مصطفى أحمد الجبالي، استخدام العوامل المسببة لحدوث التكلفة و العناصر المحركة للأداء في صياغة نموذج موضوعي لتقييم الأداء تحقيقا لأهداف المشروعات الإنتاجية الحديثة، مجلة الدراسات المالية و التجارية، العدد 03، القاهرة، 1998، ص 230.

2. مقاييس الأداء غير المالية:

- إن التغيير في البيئة التكنولوجية للعمليات التصنيعية الحديثة و ما صاحبها من زيادة احتياجات الزبائن وشدة المنافسة أدت إلى ضرورة إيجاد مقاييس جديدة للأداء التشغيلي للمؤسسة تتلاءم مع الأهداف الصناعية الحديثة مثل مقاييس الجودة، أداء المخزون، الإنتاجية، المرونة و الابتكارات، وتعتبر مقاييس الأداء غير المالية أداة أساسية للرقابة الإستراتيجية، فهي تمثل محاولة لتأكيد أهمية توجيه العمليات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإن مقاييس الأداء غير المالية تتضمن مقاييس كمية مثل إدارة الإنتاج على أساس عدد الوحدات المنتجة، و هناك مقاييس كيفية تقيس مثلاً سمعة المنتج أو الخدمة رضاء و ولاء المستهلك، و مرونة عمليات التصنيع، و تعتبر مقاييس الأداء غير المالية مهمة لاستمرار نجاح المؤسسة في الأجل الطويل، وتتميز مقاييس الأداء غير المالية بما يلي:¹
- سهولة تتبعها و ربطها باستراتيجيات المؤسسة، فهي تساعد المديرين على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.
 - يمكن تطبيقها على مستوى الوحدات الصناعية في المؤسسة، فمن الممكن تحديد انخفاض الجودة بسرعة في ظل هذه المقاييس، و يمكن اتخاذ خطوات علاجية لحل المشكلة أو خطوات وقائية تمنع الوقوع في المشكلة.
 - تناول مشكلة استجابة المؤسسة للزبائن في الوقت المناسب، في حين لا تكشف المقاييس المادية هذه المشكلة بسهولة.
 - تركز على الأصول غير الملموسة، حيث يرتبط عنصر النجاح في العديد من الصناعات بالأصول الثابتة غير الملموسة مثل رأس المال الفكري و إدراك المؤسسات لدورها في خدمة و تنمية المجتمع المحلي و المحافظة على ولاء الزبائن، أكثر من ارتباطه بالأصول الثابتة الملموسة التي تظهر مقدرة المؤسسة المالية و الإنتاجية.

¹ - Joseph Fisher, Use of no Financial Performance Measures, Journal of cost Management, vol 6, Issue 1 Spring 1992, pp 28-31.

- تقلل من الحساسية النفسية بين الموظفين بعكس المقاييس المالية، حيث تظهر تقييماً لأداء كل قسم أو فريق عمل أو موظف بشكل أكثر عدالة و من دون تمييز بين الموظفين و الأقسام، مما يحسن أداء المديرين و يوفر مؤشرات أكثر دقة لتقويم أعمالهم، و يقلل الضغط على المديرين الناتج عن أدوات القياس المالية التي تؤثر في التعاون و التكامل بين فريق العمل الذي يقوم بتحقيق أهداف المؤسسة.

و على الرغم من تلك المميزات التي تتميز بها مقاييس الأداء غير المالية، فإن هناك معوقات في تطبيقها تتمثل في الآتي:

- صعوبة التعبير عن هذه المقاييس في صورة نقدية مثل صعوبة القياس النقدي لمقياس التسليم في الوقت المحدد أو مقياس انخفاض زمن دورة الإنتاج، أو تحديد تأثيرها على المقاييس المالية في صورة نقدية مثل الربط بين التحسينات في المقاييس غير المالية و الأرباح.

- صعوبة الربط بين المقاييس المالية و غير المالية، فقد تتعارض المقاييس في الأجل القصير مما يؤثر على أداء المؤسسة ككل فمثلاً من الصعب ربط الزيادة في الإيرادات عند شراء آلة جديدة لأحد الأقسام بانخفاض زمن دورة الإنتاج كهدف للشراء.

- عدم وجود الرابط السببي بين مؤشرات القياس غير المالي و مستوى الأداء المراد تحقيقه مما يقلل من موضوعية تلك المؤشرات.

- لا يوجد معيار محدد لقياس الأداء غير المالي على عكس من مؤشرات قياس الأداء المالي.¹
إن قياس الأداء لم يعد يقتصر على المعيار المالي أو الكمي فقط ليعكس الصورة الحقيقية لنجاح مؤسسة ما أو إدارتها و أقسامها، فتقارير الأداء المبنية على مؤشرات رقمية لتبين كمية العمل ليست معبرة لقياس جهة ما وذلك لكونها تعطي رؤية محددة للأداء تؤدي إلى وصول متأخر للمعلومات، و بالتالي الوقوع في دوامة الإجراءات

¹ - يوحنا عبد آل آدم، البيانات المحاسبية و استخدام النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة تنمية الرافدين، العدد السابع، كلية الإدارة، جامعة الموصل، العراق، ص 365.

التصحيحية و تكاليفها الباهظة بدلا من الإجراءات الوقائية الأسهل و الأقل تكلفة و لتقييم أداء المؤسسة أو فروعها فإننا نحتاج إلى رؤية أشمل بتوزيع متوازن للمقاييس يوضح حصيلة الأداء الشامل للمؤسسة، و هناك أساليب و تقنيات لإدارة الأداء أهمها استخدام بطاقة الأداء المتوازن، و هي طريقة تستخدم لتقييم أداء مؤسسة أو أداء وحدة و إيجاد التوازن لمعايير الأداء الناجح.

المطلب الرابع: مؤشرات قياس الأداء

و هي مؤشرات تساعد المؤسسة الصناعية على قياس مدى التقدم نحو بلوغ أهدافها المرجوة و المحددة عندما تقوم المؤسسة بتحليل مهمتها و تعريف أهدافها، كما يطلق عليها مؤشرات أداء النجاح، فالمؤسسة تحتاج إلى قياس مدى تقدم أدائها عن طريق استخدام مؤشرات قياس الأداء.

تعتبر مؤشرات قياس الأداء مؤشرات قابلة للقياس و بالتالي فهي تظهر عوامل النجاح الهامة في المؤسسة، وهي تختلف عادة من مؤسسة لأخرى، فمثلا المؤسسات التجارية عادة تستخدم مؤشرات قياس الأداء لمعرفة نسبة الدخل الخاص بزيادة حجم المبيعات، في حين مؤسسات التعليم مثل المدارس و الجامعات تستخدم هذه المؤشرات لقياس أداءها عن طريق دراسة معدلات و علامات الطلبة، مهما كان المؤشر المستخدم في المؤسسات فهو بطبيعة الحال يعكس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها و يجب أن يشير و بشكل قابل للقياس إلى مدى نجاحها.¹

مؤشرات قياس الأداء تعكس أهداف المؤسسة التي يكون أحد أهدافها أن تصبح "أفضل مؤسسة في قطاعها تمتلك الأرباح" ستكون مؤشرات قياس الأداء لها خاصة بقياس الأرباح و القياسات المالية.

من ميزات مؤشرات قياس الأداء أنها مؤشرات قابلة للقياس و يجب مراعاة ما يلي:

¹ - Carles Horngen et Al, Contrôle de Gestion et Gestion Budgétaire, 3^{ème} édition, Person Education, France, 2006, p 35.

- بما أن المؤشر يجب أن يحمل قيمة معينة يجب أن تتوفر طريقة لتعريفه و قياس قيمته، مثلا "أن نكون أكثر مؤسسة مفضلة من قبل المستهلكين" لا يمكن أن نقيسها بمؤشرات قياس الأداء لأنه لا توجد طريقة لقياس مستوى تفضيلها مقارنة مع المؤسسات الأخرى.

أو أن تهدف المؤسسة مثلا إلى "أن تكون أكثر مؤسسة قادرة على استعادة زبائنها السابقين" لا يمكنها استخدام مقاييس الأداء في هذه الحالة إلا إذا وضعت المؤسسة طريقة للتمييز بين الزبائن الجدد و القدماء على حد سواء.

- من الهام جدا تعريف مؤشرات قياس الأداء مع الاحتفاظ بنفس التعريف من سنة لأخرى، فعلى سبيل المثال استخدام مؤشرات قياس الأداء لـ "زيادة المبيعات" في هذه الحالة يجب أن نحدد هل ستقوم بقياس عدد الوحدات التي تم بيعها، أو قيمة المبيعات التي تم بيعها و هل ستقوم بطرح المبيعات التي تم إرجاعها من الشهر الذي بيعت فيه أو من الشهر الذي رجعت فيه؟ و هل سيكون تسجيل المبيعات بسعر البيع أو بسعرها الحقيقي؟ كل هذه التعريفات يجب تحديدها مسبقا مع تحديد الفترة التي سيتم فيها القياس.

- يجب تحديد الهدف من كل مؤشر من مؤشرات قياس الأداء، على سبيل المثال إذا أرادت المؤسسة وضع هدف الاحتفاظ بموظفيها، في هذه الحالة يكون مؤشر قياس الأداء خاص بـ "معدل ترك الموظفين للمؤسسة" و يمكن تعريفه على أنه عدد الموظفين الذين استقالوا أو تم إيقافهم من عملهم من المؤسسة مقسوم على عدد الموظفين الكلي في المؤسسة، في بداية الفترة المحددة و هذه المعلومات يمكن الحصول عليها من دائرة الموارد البشرية أو شؤون الموظفين، فيمكن توضيح الهدف من استخدام المؤشرات بأنه "لتقليل عدد التاركين للعمل بنسبة معينة في كل سنة" و بهذا يكون الهدف واضح للمسؤولين لاتخاذ الإجراءات اللازمة للوصول إلى هذه النتيجة.

مما سبق يمكن القول أن مؤشرات قياس الأداء يمكن أن تشكل مفتاح النجاح بالنسبة للمؤسسة إذا تم ربط عملية الاختيار لهذه المؤشرات بالعوامل الهامة التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها، و يفضل اختيار عدد قليل من هذه المؤشرات لتركيز الاهتمام على تحقيق أهداف معينة و محدودة.

المبحث الثاني: نماذج و طرق قياس رأس المال الفكري

لقد تبين من استعراض الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري مدى الاتفاق بين الباحثين و المؤسسات على الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري و دوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، إلا أن قياس هذا المصطلح يعتبر أمرا صعبا، حيث إنه غير ملموس و غير مرئي، و يقول Stewart إن "رأس المال الفكري شيء لا يمكن رؤيته أو لمسه إلا أنه يجعلك غنيا".

و ترجع أهمية قياس رأس المال الفكري إلى سببين أساسيين هما:

- أن رأس المال الفكري عندما يتم قياسه فإنه يمكن الحكم على كفاءة و فعالية الاستثمارات المخصصة له، كما أن القاعدة المتعارف عليها تقضي بأن ما يمكن قياسه يمكن إدارته.
- يساهم قياس رأس المال الفكري بشكل كبير في تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسة على اعتبار أنه يمثل جزءا كبيرا من الفرق بين القيمة الدفترية و القيمة السوقية للمؤسسة.

المطلب الأول: دافع و أهمية قياس رأس المال الفكري و ضرورته

1. دافع قياس رأس المال الفكري:

تعد عملية القياس مهمة رئيسة في البحث الإداري، لأنها أفضل طريقة لفهم الحدث الذي نريد دراسته، و لهذا فإن الاهتمام بموضوع القياس قد تزايد لدى متخذي القرارات و الباحثين في مجال الإدارة لأن قياس الظاهرة أمر ضروري و مهم في تحديد المعلومات ذات المعنى لمتخذي القرارات للشروع باختيار البديل الأنسب من البدائل

المتاحة لهم و بالتوقيت الملائم.¹ فقياس رأس المال الفكري يشير إلى مجموعة إجراءات تتبع لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص و الحكم على إمكانية قيامه بمهام و أنشطة وظيفية معينة. و تتوقف دقة نتائج القياس على دقة الأداة المستعملة.² فمفهوم قياس رأس المال الفكري ينصب على تحديد الخصائص المطلوبة فيه، والتأكد من تأثيرها في متغيرات أخرى.

2. أهمية قياس رأس المال الفكري و ضرورته:

تنطلق أهمية قياس المال الفكري ابتداء من الحاجة الملحة لتطوير معايير توظف في حساب قيمة المبادرات المعرفية لإقناع الإدارة و المالكين بمبررات الاهتمام بها و الإنفاق عليها.³ و تنبثق أهمية قياس رأس المال الفكري من حقيقة مفادها ظهور علامات الهرم و الشيخوخة على نموذج العصر الصناعي و استبداله ببطء بنموذج آخر يطلق عليه عصر المعرفة و لكن على الرغم من هذا التبدل، إلا أن الكثير من المديرين مازال يعمل وفقا لافتراضات النموذج الصناعي، و أن تلك الافتراضات قد تجسدت في التفسيرات المستندة إلى الموجودات الملموسة و دورها في تحويل المادي للمدخلات إلى مخرجات تامة الصنع بقيمة أكبر من أجل خلق الثروة مهملين تماما دور الموجودات المعرفية في تحقيق ذلك، و أن استمرار المؤسسات الصناعية و مديريها باعتماد افتراضات نموذج العصر الصناعي في العصر الحديث المستند إلى المعرفة يمكن أن يقود تلك المؤسسات إلى الانتحار، لأن هندسة المعرفة العكسية تمكن المنافسين من إنتاج العمليات نفسها بسهولة كونها صناعات مكرسة لإنتاج منتجات نمطية، و أن مكوناتها تستند إلى معايير مشتركة محدودة و معروفة و لذلك فرضت هذه الحقيقة على المؤسسات الصناعية التي تريد أن تزدهر أن تطبق إطار عمل تقرر بأن رأس المال الفكري يعد موجودا رئيسا يستخدم لتحقيق التميز.

¹ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص، 273.

² Kaplan, R., & Saccuzzo, D., Psychological Testing: Principales Application And Lessons, 3rd Ed, Cote Book, California, 1993, P.105.

³ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص، 274.

المطلب الثاني: نماذج، طرق و مؤشرات قياس رأس المال الفكري

و قبل استعراض نماذج القياس يستلزم تحديد مفهوم النموذج و الذي يعني: مجموعة العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية أو كيفية و تجمع مع الملامح الرئيسة للواقع الذي تهتم به.¹ و للاضطلاع على أهم نماذج قياس رأس المال الفكري أنظر الملاحق رقم (1). و فيما يلي أهم الطرق المستخدمة في قياس رأس المال الفكري:

1. طرق قياس رأس المال الفكري:

1.1 معادلة توبين Tobin's Equation:

حيث تعتمد هذه الطريقة على مؤشر القيمة السوقية إلى تكلفة الإحلال كما يتضح مما يلي:

فإذا كان الناتج أكبر من واحد صحيح فهذا مؤشر على تحقيق المؤسسة لأرباح نتيجة استثماراتها في رأس المال الفكري، و تساهم هذه المعادلة في قياس مدى كفاءة و فاعلية السياسات الإدارية المطبقة في المؤسسة و ذلك من خلال تحديد مقدار التغير في هذه النسبة من سنة لأخرى.

أن المعادلة السابقة تساهم في قياس العائد على رأس المال الفكري إلا أنها لا تقدم مؤشرا وضحا لقياس و تقييم الأصول الفكرية في المؤسسة.

2.1 القيمة الاقتصادية المضافة Economic Value Added:

و تعتمد هذه الطريقة على المؤشر التالي:

القيمة الاقتصادية المضافة = صافي دخل العمليات مخصوما منه الفوائد - تكلفة التمويل محسوبة على أساس المتوسط المرجح لأجمالي الأموال المستثمرة.

¹ - سعد علي العنزي، مرجع سبق ذكره، ص، 276.

فإذا كان الناتج موجبا فهذا يدل على تحقيق قيمة اقتصادية مضافة و أن المؤسسة تحقق أرباحا أكبر مما هو متوقع لها، الأمر الذي يعكس الاستخدام الأمثل لعناصر و مكونات رأس المال الفكري التي تمتلكها المؤسسة.

و تعتبر طريقة القيمة الاقتصادية من أوسع الطرق انتشارا في الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا، حيث تعتبر من أهم مقاييس الأداء في مؤسسات الأعمال الحديثة في الدول المتقدمة.

و إن كانت الطريقة السابقة مفيدة في تقييم الأداء الكلي و في حساب القيمة المضافة لأجمالي الأموال المستثمرة في المؤسسة، إلا أنها لا تؤدي إلى قياس رأس المال الفكري أو قياس العائد منه لأنها لا تعزل أثر المتغيرات الأخرى و التي قد تشر على القيمة الاقتصادية المضافة، على سبيل المثال إن تحقيق قيمة مضافة أو تحقيق أرباح أكبر مما هو متوقع قد يرجع إلى انخفاض معدلات التضخم الاقتصادي أو الترشيد في التكاليف أو للتغيير في السياسات الاقتصادية للدولة.

3.1 طريقة القيمة السوقية مقابل القيمة الدفترية -Book Value to -Market:

و تعتمد هذه الطريقة على المعادلة التالية:

رأس المال الفكري = القيمة السوقية للمؤسسة - القيمة الدفترية.

حيث تقوم هذه الطريقة في قياس رأس المال الفكري على أساس طرح صافي قيمة الأصول الملموسة و المالية المسجلة في دفاتر المؤسسة من القيمة السوقية لصافي أصول المؤسسة، و يتم قياس القيمة السوقية لمؤسسات الأعمال من خلال متوسط القيمة السوقية للسهم خلال مدى زمني معين مضروبا في عدد الأسهم التي يتكون منها رأس المال المدفوع، ويتم حساب متوسط القيمة السوقية للسهم عن طريق قسمة قيمة التداول للأسهم خلال فترة زمنية معينة على كمية التداول لنفس الأسهم خلال نفس الفترة الزمنية.

و أنه على الرغم من بساطة و سهولة تطبيق هذه الطريقة في قياس رأس المال الفكري، إلا أنها لا تمثل مقياس دقيق لتحديد قيمة الأصول الفكرية للمؤسسة لأن تزايد القيمة السوقية في المؤسسة قد يكون راجعا إلى النمو الاقتصادي أو انخفاض معدلات الفائدة و ليس لرأس المال الفكري و كفاءة استثماراته.

4.1 طريقة Buren & Hark:

و تهدف هذه الطريقة إلى تقييم مخزون رأس المال الفكري في المؤسسة و تحديد قيمة العوائد الناتجة عن تقديم سلع و خدمات ابتكارية متميزة، و تشمل هذه الطريقة على أربعة إجراءات أساسية هي:

- تحديد عدد براءات الاختراع.

- عدد العاملين من حملة الشهادات الأكاديمية و المهنية.

- تشخيص مكونات رأس مال الفكري تقييم مدى مساهمتها في إنتاجية المؤسسة.

- تقييم الفاعلية من خلال العائد على الاستثمار في الأصول المعنوية غير الملموسة.

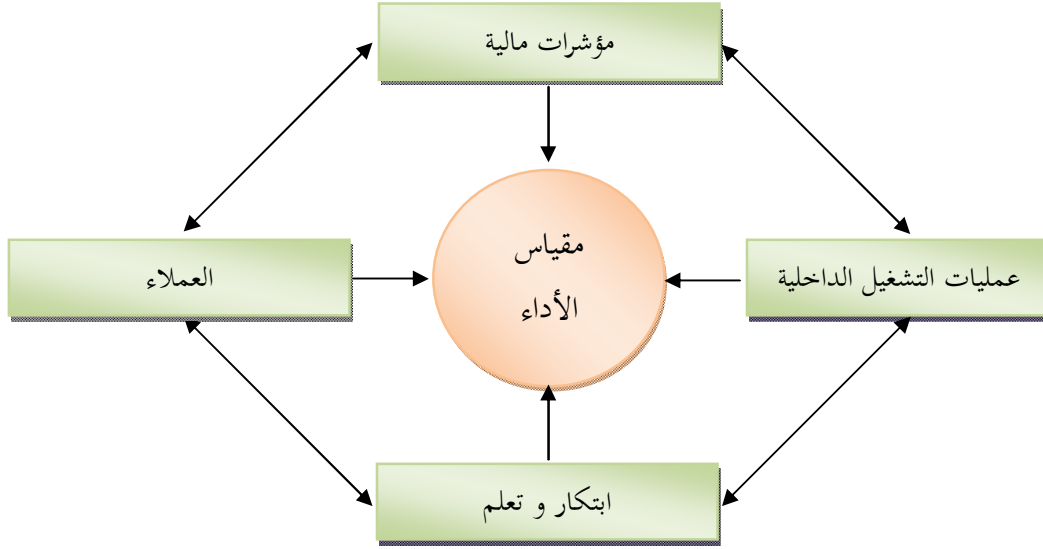
و على الرغم من أن طريقة تقييم المخزون الفكري للمؤسسة تلقى رواجاً لدى العديد من المؤسسات القائمة على المعرفة إلا أن وجود العديد من العناصر الفكرية التي يصعب قياسها بمقاييس موضوعية ضمن هذا المخزون قد يؤدي إلى صعوبات في تطبيق هذه الطريقة و في تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري بالمؤسسة.

5.1 نموذج القياس المتوازن للأداء Balanced Scorecard:

و يقوم هذا النموذج على إحداث التوازن بين كل من: المقاييس المالية و المقاييس غير المالية للأداء، الأهداف الإستراتيجية و الأهداف التكتيكية، المقاييس الخارجية للعملاء و المقاييس الداخلية للعمليات، و الأصول المادية و الأصول المعنوية.

و يمكن توضيح هذا النموذج كما هو مبين بالشكل رقم 9 على النحو التالي:

الشكل رقم 9: نموذج القياس المتوازن للأداء



المصدر: هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: إنطلاقة إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب، القاهرة، 2008، ص 43.

و من الشكل رقم 9 يمكن استخلاص ما يلي:

- أن نموذج القياس المتوازن للأداء يعتمد على ترجمة رؤية و إستراتيجية المؤسسة إلى مجموعة مترابطة من مقاييس الأداء التي تتعلق بأربعة مجالات يفترض وجود علاقة سببية بينها و هي الأداء المالي، العلاقة مع العملاء، عمليات التشغيل الداخلية و أنشطة التعلم و الابتكار.
- أن نجاح المؤسسة وتميزها يتوقف على العناصر الأربعة التي حددها النموذج مجتمعة، حيث إن الجانب المالي يعكس الصورة التي ترغب المؤسسة أن يراها المساهمين فيها، أما جانب العملاء فهو يعكس الصورة التي ترغب المؤسسة أن يراها السوق فيها، أما بالنسبة لجانب عمليات التشغيل الداخلية فيحدد الأنشطة التي يجب أن تقوم بها المؤسسة حتى يتم إرضاء المساهمين و العملاء، و أخيرا فإن جانب الابتكار و التعلم يعكس ما تحتاجه المؤسسة من تطوير و تحديث حتى يمكنها تحقيق الفاعلية.

أن نموذج القياس المتوازن للأداء يعتبر من أفضل النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري و الأداء الكلي بصفة عامة لأنه يتسم بالشمول، حيث يأخذ في اعتباره مجموعة من المتغيرات و مقاييس الأداء كما أنه يركز على علاقة الترابط و التكامل بين هذه المتغيرات إلى جانب أنه يحاول عزل كل متغير لقياسه و تحديد أثره.

2. مؤشرات قياس الأداء:

1.2 العائد على الأصول ROA:

أو بما يعرف العائد على الاستثمار ROI أو العائد على صافي الأصول RONA أو العائد على رأس المال المستثمر ROIC أو العائد على رأس المال المستخدم ROCE أو المردودية الاقتصادية RE هو عبارة عن مؤشر محاسبي يؤشر على العلاقة بين النتيجة الصافية و الأموال المستثمرة لتحقيقها خلال الدورة بمعنى يعكس مقدار مساهمة وحدة نقدية من رأس المال المستثمر في النتيجة الصافية في شكل نسبة هوية و ظهر هذا المقياس في أوائل القرن العشرين من أجل تقييم الأداء الكلي للمؤسسة و تحفيز رؤساء المصالح فيما بينهم لتطوير مستويات فعاليتهم و كفاءتهم لما هو أفضل و أحسن و يحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{العائد على الأصول (ROA)} = \frac{\text{النتيجة قبل الضريبة}}{\text{مجموع الأصول}}$$

و وفق هذا المؤشر يكون الأداء جيدا كلما ارتفعت هذه النسبة و بتحليل المتغيرين الأساسيين في المؤشر يتضح أن ارتفاع النسبة مرتبط بارتفاع نتيجة الاستغلال قبل الضريبة، التي بدورها ترتفع بارتفاع المبيعات عند المستوى الذي يفوق تغطية التكاليف (محاولة تدنيها قدر المستطاع) و في حالة تحقق الأولى يعني أن المؤسسة في مركز تنافسي جيد أي لها مقدرة على المنافسة و التسويق من خلال ثنائيي (السعر و الجودة المنتج) و المبيعات ما هي إلا كميات معينة من الإنتاج الذي هو تحصيل حاصل لتوليفة عناصر الإنتاج، أي بما يعرف بالأصول رأس المال المستثمر و بالأخص الأصول المتداولة أي الرفع من دوراتها قدر الإمكان (الكفاءة، الاستخدام الأمثل للموارد)،

من مزايا هذا المقياس أنه لا يمكن حسابه في أي لحظة زمنية من نشاط المؤسسة، سهل الفهم حتى لغير الماليين و المحاسبين و يمكن الاعتماد عليه في اختيار الاستثمارات وقياس مردوديتها و يقيس الأداء الكلي من خلال النشاط الرئيسي للمؤسسة.

2.2 العائد على حقوق الملكية ROE:

و هو عبارة عن مؤشر يعكس بصورة عادلة و بكل استقلالية مجريات بيئة خارجية عن المؤسسة التي توفر لها مصدر للتمويل من جهة و من جهة أخرى تتيح لها مجال لتوظيف الفائض لتحقيق أرباح إضافية من خلال البورصة، بحيث يقيس هذا المؤشر ربحية كل من حاملي الأسهم و الملاك و يدل على مساهمة كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة في النتيجة الصافية، أي ما مقدار الربح الذي تحققه وحدة نقدية من الأموال الخاصة أو حقوق الملكية و بحسب العلاقة التالية:

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة أو حقوق الملكية}} = \text{العائد على حقوق الملكية (ROE)}$$

و بتحليل العلاقة يتضح أن الأداء يعتبر جيدا كلما ارتفعت نسبة المؤشر أي بارتفاع النتيجة الصافية لأن الأموال الخاصة لا تتأثر بعملية شراء الأسهم الممولة بالسيولة أو الديون من وجهة نظر المستثمر و من مصلحة المؤسسة إصدار أسهم بمقدار الحاجة للتمويل فقط لأن زيادة حقوق الملكية أكثر من اللازم يفقد من استقلاليتها و يقلل من أرباحها أي تعظيم النتيجة الصافية قدر الإمكان (من خلال سرعة دوران الأصول، و الرفع من المبيعات و التسويق الجيد و التقليل من التكاليف) و تثبيت الأموال الخاصة نسبيا.

