



المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

المرجع .....2021

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

## مذكرة بعنوان:

### دور الاستثمار في رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية دراسة حالة مجموعة من البنوك العمومية لولاية ميله

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (ل.م.د)

تخصص " إدارة مالية "

إشراف:

د/ زيد جابر

إعداد الطالبتين:

- الديق ندى

- زهري ندى

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	ياسين بو بكر
مشرفا ومقرا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	زيد جابر
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	هشام حريز

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرهان

أشكر الله وأحمده حمدا كثيرا مباركاً على هذه النعمة  
الطبية والنافعة، نعمة العلم والبصيرة. وأتوجه بأرقى عبارات  
الإمتنان والتقدير للأستاذ الفاضل المشرف  
زيد جابر وعلى توجيهاته ونصائحه القيمة التي رافقت  
كل مراحل إنجاز هذا البحث.  
كما نتوجه بالشكر إلى أعضاء اللجنة وموافقهم  
على مناقشة هذا البحث.  
كما نتوجه بجزيل الشكر لوكالة بنك  
الفلاحة والتنمية الريفية  
والقرض الشعبي الجزائري لولاية ميلة  
على إستقبالنا وعلى المساعدات التي قدموها لنا،  
كما لا ننسى السيد طلحاوي رشيد والسيدة  
ديب خديجة الذين قاموا بمساعدتنا وتوجيهنا.  
كما نتوجه بالشكر لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث  
سواء من قريب أو من بعيد.

## إهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر منهم وعانينا الكثير من الصعوبات وها نحن اليوم والحمد لله  
نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

إلى من جعلت منا تاجا وذهبا يعتلي أولى أولوياتها ففرحت لأفراحنا وحملت مآسينا العمر كله  
ولم تشكي يوما ثقل أوزارنا.

إلى من حملنا لها من المودة ما تفوق قلوبنا فأبّت النفس إلا أن تهدي لها ثمرة الجهد وختام  
العمل إلى من علمتني أن الحياة تجارب وكل نجاح بجهد صادق، وما كنت لأحب الدنيا لولاها  
إلى من علمتني أن الحياة صبرا وكل مشقة في الدنيا خبرة فأدعو الله أن يبارك في عمرها  
وترضى عنا بدعواتها إلى من الجنة تحت قدميها " أمي الغالية "

جزاك الله خيرا وحفظك الله لنا.

إلى من أعدل في تربيته وكان وراء نجاحي إلى من علمني معنى الصبر ومعنى التحدي  
وغرس في قلبي ونفسي الأمل والثقة وحرّم نفسه ليعطينا

إلى من حمل هموم الدنيا وشقائها حتى تكون لنا مكانة وشأن بين الناس " أبي العزيز " حفظه  
الله وأطال في عمره.

إلى من كبرت معهم وتربيت معهم وكانو سندي ومنبع شجاعتني إلى من لا أشعر بروعة الحياة  
إلا معهم إلى من قضيت معهم أحلى الأوقات حلوها ومرها إلى إخوتي " سفيان، شهيناز، ليلى "

إلى جدتي الغالية "سكينة" حفظها الله وأطال في عمرها وإلى خالتي العزيزتين " حياة وأمال "

إلى صديقتي التي عشت معهما أحلى أيام الجامعة " ندى، أميرة "

# ندى

## إهداء

" الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله "

الحمد لله الذي أعانني على إتمام هذه الرسالة وبعد:

كيف يمكن أن اعبر عن إحساسي بالإمتنان لوالدي اللذين فعلا الكثير من أجلي منذ صغري وحتى كبرت ومازالا يضحيان من أجلي.

إلى سندي في الحياة، من سهرت الليالي ومن ضحت بالكثير من أجلي وحملت همومي، التي غمرتني بدعائها إلى التي لو وصفتها لما أنصفتها أُمي الغالية.

إلى من أحمل إسمه بفخر، الذي لم أجد عبارات تفيه حقه بالتقدير والإحترام الذي علمني كيف يكون الصبر طريقا للنجاح إلى قدوتي ومفخرتي والدي الحبيب.

أهديكما هذا العمل فهو منكما قبل أن يكون مني.

إلى من بهم أعتمد، إلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها، إلى من عرفت معهم معنى الحياة أخواتي الأحباء أمانى، تيسير وريتاح.

إلى من أرفع رأسي إعتزازا وفخرا بانتمائي له، إلى من به أستمد عزتي وإصراري، من كان عوننا لي في الحياة وصعوبتها، اخي العزيز هارون.

إلى الأخوات والإخوة الذين لم تلدهم أُمي، إلى من تميزوا بالوفاء والعطاء، إلى من معهم سعدت، إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير صديقاتي الأعزاء ندى، أميرة.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرتي.....

وفي الأخير أسأل الله أن يتقبل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم، أن ينفعنا به وآخر دعونا أن الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد رسول رب العالمين هادي الأمة وشفيعها يوم الدين.