مؤشر العائد على حقوق الملكية (ROE) يساعد في تشكيل محفظة الأسهم لأنه يترجم تكلفة الفرصة البديلة التي هي أدنى حد من العائد أو المردودية المالية التي يقبل بها حملة الأسهم (أي اختيار الأسهم ذات المردود المالي الذي يغطي تكلفة رأس المال على الأقل كأساس للمقارنة و هذا لا يعني أن يأخذ تكلفة رأس المال في الحسبان).

3.2 العائد على المبيعات ROS:

يقيس هذا المؤشر فاعلية الأنشطة العملياتية أو العمليات المتعلقة بدورة الاستغلال أو بعبارة أخرى يقيس أداء النشاط الرئيسي و يساعد المديرين في اتخاذ عملية القرار و التسيير الجيد للمؤسسة، بحيث يعكس نسبة الربح في الوحدة النقدية الواحدة من المبيعات أو رقم الأعمال، و حسب هذا المؤشر يكون الأداء جيدا كلما ارتفعت نسبة الربح و العكس صحيح و يحسب وفق العلاقة التالية:

$$\frac{\text{النتيجة قبل الضريبة}}{\text{مجموع المبيعات}} = \text{العائد على المبيعات (ROS)}$$

و من خلال العلاقة نلاحظ أن المؤشر يرتفع كلما ارتفعت نتيجة الاستغلال و التي بدورها ترتفع كلما ارتفعت إيرادات الاستغلال و انخفضت تكاليف الاستغلال، فمؤشر العائد على المبيعات (ROS) يدل على المكانة التنافسية للمؤسسة مقارنة بمثيلاتها في القطاع فكلما فاق المتوسط كان الأداء التنافسي جيدا، و يدل كذلك على كفاءة المؤسسة في استغلالها الأمثل للموارد (مراقبة التكاليف، و البحث عن الحد الأدنى لها).

المطلب الثالث: طريقة معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري (Value Added Intellectual

Coefficient-VAIC)

اقترحت هذه الطريقة من قبل Ante Pulic¹ حيث تقيس مقدار رأس المال الفكري، و رأس المال العامل في خلق القيمة و كيفية استخدامها بكفاءة، و ذلك بالاعتماد على العلاقة القائمة بين ثلاثة عناصر رئيسية هي: رأس المال العامل، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي.

حيث أن مخرج العامل الفكري لا يمكن الاستدلال عليه من ساعات العمل الفعلية بل يجب الاستدلال عليه من القيمة المضافة، و لذا أجرى الباحث Ante Pulic العملية الحسابية التالية:

¹ - أستاذ في الاقتصاد في جامعتي زغرب كرواتيا و جامعة غراتس النمسا. وله مشاريع بحثية رائدة على رأس المال الفكري في كلا البلدين. من مؤسسي مركز بحوث رأس المال الفكري النمساوي، و رئيس جمعية رأس المال الفكري بغرفة التجارة الكرواتية. وهو مؤلف للعديد من الكتب وأكثر من 40 مقالة علمية. له إسهام كبير في تطوير معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري VAIC. الذي يوفر مؤشر للمعلومات على أداء الموارد الرئيسية المادية، المالية و الفكرية استنادا إلى بيانات مالية منتظمة.

المخرجات (كل الإيرادات المتولدة من السلع و الخدمات) - المدخلات (كل المدخلات غير تلك المتعلقة بالموظفين أي كل النفقات المبيعة المشتراة بعد استبعاد نفقات الأجور و المزايا) = القيمة المضافة.

ثم قسم الناتج (القيمة المضافة) على تكاليف الأجور و المرتبات و المزايا باعتبارها بديل لرأس المال البشري متحصلا على كفاءة رأس المال البشري HCE حيث:

$HCE = VA / HC$ تمثل مقدار القيمة المضافة المتولدة عن وحدة نقدية مستثمرة في الموظفين، فكفاءة رأس المال البشري تعتبر مفتاح الفرضية التي يقوم عليها نموذج مؤشر القيمة المضافة الفكرية.

رأس المال الهيكلي يشير إلى أنظمة وبنية المؤسسة التي تسهل تأدية الأعمال. ومن الأمثلة على ذلك إجراءات التنظيمية والعمليات والاستراتيجيات والمعرفة. جادل (Pulic, 2000) بأن هناك علاقة عكسية نسبيا بين رأس المال الفكري و رأس المال الهيكلي، في عملية خلق القيمة تعزى إلى قاعدة رأس مال الفكري بأكمله. ولذلك، فإن قياس كفاءة رأس المال الهيكلي SCE تختلف قليلا عن النسب الأخرى.

يتم حساب كفاءة رأس المال الهيكلي من خلال العلاقة $SCE = (VA - HC) / VA$.

CE (رأس المال العامل) كما يمكن حساب $CE = \text{مجموع الأصول المتداولة} - \text{مجموع الخصوم المتداولة}$ ؛

CEE يشير إلى مقدار القيمة المضافة التي أنشأتها وحدة في رأس المال المادي حيث $CEE = VA / CE$

المطلب الرابع: رأس المال العامل Working Capital

إن ميزانية المؤسسة تزودنا بالمعلومات المتعلقة بالهيكل المالي للمؤسسة أي هيكل استثماراتها من جهة وهيكل مصادر تمويل هذه الاستثمارات من جهة أخرى، هذا الهيكل المالي يجب أن يقودنا باستمرار إلى تعظيم قيمة استثمارات المساهمين في المؤسسة وجزء هام من الهيكل المالي للمؤسسة يتضمن مستوى الاستثمارات في الأصول المتداولة Current Assets وإلى أي درجة يتم تمويل هذه الاستثمارات من المطلوبات المتداولة Current Liability. ليس من المستغرب أن تكون إدارة رأس المال العامل Working Capital Management أحد أهم

وظائف المدير المالي وأكثرها استهلاكاً للوقت. إن هدف إدارة رأس المال العامل هو إدارة كل عنصر من عناصر الأصول المتداولة (النقدية، الأوراق المالية قصيرة الأجل، الذمم المدينة والمخزون) وعناصر المطلوبات المتداولة (الذمم الدائنة، أوراق الدفع والمستحقات) من أجل تحقيق التوازن بين الربحية والمخاطرة والتي تساهم بزيادة قيمة المؤسسة.

1.1 صافي رأس المال العامل:

غالباً ما تسمى الأصول المتداولة برأس المال العامل وتمثل ذلك الجزء من الاستثمارات الذي يتحول من شكل إلى آخر حسب السير الطبيعي للأموال في المؤسسة، والفكرة هنا تدور حول التحويل المتكرر من نقد إلى مخزون إلى ذمم مدينة ثم العودة ثانية إلى النقد والذي يشكل الدورة التشغيلية للمؤسسة *Operating Cycle of the Firm* وكبديل للنقد تعتبر الأوراق المالية قصيرة الأجل جزء من رأس المال العامل.

وتمثل المطلوبات المتداولة مصدر التمويل قصير الأجل في المؤسسة لأنها تتضمن جميع الديون على المؤسسة والتي تستحق خلال سنة أو أقل وهذه الديون تتضمن المبالغ الدائنة المترتبة على المؤسسة للموردين (الذمم الدائنة) وللبنوك (أوراق الدفع) والموظفين والحكومة (المستحقات).

وبشكل عام يعرف رأس المال العامل على أنه الفرق بين الأصول المتداولة للمؤسسة ناقصاً مطلوباتها المتداولة وعندما تزيد الأصول المتداولة عن المطلوبات المتداولة يكون صافي رأس المال العامل للمؤسسة موجباً وفي هذه الحالة الأكثر شيوعاً يمثل صافي رأس المال العامل ذلك الجزء من المطلوبات المتداولة الذي جرى تمويله بمصادر طويلة الأجل (الديون طويلة الأجل وحقوق الملكية) وبما أن المطلوبات المتداولة تمثل مصادر التمويل قصيرة الأجل المتاحة للمؤسسة وطالما أن الأصول المتداولة تزيد عن المطلوبات المتداولة فإن الكمية الزائدة يجب أن تمويل بمصادر تمويل طويلة الأجل وعندما تكون الأصول المتداولة أقل من المطلوبات المتداولة يكون صافي رأس المال العامل في المؤسسة سالباً وفي مثل هذه الحالة الأقل حدوثاً فإن رأس المال العامل يمثل ذلك الجزء من الأصول الثابتة

للمؤسسة الذي تم تمويله عن طريق المطلوبات المتداولة وقد تم التوصل إلى هذه النتيجة من خلال معادلة الميزانية العمومية: مجموع الأصول يساوي مجموع المطلوبات زائد حقوق الملكية.

وبشكل عام فإنه كلما كانت الزيادة أكبر بالنسبة للأصول المتداولة مقارنة مع المطلوبات المتداولة كلما كانت المؤسسة أكثر قدرة على دفع التزاماتها بسهولة والعكس صحيح ونتجت هذه العلاقة لأن تحويل الأصول المتداولة من مخزون إلى ذمم مدينة إلى نقد يزود المؤسسة بالنقد الذي يستخدم لدفع المطلوبات المتداولة. إن التدفق النقدي للخارج يمكن التنبؤ به نسبياً فعند حدوث الإلتزام (الاقتراض مثلاً من مورد) تكون المؤسسة على علم متى ستقوم بدفع هذا الإلتزام لكن الذي من الصعب التنبؤ به هو التدفق النقدي للداخل أي عملية تحويل الأصول المتداولة على شكل سيولة وكلما كانت تنبؤات المؤسسة بتدفقاتها النقدية للداخل أكبر كلما كانت المؤسسة بحاجة أقل إلى صافي رأس مال عامل والسبب هو أن معظم المؤسسات تكون غير قادرة على مقابلة تدفقاتها النقدية للداخل مع تدفقاتها النقدية للخارج بشكل أكيد وبالتالي يصبح ضرورياً أن تكون الأصول المتداولة في المؤسسة أكبر من مطلوباتها المتداولة وبالتالي فإنه لا بد من تمويل جزء من الأصول المتداولة بالأموال طويلة الأجل.

المبحث الثالث: كفاءة الأداء و رأس المال الفكري

إن موضوع الأداء في الفكر الإستراتيجي احتل أهمية كبيرة لاعتبارات تتعلق بكونه محورا مركزيا لتخمين نجاح وفشل المؤسسات في قراراتها و خططها الإستراتيجية، كما تواجه دراسة الأداء تحديات عديدة لاسيما في المواضيع الإستراتيجية، التي تتمثل في تباين المفهوم على وفق تباين أهداف المؤسسات و طبيعتها و اختلاف أهداف الأطراف المرتبطة بها، مما يستلزم تحديد ماهية المحاور المناسبة التي يمكن استخدامها في تقييم الأداء، و مصدر المعتمدة في التقييم، و كيفية دمج محاور مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المؤسسة.¹

¹ - Brown, D.M., & Laverich, S., Measuring corporate performance, Long Range Planning, vol 27, n° 4, p 89, 1994.

من هنا يتبين أن مجالات الأداء في مؤسسات الصناعية تتنوع و تختلف تبعاً لاختلاف أعمالها و طبيعتها نشاطها، و وفقاً لدراجات إدارتها على تلك المجالات التي تعتقد أن تحقيق الأهداف من خلالها يمثل أولوية. و ضمن هذا السياق بين (Stoner) أن هذه المجالات عبارة عن الجوانب الخاصة بوحدة الأعمال أو المؤسسة التي يجب أن تعمل بفاعلية لكي يتحقق النجاح لهذه الوحدة أو المؤسسة.¹ حيث أن أساس كل عمل و نشاط ضمن المؤسسات الصناعية هو الأهداف الموضوعية التي تسعى تلك المؤسسات لتحقيقها و التي تغطي تطلعات مختلف أطراف أصحاب المصالح و الحقوق المرتبطين بها، لذا من المفترض أن تغطي مجالات الأداء أهداف أطراف المؤسسة على اختلاف توجهاتهم و تطلعاتهم حتى يمكن القول أن المؤسسة ناجحة في عكس صورة أدائها بحيث تغطي كافة المجالات التي يستطيع من خلالها مختلف الأطراف من الوقوف على ما يطمحون إليه.

إن الاختلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المعايير و المقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء و قياسه، والتي يستخدمها المدراء و المؤسسات. وعلى الرغم من هذا الاختلاف، فإن أغلب الباحثين يعبرون على الأداء من خلال الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها²، وعبر (إدريس، و الغالي) عن هذا بالإشارة إلى أن التوجهات العامة في الفكر الإداري تشير إلى أن الأداء مفهوم ذو أبعاد شمولية، لذلك فإن التوجهات الحديثة تنطلق من ستة (06) أطر مفاهيمية تغطي الصورة الشمولية التكاملية للمفهوم، وهي:³

- النجاح الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها، و هو ما يشير إلى قدرة مؤسسة الأعمال و قابليتها على تحقيق أهدافها طويلة الأمد.
- الاستغلال الأمثل للموارد بالاعتماد على النظرية المستندة على الموارد، حيث يشير الأداء إلى قدرة المؤسسة في استغلال مواردها و توجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية و البشرية، و استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

¹ - Stoner, J., Management, 2nd edition., Prentice Hall, 1992.

² - Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, Strategic Management and business Policy, Pearson education., Upper Saddle River, New Jersey, 11th edition, 2008.

³ - إدريس، وائل محمد صبحي، و الغالي، طاهر محمد محسن، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، عمان: الأردن.

- النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، حيث أن الأداء في هذا التوجه يركز على الجانب الايجابي للنتائج مفترضا مند البداية قدرة المؤسسة على تحقيق مستوى عال لأدائها.
- البعد البيئي الداخلي و الخارجي للمؤسسة، الذي يشير إلى قدرة المؤسسة على تكييف عناصر بيئتها لتعزيز أنشطتها باتجاه تحقيق أهدافها.
- مدخل النظم، الذي يؤكد على مستوى الذي تتمتع به مخرجات المؤسسة بعد إجراء العمليات على مداخلها، فالأداء هو مخرجات الأنشطة و الأحداث التي تشكل داخل المؤسسة.
- المفهوم الشمولي، الذي يرى أن الأداء يتمثل بنتائج أنشطة المؤسسة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية.

المطلب الأول: مفهوم كفاءة الأداء

يوضح (Thompson) أن أحد أهم محاور الأداء هو الكفاءة، وتعني إنجاز الأهداف المحددة بأقل استخدام للموارد، و تركز الكفاءة على مفهوم الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة بأقل الكلف.¹

و يبين العديد من الكتاب و الباحثين أن كفاءة المؤسسة ينظر لها غالبا من زاوية تقديم المنافع القادرة على إيجاد التوازن في أدائها، و هذا ينطبق على ضرورة اعتماد رضا الأفراد العاملين كواحد من المؤشرات المعبرة عن كفاءة الأداء خاصة و أن تحقيق المنافع القادرة على رفع الروح المعنوية لأفراد العاملين من شأنه أن يعزز من إسهاماتهم المستمرة في تحقيق الأهداف و بدرجات أعلى من كفاءة الأداء. و تعد إمكانية إيجاد اهتمامات لدى الأفراد وقناعاتهم، و توفير سبل الولاء للمؤسسة مسألة أساسية تركز لها المؤسسة المعاصرة جهودا كبيرة، و بخاصة عندما تأخذ بنظر الاعتبار القيم و المعتقدات السائدة في البيئة الاجتماعية، و ما تؤمن به المؤسسة ذاتها، إن التأكيد ينصب هنا على حقيقة أن قياس الكفاءة يعتمد على مؤشرين أساسين هما:

- مدى توافر الموارد بشقيها الملموسة و غير الملموسة.

- سبل استخدام تلك الموارد لتحقيق الأهداف.

¹ - Thompson, J., Strategy Management: Awareness and Change, 2nd, Chapman Hall pub, 1994.

و يشير (زاير، و الغالي) إلى أن الكفاءة تعتبر معياراً نوعياً و كمياً يتسع ليشمل جوانب الإنتاجية بالإضافة إلى ما يرتبط بالعمل من أمور أخرى كالوسائل المستخدمة و طبيعتها و مدى دقة الأهداف المحددة و قرب النتائج المتحققة من تلك الأهداف.¹

المطلب الثاني: رأس المال الفكري و كفاءة الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن

اقترح الباحثان (Kaplan and Norton) بطاقة التقييم المتوازن أداء لقياس و تقييم الأداء، حيث أن إدارة المؤسسات الصناعية بحاجة إلى اعتماد نظام قياس ذو أبعاد متعددة يكون قادراً على قياس الأداء من خلال التركيز على قياس المتغيرات و العناصر المالية و غير المالية.² و أكد أن بطاقة التقييم المتوازن راعت تقدير مكونات رأس المال الفكري داخل المؤسسة مثل عمليات التعلم و المعرفة و رضا الزبائن و غيرها. و في إطار بطاقة التقييم المتوازن، فإن منظور التعلم و النمو يلعب دوراً في رصف و محاذة رأس المال الفكري بمكوناته في إطار إستراتيجية المؤسسة.

و يبين (زغلول) جوانب التكامل بين رأس المال الفكري بمكوناته و كفاءة الأداء عبر منظورات بطاقة التقييم المتوازن فيما يلي:³

1. التكامل بين مكونات الرأس المال الفكري و مؤشرات الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن:

يلاحظ أن رأس المال الفكري بمكوناته تتطابق مع مؤشرات الموجودة ضمن بطاقة التقييم المتوازن باستثناء المنظور المالي، حيث أن الرأس المال البشري يقابل منظور التعلم و النمو، كما أن رأس المال التنظيمي يقابل منظور

¹ - زاير، أحمد خلف و الغالي، طاهر محمد منصور، فاعلية المؤسسة: نقد و تحليل للأدب الإداري لغرض توضيح المفهوم، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العراق الجامعة المستنصرية، ع 24، 1998، ص، ص 182-183.

² - Kaplan R, Norton D, Le Tableau de Bord Prospectif, Harvard Business Review, les Systèmes de Mesure de la performance, Editions d'Organisations, Paris, 1992.

³ - زغلول، جودة عبد الرؤوف، استخدام مقاييس الأداء المتوازن في بناء قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الإستراتيجي و التشغيلي للأصول الفكرية، جامعة الملك سعود، الرياض: السعودية، 2010.

العمليات الداخلية بمؤشراته، و أيضا فإن رأس المال العلاقي الناتج من تفاعل العلاقات مع العملاء، كمؤشر يقابل منظور العملاء و يبقى المنظور المالي كنتاج لكل من رأس المال الفكري بمكوناته.

2. التكامل الاستراتيجي:

من منظور رأس المال الفكري فإن تنافسية المؤسسة الصناعية تأتي بصفة مبدئية من داخلها بمعنى أن اهتمام المؤسسة الصناعية من المفترض أن ينصب على التطوير المستمر للقدرات التأهيلية التي تمكنه من الوصول إلى درجة معينة من التنافسية وعليه فإن رأس المال الفكري بمكوناته يقوم على أساس إستراتيجية القدرات التأهيلية المستندة من فلسفة نظرية المؤسسة المستندة على الموارد، أما من المنظور الأداء عبر بطاقة التقييم المتوازن فإن تنافسية المؤسسة الصناعية تأتي بصفة مبدئية من الخارج، بمعنى أن اهتمام تنظيم الأعمال من المفترض أن ينصب على دعم العلاقات مع العملاء كمؤشر لقياس الأداء و فهم أدوار المنافسين أيضا، وعليه فإن كفاءة الأداء من منظور بطاقة التقييم المتوازن تقوم على أساس إستراتيجية تنافسية تتيح له السيطرة على السوق و تحقيق مركز تنافسي متقدم، وبالطبع فإن القدرات التأهيلية تعد مطلبا أساسيا لتحقيق الميزة التنافسية، فالإستراتيجية القائمة على أساس الموارد تلعب دورا مكملًا للإستراتيجية المستمدة من السوق، وذلك من خلال تحليل عناصر القوة و الضعف و الفرص والتهديدات، و وضع مؤشرات قابلة للقياس حيث أن الإستراتيجية القائمة على السوق تدعم التحليل المرتبط بعناصر القوة و الضعف.¹

3. التكامل في التوجه نحو بناء القيمة:

تسعى كل مكونات رأس المال الفكري و مؤشرات الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن إلى تحقيق قيمة العميل، فرأس المال الفكري يمثل شبكة القيمة، و ينظر إلى تنظيم الأعمال على أنه شبكة من الموارد المعرفية والقدرات التأهيلية التي تمكنه من توصيل قيمة معينة إلى المستخدم النهائي و هو العميل، في حين أن كفاءة الأداء

¹ - Rivard, S., L. Raymond, & D. Verreault, Resource – Based View and Competitive Strategy: An Integrated Model of the Contribution of IT to Firm Performance, The Journal of Strategic Information Systems, vol. 15, n°. 1: pp 29-50, 2006.

عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن تمثل سلسلة القيمة، و ينظر إلى المؤسسة الصناعية على أنه سلسلة من العلاقات التي تهدف إلى احتواء الفجوة بين متطلبات العميل ومخرجات المؤسسة.¹ و عليه فإن هناك تكاملاً بين رأس المال الفكري بمكوناته و كفاءة الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن في التوجه نحو توليد قيمة العملاء، و هو المؤشر الأهم في النجاح المستقبلي للمؤسسات الصناعية.

4. التكامل في اتجاه مسار العلاقات الإرتباطية:

تأخذ مكونات رأس المال الفكري شكل مجموعة من الدوائر التصورية التي تكاد تكون على نفس الدرجة من الأهمية. و من ثم التنسيق بين هذه المكونات يأخذ شكل علاقات إرتباطية جانبية، في حين أن مؤشرات الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن تركز على تفاصيل إستراتيجية المؤسسة الصناعية، بحيث تصبح هذه الإستراتيجية هي عمل كل فرد داخل المؤسسة (Kaplan and Norton, 1992)، و من ثم فإن الترابط بين مؤشرات الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن يأخذ شكل علاقات إرتباطية رأسية تأخذ مساراً من أعلى إلى أسفل، و عليه فإن التكامل بين كل من العلاقات الجانبية لمكونات رأس المال الفكري و العلاقات الرأسية لمؤشرات الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن يؤدي إلى تفعيل التوجه التنفيذي لإستراتيجية المؤسسة الصناعية.

5. التكامل بين مؤشرات الأداء الأساسية:

ينظر (Mouritsen) إلى مؤشرات الأداء على أنها أدوات بنائية، و من ثم فإن هناك اختلاف بين مؤشرات الأداء المرتبطة برأس المال الفكري و مؤشرات الأداء ضمن كل منظور من منظورات بطاقة التقييم المتوازن، و ينبع هذا الاختلاف من طبيعة كل نوع و من كيفية نظرتة إلى المؤسسة الصناعية، حيث أن مؤشرات الأداء المرتبطة برأس المال الفكري تنظر إلى المؤسسة الصناعية على أنه نظام عضوي، و تلعب دوراً أساسياً في تبرير خطوات تنظيم الأعمال نحو دعم و تطوير القدرات التأهيلية، في حين أن مؤشرات الأداء المرتبة بمنظور بطاقة التقييم

¹ - Mouritsen, J. Driving growth : economic value added versus intellectual capital, Management Accounting Research, vol. 9, n° 4: pp 461 – 481, 2005.

المتوازن تنظر إلى المؤسسة الصناعية على أنه نظام ميكانيكي، و تلعب دورا أساسيا في دفع خطوات المؤسسة الصناعية نحو دعم و تطوير القدرات التنافسية، و رغم هذا الاختلاف غير المؤثر في النظر إلى طبيعة مؤشرات الأداء التي تكمل كل منظومة، إلا أنه يمكن رصد زاويتين تتكامل فيهما مؤشرات الأداء لكل من رأس المال الفكري بمكوناته و مؤشرات الأداء ضمن كل منظور من منظورات بطاقة التقييم المتوازن، و هما:

1.5 التكامل النوعي بين مؤشرات الأداء:

إن رأس المال الفكري و منظور بطاقة التقييم المتوازن يعتمدان على تكامل مؤشرات الأداء المالي و غير المالي لقياس مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية الفرعية اللازمة لتنفيذ إستراتيجية المؤسسة الصناعية.

2.5 التكامل في مصادر اشتقاق مؤشرات الأداء:

يتمثل مصدر اشتقاق المؤشرات غير المالية لرأس المال الفكري من العلاقات التكاملية التي تتميز مكونات رأس المال الفكري، في حين يتمثل مصدر اشتقاق مؤشرات قياس الأداء المالي و غير المالي ضمن منظور بطاقة التقييم المتوازن من العلاقات السببية التي تتميز بطاقة التقييم المتوازن.

المطلب الثالث: قياس كفاءة الاستثمار في رأس المال الفكري

تؤكد أغلب الأدبيات الاقتصادية، أنه من الصعوبة بمكان إدارة الأشياء التي لا يمكن قياسها، و هذه الفكرة في الحقيقة تعود إلى موضوع فهم احتياجات النظام للتغذية العكسية و لا تعتبر المعرفة استثناء من ذلك، حيث تقوم الإدارة بالحصول على التغذية العكسية حول كيفية انتفاع الأنظمة من المعرفة الموظفة أو المستثمرة فيها، و يعتقد بعض المفكرين في مجال اقتصاديات المعرفة أنه يصعب تطوير مقاييس مباشرة و ذات معنى لقياس الأصول المعرفية. و يعتقد أن بالإمكان قياس مخرجات المعرفة فقط بالاعتماد على الغرض، و بأن الاستثمارات الكبيرة في مشروعات المعرفة جعلت الحديث عن عائد المعرفة لا يقل أهمية و تأثيرا عن الاستثمارات المادية و ما يتحقق من عائد على الاستثمار، و الحقيقة أن مشروعات المعرفة تمثل فرص للاستثمارات الجديدة و الأنشطة المولدة للأرباح

في الشركات الإنتاجية، و لكن هذه الموجودات المعرفية أو ما يسمى بالأصول غير الملموسة لها قيمة حقيقية تكمن المشكلة في تحديد قيمتها، فلازالت المؤسسات الصناعية في إطار التزامها الدقيق بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها و المؤشرات المالية المعتمدة فيها لا تأخذ بالأصول غير الملموسة إلا في أضيق الحدود كما هو في (براءات الاختراع، و حقوق النشر، وشهرة المحل).