# ندى

# فهرس المحتويات

I	البسمة
II	شكر و عرفان
IV-III	إهداء
VIII-VI	فهرس المحتويات
IX-VIII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
أ - ط	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري لإستثمار رأس المال المعرفي</b>	
12	تمهيد
13	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المعرفة
13	- المطلب الأول: ماهية المعرفة
18	- المطلب الثاني: أساسيات حول المعرفة
21	- المطلب الثالث: مرتكزات تطبيق إدارة المعرفة
27	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لرأس المال المعرفي
27	- المطلب الأول: مفهوم رأس المال المعرفي
32	- المطلب الثاني: رأس المال المعرفي، مكوناته، أساليبه، صلته بالإقتصاد المعرفي
38	- المطلب الثالث: مؤشرات وأبعاد ونماذج رأس المال المعرفي
42	المبحث الثالث: الإستثمار في رأس المال المعرفي
42	- المطلب الأول: ماهية الإستثمار
44	- المطلب الثاني: عموميات حول الإستثمار في رأس المال المعرفي
46	- المطلب الثالث: أشكال وأساليب الإستثمار في رأس المال المعرفي
51	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: مدخل نظري حول الأداء المالي</b>	
53	تمهيد
54	المبحث الأول: ماهية الأداء

54	- المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأداء
56	- المطلب الثاني: أساسيات الأداء
61	- المطلب الثالث: أبعاد، محددات ومؤشرات الأداء
64	المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي
64	- المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي
66	- المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي ومعاييره
69	- المطلب الثالث: الاداء المالي، متطلباته، مؤشرات
70	المبحث الثالث: مدخل مفاهيمي لتقييم الأداء المالي
70	- المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي
73	- المطلب الثاني: أساسيات تقييم الأداء المالي
76	- المطلب الثالث: رأس المال المعرفي والأداء المالي
79	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية لرأس المال المعرفي والأداء المالي في البنوك العمومية</b>	
81	تمهيد
82	المبحث الأول: بطاقة تعريفية عن بنك BADR وبنك CPA
82	- المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
86	- المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميلة -
90	- المطلب الثالث: مدخل عام للوكالة البنكية للقرض الشعبي الجزائري ميلة
95	المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة وأدوات تحليل البيانات
95	- المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
95	- المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
99	- المطلب الثالث: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات

103	المبحث الثالث: تفسير وتحليل أبعاد الدراسة
103	- المطالب الأول: تحليل إتجاهات الأفراد نحو محور دور رأس المال المعرفي في البنك
112	- المطالب الثاني: إختبار الفرضيات الأساسية للانحدار
118	- المطالب الثالث: إختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية للدراسة
123	خلاصة الفصل
128-125	خاتمة
134-130	قائمة المراجع
139-136	قائمة الملاحق
142-141	الملخص

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
35	عناصر رأس المال المعرفي	01
48	المؤشرات المالية ومؤشرات العملاء	02
49	المؤشرات الخاصة بالموارد البشرية	03
96	خصائص أفراد عينة الدراسة	04
100	مقياس ليكارت الخماسي	05
101	درجات مقياس ليكارت الخماسي	06
102	نتائج إختبار الصدق وثبات الإستبيان	07
103	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول عبارات رأس المال البشري	08
105	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول عبارات رأس المال الهيكلي	09
107	التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول عبارات رأس المال الزبائني	10

109	التكرارات والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري حول عبارات الأداء المالي	11
111	ملخص نتائج المحور الثاني الخاصة برأس المال المعرفي	12
113	إختبار K-S لتوزيع البيانات	13
114	ملخص نتائج تحليل التباين للإنحدار لإختبار الفرضيات الفرعية	14
115	ملخص نتائج تحليل التباين للإنحدار لإختبار الفرضية الرئيسية	15
116	ملخص نتائج تحليل التباين للإنحدار بين متغيرات الدراسة	16
117	ملخص نتائج معامل الارتباط بين الأخطاء المعيارية والمتغير المستقل	17
118	ملخص نتائج إختبار K-S التوزيع الطبيعي للاخطاء المعيارية	18
119	ملخص نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لرأس المال البشري والأداء المالي	19
120	ملخص نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لرأس المال الهيكلي والأداء المالي	20
121	ملخص نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لرأس المال الزبائني والأداء المالي	21
122	ملخص نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الرئيسية	22

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
16	هرم المعرفة	01
24	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	02
32	هيكل رأس المال في المؤسسات	03
34	مكونات رأس المال المعرفي	04
87	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة ميلة-	05
91	الهيكل التنظيمي لوكالة ميلة CPA	06
97	توزيع متغير الجنس	07
97	توزيع متغير العمر	08
98	توزيع المستوى التعليمي	09
99	توزيع الخبرة الوظيفية	10

# مقدمة

## تمهيد

تشهد المؤسسات اليوم منافسة شديدة بسبب تلاحق الابتكارات والإبداعات، حيث أصبح ما يسمى رأس المال المعرفي أحد المتغيرات المعاصرة التي تساهم في تحقيق البقاء، خاصة إذا تم الاتفاق على مكوناته، مما يحفز على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة.

في ضوء ذلك فقد شهدت السنوات الأخيرة تغيرات سريعة وتحديات كبيرة في عالم الأعمال كان سببها الأساسي بروز ظاهرة العولمة والإندماجات والتحالفات والاستراتيجيات بين المؤسسات العملاقة وتلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة ومن ثم تغيرت النظرة المعاصرة إلى عناصر الإنتاج التقليدية المكونة للثروة، العمل، المواد الأولية، رأس المال وذلك بإضافة عنصر جديد ألا وهو المعرفة، وتعدت ذلك للقول بأن هذا العنصر هو الأهم في الإنتاج خصوصاً مع التطورات المعاصرة مما عزز الاهتمام بإدارة المعرفة وهذا دفع بالكثير من المؤسسات على اعتماد إدارة المعرفة كإستراتيجية لضمان النمو والاستمرار. هذا الاقتصاد الذي تشكل فيه المعرفة عنصراً فعالاً يسمى بالاقتصاد المعرفي " **Knowledge Economy** " وهو قائم أساساً على رأس المال المعرفي " **Intellectual Capital** " الذي يمثل الرأس المال الحقيقي للمؤسسة، والذي بدوره يتمثل في المعرفة المفيدة للمؤسسة والتي يمكن توظيفها لصالحها إذ لا يمكن أن تصبح المعرفة رأس مال إلا إذا تم العثور عليها وتوظيفها لصالح المؤسسة.