يؤكد كثير من الباحثين أنه عند قياس كفاءة الاستثمار و أوجه الإنفاق في رأس المال الفكري لا يوجد اختلاف بين المعايير المالية و المعايير غير المالية، حيث كلاهما يحمل عنصر عدم التأكد أو اللابيقين و كلاهما يعتمد على المشاهدة، حيث لا توجد معايير موضوعية بالمعنى المطلق، و مع ذلك هناك من الأسباب التي تشير إلى أن المعايير المالية تبدو أقرب إلى الموضوعية و الحقيقة، و هذه الأسباب تتعلق بالمفاهيم الضمنية لوجود المشروع و لأن هذه المقاييس تستخدم منذ فترة طويلة من الزمن ضمن سياق العمل المحاسبي و لكن تظهر المشكلة عند ترجمة هذه المؤشرات إلى قيمة نقدية، حيث لا يوجد نظام شامل يستخدم النقود كمعدل لقياس الأصول غير الملموسة، إلا أن الكثير من المؤسسات تقيس الأصول غير الملموسة و تستخدم مؤشرات غير مالية لقياس الكفاءة الاستثمارية و التشغيلية لهذه الأصول، و لا يزال عنصري الأصول غير الملموسة و هما الهيكل الخارجي و الهيكل الداخلي غير محددتين بصورة تنظيمية في جميع المؤسسات و تكمن المشكلة في الأشياء المطلوب قياسها و صعوبة تفسير النتائج و ليس تصميم مقاييس الأصول غير الملموسة.

المطلب الرابع: الدراسات السابقة

تعد الدراسة التي قام بها Firer and Stainbank من أولى الدراسات التي سعت إلى الكشف عما إذ كانت مكونات رأس المال الفكري تشكل جوهر وأساس قيمة المؤسسة والمورد المهم للأعمال الذي يمكن أن يشرح الأداء، وذلك من خلال اختبار العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وأداء المؤسسة ، باستخدام البيانات المالية لسنة 2001 لعينة مؤلفة من 65 مؤسسة مسجلة في سوق JSE لتبادل الأوراق المالية ، موزعة على ستة نشاطات اقتصادية تتميز بالوجود العالي لرأس المال الفكري وهي المؤسسات التي تعمل في مجال الصناعات والكيميائيات والاتصالات الالكترونية والكهربائية والمالية وتأمين وأخيرا مؤسسات الخدمات الاجتماعية والصحية . وقد عبر الباحثان في هذه الدراسة عن رأس المال الفكري بمعامل القيمة المضافة لمكونات هذا المورد ، أما أداء المؤسسة فقد عبرا عنها بثلاثة مقاييس هي الإنتاجية والربحية والقيمة السوقية وذلك للبحث عن المقياس الأكثر تأثراً برأس المال الفكري إضافة إلى ذلك حاولت الدراسة بيان أثر حجم المؤسسة ودرجة مخاطرتها ونوع نشاطها الاقتصادي وكثافة رأس مالها العامل على طبيعة العلاقة التي تحكم مكونات رأس المال الفكري بأداء المؤسسة .وقد جاءت نتائج الدراسة موضحة وجود أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على ربحية المؤسسة وسلي على إنتاجيتها وعدم الأثر على القيمة السوقية. كما أظهرت النتائج عدم وجود أي اثر للمتغيرات الوسيطة على طبيعة العلاقة.¹ ويبدو أن نتائج هذه الدراسة جاءت مدعومة لدراسة سابقة مشابهة إليها تماما أجريت على 75 مؤسسة مسجلة في نفس السوق.²

¹ Firer , S. and Stainbank , L. , (2003) , " Testing the Relationship Between Intellectual Capital and Company's Performance : Evidence from south Africa " , Meditari Accountancy Research , Vol. 11, pp. 25-44 .

² Firer , S. and Williams , S.M. , (2003) , " Intellectual Capital and Traditional Measures of Corporate Performance " , Journal of Intellectual Capital , Vol. 4 , No. 3 .

1. الدراسات الداعمة للعلاقة الإيجابية بين كفاءة رأس المال البشري و أداء المؤسسة:

قام كل من (Biserka Komnenic, Dragana Pokrajcic , 2012)¹ بدراسة تجريبية لتأثير الرأس المال الفكري على الأداء التنظيمي مع تحديد مكونات الرأس المال الفكري التي تقود إلى نجاح المؤسسات المتعددة الجنسيات العاملة في صربيا، باستخدام بيانات 37 مؤسسة متعددة الجنسية بين عامي 2006 و 2008 وتطبيق منهجية VAIC لتوليد المتغيرات المستقلة التي تعكس (IC) الرأس المال الفكري، حيث تم بناء نماذج الانحدار لفحص العلاقات بين استخدام الفعال لرأس المال البشري و الهيكلي (HCE، SCE) لمؤسسات المتعددة الجنسيات و أداء تلك المؤسسات من خلال مقاييس الأداء: العائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين و الإنتاجية. نتائج الدراسة التجريبية قدمت دعما قويا لفرضية العلاقة الإيجابية بين رأس المال البشري لشركات المتعددة الجنسيات وأداء الشركات. وهذا يتماشى مع نتائج الأبحاث التجريبية في وقت سابق عن العلاقة بين IC و أداء الشركات (Chen et al.,2005² ; Tan et al.,2007³ ; Kamath, 2008⁴ ; Zeghal and Maaloul⁵, 2010, etc.) كما توصلت الدراسة إلى أن كفاءة رأس المال البشري (HCE) سجلت أقوى مؤشرا وفقا لأعلى قيمة معامل الانحدار في نموذج اختبار العلاقة مع ROA قياس الأداء.

وقد أثبت أن بناء وتطوير مهارات ومعارف العاملين للشركات المتعددة الجنسيات تكون أساسا مهما للأداء العام، وخاصة في سياق رفع مستوى الإنتاجية وكفاءة إجراءات العمل. أما الفرضية حول العلاقة بين رأس المال الهيكلي للمؤسسات المتعددة الجنسيات و أدائها أكدت جزئيا، فقد أثبت معامل الانحدار وجود علاقة إيجابية

¹-Biserka Komnenic, Dragana Pokrajcic, (2012), "Intellectual capital and corporate performance of MNCs in Serbia", Journal of Intellectual Capital, Vol. 13 Iss: 1 pp. 106 - 119.

²- Chen, M.C., Cheng, S.J. and Hwang, Y. (2005), "An empirical investigation of the relationship between intellectual capital and firms' market value and financial performance", Journal of Intellectual Capital, Vol. 6 No. 2, pp. 159-76.

³- Tan, H.P., Plowman, D. and Hancock, P. (2007), "Intellectual capital and financial returns of companies", Journal of Intellectual Capital, Vol. 8 No. 1, pp. 76-95.

⁴- Kamath, G.B. (2008), "Intellectual capital and corporate performance in Indian pharmaceutical industry", Journal of Intellectual Capital, Vol. 9 No. 4, pp. 684-704.

⁵-Zeghal, D. and Maaloul, A. (2010), "Analyzing value added as an indicator of intellectual capital and its consequences on company performance", Journal of Intellectual Capital, Vol. 11 No. 1, pp. 39-60.

ذات دلالة إحصائية فقط في حالة اختبار علاقتها مع العائد على حقوق المساهمين، و عدم وجود علاقة بين رأس المال الهيكلي و قياس الربحية ROA و قياس الإنتاجية (ATO) بشكل عام، يمكن الخلوص إلى أن الشركات متعددة الجنسيات في صربيا يبدو أنها تركز على اثنين من الموارد الإستراتيجية، وهي رأس المال البشري والمادي، وذلك عن طريق تعزيز العائد على الاستثمارات، العائد على حقوق المساهمين، والإنتاجية. لذلك يمكن استنتاج أن الشركات المتعددة الجنسيات في صربيا تركز على الاستثمار في أنشطة بناء القدرات والكفاءة من خلال تقديم التعليم والتدريب للموظفين من أجل مساعدتهم على زيادة مستويات الإنتاج وتنفيذ إجراءات العمل بشكل أكثر كفاءة. من ناحية أخرى، هناك إشارة إلى أن الشركات متعددة الجنسيات في صربيا تبدل أقل جهد في تنمية رأس المال الهيكلي مقارنة مع الشركات الشقيقة في البلدان المتقدمة.

و تأكيداً للعلاقة الإيجابية بين كفاءة رأس المال البشري و أداء المؤسسة قام (Mohammad Alipour , 2012)¹ بتحليل دور رأس المال الفكري (IC) وعلاقته مع الأداء المالي لمؤسسات التأمين في إيران خلال الفترة 2005-2007. في المجموع تم اختيار عينة تتكون من 39 مؤسسة تأمين في إيران. وقد تم تطبيق نموذج الانحدار PLS (المربعات الصغرى الجزئية) إلى بحث العلاقة بين رأس المال الفكري IC و نسبة العائد على الأصول (ROA) للشركات. فقد كشف تحليل الانحدار للمربعات الصغرى الجزئية عن أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين كفاءة رأس المال البشري (HCE) وربحية شركات التأمين في إيران. هذه العلاقات تشير إلى أن الموظفين هم أصول في غاية الأهمية لا ينبغي إهمالهم، وذلك لتعزيز أداء الشركات وتظل قادرة على المنافسة في السوق. وبالإضافة إلى ذلك يمكن لمديرين اتخاذ قرارات حول تخصيص المزيد من الموارد لتدريب و تكوين الموظفين.

¹-Mohammad Alipour, (2012),"The effect of intellectual capital on firm performance: an investigation of Iran insurance companies", Measuring Business Excellence, Vol. 16 Iss: 1 pp. 53 - 66.

فقد تم تأكيد العلاقة بين رأس المال الهيكلي (SCE) والأداء المالي (ROA). هذا يعني أن الأنظمة الداخلية التنظيمية مصممة لالتقاط وتخزين ونشر المعلومات و المعرفة التنظيمية حيث أن تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي في شركات التأمين الإيرانية.

على الجانب الآخر، كفاءة رأس المال العامل CEE تؤثر إيجاباً على قيم العائد على الأصول ROA. حيث بلغت قيمة الزيادات في CEE قيمة العائد على الأصول. و بالإضافة إلى ذلك ينبغي تعزيز المؤسسة لأصولها غير الملموسة كبديل لزيادة CEE.

و بالإضافة إلى ذلك، ونتيجة لهذا البحث يشير إلى أننا يمكن زيادة كبيرة في الربحية لهذه الشركات مع الإدارة السليمة لرأس المال الفكري. عندما يمكن أن تستثمر الكثير من الشركات على الأصول غير الملموسة، وأن استخدام التقنيات التقليدية لتقييم الأداء يؤدي إلى اتخاذ القرارات غير الملائمة من طرف المستثمرين والمساهمين. واستناداً إلى هذه النتائج، ويترتب على ذلك الإجراء الأمثل لشركات التأمين هو التركيز على جميع المكونات الثلاثة لرأس المال الفكري IC من أجل زيادة أداء المؤسسة.

2. الدراسات الداعمة للعلاقة الإيجابية بين كفاءة رأس المال الهيكلي و أداء المؤسسة:

إعتمد (Chan, K.H. 2009)¹ على عينة تألفت من كل مؤسسات المكونة لمؤشر هانغ سنغ للفترة من 2001 إلى 2005، لدراسة العلاقة بين أداء المؤسسات و كفاءة مكونات رأس المال الفكري (البشري والهيكلية)، مستعينا في قياس أداء المؤسسات على: تقييم السوق، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية و قياس الإنتاجية. وقد كشفت نتائج تحليل الانحدار أن رأس المال الهيكلي فقط له علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية مع مقاييس الربحية، العائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين. و قد أكدت أحدث الأبحاث حول العلاقة بين رأس

¹ Chan, K.H. (2009), "Impact of intellectual capital on organizational performance: an empirical study of companies in the Hang Seng Index", The Learning Organization, Vol. 16 No. 1, pp. 4-21.

المال الفكري و أداء المؤسسات التي أجريت من طرف (Chu, et al., 2011)¹، حيث كررت هذه الدراسة التحليل الذي قام به (Chan, K.H. 2009) باستخدام نفس العينة لفترة أطول من الزمن، أي من عام 2001 إلى عام 2009، نتائجه أن الرأس المال الفكري المقاس بمؤشر VAIC، كان مرتبطا بشكل إيجابي مع ربحية المؤسسات. و على وجه الخصوص رأس المال الهيكلية، باعتباره عنصرا أساسيا من IC، لديه تأثير قوي في تعزيز ربحية المؤسسات، وأظهرت اتجاهها متزايدا في أهميته.

3. الدراسات الداعمة للعلاقة الإيجابية بين كفاءة رأس المال العامل و أداء المؤسسة:

فقد قام (Martin Clarke, et al, 2011)² من دراسة تأثير رأس المال الفكري (IC) على أداء المؤسسات الاستراتيجية المدرجة بين عامي 2004 و 2008. و تم قياس قيمة IC باستخدام معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) و مكوناتها: كفاءة رأس المال البشري والهيكلية وكفاءة رأس المال العامل (HCE، SCE، CEE). حيث أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة مباشرة بين VAIC وأداء المؤسسات العامة المدرجة الاستراتيجية، خاصة كفاءة رأس المال العامل و إلى حد أقل مع كفاءة رأس المال البشري، و قد توصل إلى علاقة ايجابية بين رأس المال البشري و رأس المال الهيكلية في السنة المالية السابقة و الأداء بالنسبة للسنة الحالية. و في نفس السياق درس (Xuerong Wang et al, 2011)³ تأثير رأس المال الفكري (IC) على أداء بعض الشركات الصينية المدرجة و المختارة من القطاع الصناعي. حيث بحث في تأثيرات رأس المال الفكري IC على أداء المؤسسات باستخدام المعلومات المحاسبية المراجعة من شركات صينية محددة. خلال التحليل التجريبي لعينة من 486 مؤسسة تم جمع ذلك من الصناعات الرئيسية الثلاثة في الصين (التصنيع، إنشاء العقارات، صناعة تكنولوجيا المعلومات) خلال الفترة الممتدة من سنة 2006 إلى سنة 2008. حيث توصلت إلى النتائج التالية:

¹-Chu, S.K.W., Chan, K.H. and Wu, W.W.Y. (2011), "Charting intellectual capital performance of the gateway to China", Journal of Intellectual Capital, Vol. 12 No. 2, pp. 249-76.

²-Martin Clarke, Dyna Seng, Rosalind H. Whiting, (2011), "Intellectual capital and firm performance in Australia", Journal of Intellectual Capital, Vol. 12 Iss: 4 pp. 505 – 530.

³-Xuerong Wang, Li Liu, and Cuihu Meng, " Sensitive Analysis of Intellectual Capital on Corporate Performance in Selected Industry Sectors in China ", Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011.

- كفاءة الرأس المادي المستخدم إيجابية تأثير على الأداء في كل من قطاعي الصناعات التحويلية والعقارات.
- كفاءة رأس المال البشري لديها تأثير إيجابي على الأداء في قطاع الصناعة التحويلية، ولكن ليس في العقارات أو قطاعات تكنولوجيا المعلومات.
- كفاءة رأس المال الهيكلية لها تأثير غير كبير على الأداء في أي من قطاعات الصناعة الثلاث.

4. الدراسات الداعمة للعلاقة الإيجابية بين رأس المال الفكري و الأداء المالي المؤسسة:

درس كل من (Chokri Zehri et al, 2012)¹ تأثير رأس المال الفكري على أداء المؤسسات، محاولين تحديد العلاقة و التأثير الدقيق بين رأس المال الفكري وأداء المؤسسات من وجهة نظر الأداء المالي، السوق والاقتصاد، و استخدمت بيانات عينة من 25 مؤسسة غير مالية مدرجة في سوق الأوراق المالية في تونس، و تعمل في قطاعات مختلفة خلال فترة من 2009 إلى 2011، حيث أفضت و جود علاقة إيجابية بين الأداء المالي ومكونات رأس المال الفكري.

5. الدراسات الداعمة للعلاقة الإيجابية بين رأس المال الفكري و الأداء الإقتصادي المؤسسة:

أجرى كل من (Karam Pal, Sushila Soriya, 2012)² مقارنة أداء رأس المال الفكري بين صناعة الأدوية الهندية والمنسوجات. علاوة على ذلك حاولا البحث في العلاقة بين رأس المال الفكري مع كفاءة الأداء المالي و القيمة السوقية. من خلال عينة تتكون من 105 مؤسسة أدوية و 102 شركات الغزل والنسيج. حيث تم قياس الأداء المالي للمؤسسات من خلال المؤشرات التالية: ATO، ROA، ROE و MB.³ مؤشر دوران الأصول، العائد على الأصول، القيمة الدفترية إلى القيمة السوقية. و قد أشارت نتائج الدراسة إلى الارتباط بشكل إيجابي بين

¹-Chokri Zehri, Asma Abdelbaki, Najla Bouabdellah, (2012),"How intellectual capital affects a firm's performance? ", Australian Journal of Business and Management Research, Vol. 2 N°.08 [24-31] I November – 2012.

²-Karam Pal, Sushila Soriya, (2012),"IC performance of Indian pharmaceutical and textile industry", Journal of Intellectual Capital, Vol. 13 Iss: 1 pp. 120 – 137.

³ MB : Market to book value, ROE : Return on equity, ROA: Return on assets, ATO: Assets turnover ratio.

الربحية ورأس المال الفكري ولكن لم تلاحظ أي علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري مع الإنتاجية والقيمة السوقية في كل من الصناعتين. على الرغم من الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري، لم يلاحظ انعكاسه نسبيا في الأداء المالي للعيينة المختارة من المؤسسات.

و قد أدت الدراسة أيضا إلى تسجيل فعالية عالية لرأس المال الفكري في الصناعات ذات الكثافة المعرفية. ولكن لا تأثير لفاعلية رأس المال الفكري على إنتاجية المؤسسات أو قيمتها السوقية. و أصحاب المصلحة في الهند لا يولون أهمية لرأس المال الفكري في اتخاذ قراراتهم وهناك عوامل أخرى قد تبدو أكثر أهمية من أداء رأس المال الفكري كالتوقعات المستقبلية للأسعار.

خلاصة الفصل:

إن مراجعة معمقة لأبعاد التطور في الاقتصاد كما في الأعمال يكشف عن حقيقة أن هناك رؤيتين. الأولى هي رؤية الربح (Profit Vision) والتعبير الرسمي عنها يتمثل في النموذج الاقتصادي القائم على تعظيم الربح وزيادة قيمة حملة الأسهم. والثانية هي رؤية القيمة (Value Vision) والتعبير الرسمي عنها يتمثل في نموذج الأعمال القائم على التكلفة (القيمة من وجهة نظر حملة الأسهم) والمنفعة (القيمة من وجهة نظر الزبون) والتميز في ذلك (القيمة من منظور المنافسة). وهذا ما تمثله نظرية قيمة أصحاب المصلحة (Stakeholder Value).

وإذا ما كنت رؤية الربح هي الأسبق في الاهتمام وهي التي ميزت الأنشطة الاقتصادية الخاصة كما ميزت الأعمال من حيث الكفاءة أو عدم الكفاءة، فإنها كشفت وبعد تجربة طويلة أنها رؤية قصيرة الأمد وتتسم بعدم التوازن إلى الحد الذي تبدو معه وكأنها بلا فاعلية في المدى الطويل وأيضا بلا عدالة بالعلاقة مع الأطراف الأخرى ذا العلاقة.

وفي المقابل فإن رؤية القيمة رغم أهميتها في الاقتصاد والأعمال إلا أنها لم تحظى بالاهتمام الكافي. بل إن تاريخ الأعمال كله كان تاريخا لإنشاء القيمة عبرت عنه جميع النظريات والأساليب ونماذج الأعمال المختلفة خلال هذا التاريخ الطويل، ومع ذلك فإن الربح كان هو التركيز وبؤرة الاهتمام. ولعل أكثر المؤسسات التي فشلت إنما فشلت أولا في عدم قدرتها على إنشاء القيمة أكثر من فشلها في الربح. وعبارة أخرى فإن بقاء ونمو المؤسسة يرتبط ارتباطا قويا بالقدرة المستمرة للمؤسسة على إنشاء القيمة. وهذا ما يمكن تحقيقه عن طريق الابتكار، في حين أن تحقيق الربح لا يفترض الكثير من ذلك بدليل أن جانبا مهما من ربح المؤسسات التي تتسم بالاحتكار في السوق هو نتاج ميزة في الظروف وليس ميزة في إنشاء القيمة.

الفصل الرابع:
مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء مؤسسة سوناطراك

الفصل الرابع: مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء مؤسسة سوناطراك

تمهيد:

يستند النشاط الصناعي على الموارد المادية والموارد المالية معا. و مع التطور السريع للاقتصاد، أصبح رأس المال الفكري يلعب دورا أكثر أهمية كمورد استراتيجي، مع نفس خصائص الموارد النادرة، من صعوبة تقليده، وليس له بديلا، و يسهم في الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة. الرأس المال المادي أمر ضروري للبقاء والقدرة على المنافسة، وفي الوقت نفسه الرأس المال البشري يسمح بزيادة قيمة المؤسسة. رأس المال الهيكلي للمؤسسة يضمن التشغيل الآمن و المنظم، و يرفع الجودة ويوفر بيئة عمل ملائمة، وبالإشتراك مع رأس المال البشري تحقق أعلى الأرباح.

المبحث الأول: تحليل المعطيات الخاصة برأس المال الفكري في مؤسسة سوناطراك

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة سوناطراك

تعتبر تسمية Sonatrach على اختصار العبارة الفرنسية التالية :

(**Société nationale pour le transport et commercialisation des hydrocarbures**)

حيث تأسست مؤسسة سوناطراك طبقا للمرسوم رقم (63-491) الصادر بتاريخ 1963/12/31، و كانت مهمتها الأساسية إنتاج، نقل و تسويق المواد الكربوهيدراتية، و في سنة 1966 تغيرت مهمتها طبقا للمرسوم (66-292) الصادر بتاريخ 1966/09/22، حيث أسندت لها إلى جانب الإنتاج، النقل و التسويق، كل من مهمة الاستكشاف وتكرير المواد الكربوهيدراتية.

و في 1971/02/24 تم تأمين قطاع المحروقات، مما أدى إلى إعادة هيكلة المؤسسة و إعادة تنظيمها سنة 1981، حيث انبثقت عنها ثمانية عشر مؤسسة كنفطال NAFTA، أوننتيب ENTP، أونسب ENSP، جيسيب GCB، جيتيب GTP، أونافور ENAFOR...، بهدف تحسين الفعالية الاقتصادية و التنظيمية للمؤسسة من خلال تركيزها على مهامها الأساسية:

- الاستكشاف و البحث Exploration et recherche؛
- استغلال حقول النفط Exploitation des gisements d'hydrocarbures؛
- النقل بواسطة الأنابيب Transport par canalisation؛
- تمييع و تكرير الغاز الطبيعي Liquéfaction et la transformation du gaz؛
- تسويق المواد الكربوهيدراتية Commercialisation des hydrocarbures.

كما استهدفت عملية إعادة الهيكلة هذه تقسيم و دعم اللامركزية في المؤسسة، و هذا بتبني نظام قرارات وظيفي يساعد كل مؤسسة فرعية و كل شعبة ضمن المجموعة على القيام بنشاطها بشكل مستقل.

و تعتبر سوناطراك من أهم المؤسسات البترولية في الجزائر و إفريقيا، هي تشارك في التنقيب، الإنتاج و النقل عبر الأنابيب، تحويل و تسويق المحروقات و مشتقاتها. معتمدة على إستراتيجية التنوع، و كذلك تطور سوناطراك نشاطات توليد الكهرباء، الطاقات الجديدة و المتجددة، تحلية مياه البحر و استغلال الطاقة المنجمية.

بهدف مواصلة استراتيجياتها العالمية، تنشط سوناطراك في الجزائر و عدة بلدان في العالم: إفريقيا (مالي، النيجر، ليبيا، مصر) في أوروبا (إسبانيا، إيطاليا، البرتغال، بريطانيا العظمى)، في أمريكا اللاتينية (البيرو) و كذلك الولايات المتحدة الأمريكية.

برقم أعمال يقارب 63 مليار دولار محقق خلال سنة 2013، تحتل سوناطراك المرتبة الأولى في إفريقيا، الثانية عشر في العالم، هي أيضا رابع مصدر للغاز الطبيعي المميع و ثالث مصدر مصدر لغاز البترول المميع و خامس مصدر للغاز الطبيعي، و خامس و عشرون مؤسسة بترولية من حيث عدد الموظفين (المصدر: PIW Top 50/2008).

1. الهيكل التنظيمي العام لسوناطراك

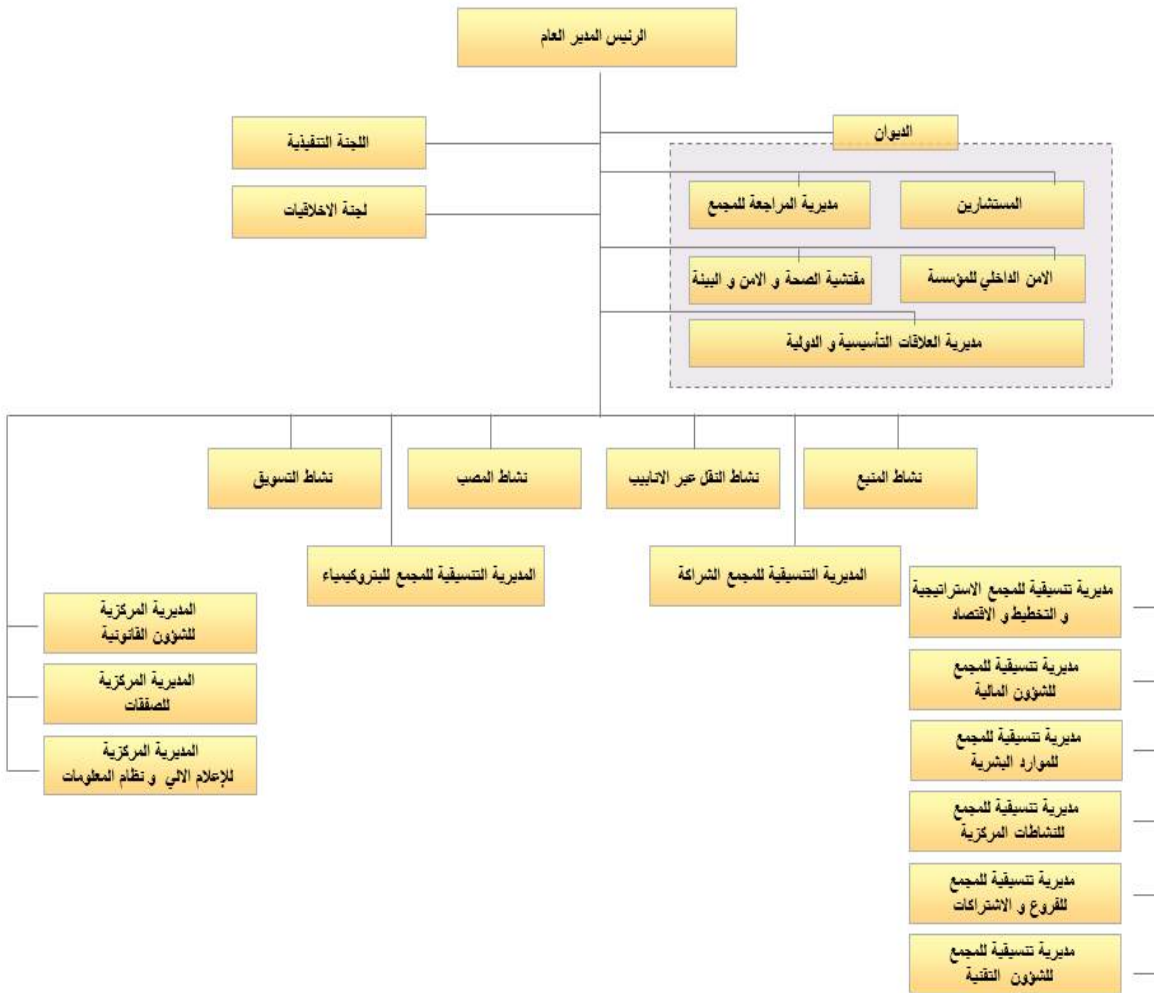
اعتمدت سوناطراك في 04 جانفي 2011 الهيكل التنظيمي الجديد للبنية الكبرى، و تساق هذه الحركة في إطار تطوير قيادة نشاطات المؤسسة سواء من حيث تكييف إستراتيجية التنمية مع المستجدات الوطنية و الدولية و ذلك بصفة ديناميكية مستمرة، أو من حيث تعزيز التنسيق بين مجمل النشاطات و موارد المؤسسة.

يفي المخطط الجديد للهيكل التنظيمي للبنية الكبرى لسوناطراك بالمتطلبات الآتية:

- تزويد سوناطراك بإنشاء مديرية تنسيقية للمجموعة للهندسة و التنمية بقدررة إدارية لإنجاز المشاريع التنموية الكبرى و ذلك بهدف توحيد و تنسيق جميع موارد المؤسسة و كذا جعلها مركز تفوق و تؤهلها للتحكم بالتكنولوجيات، تطوير الخبرة و البحث و التنمية.
- ضمان التنسيق، المتابعة و مراقبة ميزانية الفروع و المشاركات، في الجزائر و في الخارج و ذلك بإنشاء مديرية تنسيقية للمجموعة فروع و مشاركات و التي تسهر على تسجيل أهداف الميزانية في إطار إستراتيجية سوناطراك و الخروج بقرارات المديرية العامة لاسيما من الجوانب الإستراتيجية، التخطيط، المالية، الموارد الإنسانية، الشؤون القانونية والتدقيق.
- تعزيز إجراء إبرام الصفقات لسوناطراك، بإنشاء مديرية مكلفة بإحياء و تنسيق هذا النشاط في ظل احترام الإجراءات الشرعية القانونية.

- إيلاء اهتمام خاص لمتابعة أنشطة المشاركات، في نشاط المنبع بمراعاة المسائل العملية، الإستراتيجية و المالية لسوناطراك و ذلك بإنشاء مديرية تنسيقية تسييرها يعود مباشرة للمديرية العامة.
- اتخذ أيضا قرار إنشاء لجان خاصة على مستوى المديرية العامة.

الشكل رقم 10 : الهيكل التنظيمي العام لسوناطراك



المصدر: التقرير السنوي لسوناطراك لسنة 2011، ص ص 12-13.

2. سياسة المؤسسة للموارد البشرية

تعتقد مؤسسة سوناطراك بأن الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة نظرا لطبيعة النشاط الذي يعتمد على موارد بشرية ذات معارف و مهارات و قدرات عالية الجودة، و نظرا لما يتوفر لدى المؤسسات الأجنبية التي تعمل في نفس القطاع، و أيضا للمكانة الإستراتيجية التي تحتلها المؤسسة بالنسبة للاقتصاد الوطني.

و بدخول سوناطراك مسار التحولات استوجب عليها التكيف مع متطلبات المنافسة و التنافسية، فالرهان الأساسي لهذه التحولات يتركز على تطوير أساليب التسيير في أحد أهم الأصول للمؤسسة، ألا و هي الموارد البشرية.

إن إستراتيجية الموارد البشرية بالمؤسسة تسعى للمحافظة على نقاط القوى التي تملكها خاصة فيما يتعلق بما يتوفر لديها من إطارات و كفاءات عالية و علمية التأهيل، و سعي كثير من المؤسسات الأجنبية لاستقطابهم للاستفادة من قدراتهم و خبراتهم و هذا ما يشكل تهديد و خطر قائما للمؤسسة في حالة مغادرتهم.

نظرا لوجود بيئة اقتصادية تنافسية، أجرت سوناطراك مؤخرا تحدينا لسياستها للموارد البشرية. تركز حول تنفيذ الأهداف و مؤشرات الأداء المكيفة، و العمل على تشغيل مشاريع التنمية، و ذلك لضمان توزيع أمثل للمهارات.

هذه السياسة تكافئ من خلال نظامها الجديد للأجور إسهامات موظفيها لتنمية المؤسسة، و ذلك بضمان أجر عادل يكرس الاعتراف بالأداء الفردي و الجماعي.

و أخيرا، فإن السياسة العامة للموارد البشرية تتمحور حول:

- تشجيع اتخاذ المبادرة و تنشيط الممارسة المهنية، و تربط بشكل وثيق نظام إدارة الأعمال بنظام الأجور.

- تفضل سوناطراك توظيف الشباب الخريجين الموهوبين و ذلك بالحرص على تنمية علاقات وثيقة مع المدارس والجامعات، تسليط الضوء و الإعلام بفرص التنمية التي تمنحها لموظفي المستقبل.
- تلتزم سوناطراك باحترام موظفيها مدينة لهم بالاعتراف، محافظة على صحتهم، و تضمن لهم سلامتهم.
- تحرص سوناطراك على ضمان سلامة منشآتها و المحافظة على منشآت السكان المجاورة، و تسعى للحفاظ على البيئة و تسهم في حماية التراث الطبيعي و الثقافي.
- تسهم سوناطراك في تجسيد الأنشطة الاجتماعية و الخيرية، في التنمية السسيو إقتصادية المحلية، في التضامن الوطني و الدولي وفقا لقيمها كمؤسسة مواطنة.

1.2 الموظفين:

- بلغ عدد الموظفين الدائمين في 2012 إلى 50608 موظف، موزعين حسب الوظيفة على النحو التالي: 55 % في وظائف قلب المهنة، 23 % في وظائف الدعم و 22% في وظائف الوسائل.
- و صل عدد الموظفين الدائمين 7339 موظفة في 2012، ممثلات نسبة 14,5% من النسبة الإجمالية للموظفين الدائمين و بزيادة تقدر ب 32,3% عن سنة 2008، 34% منهم ينشطون على مستوى وظائف الوسائل، 48% في وظائف الدعم و 18% في وظائف قلب المهنة.
- عرف عدد الموظفين خلال فترة 2006-2010 زيادة معتبرة تقدر ب 53% و قد عرفت الرواتب الإجمالية زيادة تقدر ب 11,7% منتقلة من 80,5 مليار دينار في 2009 إلى 89,9 مليار دينار في 2010. نزلت أساسا باندماج ثلاث فروع سابقة نافتاك، إقزيا و إقزيك و أيضا زيادة تقدر ب 15% من الأجور.

المطلب الثاني: تطور عدد الموظفين

سنقوم بعرض مجموعة من المعطيات المتعلقة بالموظفين بمؤسسة سوناطراك لعدد من السنوات ابتداء من سنة 2001

إلى غاية سنة 2012، و ذلك على النحو التالي:

جدول رقم 4: تطور عدد الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)

السنوات	الدائمون	المؤقتون	الأجانب	المجموع
2001	36395	13063	9	49467
2002	36558	12957	7	49522
2003	36053	12871	5	48929
2004	36626	12973	3	49602
2005	37205	12663	1	49869
2006	38012	12331	0	50343
2007	39733	12573	0	52306
2008	41204	12327	0	53531
2009	47566	12412	0	59978
2010	47963	11804	0	59767
2011	51521	15017	0	66538
2012	50608	12164	0	62772

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

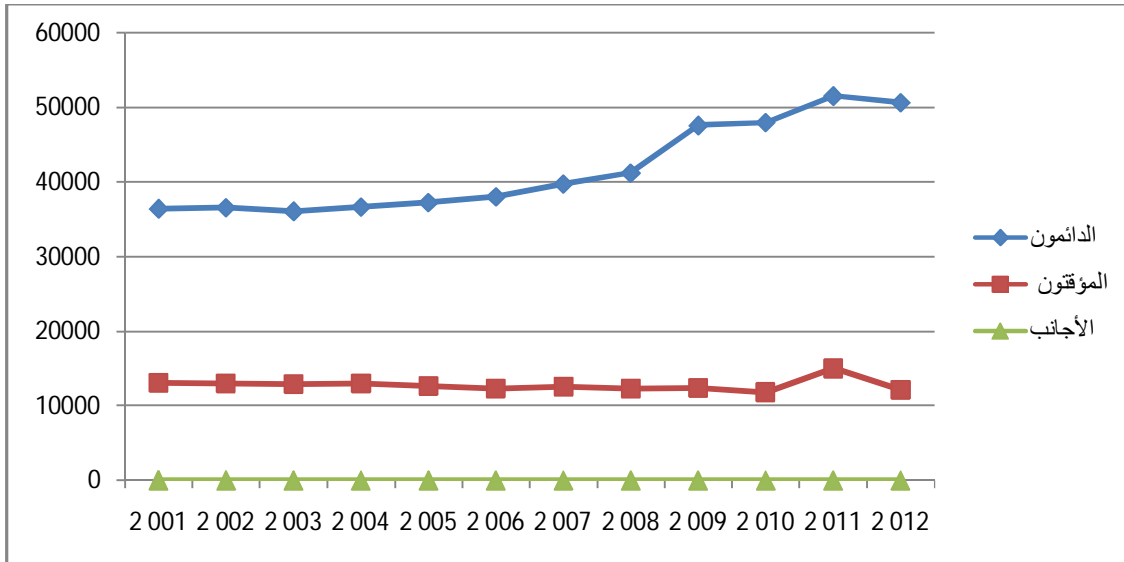
WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 4 يتضح تزايد عدد الموظفين الدائمين باستمرار من سنة 2001 إلى 2011، أي

من 36395 إلى 51521 فنسبة الزيادة هي 141%، و من جهة أخرى يتأكد أن المؤسسة كانت تسعى للاستعانة

باليد العاملة الجزائرية و هو ما تحقق سنة 2006. كما انخفض عدد الموظفين الدائمين من 51521 موظف في 2011 إلى 50608 موظف في 2012 أي بنسبة 18% ، و يرجع ذلك إلى مغادرة 2111 موظف دائم، 86% منهم في إطار التقاعد. التوظيف الخارجي المحقق خلال 2012 بلغ 1198 موظف دائم، تمثل نسبة الجامعين 84% من مجموع الموظفين الجدد. وقد كانت دوافع التوظيف 13% لتعويض المتقاعدين، 47% لتغطية العجز في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و مشاريع التنمية 40%.

الشكل رقم 11: تطور عدد الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

في الشكل رقم 11 تم تمثيل تركيبة الموظفين خلال الفترة (2012-2001) حيث تتجلى سياسة مؤسسة سوناطراك في الاعتماد على الكفاءات الوطنية، و العمل على استقرار الموظفين عن طريق التثبيت. فهي تتيح لموظفيها فرص العمل و التطور في مختلف الوظائف في مجالات المحروقات. كذلك منحهم فرصة التدخل في المشاريع الكبرى ذات طبيعة متنوعة. و تولي سوناطراك أهمية قصوى للصحة. هي تمتلك التجهيزات و أحسن الوسائل المادية و البشرية على

مستوى القطر الوطني و تضمن خدمات صحية لموظفيها و كذا ذويهم. حيث أن العاملين يستمرون من الاستفادة من هذه الخدمات حتى بعد تقاعدهم.

المطلب الثالث: تطور تكاليف الموظفين

تتوقع الإدارة من العاملين أن يتعاونوا في أداء جاد مثمر، و يتوقع العاملون -إنهم نجحوا في ذلك بدرجة أو بأخرى - أن يتلقوا مكافأة تتناسب مع ما بذلوه من جهد¹.

و يعتبر تحديد معدلات الأجور واحد من أصعب المهام في إدارة الموارد البشرية ليس باعتباره عملية معقدة نسبياً، لكن لأهميته البالغة لكل من الإدارة و العاملين، أما بالنسبة للإدارة، فالأجور و ملحقاتها تكاد تمثل أكبر عناصر التكلفة الكلية في كثير من المؤسسات، و أما بالنسبة للعاملين فهي مصدر إشباع حاجتهم المادية فضلاً كونها من صيغ تقدير المؤسسة بجهد الفرد.

انطلاقاً من الأهمية التي تكتسبها الكتلة الأجرية سنستعرض التطورات الحاصلة في تكاليف الموظفين لمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012):

¹ - حسين يرقى، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة سوناطراك مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية - تخصص تسيير 2007 - 2008، ص 301.

جدول رقم 5: تطور تكاليف الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)

عدد الموظفين الإجمالي	تكاليف الموظفين (مليون دينار)	السنوات
49467	39651	2001
49522	44542	2002
48929	46902	2003
49602	50214	2004
49869	54468	2005
50343	60951	2006
52306	65088	2007
53531	74442	2008
59978	81476	2009
59767	91635	2010
66538	120393	2011
62772	157000	2012

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات جدول رقم 5 يلاحظ استمرار تزايد تكاليف موظفين سوناطراك من سنة إلى أخرى، وهذا

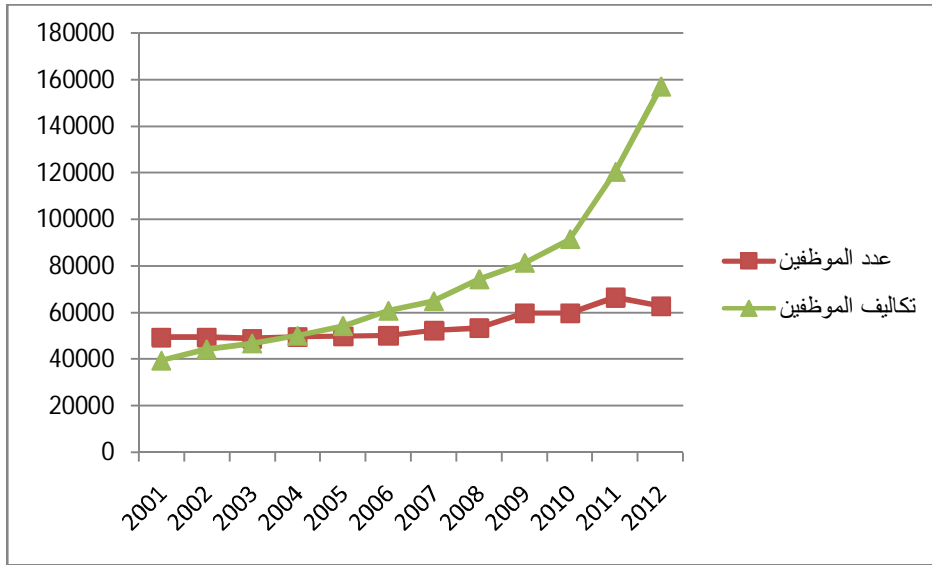
التزايد راجع أساسا إلى:

- زيادة عدد العاملين؛
- زيادة الأجر القاعدي؛
- الترقية و الرتبة؛
- العلاقات و التعويضات المختلفة؛
- مكافأة الأجر الوحيد.

- علاوة المردودية الجماعية.
- تعويض الخبرة.
- تعويض السلة و النقل.
- علاوة نهاية الخدمة.

من بين الامتيازات التي تدمج في الأجر الإجمالي للموظفين: تتكفل سوناطراك بمعظم التكاليف الخاصة بالعطل، النشاطات الترفيهية، الاجتماعية و الثقافية للموظفين و عائلاتهم كذلك حصة كبيرة من أعباء التأمين لمركبات الموظفين الخاصة.

شكل رقم 12: تطور تكاليف الموظفين بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

ففي أكتوبر 2006 تم تطبيق اتفاقية أجور جديدة، مما رفع تكاليف الموظفين بمقدار 6483 مليون دينار، أي 12% مقارنة بتكاليف الموظفين لسنة 2005. سنة 2009 زادت الكتلة الأجرية بمبلغ 7 مليار دينار نتيجة دمج مؤسسة

سوناطراك في 1 جويلية 2009 لثلاثة فروع سابقة NAFTEC، EGZIA و EGZIK. أما في سنة 2010 تم رفع الأجور بمعدل 15% ابتداء من 1 يناير 2010، أما سنة 2011 فقد شهدت إعادة تقييم نظام التعويضات (- ITP - IZCV Nuisance - AFC) و تحين أجور موظفين الثلاثة فروع سابقة NAFTEC، EGZIA و EGZIK. و في 1 يناير 2011 دمج الفرع ENIP لمؤسسة سوناطراك. و قد ارتفعت تكاليف الموظفين من 120393 مليون دينار سنة 2011 إلى 157000 مليون دينار سنة 2012، ترجع إلى إرتفاع الأجور بنسبة 25% و الترقيات.

المطلب الرابع: تطور القيمة المضافة

جدول رقم 6: تطور القيمة المضافة بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)

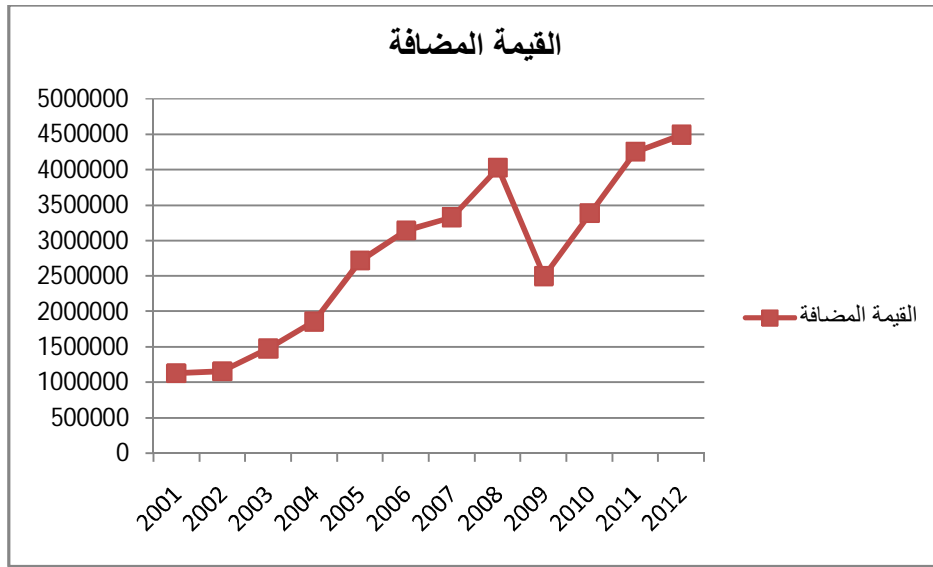
السنوات	القيمة المضافة (مليون دينار)
2001	1136095
2002	1164734
2003	1482166
2004	1865832
2005	2721430
2006	3144751
2007	3332932
2008	4026940
2009	2501058
2010	3388551
2011	4259072
2012	4493000

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 6 يتضح تزايد القيمة المضافة باستمرار من سنة 2001 إلى 2008، أي من 1136095 مليون دينار إلى 4026940 مليون دينار فنسبة الزيادة هي 354%، و انخفضت إلى مستوى 2501058 مليون دينار سنة 2009 نتيجة للأزمة المالية العالمية التي أدت إلى انخفاض الصادرات من المحروقات و تراجع سعر صرف الدولار مقابل الدينار الجزائري، لترجع للارتفاع سنة 2010، لتصل سنة 2012 إلى 4493000 مليون دينار.

شكل رقم 13: تطور القيمة المضافة بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

من الشكل 13 يتضح تزايد التدرجي لقيمة المضافة بمؤسسة سوناطراك من سنة 2001 إلى 2008، حيث سجلت تراجع سنتي 2009 و 2010 لتستأنف العودة إلى مستويات ما قبل الأزمة المالية سنة 2011.

فقد بلغ الإنتاج النفطي الجزائري حوالي 1.2 مليون برميل/يومياً سنة 2010 مقابل 890000 برميل/ يومياً سنة 2000 و هو ما يعطي نموا قدره 34%. شهد الإنتاج الأولي للمحروقات خلال الفترة 2001-2010 مستوى لم يتم بلوغه من

قبل بالنظر إلى ارتفاع إنتاج النفط الخام و الغاز الطبيعي. و سجلت الطاقة الإنتاجية للطاقة الأولية ارتفاعا مستمرا بالنظر إلى البعث القوي للاستثمارات ابتداء من التسعينات.

المطلب الخامس: تطور رقم الأعمال

جدول 7 رقم: تطور رقم أعمال مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)

الوحدة مليار دينار

رقم الأعمال	السنوات
1540.256	2001
1569.477	2002
1988.655	2003
2450.765	2004
3535.750	2005
4222.746	2006
4346.531	2007
5218.459	2008
3532.771	2009
4457.411	2010
5495.061	2011
5830.000	2012

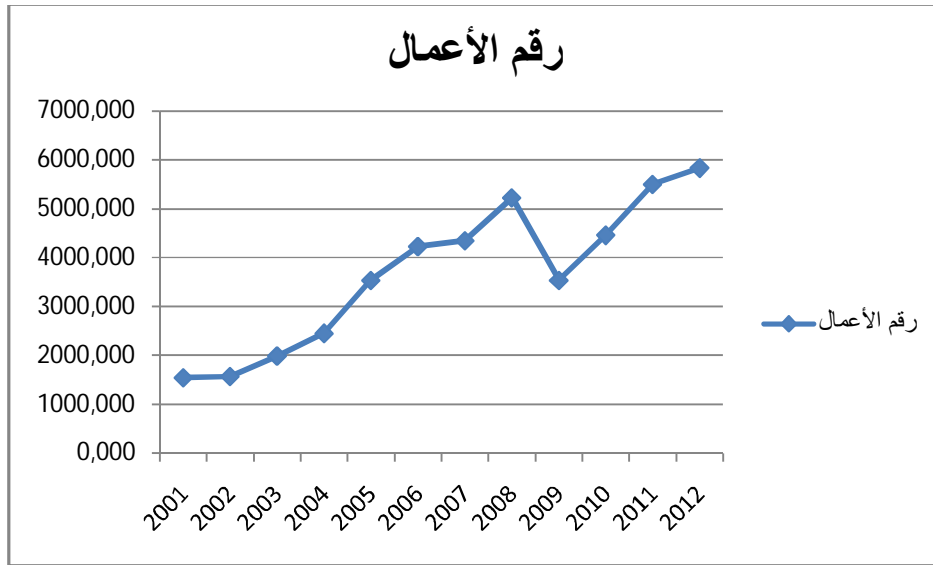
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 7 نلاحظ نسجل تزايد رقم أعمال مؤسسة سوناطراك من سنة 2001 إلى غاية سنة 2008 بنسبة 338.80% مما يفسر الارتفاع المتزايد لمبيعات المؤسسة، لكن في سنة 2009 نسجل هبوط حاد في رقم

الأعمال ناتج عن انعكاسات الأزمة المالية في انخفاض صادرات المؤسسة نتيجة لإنخفاض الطلب العالمي على المحروقات.

شكل رقم 14: تطور رقم أعمال مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

بمقارنة شكل رقم 14 تطور رقم أعمال مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012) و شكل رقم 13 تطور القيمة المضافة بمؤسسة سوناطراك خلال نفس الفترة نلاحظ تطابق بين المنحنيين مما يفسر تبني مؤسسة سوناطراك سياسة إنفاق تبعا لحجم الإيرادات المتحصل عليها.

و قد شهد الاستهلاك الوطني للمنتوجات النفطية نموا ثابتا خلال السنوات العشرة الماضية بمعدل 5.4 % سنويا. ارتفع استهلاك البنزين على سبيل المثال من 4.8 % من 1964 إلى 1980. تراجعت هذه النسبة من 3.5 % ما بين 2001 و 2010. كما انخفض استهلاك زيت الغاز خلال نفس الفترات بحيث أنه تراجع من 10.5 % إلى 8.7 %.

المطلب السادس: تطور مجموع الأصول

جدول رقم 8: تطور مجموع أصول مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)

الوحدة: مليار دينار

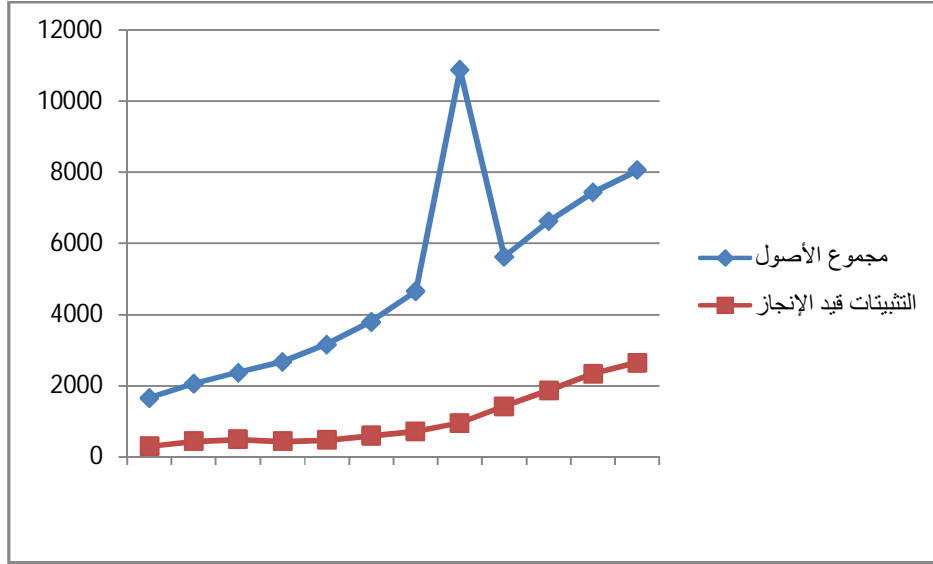
السنوات	مجموع الأصول	التبittات قيد الإنجاز
2001	1653.630	294.632
2002	2063.239	435.194
2003	2364.950	490.199
2004	2672.562	440.527
2005	3158.584	475.527
2006	3793.425	593.248
2007	4658.728	714.268
2008	10880.909	950.918
2009	5628.801	1423.472
2010	6624.490	1859.113
2011	7441.816	2331.560
2012	8064.000	2647.00

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 8 نلاحظ أن مجموع الأصول للمؤسسة سوناطراك ارتفع من 4658.728 مليار دينار سنة 2007 إلى 10880.909 مليار دينار سنة 2008 أي بنسبة زيادة 233% ثم انخفض مجموع الأصول من 10880.909 مليار دينار سنة 2008 إلى 5628.801 مليار دينار سنة 2009 بنسبة نقصان 51%، أي أن المؤسسة فقدت حوالي نصف مجموع أصولها، رغم ذلك بقي حجم الاستثمارات الجديدة للمؤسسة في تزايد مستمر.