وتشير الدراسات إلا أن هناك ارتباط كبير بين أداء المؤسسات والموجودات المعرفية، حيث أصبح تحليل مفهوم رأس المال المعرفي وكذا تنميته والاستثمار فيه في مجال التعلم والبحث العلمي عنصراً مهماً في إعداد القرارات الإستراتيجية، فالملاحظ أن المؤسسات الناجحة هي مؤسسات ذات اهتمام بالاستثمار في ميدان رأس المال المعرفي.

ومن خلال ما سبق نجد أن المؤسسة بحاجة إلى إدارة رأس مالها المعرفي والعمل على قياسه وكذا معرفة مدى كفاءة الاستثمار فيه، بهدف معرفة مدى مساهمته في رفع الأداء المالي للمؤسسة، حيث يسعى الكثير من الباحثين إلى وضع نماذج تفسر حقيقة العلاقة بين الفكر المعرفي " رأس المال المعرفي " والفكر المالي " الأداء المالي " .

وللتعامل مع هذه الفجوة، تسعى هذه الدراسة نحو إجراء التكامل بين مكونات رأس المال المعرفي ودورها في رفع الأداء المالي للمؤسسة.

## 1- إشكالية البحث:

إن التوجه المتزايد في الكثير من المؤسسات في دول العالم في الوقت الراهن نحو الاستثمار في برامج التدريب، وبرامج البحث والتطوير، أدى إلى دعم العلاقات مع العملاء وتطوير القيم وإنشاء النظم الإدارية والإنتاجية، هذه الاستثمارات أدت إلى تزايد قيمة رأس المال المعرفي باعتباره من أهم مسببات تعظيم القيمة والنمو بالمؤسسة.

ومع تزايد أهمية رأس المال المعرفي تتزايد معها المشكلات المالية المرتبطة بكيفية دمج هذه الأصول المعرفية في عملية القياس المالي، وتعد مشكلة قياس رأس المال المعرفي وتقييم كفاءة الاستثمار فيه هي المشكلة الأساسية، ومن جهة فإن بناء نظام ونماذج مالية معرفية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً برأس المال المعرفي مشكلة في حد ذاتها، فالمؤسسات الجزائرية في ظل هذه التطورات بحاجة إلى توظيف الروابط بين أداء الأصول المعرفية وبين الأداء المالي، ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

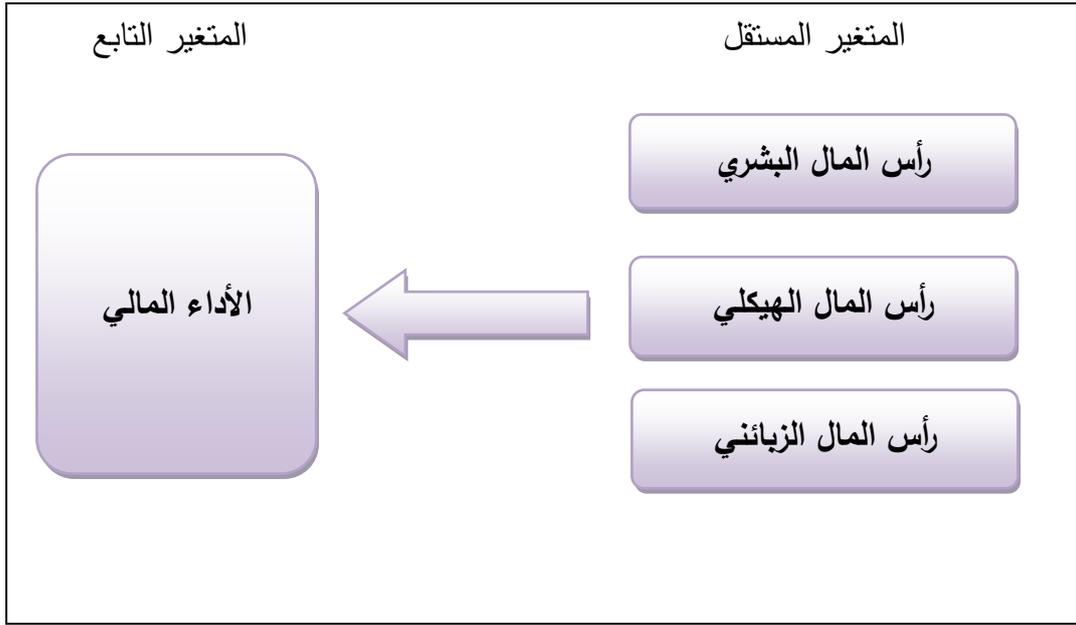
- ما هو دور الإستثمار في رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية؟

هذا التساؤل يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى العلاقة بين رأس المال البشري والأداء المالي في المؤسسات البنكية؟
- ما مدى العلاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء المالي في المؤسسات البنكية؟
- ما مدى العلاقة بين رأس المال الزبائني والأداء المالي في المؤسسات البنكية؟

## 2- متغيرات الدراسة:

نموذج الدراسة يتطلب المعالجة المنهجية لمشكل الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية، تصميم نموذج افتراضي في الشكل التالي الذي يشير إلى العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة المشاركة في مشكلة الدراسة.



### 3- فرضيات الدراسة:

سيتم من خلال هذه الدراسة التعرف على دور رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي، وهذا من خلال افتراض أن رأس المال المعرفي بكل مكوناته له دور في رفع الأداء المالي في مجموعة من المؤسسات البنكية، سنحاول الإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه بصياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

- لاستثمار رأس المال المعرفي دور هام في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية.

وتتدرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى رأس المال البشري والأداء المالي.

الفرضية الثانية: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى رأس المال الهيكلي والأداء المالي.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى رأس المال الزبائني والأداء المالي.

### 4- دوافع اختيار موضوع الدراسة:

هناك أسباب عديدة دفعت نحو اختيارنا هذا الموضوع على النحو التالي:

أ- أسباب ذاتية: والتي تتمثل في:

- الشعور بأهمية موضوع الدراسة، وذلك راجع لتماثيه مع التغيرات والتطورات العصرية.

- الميول الشخصية لمثل هذه المواضيع والرغبة في التخصص ضمن هذا المجال.
- الرغبة في تشجيع الباحثين على دراسة هذه المواضيع الجديدة في مجال الأداء المالي ورأس المال المعرفي.
- توفر الإمكانيات المادية والمعنوية لإنجاز هذا العمل.
- ب- أسباب موضوعية: والتي تتمثل في:
  - الاقتناع بأن المعرفة هي المصدر الرئيسي للاقتصاد الجديد وأن نجاح المؤسسات البنكية يكون باعتماد إدارتها على المعرفة.
  - اعتبارنا أن العمل على مواكبة التغيرات المرتبطة بمدى قدرة المؤسسة البنكية على الاستثمار في رأس مالها المعرفي ومدى قدرتها على تقييم أدائها المالي.
  - محاولة التعرف على مدى مواكبة المؤسسات البنكية للاقتصاد الجديد المبني على المعرفة ومدى استغلالها لرأس المال المعرفي والاستثمار فيه بهدف رفع الأداء المالي.

#### 5- أهمية الموضوع:

تكتسي هذه الدراسة أهمية في كون موضوع رأس المال المعرفي موضوع تتزايد أهميته يوماً بعد يوم، حيث يعتبر العنصر الرئيسي لكل الأساليب والاستراتيجيات الجديدة، كما يعد مصدراً ثرياً للأفكار والإبداع. فضلاً عن ذلك فقد حاولنا تحليل وتوضيح مدى مساهمة رأس المال المعرفي في المؤسسات البنكية في رفع أدائها المالي، باعتبار أن المعرفة هي بؤرة تقدم البشرية وهذا عن طريق الاستثمار في الموارد اللامادية "المورد البشري" بهدف تعظيم الأرباح وكذا تثمين الموارد ومن ثم المحافظة على البقاء.

#### 6- أهداف الموضوع:

يتمثل الهدف العام للبحث في التعرف على مفهوم رأس المال المعرفي بكل جوانبه وأبعاده وكذا الأداء المالي والعلاقة فيما بينهما، وذلك لتوفير المعلومات اللازمة لإدارة الأداء لتنظيم الأعمال والوصول إلى الأداء الحقيقي بدمج الأصول الفكرية مع الأصول المادية، ويمكن تحقيق هذا الهدف العام بتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد ماهية المعرفة وإدارة المعرفة؛
- محاولة توضيح مفهوم رأس المال المعرفي وتحديد أساليب المحافظة عليه؛
- التعرف على نماذج قياس رأس المال المعرفي ومكوناته؛
- تحديد مفهوم الأداء المالي ومؤشراته؛
- محاولة التأكيد على الدور الفعال لرأس المال المعرفي كأصل من أصول البنوك التي تعمل على رفع الأداء المالي وذلك بتحديد العلاقة فيما بينهما؛
- استخلاص النتائج والتوصيات لواقع رأس المال المعرفي وأثره على الأداء المالي في البنوك.

#### 7- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي تقوم عليها الدراسة، وسنتعرف لدراسات تناولت رأس المال المعرفي، الأداء المالي، أو كلاهما سواء كانت عربية أو أجنبية، وتنطرق لها من حيث أهدافها والجوانب التي تناولتها هذه الدراسة، وتحديد أهم النتائج التي توصلت إليها إضافة إلى التوصيات المقترحة، وفيما يلي نتناول عرض لبعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

- دراسة بعنوان: " أثر رأس المال المعرفي على الأداء المالي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان "، إعداد: أنس سمير أمين صالح، رسائل جامعية لقسم المحاسبة، جامعة الزرقاء، الأردن، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال المعرفي على الأداء المالي في الشركات الصناعية وتوضيح مفهوم رأس المال المعرفي وأبعاده وأهميتها بالنسبة للشركات الصناعية.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في استخدام البيانات والقوائم والتقارير المالية المنشورة للشركات الصناعية لفترة 2009-2013 وكانت عينة الدراسة (40) شركة صناعية.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة: وجود أثر ايجابي لرأس المال المعرفي على الأداء المالي بمؤشراتها التي تم دراستها باستثناء مؤشر العائد على حقوق الملكية فقد أظهر أثر سلبي نظرا لتدني العائد على حقوق الملكية في شركات الدراسة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أبرزها: ضرورة الاهتمام برأس المال المعرفي واستقطاب الأفراد ذو المهارات والخبرات العالية، ووجود تكنولوجيا متطورة وهياكل تنظيمية مناسبة وملائمة لقدرات الموظفين لزيادة إنتاجيتهم.

- دراسة بعنوان: " رأس المال المعرفي وأثره في الأداء المؤسسي لشركات الاتصالات الأردنية"، إعداد: محمد حسنى، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال المعرفي على تحسين الأداء المؤسسي لشركات الاتصالات الأردنية.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الإستبانة وقد تم توزيع الإستبانة على (300) فرد من العاملين في فروع إقليم الشمال لشركات الاتصالات الأردنية، فقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (262) فردا.