شكل رقم 15: تطور مجموع أصول مؤسسة سوناتراك خلال الفترة (2001-2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناتراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

من شكل رقم 15 نلاحظ تغيرات مجموع أصول سوناتراك خلال الفترة (2001-2012) إلا أن مبلغ التثبيات قيد

الإنجاز بقي في تزايد مستمر مما يدعم توجه مؤسسة سوناتراك نحو الاستثمار.

و فضلا عن ذلك، تم تسجيل ارتفاع معتبر لمستوى الاستثمار السنوي للنشاط القبلي قصد رفع الاحتياطات القابلة

للاسترجاع. و تمت تعبئة أكثر من 4.2 مليار دولار أمريكي سنويا ما بين 2000 و 2010 مقابل حوالي معدل 1.2

مليار دولار سنويا قبل 1999.

المطلب السابع: تطور حجم الصادرات

جدول 9 رقم: تطور حجم صادرات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)

السنوات	حجم صادرات المحروقات*	متوسط سعر برميل النفط**	متوسط سعر صرف الدولار***
2001	114.000	25.00	77.2447
2002	120.946	25.23	79.6850
2003	130.113	28.99	77.3683
2004	133.360	38.52	72.0653
2005	141.310	54.59	73.3669
2006	136.290	65.80	72.6459
2007	134.000	74.70	69.3644
2008	131.100	99.20	64.5810
2009	118.600	61.50	72.6467
2010	116.300	79.70	74.3199
2011	110.800	112.4	72.8600
2012	107.200	110.7	78.1800

* الوحدة: TEP¹، ** دولار أمريكي، *** دينار جزائري.

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 9 نلاحظ أن تطور الصادرات لمؤسسة سوناطراك خلال فترة الدراسة سجل ارتفاعا

خلال الفترة (2001-2005) ثم سجلنا انخفاضاً في الصادرات من سنة 2006 إلى نهاية سنة الدراسة 2012 لاتعزى

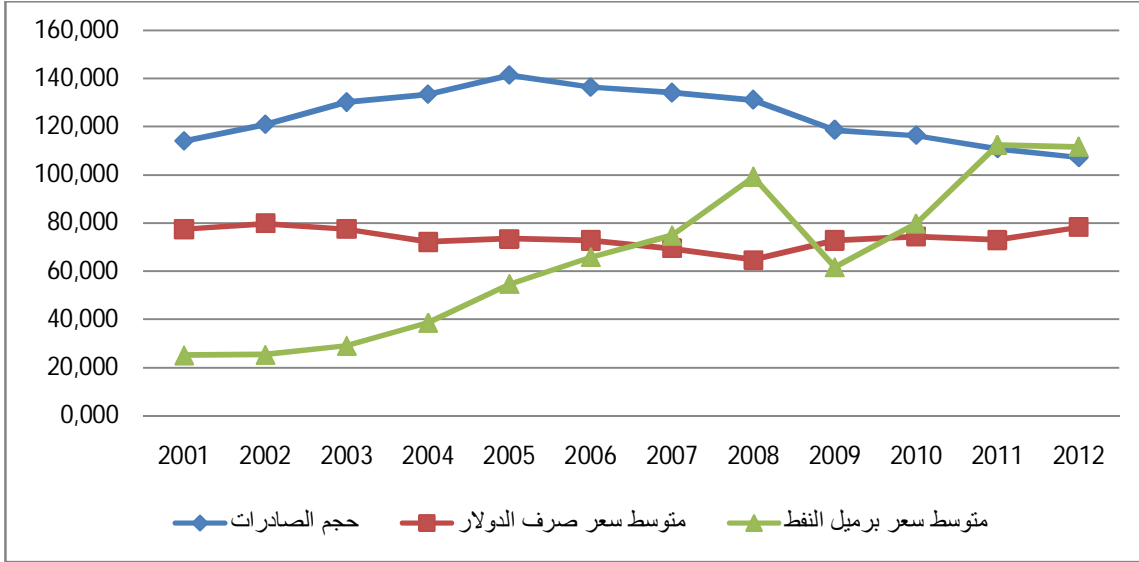
فقط إلى تغيرات حجم الصادرات بل كذلك إلى تغيرات أسعار المحروقات في الأسواق العالمية.

¹ - 1 tep (tonne équivalent pétrole) est équivalent à :

7,4 barils de pétrole brut en énergie primaire

7,8 barils de pétrole raffiné pour consommation finale = 1270 m3 de gaz naturel

شكل رقم 16: تطور حجم صادرات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

في الواقع تسببت زيادة الإنتاج الوطني للمواد البترولية في ارتفاع الصادرات السنوية. و بلغة الأرقام، بلغت قيمة الصادرات 43 مليار سنويا من 2001 و 2010. و بالتالي، ارتفعت قيمة الصادرات بمتوسط 42.8 مليار دولار أمريكي سنويا خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى 2012. كما سجل حجم الصادرات أكثر من 130 مليون طن معادل نفط بين 2000 و 2010. و تجدر الإشارة إلى أن الصادرات تتجه أكثر فأكثر نحو المواد الغازية.

المبحث الثاني: النموذج المقترح لقياس مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء مؤسسة سوناطراك

المطلب الأول: نموذج البحث

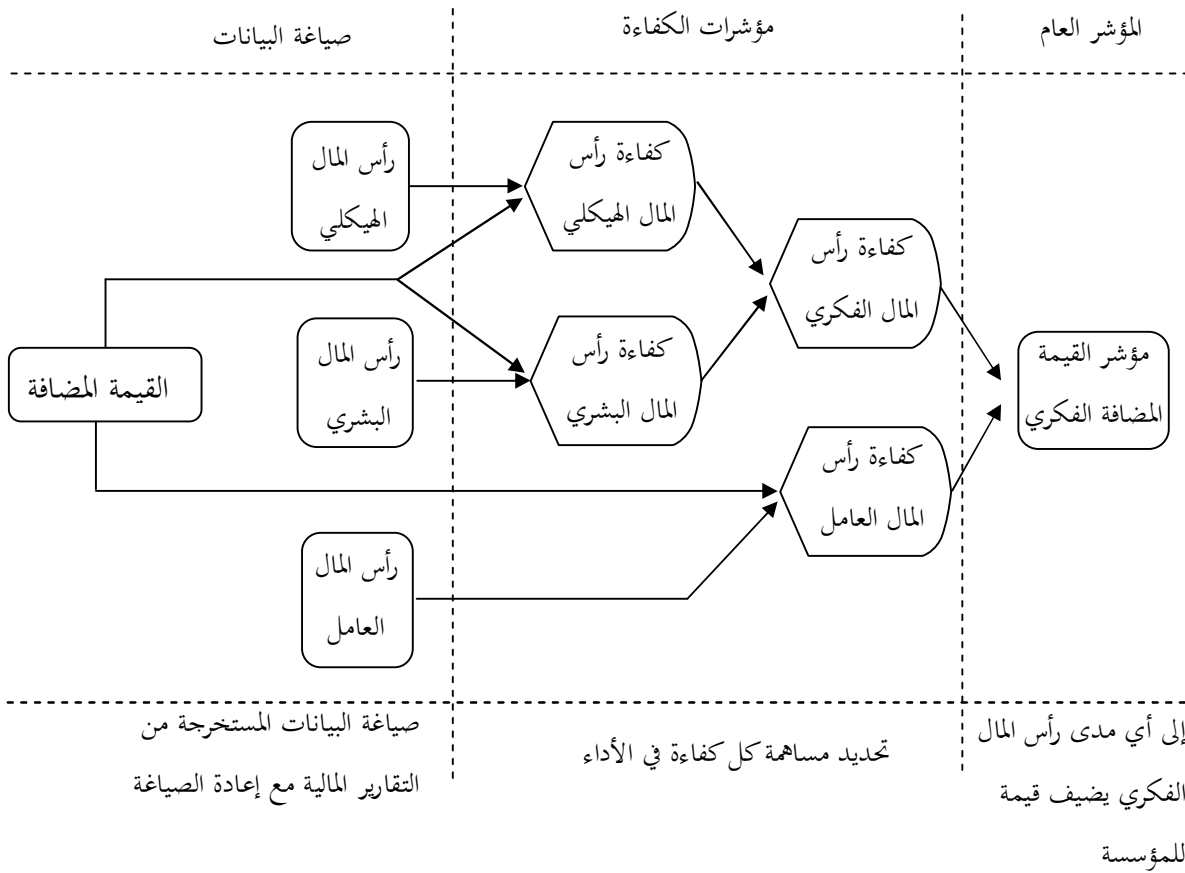
يستند تحليلنا على نموذج VAIC، يقدم هذا النموذج مقياس لرأس المال الفكري الذي وضعه Ante Pulic (1998، 2000، 2004) وزملائه في مركز أبحاث الرأس المال الفكري النمساوي لتعبير عن أداء المؤسسة، ويقوم مقياس معامل القيمة المضافة الفكرية على فكرة مفادها أن خلق القيمة في المؤسسة يعتمد على كل من موجداتها الملموسة وغير الملموسة وعليه فهو يعبر عن إنتاجية كل من رأس المال المستثمر و رأس المال الفكري، هذا النموذج يقيس أساسا القيمة المضافة لموارد المؤسسة، معتمدا على العلاقة بين المكونات الرئيسة الثلاثة: رأس المال العامل، رأس المال البشري، و رأس المال الهيكلي (Pike & Roos, 2004 ; Bhartesh & al, 2005). ويمكن تحليل هذه المكونات، على أساس نظرية الموارد (Resource-Based View RBV) (Chen & al, 2005).

مجموع المكونات الثلاثة الأخيرة هو القيمة الإجمالية VAIC . أعلى قيمة لمؤشر القيمة المضافة الفكرية VAIC يشير إلى وجود أفضل استخدام للموارد الإستراتيجية لمؤسسات. هذا الأسلوب ذا أهمية كبيرة لأنه:

- يسمح بقياس مساهمة كل الموارد البشرية والمادية والهيكلية والموارد المالية في خلق القيمة المضافة من قبل المؤسسة.

- يوفر مجال سهل للحساب و قاعدة ثابتة و موحدة للقياس، مما يسمح أيضا بإجراء تحليل مقارنة والتواصل الفعال بين المؤسسات والدول، وأخيرا تستند البيانات المستخدمة في حساب VAIC عن البيانات المالية و التي هي معتمدة من قبل مدققي الحسابات عموما.¹

الشكل رقم 17 : مؤشر القيمة المضافة الفكري VAIC



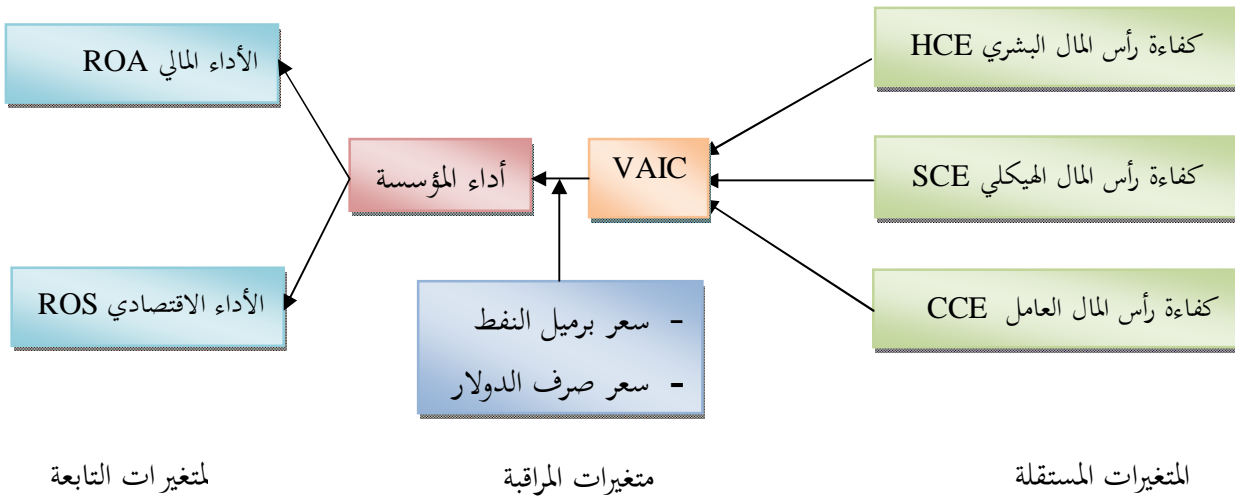
Source : Gholamhossein Mehralian, Ali Rajabzadeh, Mohammad Reza Sadeh, Hamid Reza Rasekh, (2012),"Intellectual capital and corporate performance in Iranian pharmaceutical industry", Journal of Intellectual Capital, Vol. 13 Iss: 1 p 149.

¹ - Firer , S. and Stainbank , L. , (2003) , " Testing the Relationship Between Intellectual Capital and Company's Performance : Evidence from south Africa " , Meditari Accountancy Research , Vol. 11 .

لقد تم الربط بين متغيرات البحث بناء على الإطار النظري، والدراسات السابقة، وإشكالية البحث، على النحو

التالي:

شكل رقم 18: نموذج البحث المقترح



المصدر: من إعداد الباحث

1. مقاييس رأس المال الفكري :

تشير هذه المقاييس وفقا للمفهوم الذي قدمه Pulic¹ إلى الجهود الإنتاجية الذي تقوم به المؤسسة باستخدام جميع مواردها غير الملموسة في سبيل خلق القيمة وتتكون من إنتاجية رأس المال البشري وإنتاجية رأس المال الهيكلي اللذين يتم قياسهما بإتباع الخطوات التالية :

¹ - Pulic, A., (2000), VAICTM – an Accounting Tool for IC Management, International Journal Technology Management, Vol. 20 , No. 5 / 6 / 7 / 8 .PP.702-714.

1.1 قياس القيمة المضافة للمؤسسة:

يوجد منهجان لهذا الغرض هما: القيمة المضافة الإجمالية والقيمة المضافة الصافية، والفرق بين المنهجين يتمثل في معالجة اندثار الموجودات الثابتة وإطفاء الموجودات غير الملموسة. فمنهج القيمة المضافة الإجمالية يظهر الاندثارات والإطفاءات ضمن الاستخدامات أو تخصيص القيمة المضافة. بينما منهج القيمة المضافة الصافية يعالج الاندثارات والإطفاءات على أساس بند من بنود كلفة الإنتاج التي تحسم من قيمة الإنتاج. ولقد أيدت الدراسات استخدام المنهج الأول¹، بينما نفضل المنهج الثاني للاعتبارات التالية:

- يفضل معاملة كلفة الاندثار والإطفاء ضمن كلفة السلع والخدمات المشتراة من الغير على أساس أن استئجار الموجودات الرأسمالية بدلا من شرائها ينتج عنه معاملة كلفة تأجير هذه الموجودات ككلفة مدخلات تحسم من قيمة الإنتاج، ومنه يمكن اعتبار كلفة استخدام الموجودات الثابتة التي بحوزة المؤسسة - مملوكة ومستأجرة - مثل كلفة السلع والخدمات المشتراة من الغير، وذلك لتوحيد المعاملة المحاسبية لجميع الموجودات التي تستخدمها المؤسسة.
- إذا لم يحسم اندثار الموجودات الثابتة من إجمالي القيمة المضافة، فإن الثروة المتولدة أو المنتجة تكون متضخمة، كما إن المؤسسة لا يمكنها أن توزع 100 % من إجمالي القيمة المضافة في صورة أجور وضرائب وفوائد وتوزيعات.
- يتطلب مبدأ المقابلة حسم مصاريف الاندثار و الإطفاء من قيمة الإنتاج لكونه عبئا على الأرباح وليس توزيعا له.

¹ - Sveiby, K, (2000), " Intellectual Capital and Knowledge Management , available at : <http://WWW.Sveiby.Com.An/BookContent.Html> .

2.1 قياس قيمة مكونات رأس المال الفكري:**1.2.1 قياس قيمة رأس المال البشري:**

يقاس هذا الجزء من رأس المال الفكري بقيمة إجمالي كلفة الرواتب والأجور والحوافز المدفوعة للعاملين خلال السنة المالية.

2.2.1 قياس قيمة رأس المال الهيكلي:

يمثل الفرق بين صافي القيمة المضافة وقيمة رأس المال البشري، قيمة هذا المكون من رأس المال الفكري.

3.1 قياس قيمة رأس المال العامل:

يمثل الفرق بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة.

4.1 قياس كفاءة عناصر رأس المال الفكري:

بالاعتماد على المعلومات المنشورة في التقارير المالية السنوية لمؤسسة سوناطراك للفترة 2001 - 2012 قمنا باحتساب القيمة المضافة الصافية وقيمة رأس المال البشري والهيكلي لكل سنة من السنوات ، ثم قياس بعد ذلك الكفاءة للمتغيرين كما يأتي :

$$\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{رأس المال البشري}} = \text{كفاءة رأس المال البشري (HCE)}$$

$$\frac{\text{رأس المال الهيكلي}}{\text{القيمة المضافة}} = \text{كفاءة رأس المال الهيكلي (SCE)}$$

$$\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{رأس المال المستخدم}} = \text{كفاءة رأس المال العامل (CCE)}$$

المتغير التابع: يتمثل في أداء المؤسسة المالي و الاقتصادي بينما أداء السوق فيستحيل قياسه لعدم إدراج مؤسسة سوناطراك ضمن بورصة الجزائر.

الأداء المالي: يقاس الأداء المالي للمؤسسة من خلال قياس العائد على الأصول (ROA)

$$\frac{\text{النتيجة قبل الضريبة}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{العائد على الأصول (ROA)}$$

الأداء الإقتصادي: يقاس الأداء الإقتصادي للمؤسسة من خلال قياس العائد على المبيعات (ROS)

$$\frac{\text{النتيجة قبل الضريبة}}{\text{مجموع المبيعات}} = \text{العائد على المبيعات (ROS)}$$

جدول رقم 10: متغيرات نموذج البحث

المتغيرات	النسب	التعین
المتغيرات التابعة	ROA	الأداء المالي
	ROS	الأداء الإقتصادي
المتغيرات المستقلة	HCE	كفاءة رأس المال البشري
	SCE	كفاءة رأس المال الهيكلية
	CEE	كفاءة رأس المال العامل
ضبط المتغيرات	BBL	متوسط سعر برميل النفط
	DER	متوسط سعر صرف الدولار مقابل الدينار

المصدر: من إعداد الباحث

بين عامي 2001 و 2012، الأسواق الدولية خضعت إلى تحولات اقتصادية جذرية، و تعرضت إلى أزمة مالية عالمية و أزمات مديونية لبعض دول الإتحاد الأوروبي، مما أثر على أسعار النفط و أسعار صرف الدولار مقابل الدينار الجزائري. هذه العوامل قد أثرت على أداء مؤسسة سوناطراك، مما يستدعي تتبع هذا الأثر من خلال متغيري المراقبة: متوسط سعر برميل النفط و متوسط سعر صرف الدولار مقابل الدينار كما يلي:

- BBL (Oil Barrel) متوسط سعر برميل النفط حيث نستخدم في نموذج البحث اللوغاريتم الطبيعي لمتوسط سعر برميل البترول $\ln(BBL)$.

- DER (Dollar Exchange Rate) متوسط سعر صرف الدولار مقابل الدينار حيث نستخدم في نموذج البحث اللوغاريتم الطبيعي لمتوسط سعر صرف الدولار مقابل الدينار $\ln(DER)$.

المطلب الثاني: نماذج الانحدار المتعدد

للربط بين متغيرات الدراسة نستخدم نموذج الانحدار المتعدد و نقترح للاختبار التحريبي المعادلتان التاليتان:

معادلة الأداء المالي (النموذج 1)

$$ROA = \beta_0 + \beta_1 HCE + \beta_2 SCE + \beta_3 CCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$$

معادلة الأداء الاقتصادي (النموذج 2)

$$ROS = \beta_0 + \beta_1 HCE + \beta_2 SCE + \beta_3 CCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$$

وسنطبق تقنية المربعات الصغرى الاعتيادية (OLS) لإيجاد معلمات الانحدار المقدر أي ثوابت المعادلات الخطية

بحيث نحصل على أفضل خط موفق (Best Fitting Line) بتقليل مربعات انحرافات المشاهدات عن خط الانحدار.

1. فرضيات النموذج:

- وجود علاقة خطية بين المتغير التابع و المتغيرات المستقلة؛
 - أن الأخطاء العشوائية تتوزع بمتوسط مساوي للصفر؛
 - تجانس تباين الخطأ العشوائي Homoscedasticity؛
 - الأخطاء تتوزع طبيعياً؛
 - عدم وجود ارتباط ذاتي Autocorrelation بين الأخطاء العشوائية؛
 - عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity).
- و لاختبار فرضيات الدراسة سنعتمد على نموذج الانحدار المتدرج Stepwise Regression من خلال البرنامج الإحصائي SPSS ، و يرجع اختيارنا لأسلوب Stepwise Regression للأسباب التالية:
- يساعد هذا النموذج في جمع و تحليل جميع متغيرات الدراسة في آن واحد.
 - يساعد أسلوب الانحدار المتدرج في ترتيب المتغيرات المستقلة ذات التأثير المعنوي على المتغير التابع، حيث يقوم بإدخالها متغيراً تلو الآخر تبعاً لأهمية و معنوية المتغير المستقل في علاقته بالمتغير التابع و حسب أهميته.
 - اختيار المتغيرات المستقلة التي تساعد في تفسير التغيرات التي تحدث في أداء المؤسسة.

- و سيتم اختبار النموذج باعتماد على الاختبارات الإحصائية التالية:
- معامل التحديد الذي يوضح نسبة التغيرات في المتغير التابع أي أداء المؤسسة و التي يمكن تفسيرها عن طريق المتغيرات المستقلة.
 - اختبار F و يساعد في اختبار معنوية النموذج ككل، و الذي تم التوصل إليه بأسلوب الانحدار المتدرج.
 - اختبار T و هو اختبار معنوية معاملات المتغيرات المستقلة كل على حدا لمعرفة مدى معنويتها و أهميتها في النموذج المقترح.
 - و ذلك عند مستوى ثقة 95% لكل من F و T.
 - و سوف يتم رفض فرضية العدم وفقا لقواعد الاختبار التالية:
 - إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05.
 - إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية 0.05.

المطلب الثالث: تحليل كفاءة رأس المال البشري بمؤسسة سوناطراك

1. تحليل كفاءة رأس المال البشري

جدول رقم 11: تطور كفاءة رأس المال البشري بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)

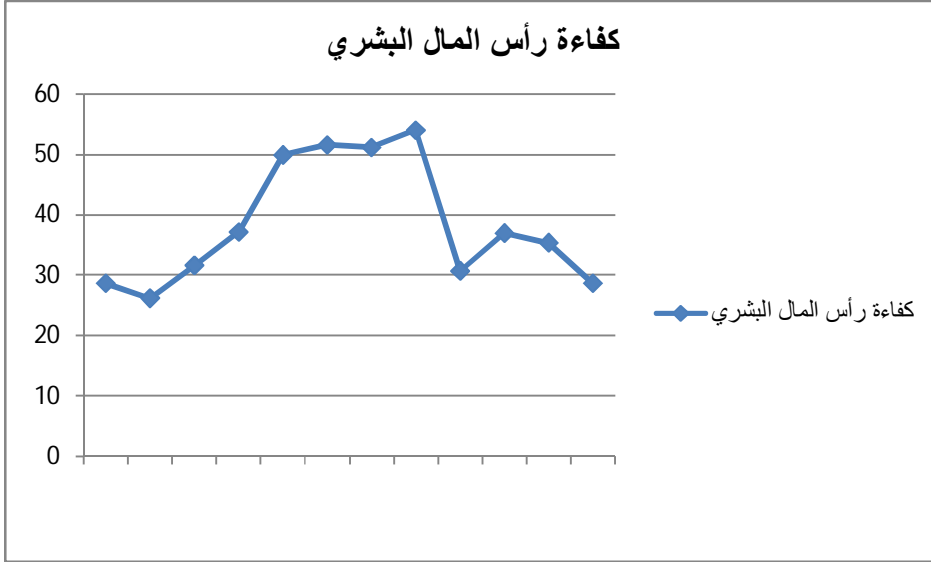
السنوات	القيمة المضافة	الإنفاق على رأس المال البشري	كفاءة رأس المال البشري
2001	1136095	39651	28.652
2002	1164734	44542	26.149
2003	1482166	46902	31.601
2004	1865832	50214	37.158
2005	2721430	54468	49.964
2006	3144751	60951	51.595
2007	3332932	65088	51.207
2008	4026940	74442	54.095
2009	2501058	81476	30.697
2010	3388551	91635	36.979
2011	4259072	120393	35.376
2012	4493000	157000	28.617

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 11 يتضح تزايد كفاءة رأس المال البشري من سنة 2002 إلى 2008، أي من 26.149 إلى 54.095 فنسبة الزيادة هي 207%، ثم عرفت كفاءة رأس المال البشري تراجعاً إلى مستوى 30.697 سنة 2009، مستمرة في الانخفاض لتصل إلى 28.617 سنة 2012.

شكل رقم 19: تطور كفاءة رأس المال البشري بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

من خلال الشكل رقم 19 نلاحظ أن كفاءة رأس المال البشري لسنوات الدراسة تراوحت ما بين 26.149 كأدنى قيمة إلى 54.095 كأعلى قيمة سنة 2008، مما يوضح أن رأس المال البشري يسهم بدرجة متوسطة في خلق القيمة بمؤسسة سوناطراك.