كما قام الباحث بإجراء عدد من الإختبارات الإحصائية من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والإنحدار المتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها: مستوى رأس المال الفكري ومستوى الأداء المؤسسي في شركات الإتصالات من وجهة نظر العاملين في فروع إقليم الشمال كان متوسط، وأن هناك أثر لرأس المال المعرفي على الأداء المؤسسي في هذه الشركات.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أبرزها: ضرورة تعريف العاملين في كل قسم أو دائرة بمراحل تطور العمليات الخاصة بهم، لإطلاعهم على هذه المراحل وأسبابها والآثار التي ترتبت عنها، من أجل تحفيز أفكارهم نحو ابتكار نماذج جديدة للعملية أو التعديل على طرق العمل الحالية.

- دراسة بعنوان: " أثر رأس المال المعرفي على الأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية حسب نموذج public"، إعداد: أبو الهيجاء، عبد الجبار، عكور، مجلة جامعة القدس المفتوحة، المجلد3، العدد10، 2018.

يعد رأس المال المعرفي من المفاهيم الحديثة نسبيا التي أصبح الإهتمام بها متزايدا من يوم إلى آخر سواء من حيث مفهومه أو آلية قياسه، حيث يعد رأس المال المعرفي مفهوما دائما يتجدد ومتغيرا باستمرار نظرا للبيئة المحيطة به.

وتواجه كثير من الشركات ومنها البنوك إشكالات حقيقية وبارزة في قياس وتقويم رأس المال المعرفي، خصوصاً تلك الشركات التي تعتمد على مؤشرات كمية مادية في القياس، على سبيل المثال قياس التكاليف والأرباح والمبيعات والحصة السوقية والأصول المادية والإلتزامات المادية.

وتبرز أهمية القياس خصوصاً عند حدوث عملية الاندماج أو الاستحواذ حيث أن مسألة دقة تحديد قيمة رأس المال المعرفي المندمجة أو المكتسبة سوف تؤدي إلى تحديد دقيق لقيمة الحصص الجديدة لأصحاب الشركات الجدد فالخطأ في عملية القياس والتقدير يؤدي إلى خلل في الحصص والقيم الجديدة، لذلك هدفت الدراسة الحالية على دراسة أثر رأس المال المعرفي على الأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية " حسب نموذج public".

وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية المساهمة العامة المدرجة بسوق عمان المالي للفترة 2009-2014، وعددها (13) بنكا.

وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة ايجابية بين رأس المال المعرفي والأداء المالي متمثلاً بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية والعائد للسهم للبنوك الأردنية.

أما أهم التوصيات: تتبلور في ضرورة الإهتمام برأس المال المعرفي وإدارته كما يدار أي موجود نقدي في البنوك التجارية لكونه مصدراً مهماً للتوجه الاستراتيجي للبنوك المعاصرة وهذا يدعو البنوك للتفتيش عن القدرات المعطلة فيها وتحريكها لتكون فاعلة، وإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار رأس المال المعرفي فيها.

- دراسة **Ahngar Reza Ghaoie** بعنوان: " العلاقة بين رأس المال المعرفي والأداء المالي تحقيق تطبيقي في الشركة الإيرانية " relationship between intellectual capital and financial the performance " وهو مقال منشور في african journal if business Management, Iran Vol 5(1), pp88-95 , 4january, 2011

حيث هدفت هذه الدراسة إلى فحص القيمة الفكرية المضافة وأثرها على أداء الشركة استناداً إلى مقاييس الأداء المالي مثل الربحية، الانتاجية والنمو في المبيعات، وأكدت النتائج التجريبية للدراسة على وجود علاقة ارتباط بين رأس المال المعرفي على انتاجية الأفراد كما توصلت الدراسة إلى أن معدل المبيعات وانتاجية الموظف يمكن تحسينها من خلال زيادة استثمار المؤسسة في رأس مالها البشري، وفشلت الدراسة في إيجاد رابطة قوية بين رأس المال الهيكلية كأحد مكونات رأس المال المعرفي وبين أداء المؤسسة.

**8- منهج الدراسة:**

بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات، نعتمد في الدراسة على المنهج الوصفي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال الدراسة مع الإعتداد على المنهج التحليلي في تفسير المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج منها، أما فيما يخص الجانب التطبيقي اعتمدنا على تحليل الاستثمار عن طريق طرق إحصائية، كما حاولنا الاعتماد على المنهج الخاص بغرض البحث المعمق والمفصل لحالة معينة على أرض الواقع واسقاط نتائج الدراسة النظرية عليها.

**9- حدود الدراسة:**

- الزمنية: تمتد حدود البحث الزمنية من أبريل 2021 إلى غاية جوان 2021.

- أما الحدود المكانية فهي: وكالات البنوك العمومية لولاية ميلة.

**10- صعوبات الدراسة:**

وأخيرا لا بد أن نشير إلى الصعوبات والعوائق التي صادفناها خلال فترة انجاز العمل والخاصة بالجانب النظري والجانب التطبيقي على حد سواء، ففي الجزء النظري هناك نقص في المراجع وأخص بالذكر الكتب فيما يخص موضوع الأداء المالي مما أدى إلى الإعتداد على الأطروحات والمجلات، بالإضافة إلى صعوبة إيجاد العلاقة بين الإستثمار في رأس المال المعرفي والأداء المالي، أما الصعوبات المتعلقة بالجزء التطبيقي فهو الرفض الذي تلقيناه من العديد من المؤسسات البنكية في البداية بسبب جائحة كورونا.

**11- هيكل الدراسة:**

خطة البحث مقسمة إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي كل فصل يعالج عنصرا من العناصر التي نراها مهمة لتناول الموضوع، وذلك وفق ما يأتي شرحه في السطور التالية:

**الفصل الأول:** المعنون ب " **الإطار النظري لاستثمار رأس المال المعرفي** " تضمن الإطار النظري مفاهيم حول إدارة المعرفة ورأس المال المعرفي حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المعرفة من خلال ثلاث مطالب، حيث تم التطرق إلى مفاهيم كل من المعرفة وإدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة، أما المبحث الثاني فتناول المفاهيم الأساسية لرأس المال المعرفي من خلال ثلاث مطالب البداية من مفهومه مكوناته وأساليبه إضافة إلى مؤشرات وأبعاد ونماذج قياسه، أما المبحث الثالث تناول الاستثمار في رأس المال المعرفي من خلال ثلاث مطالب وهي ماهية الاستثمار، عموميات حول الإستثمار في رأس المال المعرفي وأشكال وأساليب الاستثمار في رأس المال المعرفي.

**الفصل الثاني:** المعنون ب " مدخل نظري حول الأداء المالي " حيث تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الأول مفاهيم عامة حول الأداء من خلال مفهومه وخصائصه وأهميته، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى أساسيات الأداء من خلال أنواعه والعوامل المؤثرة فيه بالإضافة لمستوياته، أما المبحث الثالث تطرقنا إلى أبعاد ومحددات ومؤشرات الأداء.

**الفصل الثالث:** وهو عبارة عن دراسة ميدانية حول رأس المال المعرفي والأداء المالي للبنوك العمومية: حيث أخذنا البنوك العمومية لولاية ميلية كعينة، ثم قمنا بتقديم المؤسسات ومختلف الإستخدامات المتعلقة بها، ثم حاولنا اسقاط ما جاء في الفصول النظرية على أرض الواقع من خلال محاولة التطبيق ميدانيا على المؤسسات البنكية، وهذا بالتعرف على أدوات وعينة الدراسة، وتحليل اجابات أفراد العينة وصولا إلى النتائج والتوصيات التي تساهم في تحقيق الأثر.

الفصل الأول:

الإطار النظري لاستثمار رأس

المال المعرفي

## تمهيد الفصل الأول

لقد أصبحت المعرفة كأهم محدد للتفوق ومعيار للبقاء في ظل الرغبة في التميز والمنافسة، وهذا ما أدى بالعنصر البشري إلى إحتلاله الدور القيادي في هذا العنصر، بإعتباره المورد الأساسي لتلك المعرفة، بما يدفن في دماغه من خبرة ومعرفة ومهارة لا يمكن لأي تكنولوجيا من التنبؤ بها ما لم يصرح عنها، وتنقل منه إلى العقل الإلكتروني فتصبح ممكنة وواضحة، وقد تنفق المؤسسات أموالاً طائلة لإتخاذ قرار ما في ظل حجب المعارف وعدم التمكن منها، وبمعنى أوضح فإن الميزة الوحيدة المساندة للمؤسسة تأتي مما تعرفه إجمالاً، وكيف تستخدم ما تعرفه بفعالية، وكم هي جاهزة لإكتساب وإستخدام المعرفة الجديدة.

وفي هذا الجانب وقبل التطرق إلى رأس المال المعرفي كان من الضروري التعرف على المعرفة وأهم الجوانب النظرية المتعلقة بها، ومن ثم اللجوء إلى رأس المال المعرفي إنطلاقاً من المفهوم والأهمية والمكونات وصولاً إلى نماذج قياسه والإستثمار فيه.

ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

**المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المعرفة**

**المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لرأس المال المعرفي**

**المبحث الثالث: الإستثمار في رأس المال المعرفي**

## المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المعرفة

إن التجديد والإبتكار بات يشكل هاجسا لدى العديد من المؤسسات، إذا ما أرادت المحافظة على نفسها والبقاء، وبالتأكيد فإن المعرفة تشكل الأساس الذي يقود إلى الإبتكار، فكل شئى يقوم على المعرفة.

### المطلب الأول: ماهية المعرفة

#### أولاً: تعريف المعرفة و خصائصها

##### 1- تعريف المعرفة:

هناك العديد من التعاريف للمعرفة تتمثل أهمها فيما يلي:

**تعريف 1:** " يشير مفهوم المعرفة إلى حصيلة الإندماج بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، فالمعلومات وسيلة لإكتساب المعرفة ضمن وسائل عديدة كالحس والتخمين والممارسة الفعلية."<sup>1</sup>

**تعريف 2:** " المعرفة هي رأس مال فكري، وقيمة مضافة عند إستثمارها بشكل فعلي."<sup>2</sup>

**تعريف 3:** يعرف نانوكا المعرفة على أنها " الإيمان المحقق الذي يزيد من قدرة الوحدة أو الكيان على العمل الفعال."<sup>3</sup>

**تعريف 4:** يعرف Harris المعرفة بأنها " من فن المعلومات والبيئة والخبرة، ويقصد بالبيئة بأنها الإطار الذي يستخدمه الشخص في النظر إلى الحياة والذي يمكن أن يتضمن تأثيرات مثل القيم الإجتماعية، الدين."<sup>4</sup>

من خلال التعريفات السابقة يمكن التوصل إلى التعريف التالي للمعرفة:

المعرفة ما هي إلا تركيب من البيانات والمعلومات، وهي الإيمان الذي يزيد من قدرة الوحدة الإدارية على العمل الفعال، وهي عبارة عن ذلك المزيج من الخبرة، والتعلم التراكمي والمعلومات المنظمة، والتي تم تحليلها لتصبح مفهومة وقابلة للتطبيق في موقف قراري محدد.

<sup>1</sup> - أسهان ماجد الظاهر، مها مهدي الخفاف، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2013، ص:270.

<sup>2</sup> - علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة " إدارة معرفة الزبون "، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص:55.

<sup>3</sup> - صفوان المبيضين، تطبيقات الإدارة في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2011، ص:131.

<sup>4</sup> - أحمد الخطيب، خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، حدار للكتابة العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص:7.