2. تحليل كفاءة رأس المال الهيكلي

سنقوم بعرض مجموعة من المعطيات المتعلقة برأس المال الهيكلي بمؤسسة سوناطراك لعدد من السنوات ابتداء من

سنة 2001 إلى غاية سنة 2012، و ذلك على النحو التالي:

جدول رقم 12: تطور كفاءة رأس المال الهيكلي بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2012-2001)

السنوات	القيمة المضافة	رأس المال الهيكلي	كفاءة رأس المال الهيكلي
2001	1136095	1096444	0.965
2002	1164734	1120192	0.962
2003	1482166	1435264	0.968
2004	1865832	1815618	0.973
2005	2721430	2666962	0.980
2006	3144751	3083800	0.981
2007	3332932	3267844	0.980
2008	4026940	3952498	0.982
2009	2501058	2419582	0.967
2010	3388551	3296916	0.973
2011	4259072	4138679	0.972
2012	4493000	4336000	0.965

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

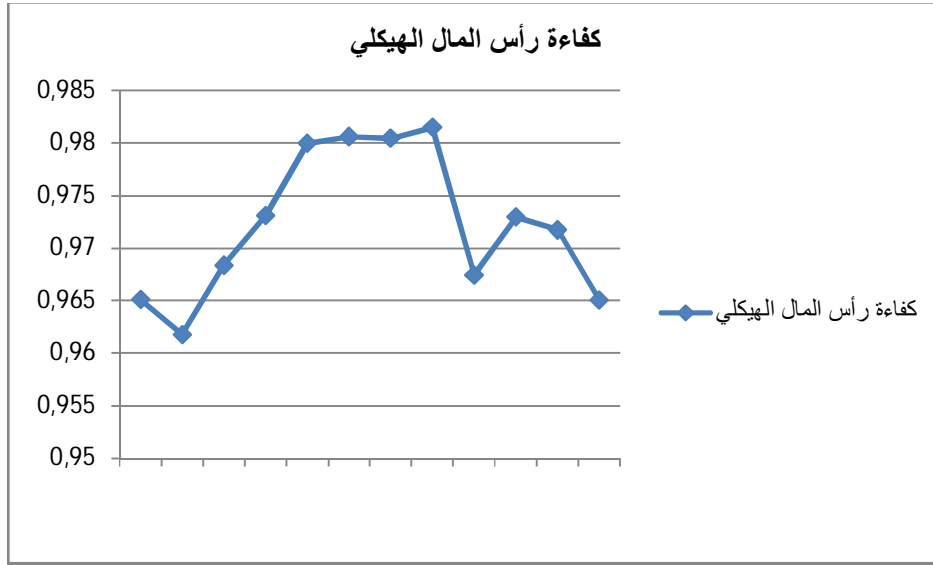
WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 12 يتضح جليا قوة كفاءة رأس المال الهيكلي من سنة 2001 إلى 2012، فقد

تزايدت قيمة كفاءة رأس المال الهيكلي باستمرار من سنة 2002 إلى 2006، أي من 0.962 إلى 0.981 فنسبة الزيادة

هي 102%، ثم عرفت كفاءة رأس المال البشري نوعا من الاستقرار لتسجل انخفاض طفيف حيث بلغت 0.967 سنة 2009.

شكل رقم 20: تطور كفاءة رأس المال الهيكلي بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001- 2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

من الشكل رقم (20) نستنتج أن رأس المال الهيكلي عنصرا أساسيا في خلق القيمة في مؤسسة سوناطراك.

3. تحليل كفاءة رأس المال العامل

سنقوم بعرض مجموعة من المعطيات المتعلقة بالرأس المال العامل بمؤسسة سوناطراك لعدد من السنوات ابتداء من

سنة 2001 إلى غاية سنة 2012، و ذلك على النحو التالي:

جدول رقم 13: تطور كفاءة رأس المال العامل بمؤسسة سوناتراك خلال الفترة (2001-2012)

السنوات	القيمة المضافة	الأصول المتداولة	الخصوم المتداولة	رأس المال العامل	كفاءة رأس المال العامل
2001	1136095	695942	507279	188663	6.022
2002	1164734	908181	1354149	- 445968	-2.612
2003	1482166	1065718	1441979	- 376261	-3.939
2004	1865832	1295490	1458299	- 162809	-11.460
2005	2721430	1712957	1366481	346476	7.855
2006	3144751	2202495	1476504	725991	4.332
2007	3332932	2915872	1794087	1121785	2.971
2008	4026940	8876445	1758337	7118180	0.566
2009	2501058	3031781	2032987	998794	2.504
2010	3388551	3087402	2316274	771128	4.394
2011	4259072	3224094	2590981	633113	6.727
2012	4493000	3386000	2801000	585000	7.680

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناتراك

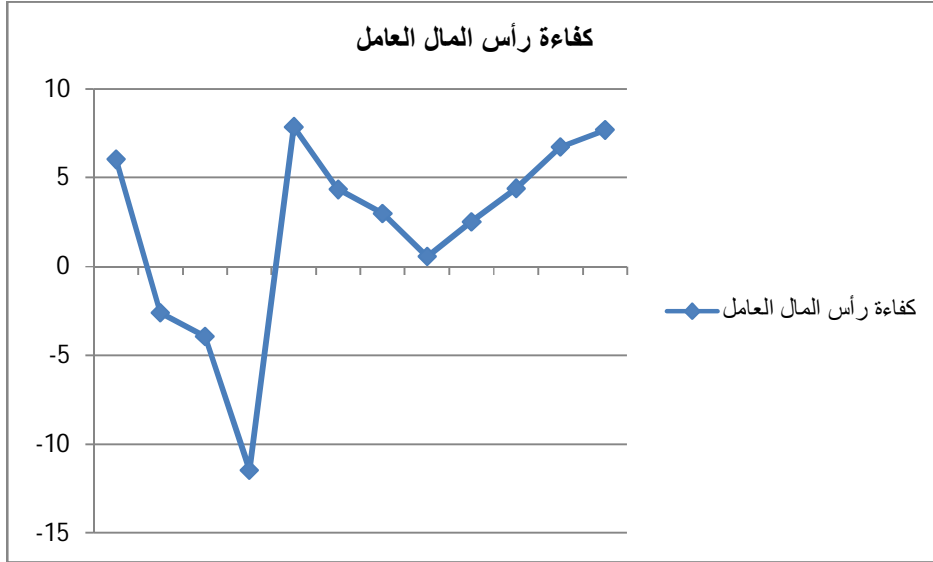
WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

عند تحليل معطيات الجدول رقم 13 نلاحظ تسجيل قيمة سالبة لرأس المال العامل ما بين سنوات 2002-2004، ثم

تسجل قيمة 7.855 سنة 2005 لتبدأ في التناقص حتى تصل إلى قيمة 0.566 سنة 2009 ثم تعاود الارتفاع لتصل إلى

7.680 سنة 2012.

شكل رقم 21 : تطور كفاءة رأس المال العامل بمؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمؤسسة سوناطراك

WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

يمكن أن نستنتج من الشكل رقم 21 أن تسجيل كفاءة ضعيفة لرأس المال العامل ما بين سنوات 2001-2012 و التي تراوحت ما بين -11.460 إلى 7.680 تدل على ضعف مساهمة رأس المال العامل في خلق القيمة في مؤسسة سوناطراك.

المبحث الثالث: تحليل النتائج

المطلب الأول: نموذج الأداء المالي

$$ROA = \beta_0 + \beta_1 HCE + \beta_2 SCE + \beta_3 CCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$$

الجدول رقم 14: اختبار التداخل الخطي و الارتباط الذاتي لنموذج الأداء المالي

الارتباط الذاتي	التداخل الخطي		R ²	R	نموذج
	VIF	Tolerance			
Durbin Watson	1.000	1.000	0.59	0.768	الأداء المالي

معادلة الانحدار تمثل 59% من البيانات

1. اختبار التداخل الخطي Multicollinearity Test:

حيث سيتم فحص التداخل الخطي من خلال مقياس Collinearity Diagnostics، و ذلك باحتساب معامل Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة، و من ثم يتم إيجاد معامل Variance Inflation Factor (VIF) حيث يعد هذا النموذج مقياساً لتأثير الارتباط بين المتغيرات المستقلة و من الجدول رقم (14) يلاحظ أن معامل للمتغير HCE لم يتجاوز الخمسة (5)، لذلك يمكن القول بأن نموذج الدراسة لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي، فالارتباط بين المتغيرات غير ذي دلالة إحصائية و منخفض جداً، و هذا يدل على قوة نموذج الدراسة في تفسير الأثر على المتغير التابع و تحديده.

2. اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation Test:

يتم إجراء هذا الاختبار للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي في النموذج و ذلك عن طريق اختبار Durbin Watson Test، حيث تظهر المشكلة إذا كانت القيم متجاورة للمتغيرات مترابطة مما يؤثر في صحة النموذج حيث سيظهر أثر غير حقيقي للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع بدرجة كبيرة من جراء ذلك الارتباط، و تتراوح قيمة هذا الاختبار ما بين (0 - 4)، حيث تشير النتيجة القريبة من (الصفري) إلى وجود ارتباط موجب قوي، أما النتيجة القريبة من (4) فتشير إلى وجود ارتباط سالب قوي، أما النتيجة المتلى فهي تتراوح ما بين (1.5 - 2.5) و التي تشير إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين القيم المتجاورة للمتغيرات، وقد ظهرت قيمة D-W المحسوبة لنموذج الدراسة (1.889) و بذلك يتضح عدم وجود مشكلة لارتباط الذاتي **Autocorrelation** تؤثر على صحة نموذجي الدراسة.

3. تحديد قيم معاملات المتغيرات المستقلة

جدول رقم 15: تحديد قيم معاملات المتغيرات المستقلة لنموذج الأداء المالي

المعنوية	المعامل	
0.002	0.007	HCE
0.294	1.173	SCE
0.191	0.252	CCE
0.179	-0.375	BBL
0.112	0.560	DER
0.022	0.230	الثابت
معنوية عند 5%		

المصدر: من إعداد الباحث

4. اختبار صحة الفرضية الأولى

جدول رقم 16: اختبار صحة الفرضية الأولى من خلال نموذج الأداء المالي

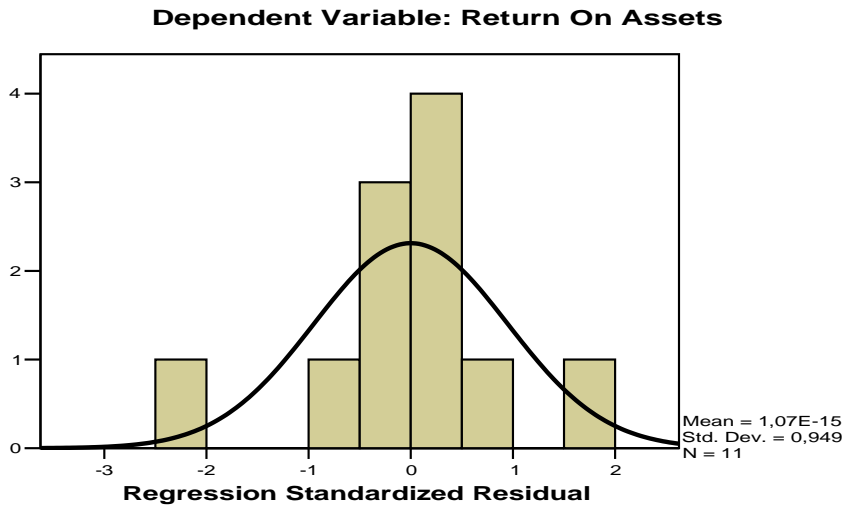
المتغير المستقل	f	مستوى دلالة f	t	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
كفاءة رأس المال البشري	10.514	0.007	3.598	0.006	رفض

5. المخطط التكراري لتوزيع البيانات

شكل رقم 22: المخطط التكراري لتوزيع بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012) من خلال نموذج الأداء

المالي

Histogram



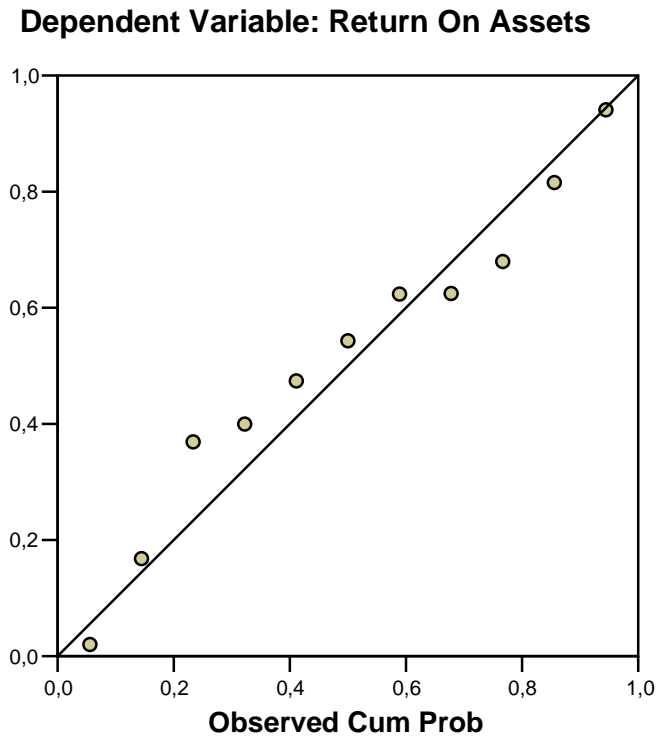
يوضح الشكل رقم 22 أن بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2011) تتوزع حسب التوزيع الطبيعي من

خلال نموذج الأداء المالي.

6. توزيع البواقي

شكل رقم 23: توزيع بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012) من خلال نموذج الأداء المالي

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

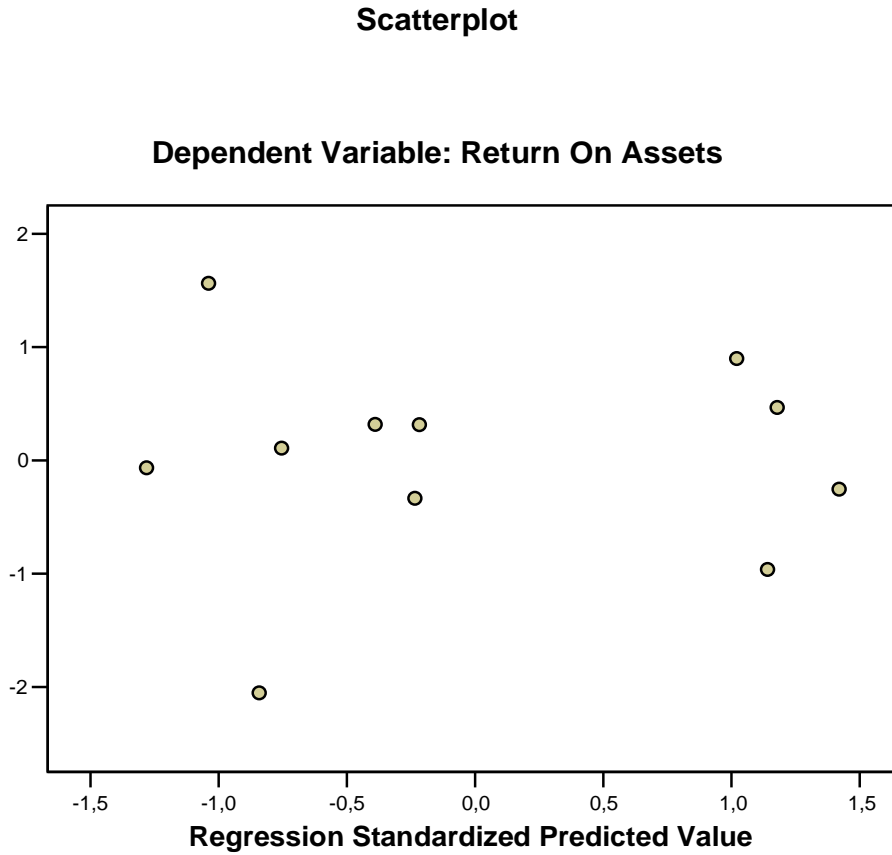


يختبر الشكل رقم 23 هل البواقي تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟

ومن الشكل نجد أن النقاط تتجمع حول الخط و بالتالي فان البيانات (البواقي) تتوزع حسب التوزيع الطبيعي.

7. انتشار البواقي

شكل رقم 24: انتشار بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2011) من خلال نموذج الأداء المالي



يمثل شكل 24 الانتشار للبواقي مع القيم المتوقعة ومنه يتضح عدم وجود نمط معين للنقاط في الشكل وهذا يتسق مع شرط الخطية.

و منه يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$ROA = \beta_0 + \beta_1 HCE + \beta_2 SCE + \beta_3 CCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$$

$$ROA = 0,230 + 0,007HCE$$

مما يشير بأن الإنفاق على رأس المال البشري يسهم ب 0.007 في الأداء المالي لمؤسسة سوناطراك.

المطلب الثاني: نموذج الأداء الاقتصادي

$$ROS = \beta_0 + \beta_1 CCE + \beta_2 HCE + \beta_3 SCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$$

الجدول رقم 17: اختبار التداخل الخطي و الارتباط الذاتي لنموذج الأداء الاقتصادي

الارتباط الذاتي	التداخل الخطي		R ²	R	نموذج الأداء الاقتصادي
	VIF	Tolerance			
Durbin Watson					
2.311	2.901	0.345	0.892	0.945	كفاءة رأس المال الهيكلية
	2.155	0.464			سعر برميل النفط
	3.118	0.321			سعر صرف الدولار

معادلة الانحدار تمثل 89% من البيانات.

1. اختبار التداخل الخطي Multicollinearity Test:

حيث سيتم فحص التداخل الخطي من خلال مقياس Collinearity Diagnostics، وذلك باحتساب معامل Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة، و من ثم يتم إيجاد معامل Variance Inflation Factor (VIF) حيث يعد هذا النموذج مقياساً لتأثير الارتباط بين المتغيرات المستقلة و من الجدول رقم 17 يلاحظ أن معامل للمتغير SCE لم يتجاوز الخمسة (5)، لذلك يمكن القول بأن نموذج الدراسة لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي، فالارتباط بين المتغيرات غير ذي دلالة إحصائية و منخفض جداً، و هذا يدل على قوة نموذج الدراسة في تفسير الأثر على المتغير التابع و تحديده.

2. اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation Test:

وقد ظهرت قيمة D-W المحسوبة لنموذج الأداء الإقتصادي (2, 311) و بذلك يتضح عدم وجود مشكلة لارتباط الذاتي Autocorrelation تؤثر على صحة النموذج.

3. تحديد قيم معاملات المتغيرات المستقلة:

الجدول رقم 18: تحديد قيم معاملات المتغيرات المستقلة لنموذج الأداء الإقتصادي

$ROS = \beta_0 + \beta_1 HCE + \beta_2 SCE + \beta_3 CCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$		
المعنى	المعامل	
0.901	0.117	HCE
0.001	34.185	SCE
0.621	-0.065	CCE
0.001	-0.401	BBL
0.046	1.900	DER
0.002	-39.410	الثابت
معنوية عند 5%		

4. اختبار صحة الفرضية الثانية:

الجدول رقم 19: اختبار صحة الفرضية الثانية من خلال نموذج الأداء الاقتصادي

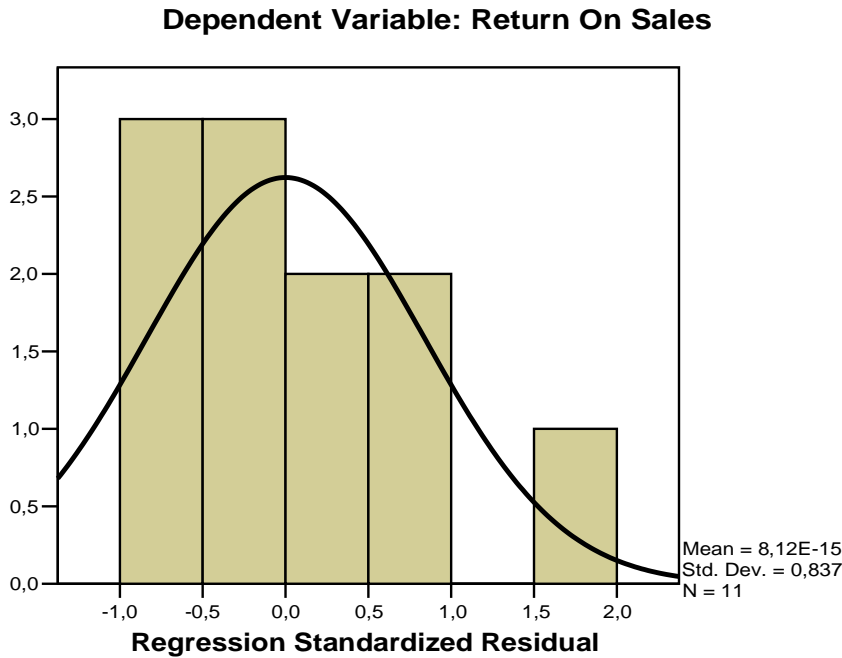
المتغير المستقل	f	مستوى دلالة f	t	مستوى دلالة t	نتيجة الفرضية
كفاءة رأس المال الهيكلي	19.296	0.001	5.528	0.001	رفض

5. المخطط التكراري لتوزيع البيانات:

شكل رقم 25: المخطط التكراري لتوزيع بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012) من خلال نموذج الأداء

الاقتصادي

Histogram



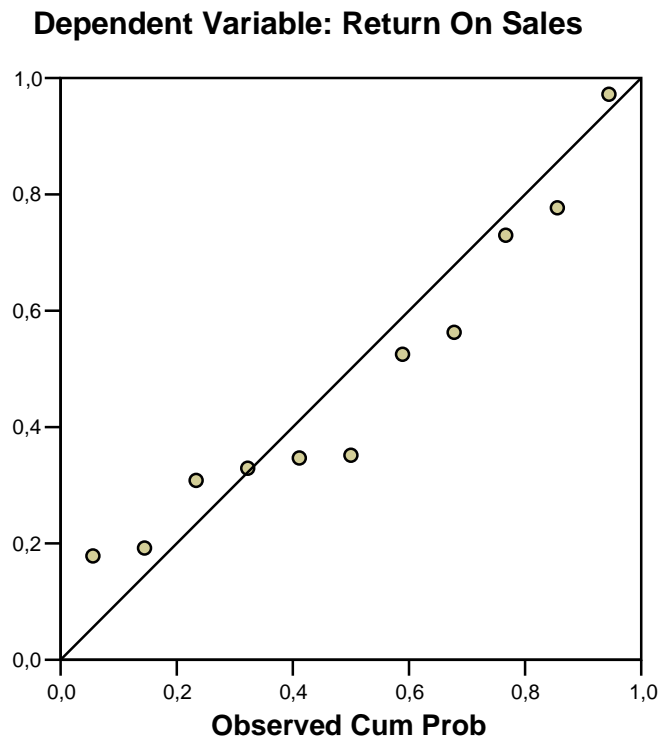
يوضح الشكل رقم 25 أن بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012) تتوزع حسب التوزيع الطبيعي من

خلال نموذج الأداء الاقتصادي.

6. توزيع البواقي:

شكل رقم 26: توزيع بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012) من خلال نموذج الأداء الاقتصادي

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

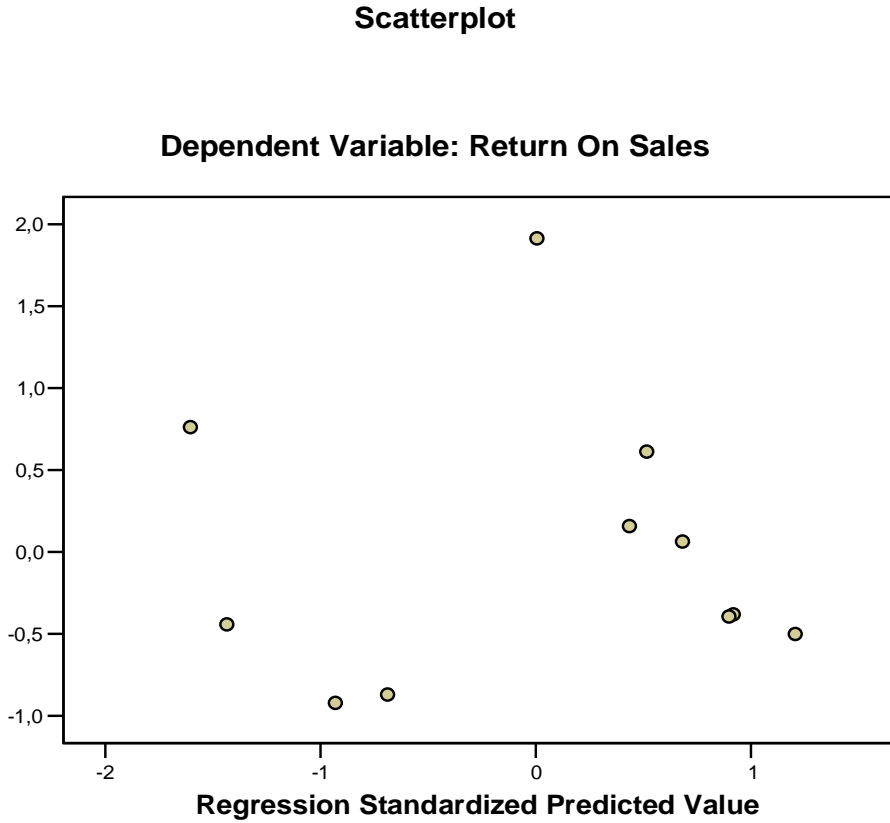


يختبر الشكل رقم 26 هل البواقي تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟

ومن الشكل نجد أن النقاط تتجمع حول الخط و بالتالي فان البيانات (البواقي) تتوزع حسب التوزيع الطبيعي.

7. انتشار البواقي:

شكل رقم 27: انتشار بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2001-2012) من خلال نموذج الأداء الاقتصادي



يمثل شكل 27 الانتشار للبواقي مع القيم المتوقعة ومنه يتضح عدم وجود نمط معين للنقاط في الشكل وهذا يتسق مع

شرط الخطية.

و منه يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$ROS = \beta_0 + \beta_1 HCE + \beta_2 SCE + \beta_3 CCE + \beta_4 BBL + \beta_5 DER + \varepsilon$$

$$ROS = -39.41 + 34.19 SCE - 0.40 BBL + 1.90 DER$$

كما يشير بأن الإنفاق على رأس المال الهيكلي يسهم ب 34.19 في الأداء الإقتصادي لمؤسسة سوناطراك.

المطلب الثالث: ملخص نتائج الدراسة

جدول رقم 20: ملخص نتائج الدراسة

نموذج	الفرضية	العلاقة	الإشارة المتوقعة	الإشارة المتحصل عليها	القبول / الرفض
الأداء المالي	H1	ROA / HCE	+	+	رفض
	H2	ROA / SCE	+	+	قبول
	H3	ROA / CEE	+	+	قبول
الأداء الاقتصادي	H1	ROS / HCE	+	+	قبول
	H2	ROS / SCE	+	+	رفض
	H3	ROS / CEE	+	-	قبول

أولاً: بالنسبة للأداء المالي أثبتت نتائج الدراسة ما يلي:

-وجود علاقة مباشرة موجبة بين كفاءة رأس المال البشري و الأداء المالي لمؤسسة سوناطراك.