## 2- خصائص المعرفة:

تعتبر المعرفة نتاج عمل إنساني فكري يمتاز بالسمو والرقى، حيث ميز الله سبحانه وتعالى الإنسان عن باقي المخلوقات بصفات عديدة كان من أهمها، القدرة على التفكير والتأمل الذي يقوم بها العقل البشري والذي يعتبر الصانع الأول للمعرفة والذي يورثه للأجيال، حيث يعمل كل جيل على تطويرها بما يتناسب مع متطلبات عصره كما أنه يعمل على إستخدامها فهي ليست محصورة بفئة معينة كما أنها متراكمة ولا تنفذ مع الإستخدام.

وبهذا الصدد يمكن الإشارة إلى عدد من الخصائص الأساسية للمعرفة: <sup>1</sup>

- 2-1- إمكانية توليد المعرفة: وتشير هذه الخاصية إلى حركة المعرفة من خلال عمليات البحث العلمي وتتضمن الإستنباط والإستقراء والتحليل والتركيب والتي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة؛
- 2-2- إمكانية موت المعرفة: وتشير إلى المعلومات الساكنة والموجودة في الكتب الموضوعية على رفوف المكتبات، وتلك المعلومات الموجودة في عقول مالكيها ولم يعلموها لغيرهم فماتت بموتهم؛
- 2-3- إمكانية إمتلاك المعرفة من قبل أي فرد: فالمعرفة ليست محصورة بفئة معينة دون غيرها فمن الممكن إكتسابها، وبعد التعلم من أكثر الطرق شيوعا لإكتساب المعرفة؛
- 2-4- إمكانية تخزين المعرفة: حيث كانت تخزن المعرفة سابقا على الورق ومازالت تستخدم ولكن أصبحت الطرق الأكثر شيوعا في تخزين المعرفة هي الطرق الإلكترونية والتي تعتمد بدرجة كبيرة على الحاسوب؛
- 2-5- إمكانية تصنيف المعرفة: فكما تم الإشارة سابقا أن المعرفة تصنف إلى أصناف عديدة من أشهرها أن منها ضمنية ومنها ظاهرة؛
- 2-6- المعرفة لا تستهلك بالإستخدام: فالمعرفة لا تنفذ ولا تستهلك مع كثرة الإستخدام بل على العكس من ذلك فهي تتطور بالإستخدام وبغير ذلك فهي تموت؛
- 2-7- إمكانية تقاسم المعرفة والخبرات العملية: ويمكن أن يتم ذلك من خلال إستخدام الكتيبات أو الأشرطة أو الإلكترونيات التي تم تخزين عليها المعرفة، وعن طريق تبادل المعرفة ما بين الأشخاص الذين إكتسبو الخبرة ونقلوها لغيرهم؛
- 2-8- إمكانية تطوير المعرفة: بعد أن تكتسب المؤسسة المعرفة عن طريق الحصول على البيانات والمعلومات من مصادر مختلفة وتقوم بتخزينها فإنه من الممكن أن تقوم بتطويرها حسب ما ستجد من العلم،

<sup>1</sup> - وسام سامي الساكت، إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2009، ص ص: 11- 13.

كون العالم يتطور ويتغير باستمرار وهذا يرتبط بخاصية أن المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالعالم والبيئة المحيطة.

كما ويشير كل من المعاصدي وأبودية إلى وجود خصائص أخرى للمعرفة منها:<sup>1</sup>

1- الذاتية: حيث أن عملية توليد المعرفة تختلف من شخص لآخر؛

2- قابلية المعرفة للانتقال؛

3- الطبيعة المضمرة المخفية: فالمعرفة تتولد في عقل الإنسان وليس على الورق أو أي مكان آخر؛

4- التعزيز الذاتي: تتميز المعرفة عن غيرها من الثروات بأن المشاركة فيها لا تنقصها؛

5- الزوالية: إن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن بل هي عرضة للتغيير، لا بل للزوال ولاسيما في مجال الأعمال التي تعمل وتنافس في بيئة مفتوحة وفي قرية كونية؛

6- اللحظية: إن من الصعب برمجة تكوين المعرفة الجديدة، إذ لا أحد يستطيع التنبؤ بالضبط متى سيتم توليد معرفة جديدة وماهي تلك المعرفة المتولدة.

### ثانيا: أهمية المعرفة وهرمها

#### 1- أهمية المعرفة:

تبرز أهمية المعرفة لمؤسسات الأعمال ليس في المعرفة ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها أولا، وفي الدور الذي تؤديه في تحول المؤسسة إلى الإقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، والذي بات يعرف بإقتصاد المعرفة، والذي يتم التأكيد من خلاله على رأس المال المعرفي أولا والتنافس من خلال القدرات البشرية ثانيا، ويمكن أن تحدد أهمية المعرفة بالنقاط الآتية:<sup>2</sup>

✓ أسهمت المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها لإعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكلية تكون أكثر مرونة؛

✓ أتاحت المعرفة المجال للمؤسسة من التركيز على الأقسام الأكثر إبداعا، وحفزت الإبداع والإبتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها؛

✓ أسهمت المعرفة في تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المؤسسة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها؛

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص ص: 14-15.