- لا توجد علاقة بين رأس المال الهيكلي و الأداء المالي لمؤسسة سوناطراك.

- لا توجد علاقة بين رأس المال العامل و الأداء المالي لمؤسسة سوناطراك.

ثانياً: بالنسبة للأداء الإقتصادي أثبت نتائج الدراسة ما يلي:

- لا توجد علاقة بين كفاءة رأس المال البشري و الأداء الإقتصادي لمؤسسة سوناطراك.
- وجود علاقة مباشرة موجبة بين كفاءة رأس المال الهيكلي و الأداء الإقتصادي لمؤسسة سوناطراك.
- لا توجد علاقة بين رأس المال العامل و الأداء الإقتصادي لمؤسسة سوناطراك.

خلاصة الفصل:

أشارت نتائج دراسة مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء مؤسسة سوناطراك إلى الارتباط بشكل إيجابي بين كفاءة رأس المال البشري و الأداء المالي للمؤسسة بحيث يسهم الإنفاق على رأس المال البشري ب 0.007 في أدائها المالي، و بدرجة أكبر بين كفاءة رأس المال الهيكلي و الأداء الإقتصادي للمؤسسة، أين يسهم الإنفاق على رأس المال الهيكلي ب 34.19 في أدائها الإقتصادي، ولكن لم تلاحظ أي علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة رأس المال العامل و أداء مؤسسة سوناطراك. و تأسيساً على نتائج اختبار الفرضيات، يمكن التأكيد من واقع تطبيق رأس المال الفكري في المؤسسة، و الدعوة إلى ضرورة إشراك تحليل رأس المال الفكري إلى أسلوب التحليل المالي في تقويم الأداء. نتيجة لعجز التحليل المالي في لفت الانتباه إلى دور الموجودات غير الملموسة في خلق القيمة، وعلى هذا الأساس تدعم نتائج الدراسة استخدام مقياس معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) للتعبير عن الأداء الشامل للمؤسسة بدلا من معايير الربحية فقط.

الخاتمة العامة

إن معظم دول العالم الغنية بالنفط و خاصة الأقطار العربية تبني استراتيجياتها على أساس المداخيل النفطية التي تعتبر ضرورية لتمويل خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في هذه الأقطار مما يجعل نجاحها مرتبط بأسعار هذه المادة الخام و تذبذباتها، و مما لاشك فيه أن منابع النفط و الثروات الأخرى سائرة في المستقبل المنظور إلى الزوال إضافة إلى دعوة الدول الصناعية إلى إتباع سياسات تقضي إلى ترشيد استهلاك النفط و إيجاد مصادر طاقة بديلة مما يكون له أثر على طلب هذا الأخير و من ثم على مصادر التنمية في هذه الدول، مما يفرض عليها إعادة النظر في استراتيجياتها المتصلة بالقوى النفطية و التركيز على الاستثمار في رأس المال الفكري.

في ظل السياق العالمي المتميز بحدة المنافسة و تهاوت المؤسسات الصناعية على تقديم الأجود و الأفضل من منتجات و خدمات، فإن العقل البشري يعتبر مصدرا مهما لإنتاج و اكتساب المعرفة و إدارتها و تميمها والاستفادة منها باعتبارها تشكل ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد على الأقل على المدى القصير، لذا يتوجب على المؤسسات الصناعية الجزائرية أن تتبنى آليات إدارة عمليات الرأس المال الفكري، و جذب الكفاءات و المهارات الكفيلة بمساعدتها على الإبداع و اكتشاف الطرق و الإجراءات التي تقود إلى تحقيق القيمة من الرأس المال الفكري، نظرا لما لها من أثر إيجابي في أداء المؤسسات.

في نهاية البحث و ضمن هذه الخاتمة سنتطرق إلى:

أولاً: إلى أهم النتائج التي توصلنا إليها كخلاصة لدراسة إشكالية مدى مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، و التأكد من مدى صحة الفرضيات المقترحة في المقدمة.

ثانياً: محاولة تقديم توصيات يمكن العمل بها و الاستفادة منها على مستوى الدراسات العلمية.

ثالثاً: نقترح الأفاق المحتملة لمواصلة البحث ضمن حقل الإنفاق و الاستثمار في رأس المال الفكري.

أولاً: نتائج الدراسة:

لقد توصلنا إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي و منهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة، تلك النتائج نقدمها بشكل نتأكد معه من مدى صحة الفرضيات المقدمة سابقاً.

توصل الدراسة إلى أن رأس المال الفكري يعد من المواضيع المعاصرة، التي بدأت نهاية القرن الماضي و بداية القرن الحالي. و تظهر أهمية رأس المال الفكري لكونه يعد مصدر توليد ثروة المؤسسات و الأفراد معاً، حيث له مساهمة فاعلة في تحقيق و زيادة القيمة المضافة للمؤسسات الصناعية. و الحقيقة أن عملية الإنفاق على رأس المال الفكري ليست عملية سهلة بل مشروعاً اقتصادياً و إن عملية تكوينه في مثل هذه المؤسسات الصناعية هو نتاج عمليات متتابعة و معقدة تحتاج إلى استثمارات كبيرة لفترات زمنية طويلة. و لهذا أصبح الاستثمار فيه يعد مشروعاً اقتصادياً استثمارياً تسعى المؤسسة الصناعية منه إلى تحقيق الوفورات في ظل تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين نوعية المنتج إضافة إلى تحقيق أهدافها غير المادية المتمثلة بتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين. و من هنا أصبحت مشروعات المعرفة تمثل فرص للاستثمارات الجديدة و الأنشطة المولدة للأرباح في المؤسسات الصناعية ولكن هذه الموجودات المعرفية أو ما يسمى بالأصول غير الملموسة لها قيمة حقيقية تكمن في صعوبة تحديدها فلازلت مؤسسة سوناطراك في ضوء التزامها الدولي بالمبادئ المحاسبية و المؤشرات المالية المعتمدة فيه لا تأخذ بالأصول غير الملموسة، و بالرغم من حجم المبالغ الكبيرة التي توظف من قبل المؤسسة في استثمار الموارد المعرفية إلا أنه لم توجد نظرية أو معايير معينة يعتمد عليها في قياس كفاءة هذا الاستثمار و العائد المحقق فيه.

1. بالنسبة للفرضية الأولى: فقد تم نفيها لوجود علاقة مباشرة بين كفاءة رأس المال البشري و الأداء المالي للمؤسسة

سوناطراك.

2. بالنسبة للفرضية الثانية: فقد تم نفيها لوجود علاقة مباشرة بين كفاءة رأس المال الهيكلي و الأداء الإقتصادي مؤسسه سوناطراك.

3. بالنسبة للفرضية الثالثة: فقد تم إثباتها لعدم وجود علاقة مباشرة بين رأس المال المستخدم و أداء مؤسسه سوناطراك.

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج التي توصلنا إليها ضمن هذه الدراسة نقدم ضمن هذه الفقرة توصيات يمكن الاستفادة منها سواء في الدراسات العلمية أو على مستوى الإنفاق و الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسة الصناعية خاصة الجزائرية، و من أهم التوصيات التي يمكن تقديمها:

1. يجب على المؤسسة الصناعية اعتبار مواردها الداخلية و كفاءتها الإستراتيجية ممثلة في مجمل الأصول، والقدرات، و المهارات، و المعرفة مصدر ميزتها التنافسية، بسبب إمكانية التحكم فيها، و السيطرة عليها. خاصة الموارد البشرية و الكفاءات الفردية بسبب قدرتها على خلق القيمة، و بالتالي يجب على تلك المؤسسة ضرورة استقطاب تلك الموارد و الكفاءات النادرة، و الفريدة، و المتميزة، و الاحتفاظ بها. و إدراك المؤسسة الصناعية أن مصدر ميزتها التنافسية يكمن في جودة مخزون رأس مالها الفكري، ممثلا في مواردها البشرية و كفاءتها الفردية ذات الملكات، و القدرات، و المهارات العالية، و الممتازة، و بالتالي يجب على المؤسسة بغية استقطابها عدم إغرائها بالحوافز المادية التي يعجز المنافسون عن دفعها، بل لابد من توفير بيئة تحفز على الإبداع و التجديد.

2. لتحقيق الفاعلية و الكفاءة من استخدام رأس المال الفكري ينبغي على المؤسسات الصناعية أن تقوم بإعادة هيكلة موجوداتها الفكرية بحيث توضع المعلومات بشكل يمكنها من الوصول إليها في وقت الحاجة فقط بدلا من نشرها على الجميع في كل مكان، مما يساعد على تحويل الرأس المال الفكري من رصيد إلى تدفق داخل المؤسسة.

3. الحاجة إلى تطوير أنظمة المؤسسة الإدارية والمالية والمحاسبية بما يساعد على استيعاب التطور في مجال إنشاء القيمة على أساس المعرفة. ومع التطور الكبير في المجال الإداري سواء في مجال المفاهيم أو التنظيم أو أساليب العمل، إلا أن هذا التطور لازال محدودا في المجال المالي والمحاسبي بالنظر للمبادئ والقواعد الصارمة التي تحكم هذين المجالين في تقييم المؤسسات باستيعاب الأصول اللاملموسة والقيمة الناشئة عنها.

4. ضرورة اهتمام المؤسسات الصناعية بالرأس المال الفكري ممثلا في نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية، التنظيمية، الإبداعية و الابتكارية التي تمكن المؤسسة من إنتاج الأفكار الجديدة، التي تسمح باغتنام نقاط القوة الداخلية و اقتناص الفرص المتاحة في البيئة التنافسية. مع التعامل مع الأفراد كعينات غير متماثلة بسبب تباين قدراتهم على خلق القيمة.

5. بما أن أهم مكونات رأس المال الفكري هي تلك التي تعطي الفعالية، و تجعل مواهب الأفراد الكامنة أكثر إنتاجية بالنسبة إلى أهداف المؤسسة الصناعية. و العلامة المالية التي تدل على هذا الجانب هي القيمة المضافة عن كل موظف، هذا يعزز الإدراك فيما يتعلق بالدافع الرئيسي للخلق القيمة، و هو تحويل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلي يمكن استخدامه في رفق فرص السوق بالفاعلية المالية.

ثالثا: آفاق البحث

بعد الانتهاء من معالجة إشكالية دراستنا المركزة على التعرف على المساهمة الذي يمكن يحدثها الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، و من خلال مسار التحليل النظري ظهرت لنا العديد من الجوانب والإشكاليات الجديدة بمواصلة البحث فيها لأهميتها النظرية و التطبيقية و منها:

1. أثر إدارة رأس المال الفكري على الأداء في شركة سوناطراك.
2. واقع إدارة رأس المال الفكري و أثره على تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة سوناطراك، دراسة مقارنة مع بعض المؤسسات الرائدة في الصناعة البترولية.

3. واقع إدارة رأس المال الفكري و أثره على خلق القيمة في مؤسسة سوناطراك، دراسة مقارنة مع بعض المؤسسات الرائدة في الصناعة البترولية.
4. دراسة الإنفاق على رأس المال الفكري و أثره على أداء المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر.
5. دراسة أثر رأس المال الفكري على القيمة السوقية للمؤسسات الصناعية.
6. المعوقات و أوجه القصور في إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات الصناعية و أثرها على تعزيز الميزة التنافسية.
7. تقييم استراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، ودورها في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصناعية.
8. البحث في آليات تحويل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلية في المؤسسات الصناعية.

المراجع

أولاً: المراجع بالعربية

أ- الكتب:

- 1- أحمد علي صالح، سعد علي العنزي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
- 2- إدريس، وائل محمد صبحي، و الغالي، طاهر محمد محسن، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، عمان: الأردن.
- 3- إسماعيل إبراهيم القزاز و آخرون، SIX SIGMA و أساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار الميسرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر: 2009.
- 4- أماني خضر شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري، الجامعة الإسلامية عمادة الدراسات العليا كلية التجارة، 2009.
- 5- تفيدة علي هلال، و آخرون، مقدمة في المال و الأعمال، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2000.
- 6- ثابتي الحبيب، بن عبو الجيلالي، تطوير الكفاءات و تنمية الموارد البشرية: دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى: مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر: الإسكندرية، 2009.
- 7- الحبيب، مصدق جميل، التعليم و التنمية الاقتصادية، الدار الوطنية للتوزيع و الإعلان، بغداد: 1981.
- 8- حسنين عمر، تطور الفكر المحاسبي، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية: 1970.
- 9- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى: إثراء للنشر والتوزيع، الأردن: عمان، 2008.

- 10- حمود خضير كاظم، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى: عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 11- حمود خضير كاظم، مفهوم و أهمية حلقات السيطرة النوعية في الصناعة، مجلة التنمية الصناعية العربية، العدد 5، 1985.
- 12- راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- 13- رشيد الجمال، أيمن شتوي، المحاسبة الإدارية المتقدمة في بيئة الأعمال الحديثة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007.
- 14- سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن: عمان، 2009.
- 15- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة و شبكات القيمة: دراسة حالة شركة Quicken.com، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان 2005.
- 16- سعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض: 2000.
- 17- الصباغ عصام عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مطبعة الخلود، بغداد: 1993.
- 18- صلاح الدين حسن السييسي، نظم المحاسبة و الرقابة و تقييم الداء في المصارف و المؤسسات المالية، دار الوسام للطبع و النشر، لبنان: 1998.
- 19- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان: 2007.
- 20- عادل حرحوش المبرجي، رأس المال الفكري: طرق قياسه و أساليب المحافظة عليه للمنظمة، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، مصر: القاهرة، 2003.

- 21- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، 2003.
- 22- عبد الرحمن الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، المنهج و الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن: عمان، 2007.
- 23- العلي، عبدالستار، قنديلجي، عامر إبراهيم، والعمرى، غسان، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 24- لبوز نوح، مخطط النظام المحاسبي المالي الجديد: المستمد من المعايير الدولية المحاسبية (مؤسسة الفنون المطبعية والمكتبية، بسكرة: 2009).
- 25- مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان: 2008.
- 26- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، الأرابطة - الإسكندرية دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، 2003.
- 27- محمد، الفيومي محمد، قراءات في المشاكل المحاسبية المعاصرة، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية: 1984.
- 28- مدحت محمد أبو النصر، بناء و تدعيم الولاء المؤسسي، اترك للطباعة و النشر و التوزيع، 2005.
- 29- مكليود، رايوند، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي إبراهيم، دار المريخ للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 30- مهدي حسين زويلف، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، 2001.
- 31- مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن: عمان، 2008.

- 32- نجم عبود، إدارة اللاملموسات: إدارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010.
- 33- هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: إنطلاقة إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب، القاهرة، 2008.
- 34- وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، عمان، 2009.

ب- الأطروحات:

- 35- حسين يرقى، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة سوناطراك مذكرة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية - تخصص تسيير 2007 - 2008.
- 36- الخفاجي، نعمة عباس، المدخل المعرفي في تحليل الاختيار الاستراتيجي: دراسة اختيارية في صناعة التأمين العراقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، 1996.
- 37- سمالي محضية، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية لمؤسسة إقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.
- 38- الكبيسي، صلاح الدين عواد، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2002.

ث- منشورات المجلات العلمية الوطنية و الدولية:

- 39- حسين ليث سعد الله، رأس المال المعرفي و تأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، جامعة الموصل كلية الإدارة و الاقتصاد.

- 40- حمود خصير كاظم، مفهوم و أهمية حلقات السيطرة النوعية في الصناعة، مجلة التنمية الصناعية العربية، العدد 5، 1985.
- 41- زاير، أحمد خلف و الغالي، طاهر محمد منصور، فاعلية المنظمة: نقد و تحليل للأدب الإداري لغرض توضيح المفهوم، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العراق الجامعة المستنصرية، ع 24، 1998.
- 42- زغلول، جودة عبد الرؤوف، استخدام مقاييس الأداء المتوازن في بناء قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الإستراتيجي و التشغيلي للأصول الفكرية، جامعة الملك سعود، الرياض: السعودية، 2010.
- 43- الساعد، رشاد، و حريم، حسين، دورة إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، عمان، الأردن، 2004.
- 44- شريف إبراهيم، دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر: دراسة قياسية في الفترة 1964-2010 الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية - العدد 8 - 2012.
- 45- عطية، لطيف عبد الرضا، رأس المال الفكري و إدارة المعرفة: العلاقة و الأثر: دراسة استطلاعية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، 2008، المجلد 10، العدد 3.
- 46- مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري و خلق القيمة : دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 11، العدد 03، 2009.
- 47- محمد مصطفى أحمد الجبالي، استخدام العوامل المسببة لحدوث التكلفة و العناصر المحركة للأداء في صياغة نموذج موضوعي لتقييم الأداء تحقيقاً لأهداف المشروعات الإنتاجية الحديثة، مجلة الدراسات المالية و التجارية، العدد 03، القاهرة، 1998.

48- نادية راضي عبد الحلیم، دمج المؤشرات البيئية في بطاقة الداء المتوازن، لتفعيل دور المنظمات في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 21، العدد 02، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، ديسمبر 2005.

49- يوحنا عبد آل أدم، البيانات المحاسبية و استخدام النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة تنمية الرافدين، العدد السابع، كلية الإدارة، جامعة الموصل، العراق.

ج- منشورات الملتقيات الدولية و الوطنية:

50- أيت مختار عمر، حمدي معمر، طرق قياس و نماذج رأس المال الفكري، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، 13- 14 ديسمبر 2011.

51- بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف 13 - 14 ديسمبر 2011.

52- جنات بوقجاني، محمد فلاق، تطوير نموذج لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، رأس المال الفكري و منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلی، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

53- الحاج مداح عرابي، البعد الاستراتيجي للموارد و الكفاءات البشرية في إستراتيجية المؤسسة، رأس المال الفكري و منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلی، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

54- رياض بن صوشة، نادية حريف، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة شلف.

55- زدوري أسماء، إدارة رأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية في المنظمات الحديثة، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

56- عيسى دراجي، الاستثمار في رأس المال الفكري، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.

57- محجوب، بسمان فيصل، عمليات إدارة المعرفة: مدخل للتحويل إلى جامعة رقمية، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، عمان، الأردن، 2004.

58- محمد راتول، أحمد مصنوعة، الاستثمار في رأس مال الفكري و أساليب قياس كفاءته، جامعة شلف: ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة يومي 13 - 14 ديسمبر 2011.

ثانيا: المراجع بالإنجليزية

Books:

59- Aghion, P. and Howitt, P. (1998) Endogenous Growth Theory, Cambridge, MA: MIT Press.

60- Anton , Hector , R., (et .al.) , (eds) , contemporary Issues in cost and Managerial Accounting – A Discipline in transition , (3rd. ed.) ,Boston : Houghton Mifflin Co. , 1978.

61- Bontis, N. (2002) World Congress of Intellectual Capital Readings, Boston: Elsevier Butterworth Heinemann KMCI Press.

- 62- Brooking, Intellectual Capital: Core Asset for the third Millennium enterprise, Thomsen Business Press, Chicago, 2002.
- 63- Edvinsson, L., and M.S. Malone, 1997, Intellectual Capital, Piatkus, London.
- Hendriksen , E.S. , Accounting Theory , Homewood , Illinois : Richard D. Irwin ,Inc . , 1973.
- 64- Hongren, C.T., Foster, G., Dartar Srikant, M. (2000), Cost Accounting, 10th ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- 65- Kaplan, R., & Saccuzzo, D., Psychological Testing: Principales Application And Lessons, 3rd Ed, Cote Book, California, 1993
- 66- Kiker , B.F., The Historical Roots of the concept of Human Capital in Human Capital formation and Manpower development New York: the Free press , 1971.
- 67- Kotler, P., " Marketing Management " , New Jersey : Prentice- Hall , 2000.
- 68-Liod , C. & Rawlinson , M, New technology and Human Resources Management , London, 1992.
- 69- Liod , C. & Rawlinson , M, New technology and Human Resources Management , London, 1992.
- 70- Marr, B. and Roos, G. (2005) 'A strategy perspective on intellectual capital', in B. Marr (Ed). Perspectives on Intellectual Capital – Multidisciplinary Insights into Management, Measurement and Reporting, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- 71- Schultz , Theodore W. , Education and Economic Growth in Social Forces Influencing American Education, H.G. Riohey (ed.), Chicago , 1961.
- 72- Stewart, T.A.," Intellectual Capital : The new Wealth of Organization", New York, Doubleday Currency,1999.
- 73- Stoner, J., Management, 2nd edition., Prentice Hall, 1992.
- 74- Thompson, J., Strategy Management : Awareness and Change, 2nd , Chapman Hall pub, 1994.
- 75- Sveiby , K, (2000) , " Intellectual Capital and Knowledge Management , available at: <http://WWW.Sveiby.Com.An/BookContent.Html> .
- 76- Thompson, J., Strategy Management: Awareness and Change, 2nd , Chapman Hall pub, 1994.
- 77- Turban , E., & Miclean , E ., & we Therbey .J. , Information Tecnology for Management, Making connections for Strategic Advantege , 2 nd ed ., John wiley & Sons. Inc , New york , 1999.
- 78- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, Strategic Management and business Policy, Pearson education., Upper Saddle River, New Jersey, 11th edition, 2008.

Journals and reviews :

- 79- Agndal , Henrik and Nilsson , Ulf , (2006) , " Generation of Human and Structural Capital : Lessons from Knowledge Management " , The Electronic Journal of Knowledge Management , Vol. 4 , No. 2.
- 80- April, K. A., Bosma, P., and Deglon, D. A., 2003, IC measurement and reporting: establishing a practice in South African mining, *Journal of Intellectual Capital*, 4, 2, 165-180.
- 81- Argyres, N.S., Liebeskind, J.P (1999), "Contractual commitments, bargaining power, and governance inseparability: incorporating history into transaction cost theory", *Academy of Management Review*, Vol. 24 N°. 1.
- 82- Biserka Komnenic, Dragana Pokrajcic, (2012),"Intellectual capital and corporate performance of MNCs in Serbia", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 13 Iss: 1.
- 83- Bontis. N., Intellectual Capital Disclosure in Canadian Corporation, *Journal of Human Resource cost and Accounting*, V. 16, N. 2, 2001.
- 84- Brown, D.M., & Laverich, S., Measuring corporate performance, *Long Range Planning*, vol 27, n° 4, 1994.
- 85- Chan, K.H. (2009), "Impact of intellectual capital on organizational performance: an empirical study of companies in the Hang Seng Index", *The Learning Organization*, Vol. 16 No. 1.
- 86- Chen, J., Zhu, Z., & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*.
- 87- Chen, M.C., Cheng, S.J. and Hwang, Y. (2005), "An empirical investigation of the relationship between intellectual capital and firms' market value and financial performance", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 6 No. 2.
- 88- Chokri Zehri, Asma Abdelbaki, Najla Bouabdellah, (2012),"How intellectual capital affects a firm's performance? ", *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol. 2 N°.08 I November – 2012.
- 89- Choudrie, J. and Selamat, M.H. (2005), Managing organisational learning through continuous information systems development: tacit knowledge diffusion and meta-abilities perspectives, *International Journal of Knowledge and Learning*, Vol. 1, No.
- 90- Chu, S.K.W., Chan, K.H. and Wu, W.W.Y. (2011), "Charting intellectual capital performance of the gateway to China", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 12 No. 2.

- 91- Clark Eustace, The intangible economy impact and policy issues, Report of the European High Level Expert Group on the Intangible Economy, European Commission, October, 2000.
- 92- Eccles R, The Performance Measurement Manifesto, Harvard Business Review, 1991, vol 69.
- 93- Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia, Long Range Planning. Vol. 30, N 3, Elsevier Science Ltd, Great Britain.
- 94- Firer , S. and Williams , S.M. , (2003) , " Intellectual Capital and Traditional Measures of Corporate Performance " , Journal of Intellectual Capital , Vol. 4 , No. 3 .
- 95- Firer , S. and Stainbank , L. , (2003) , " Testing the Relationship Between Intellectual Capital and Company's Performance : Evidence from south Africa " , Meditari Accountancy Research , Vol. 11 .
- 96- Flamholz, E. (1973), "Human resource accounting: measuring positional replacement cost", Human Resource Management, Vol. 12 N°1.
- 97- Fornell, Claes. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. Journal of Marketing, LVI, 6–21. January.
- 98- Gannon, C., Lynch, P., & Harrington, D., 2008, Study: Managing intellectual capital for sustained competitive advantage in the Irish tourism industry, Waterford Institute of Technology (WIT), Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC), 16th - 17th June 2009,DIT.
- 99- Georgopoulos, N. (2005), Knowledge management as an integral part of strategic management in e-business era, International Journal of Knowledge and Learning, Vol. 1, No. 4.
- 100- Gholamhossein Mehralian, Ali Rajabzadeh, Mohammad Reza Sadeh, Hamid Reza Rasekh, (2012),"Intellectual capital and corporate performance in Iranian pharmaceutical industry", Journal of Intellectual Capital, Vol. 13 Iss: 1.
- 101- Guthrie. J, Measurement and reporting of intellectual capital, journal of intellectual capital, V1, N2, 2001.
- 102- Herman son , Roger H. , Accounting For Human Assets Occasional Paper No. 14, Bureau Of Business and Economic Research ,Michigan State University , East Lansing , Michigan 1964.
- 103- Joseph Fisher, Use of no Financial Performance Measures, Journal of cost. Management, vol 6, Issuel Spring 1992.
- 104- Kamath, G.B. (2008), "Intellectual capital and corporate performance in Indian pharmaceutical industry", Journal of Intellectual Capital, Vol. 9 No. 4.

- 105- Karam Pal, Sushila Soriya, (2012), "IC performance of Indian pharmaceutical and textile industry", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 13 Iss: 1.
- 106- LEV, B. e SCHWARTZ, A. (1971), On the use of the economic concept of human capital in financial statements. *The Accounting Review*. Vol. 49.
- 107- Lomerson , William L. and Tuten, Paul M., (2005), Examining Evaluation a Cross the IT Value Chain, *Proceeding of the Southern Association of Information Systems Conference*.
- 108- Löthgren, A., The legal protection of Structural Capital, School of Economics and Commercial Law Gothenburg University, Suede : Autumn –1999.
- 109- Lytras, M., Pouloudi, A. and Poulymenakou, A. (2002) 'Knowledge management convergence – expanding learning frontiers', *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6,N 1.
- 110- Marshall. In : Nancy Birdsall : Economic analyses of rapid population growth. The word Bank: Research Observer. Vol. 04. N°1. Jan. 1989.
- 111- Martin Clarke, Dyna Seng, Rosalind H. Whiting, (2011), "Intellectual capital and firm performance in Australia", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 12 Iss: 4.
- 113- Mc Elory, M. W., (2002), Study : Social Innovation Capital, *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 3 , n°. 1.
- 114- Miller Kent, Bromiley Philip, Statagic Risk and Corporate Performance An Analysis of alternative Risk Measures, *Academy of Management Journal*, 1990, vol 33.
- 115- Mohammad Alipour, (2012), "The effect of intellectual capital on firm performance: an investigation of Iran insurance companies", *Measuring Business Excellence*, Vol. 16 Iss: 1.
- 116- Mouritsen, J. Driving growth : economic value added versus intellectual capital, *Management Accounting Research*, vol. 9, n° 4: 2005.
- 117- Ordonez De Pablos, P. (2006) 'Knowledge flows and learning at inter organisational level: implications for management in multinational corporations', *International Journal of Knowledge and Learning*, Vol. 2, Nos. 1/2.
- 118- Petty.R, Guthrie.j, intellectual capital literature review measurement, reporting and management,
- 119- Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990) 'The core competence of the corporation', *Harvard Business Review*, May–June.
- 120- Pulic, A., (2000), VAICTm – an Accounting Tool for IC Management, *International Journal Technology Management*, Vol. 20 , No. 5 / 6 / 7 / 8 .
- 121- Rastogi, P. (2000). Knowledge management and intellectual capital: The new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management*, 19(1).

- 122- Richard L. Daft, (2001), organization theory and design, 7ed, Ohio: South-Western.
- 123- Rivard, S., L. Raymond, & D. Verreault, Resource – Based View and Competitive Strategy: An Integrated Model of the Contribution of IT to Firm Performance, The Journal of Strategic Information Systems, vol. 15, n°. 1: 2006.
- 124- Robins James, Wiersema Margarethe F, A Resource-Based Approach to: The Multi Business firm: Empirical Analysis of Portfolio Interrelationships and Corporate Financial Performance, Strategic Management Journal, 1995.
- 125- Romer, P.M., 1994. The origins of endogenous growth. Journal of Economic Perspectives 8.
- 126- Rouse, M. J. and Daellenbach, U. S. , (2002), More Thinking on Research Methods for the Resource – Based Perspective, Strategic Management Journal, Vol. 23, No. 10.
- 127- Sache. C., Developing intellectual capital at Skandia, Long Range Planning, V 18, N2, 2002.
- 128- Sicilia, M. and Lytras, M. (2005) ‘The semantic learning organization’, The Learning Organization, Vol. 12, No. 5.
- 129-Spender, J. - C. (1996), Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm, Strategic Management Journal, 17 (Winter Special Issue).
- 130- Sprouse, Robert T. and Moonitz, Maurice (1962), A Tentative set of Broad Accounting Principles for Business Enterprises, Accounting Research Study N°:3, (New York: American Institute of Certified Public Accountants).
- 131- Stevenson, H.H., Jarillo, J.C., 1990. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. Strategic Management Journal, 11.
- 132- Sveiby. K., Measuring Intangible & Intellectual Capital Emerging First Standard, Academy of Management Executive, V. 64, N. 4, 2001.
- 133- Toni A D, Tonchia, Performance Measurement Systems: Models, Characteristics and Measures, International Journal of Operations management, 2001, vol 21.
- 134- Tan, H.P., Plowman, D. and Hancock, P. (2007), “Intellectual capital and financial returns of companies”, Journal of Intellectual Capital, Vol. 8 No. 1.
- 135- Xuerong Wang, Li Liu, and Cuihu Meng, " Sensitive Analysis of Intellectual Capital on Corporate Performance in Selected Industry Sectors in China ", Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011.
- 136- Zack, M., Developing A Knowledge Strategy, California Management, V.64, N. 4, 1999.
- 137- Zahra S, Pearce J, Board of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model, Journal of Management 1989.

138- Zeghal, D. and Maaloul, A. (2010), "Analyzing value added as an indicator of intellectual capital and its consequences on company performance", Journal of Intellectual Capital, Vol. 11 No. 1.

139- Zesolt. S, Business transformation by knowledge management, Strategic Management Journal, V13, N2, 2003.

Theses:

140- Mazlan, I., The Influence of intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia, PhD, Thesis, Engineering Business Management, Business & Advanced Technology Centre, University Technology Malaysia, 2005.

ثالثا: المراجع بالفرنسية

Livres:

141- Abdellatif Khemakhem, La Dynamique du Contrôle de Gestion, Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 1976.

142- Carles Horngen et Al, Contrôle de Gestion et Gestion Budgétaire, 3^{ème} édition, Person Education, France, 2006.

143- David Begg. Stanley Fischer & Rudiger Dornbusch, Macro-économie .Ed. Dunod . Paris, 2002.

144- Kaplan R, Norton D, Le Tableau de Bord Prospectif, Harvard Business Review, les Systèmes de Mesure de la performance, Editions d'Organisations, Paris, 1992.

145- Kuznets. In : Gay Maurau, Démographie économique. Ed. Breal. Paris. 2002.

M. Porter: l'avantage concurrentiel, Dunod édition, Paris, 1999.

146- PORTER M. La concurrence selon porter. édition Village Mondial, Paris. 1999.

147- Robert Le Duff & al, Encyclopédie de la Gestion et du Management, édition Dollaz, Paris, 1999.

148- Stein Hansen : La population : un défi pour les spécialistes des sciences sociales. N° 141. Sep 1994.

149- William Petty. In : Charles. Jones, Théorie de la croissance endogène. Traduction : Fabrice Mazerolle. Ed. De Boeck Université s.a . Paris. 2000.

Sites web:

150- <http://ratoulrecherche.arabblogs.com/laythsad%20houcine.pdf>

151- WWW.sonatrach.com/rapport-annuel.html

152- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/ARADO/UNPAN006255.pdf>
consulter le 18/12/2012.

الملاحق

الملحق (1): نماذج قياس رأس المال الفكري

ت	عنوان النموذج	الكاتب	السنة	نوع النموذج	الفحوى الفكري للنموذج	مؤشرات النموذج وصيغته
1	ذكاء رأس المال الفكري	Fitz	1994	وصفي	اختيار مجموعة من المؤشرات المتعلقة برأس المال الفكري و تطبيقها على مجموعة الأفراد لتحديد مستوى ذكائهم.	- معلومات عن السوق - معلومات عن المواد - معلومات عن الملكية الفكرية
2	بطاقة الدرجات الموزونة	Kaplan & Norton	1996	وصفي	تحقيق التوازن بين المقاييس الخارجية للمالكين و الزبائن، و المقاييس الداخلية لعمليات الأنشطة الحاسمة و الإبداع و التعلم.	- منظور التعلم و النمو - المنظور الداخلي - منظور الزبون - المنظور المالي
3	براءات الاختراع	Bontis	1996	وصفي	حساب عامل التكنولوجيا بالاعتماد على براءات الاختراع التي طورت من قبل رأس المال الفكري للمؤسسة.	- عدد براءات الاختراع - كلفة براءات الاختراع - عائد براءات الاختراع
4	انسيابية المعرفة لمكونات رأس المال الفكري	Petrash	1996	وصفي	تناسب المعرفة بين مكونات رأس المال الفكري بشكل هرم مقلوب ابتداء من رأس المال البشري، ثم التنظيمي لينعكس تأثيرها على الزبائن.	- رأس مال بشري - رأس مال تنظيمي - رأس مال زبائني
5	كلفة محاسبة الموارد البشرية	Johansson	1996	كمي	حساب الأثر الخفي على الكلف المرتبطة بالموارد البشرية.	- مساهمة الموجودات البشرية - نفقات الرواتب و الأجور
6	ملاح سكانديا	Edvinsson & Malone	1997	وصفي	تقرير شامل لتقسيم رأس المال الفكري إلى أربع أصناف (رأس المال البشري، الهيكلية، الزبائني، التنظيمي)	- التركيز على المقدرات الجوهرية - التركيز على الزبون - التركيز على العملية - التركيز على الإبداع

7	مراقبة الموجودات	Sveiby	1997	وصفي	تحديد الموجودات غير الملموسة بثلاث أنواع: (المقدرات المميزة للأفراد، الهياكل الخارجية، الهياكل الداخلية).	- النمو - إعادة الإبداع - الكفاءة - الاستقرار
8	مؤشر رأس المال الفكري	Roose et al	1997	وصفي	مراقبة التغير الذي يتحقق في رأس المال الفكري بالاستناد إلى علاقة الارتباط بين التعبيرات التي تحصل في رأس المال الفكري و التي تحصل في السوق.	- رأس مال العلاقات - رأس المال البشري - رأس مال البنى التحتية - رأس مال الإبداع
9	توبن	Stewart	1997	كمي	طريقة لوصف الفرق ما بين الموجودات المادية للمؤسسة و قيمتها السوقية، و يمثل (q) فجوة القيمة بين الاثنين، فمثلا في حالة أن يكون $q=10$ فإن القيمة السوقية تكون أعلى بعشرة أضعاف من قيمة الموجودات المادية.	- القيمة السوقية = قيمة الموجودات q
10	القيمة السوقية الدفترية	Stewart	1997	كمي	أن الفرق بين القيمة السوقية و الدفترية تمثل إسهامات رأس المال الفكري، و تعد القيمة الحقيقية للمؤسسة.	- قيمة رأس المال الفكري = القيمة السوقية - القيمة الدفترية
11	قيمة الموجودات غير الملموسة	Stewart	1997	وصفي	مخطط يشبه محطة رادار لاستكشاف ملامح رأس المال الفكري.	- رأس المال البشري - رأس المال الهيكلية - رأس المال الزبائني
12	معامل القيمة المضافة لرأس المال	Pulic	1997	وصفي	تحديد أدوار رأس المال الفكري في خلق القيمة و كيفية استخدامها بكفاءة.	- رأس المال المستخدم - رأس المال البشري - رأس المال الهيكلية

<ul style="list-style-type: none"> - القيمة الجوهرية التي تمثل الفاعلية الداخلية للمؤسسة - فاعلية دور المؤسسة - الدور التنافسي للمؤسسة 	<p>تحديد القيمة الشاملة الكلية من خلال العلاقة بين قيمة المؤسسة و رأس المال الفكري و المقاييس النقدية.</p>	<p>وصفي</p>	<p>1998</p>	<p>Me Pherson</p>	<p>منهجية التقييم الشامل</p>	<p>13</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القيمة المستقبلية = قيمة التدفقات المحصومة في بداية المدة - قيمة التدفقات المحصومة في نهاية المدة. 	<p>حساب التدفقات المخططة المحصومة في بداية مدة زمنية و نهايتها، و أن الفرق بينهما يمثل القيمة المضافة لتلك المدة.</p>	<p>كمي</p>	<p>1998</p>	<p>Nash</p>	<p>محاسبة التنبؤ بالمستقبل</p>	<p>14</p>
<p>TV = TC+RIC+ICE+SCA -</p>	<p>تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسة من القيمة السوقية لأسهمها و التي تنجم عن أربعة مؤشرات هي: القيمة الحقيقية للمؤسسة TV و رأس المال الفكري المدرك RIC و رأس المال الفكري المعروض للتداول ICF و الميزة التنافسية المستدامة SCA.</p>	<p>كمي</p>	<p>1998</p>	<p>Standfield</p>	<p>قيمة السوق التي يحددها السوق</p>	<p>15</p>
<ul style="list-style-type: none"> - إيراد رأس مال المعرفة = 	<p>حساب إيرادات رأس مال المعرفة.</p>	<p>كمي</p>	<p>1999</p>	<p>Lev</p>	<p>إيرادات رأس مال المعرفة</p>	<p>16</p>
<ul style="list-style-type: none"> - المهارات و المعرفة الضمنية - القيم و المعايير الجماعية - التكنولوجيا و المعرفة الصريحة - العمليات الرئيسة و عمليات الإدارة 	<p>تقدير رأس المال الفكري بالاستناد إلى المقدرات الجوهرية.</p>	<p>وصفي</p>	<p>2000</p>	<p>Andricssen & Tiessen</p>	<p>تقدير القيمة</p>	<p>17</p>
<ul style="list-style-type: none"> - رأس المال البشري - الموجودات الفكرية - الملكية الفكرية 	<p>طريقة منهجية لتقدير قيمة الملكية الفكرية الفردية.</p>	<p>وصفي</p>	<p>2000</p>	<p>Sullivan</p>	<p>تقييم الموجودات الفكرية</p>	<p>18</p>

19	خلق القيمة الكلية	Anderson & Mclean	2000	كمي	دراسة تأثير الأحداث السابقة على الأنشطة المخططة.	- التدفقات النقدية المخططة
20	الموارد و الاستثمارات الالاملموسة	Canibano	2000	وصفي	هناك مسويين اثنين لتحديد قيمة رأس المال الفكري هما (الموارد و الاستثمارات الالاملموسة).	- الموجودات الفكرية - المهارات - نشاطات توسيع الموارد - نشاطات التعلم المنظمي و رضا العاملين
21	خارطة رأس المال الفكري	McElroy	2001	وصفي	أن تكوين قيمة السوق تأتي من تأثيرات مالية و فكرية، و أن التأثيرات الفكرية (رأس المال الفكري) تكون أكبر في تحقيق الميزة التنافسية، و الجديد في هذا النموذج هو اعتبار رأس المال الاجتماعي جزء من رأس المال الفكري.	- رأس المال البشري - رأس المال الاجتماعي - رأس المال الهيكلي
22	روابط المصفوفة	الجمعية الكندية للمحاسبين القانونية	2002	وصفي	أن المعرفة و المهارات و الخبرات هي الموجودات الأكثر أهمية في المؤسسة.	- إدارة الملكية الفردية - الموجودات الفكرية - خلق قيمة رأس المال الفكري - إدارة خلق رأس المال الفكري - استخراج قيمة رأس المال الفكري - إدارة قيمة رأس المال الفكري - إدارة IC الإستراتيجي
23	البرمجة الخطية	Daniel & Noordhuis	2002	كمي	أن الاعتماد على المؤشرات المالية فقط في اختيار المشاريع أصبح غير ذي جدوى إن لم يقترن بالمؤشرات الفكري، لأن المعرفة قوة، و تتطلب اعتماد هذا النموذج استخدام الحاسوب.	حيث PV قيمة المحفظة، n عدد المشاريع، B_1, \dots, B_n متغيرات القرار (القدرة الفكرية)، قيمة كل مشروع

24	حقوق الملكية	Hulesy	2002	وصفي	أن حقوق الملكية الفكرية تمثل الوسيلة التي لا غنى عنها لحماية الابتكار، و أن نتاجها هو جهود رأس المال الفكري الذي تمثل الملكية الفكرية جزء منه.	رأس مال الفكري ينشر تأثيره على: - الأسرار التجارية - حقوق الطبع - العلامات التجارية - براءات الاختراع
25	بنية صانع المعرفة	Awad & Ghaziri	2004	وصفي	تشمل بنية صانع المعرفة مجموعة من الخصائص و المهارات و المهمات، التي تمكنه من جمع المعلومات و معالجتها بشكل يستخلص منها قيمة تصيف منفعة لأعمال المؤسسة.	- تكنولوجيا المعلومات - عملية التحول - القيم - الثقافة التنظيمية - الخبرة الشخصية
26	القياس الموزون	Chen	2005	كمي	رأس المال الفكري يمثل مجموعة عناصر كل منها له وزن معين، و هذه العناصر هي (البشري، الهيكلي، الإبداعي، الزبائني).	حيث: رأس المال الفكري = IC قيم عناصر رأس المال الفكري = C _{ij} عدد عناصر رأس المال الفكري = m وزن عناصر رأس المال الفكري = Q

المصدر: سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في مؤسسات الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن: عمان، 2009، ص، 276.

الملحق (2): ميزانية و جدول حسابات النتائج لمؤسسة سوناطراك بتاريخ 2006-12-31

ACTIF

(En millions de dinars)

Désignation	Montants bruts	Amortissement ou provision	Montants Nets		
			2006	2005	2004
Investissements (NOTES 1-2-3)	3 403 528	1 812 895	1 590 930	1 445 627	1 377 072
Frais préliminaires	7 500	3 481	4 019	5 886	6 699
Valeurs incorporelles	4 735	2 800	1 935	2 271	1 636
Terrains	6 925	1 927	4 998	4 239	3 550
Équipements de production	2 493 564	1 558 246	935 317	904 052	867 848
Équipements sociaux	79 204	40 603	38 601	37 600	37 197
Études & travaux rech d'hydrocarbures	218 651	205 839	12 812	16 051	19 282
Investissements en cours	593 248	0	593 248	475 527	440 859
Stocks	127 210	10 396	116 814	103 130	96 042
Marchandises	0	0	0	0	0
Matières et fournitures	100 076	10 396	89 680	79 042	69 231
Produits et travaux en cours	0	0	0	0	0
Produits finis	22 984	0	22 984	18 260	23 572
Stocks à l'extérieur	4 150	0	4 150	5 828	3 239
Créances	2 098 302	10 396	2 085 682	1 609 827	1 199 449
Créances d'investissement	167 370	132	167 238	126 306	79 448
Créances de stocks	16 101	0	16 101	9 746	5 674
Créances s/associés et sociétés apparentées	584 493	52	584 441	530 195	433 685
Avances pour compte	13 636	131	13 505	10 429	8 041
Avances d'exploitation	87 472	58	87 415	52 396	24 430
Créances sur clients	366 109	11 756	354 353	341 821	210 725
Disponibilités	824 196	491	823 704	501 808	377 306
Comptes débiteurs du passif	38 925	0	38 925	37 124	60 140
TOTAL de l'actif	5 629 337	1 835 912	3 793 425	3 158 584	2 672 562

PASSIF

(En millions de dinars)

Désignation	Montants nets		
	2006	2005	2004
Fonds propres	1 866 787	1 305 815	1 072 338
Fonds social statutaire	350 000	350 000	277 000
Réserve légale	35 000	27 700	27 700
Réserves facultatives	1 371 443	888 440	704 947
Subventions reçues	184	53	184
Subventions inscrites en produits exceptionnels	-162	0	-101
Biens dévolus par l'Etat	0	0	0
Résultats en instance d'affectation	0	0	0
Provisions pour pertes et charges	110 322	39 623	62 608
Résultat de l'exercice (avant affectation)	539 582	575 303	341 492
Dettes	1 387 056	1 277 466	1 258 731
Dettes d'investissement	89 448	89 015	199 569
Dettes de stocks	11 907	7 718	5 575
Détentions pour compte	21 091	17 924	13 244
Dettes envers associés & sociétés apparentées	1 029 008	922 001	872 811
Dettes d'exploitation	206 022	215 810	128 926
Avances commerciales	2 010	2 131	3 119
Dettes financières	256	256	256
Comptes créditeurs de l'actif	27 313	22 610	35 231
- Disponibilités	184	186	186
- Autres comptes	27 129	22 424	35 045
TOTAL du passif	3 793 425	3 158 584	2 672 562

COMPTES DE RÉSULTATS 2006

(En millions de DA)

Désignation	Montants nets		
	2006	2005	2004
Chiffre d'affaires (Note 9)	4 222 746	3 535 750	2 450 765
Production stockée	3 762	-4 073	6 616
Productions d'immobilisations et de stocks	94 576	80 348	71 055
Marchandises, matières et services consommés (Notes 10-11-12)	1 176 334	890 596	662 604
Valeur ajoutée	3 144 751	2 721 430	1 865 832
Produits divers	14 964	4 982	6 141
Frais de personnel (Note 13)	60 951	54 468	50 214
Impôts et taxes	6 065	6 862	5 690
Frais financiers (Note 14)	453 743	382 089	234 036
Frais divers	3 061	3 040	3 250
Dotations aux amortissements et provisions (Note 15)	197 579	196 019	172 947
Résultat d'exploitation	2 438 315	2 083 933	1 405 837
Charges hors exploitation	218 404	152 317	139 157
Produits hors exploitation	144 659	227 731	122 874
Résultat hors exploitation	-73 746	75 414	-16 283
Résultat d'exploitation	2 438 315	2 083 933	1 405 837
Résultat hors exploitation	-73 746	75 414	-16 283
Résultat brut	2 364 569	2 159 347	1 389 553
Impôts sur le résultat	1 824 987	1 584 044	1 048 061
Résultat net	539 582	575 303	341 492

الملحق (3): ميزانية و جدول حسابات النتائج لمؤسسة سوناطراك بتاريخ 2012-12-31

Bilan

Bilan au 31 décembre 2012

Actif	Unité : Milliard DA	
	2012	2011
ACTIFS NON COURANTS - NETS	4678	4218
* Immobilisations incorporelles	2	2
* Immobilisations corporelles	247	220
* Immobilisations en concession	-	-
* Equipements fixes et complexes de production	1 262	1 238
* Immobilisations en cours	2 647	2 332
* Participations et créances rattachées	437	416
* Autres immobilisations financières	76	4
* Impôts différés actifs	7	6
ACTIFS COURANTS - NETS	3 386	3 224
STOCKS ET EN COURS	512	439
* Stocks de marchandises	-	-
* Matières premières et fournitures	4	6
* Autres approvisionnements	277	302
* Stocks de produits	219	127
* Stocks provenant d'immobilisations	-	-
* Stocks à l'extérieur	12	3
CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES	2 231	1 720
* Fournisseurs et comptes rattachés	19	67
* Clients et comptes rattachés	536	459
* Personnel et comptes rattachés	-	-
* Organismes sociaux et comptes rattachés	1	1
* Etat collectivités publiques	558	208
* Groupe et associés	1 095	959
* Débiteurs divers	17	21
* Charges constatées d'avance	5	5
DISPONIBILITES ET ASSIMILEES	643	1065
* Valeurs mobilières de placement	25	-
* Banques Etablissements Financiers et assimilés	618	1 062
* Caisses	-	-
* Régies d'avances et accreditifs	-	3
TOTAL GENERAL ACTIF	8 064	7 442

Passif	Unité : Milliard DA	
	2012	2011
CAPITAUX PROPRES	5 138	4 740
* Capital émis	1 000	1 000
* Primes et réserves	3 646	3 080
* Résultat net	578	688
* Report à nouveau	-86	-28
PASSIFS NON COURANTS	125	111
* Provisions pour charges	116	100
* Emprunts et dettes financières	6	8
* Autres dettes non courantes	3	3
PASSIFS COURANTS	2 801	2 991
* Fournisseurs et comptes rattachés	248	305
* Clients et comptes rattachés	4	1
* Personnel et comptes rattachés	20	19
* Organismes sociaux et comptes rattachés	7	6
* Etat collectivités publiques	395	432
* Groupe et associés	2 125	1 810
* Créiteurs divers	2	4
* Produits constatés d'avance	-	-
* Trésorerie passive	-	14
TOTAL GENERAL PASSIF	8 064	7 442

Compte de résultats

Compte de résultats au 31 décembre 2012

Compte de Résultats	Unité : Milliard DA	
	2012	2011
* Ventes et produits annexes	5 831	5 495
* Production stockée ou déstockée	1	33
* Production immobilisée	293	359
* Subventions d'équilibre	345	114
PRODUCTION DE L'EXERCICE	6 470	6 001
* Achats consommés	492	230
* Services extérieurs et autres services	1 485	1 512
CONSOMMATION DE L'EXERCICE	1 977	1 742
VALEUR AJOUTÉE	4 493	4 259
* Charges de personnel	157	120
* Impôts, taxes et versements assimilés	2 382	2 261
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	1 954	1 878
* Autres produits opérationnels	104	192
* Autres charges opérationnelles	260	185
* Dotations aux amortissements, aux provisions et pertes de valeurs	364	339
* Reprises sur pertes de valeur et provisions	15	23
RESULTAT OPERATIONNEL	1 449	1 569
* Produits financiers	81	53
* Charges financières	749	694
RESULTAT FINANCIER	-668	-641
RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS	781	928
* Impôts exigibles sur résultats ordinaires	204	240
* Impôts différés sur résultats ordinaires (variation)	-1	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	6 670	6 289
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	6 092	5 581
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	578	688
* Eléments extraordinaires (Produits)		
* Eléments extraordinaires (Charges)		
RESULTAT EXTRAORDINAIRE		
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	578	688

الملخص:

يعتبر رأس المال الفكري مصدرا مهما لربحية المؤسسات و الداعم الأساسي للتنافسية، حيث تبحث هذه الدراسة في مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية، و ذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة سوناطراك باعتبارها أهم مؤسسة صناعية في الجزائر و القوة المحركة للاقتصاد الجزائري. و قد تم استخدام معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) في قياس مساهمة رأس المال الفكري و ذلك بتحليل بيانات مؤسسة سوناطراك خلال الفترة الممتدة من سنة 2001 إلى غاية سنة 2012، و اختبار صحة فرضيات الدراسة باستعمال نموذج الانحدار المتدرج Stepwise Regression من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، و قد أثبتت الدراسة وجود علاقة موجبة بين الإنفاق على رأس المال البشري و الأداء المالي و بدرجة أقوى بين رأس المال الهيكلي و الأداء الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: الأداء، الإقتصاد الجزائري، الإنفاق، المؤسسة الصناعية، رأس المال الفكري.

Abstract:

The intellectual capital is an important source of profitability and the main supporter of the competitive, where this study examines the contribution of expenditure on intellectual capital in the performance of industrial enterprises Algerian, and through a case study Sonatrach as the most important industrial enterprises in Algeria and the driving force of the Algerian economy. And has been the use of value-added intellectual coefficient (VAIC) in measuring the contribution of intellectual capital and analyzing data Sonatrach during the period from the year 2001 until the year 2012, and test the validity of hypotheses using Stepwise Regression model through the SPSS statistical software , and the study has proved the existence of a positive relationship between spending on human capital and financial performance and a stronger degree relationship between the structural capital and economic performance.

Key words: industrial enterprise, intellectual capital, performance, the Algerian economy, spending.

résumé:

Le capital intellectuel est une source importante de la rentabilité et le principal soutien de la compétitivité, où cette étude examine la contribution des dépenses sur le capital intellectuel dans la performance des entreprises industrielles algériennes, et à travers une étude de cas Sonatrach comme la plus importante entreprise industrielle en Algérie et la force motrice de l'économie algérienne. Et a été utilisé le coefficient de la valeur ajoutée intellectuelle (VAIC) pour mesurer la contribution du capital intellectuel par l'analyse des données de Sonatrach au cours de la période allant de l'année 2001 jusqu'à l'année 2012, et de tester la validité des hypothèses en utilisant le modèle de régression pas à pas à travers du logiciel statistique SPSS, et l'étude a prouvé l'existence d'une relation positive entre les dépenses sur le capital humain et la performance financière, et une relation de degré plus fort entre le capital structurel et la performance économique.

Mots clés: capital intellectuel, dépenses, entreprise industrielle, l'économie Algérienne, performance.