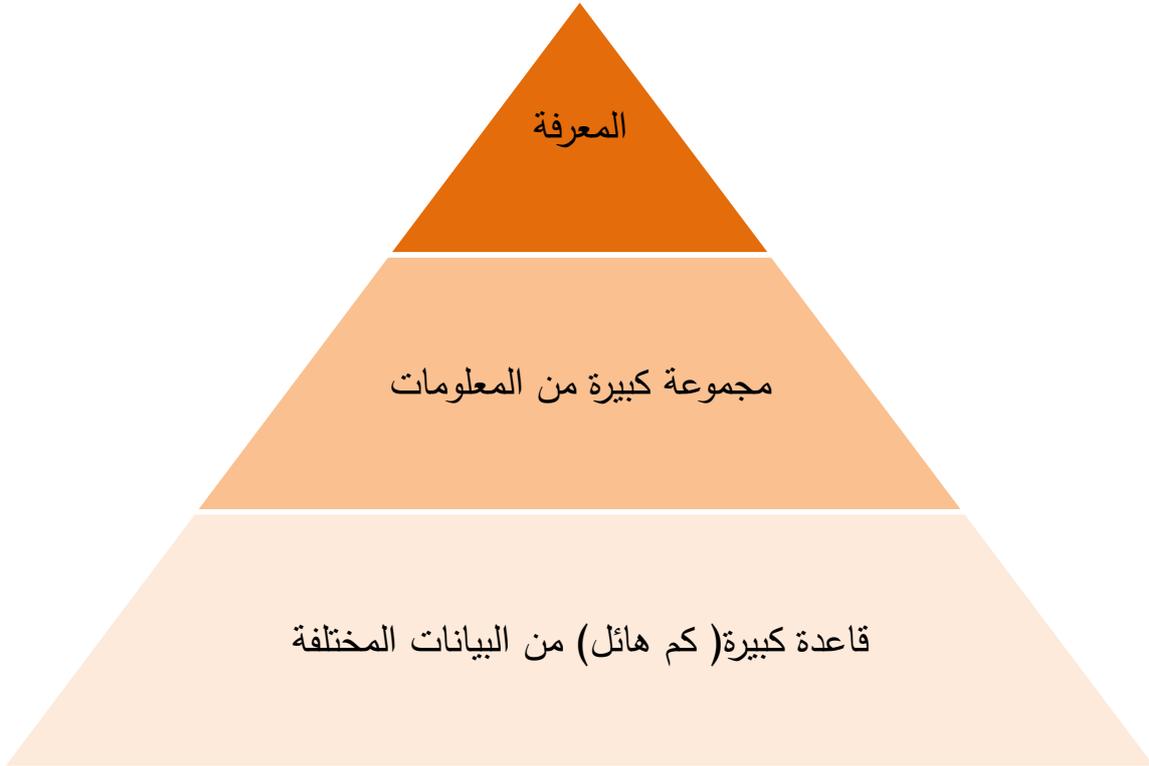
<sup>2</sup> - ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2012، ص: 77.

- ✓ يمكن للمؤسسات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها أو إستخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة؛
- ✓ توجه المعرفة الإدارية مديري المؤسسات إلى كيفية إدارة مؤسساتهم؛
- ✓ تحرك الأساس الحقيقي لكيفية خلق المؤسسة وتطورها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية؛
- ✓ تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة؛
- ✓ المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية وإدارتها.

## 2- هرم المعرفة:

يوضح هرم المعرفة أن المعرفة تبنى في الأساس من البيانات والتي تشكل قاعدة الهرم، ثم المعلومات وصولاً إلى المعرفة والتي تشكل بدورها رأس المعرفة، وفيما يلي نعرض الشكل الهرمي للمعرفة على النحو التالي:

### الشكل رقم (01) : هرم المعرفة



**المصدر:** ميلود تومي، إنتاج المعرفة لتعزيز تنافسية المؤسسة الإقتصادية، الملتقى الدولي: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، جامعة بسكرة، 2005، ص:3.

**2-1- البيانات Data:** هي " أوصاف بدائية لأشياء أو أحداث أو نشاطات فهي مخزنة ومصنفة ولكنها ليست منظمة لتعطي أي شئى يحمل معنى. مثال عليها ... البيانات المخزنة في جداول قواعد البيانات فهي إن لم يتم إسترجاعها بأحد لغات الإستعلام لتعطي معنى مفيد فسيبقى إسمها بيانات برغم تنظيمها وتخزينها." **2-2- المعلومات Informatio:** تشكل المعلومات محورا هاما في تحديد مفهوم المعرفة لذا نجد العديد من التعريفات التي حاولت أن تضع مفهوما واضحا لهذا المصطلح.

فهي " البيانات التي تلحق بشئى من الروابط الأخرى مثل الهدف أو بعض الصلات والروابط الأخرى." كذلك تعرف بأنها " مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة بحيث تعطي معنى خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الإستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها."

**2-3- المعرفة knowledge:** تنامي دور المعرفة في نجاح منظمات الأعمال مع مساهماتها في تحويل تلك المنظمات إلى الإقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف بإقتصاد المعرفة والذي يؤكد على رأس المال المعرفي وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية، فضلا عن دورها الحاسم في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية، التي تحدث التغيير الجذري في المؤسسة لتتكيف مع التغيير السريع في بيئتها.<sup>1</sup>

### ثالثا: التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة

ضمن التوجهات الإدارية هناك من يربط بين البيانات، المعلومات والمعرفة ويعتبرهم شئنا واحدا، وعلى الرغم من عدم وضوح الحدود الفاصلة بين هذه المصطلحات فإن التفرقة بينها تعد خطوة أساسية، وفيما يلي محاولة التفريق بين المفاهيم الثلاثة:<sup>2</sup>

- البيانات عبارة عن معطيات ليس لها معنى قبل معالجتها، مواد خام وحقائق مجردة غير منظمة ومستقلة عن بعضها البعض تكون على شكل أرقام أو كلمات، أصوات وصور مرتبطة بالعالم الواقعي كما هو، مثل البيانات المالية والإحصائية عن نشاط المؤسسة، إنها المادة الخام التي تجمع بناءا على ما يحصل من أفعال وأحداث بطريقة تسجيلية وبالتالي تعتبر الحاضنة الأساسية لمعطيات أرقى تنبثق عنها نتيجة المعالجة بشتى أشكالها؛

- أما المعلومات فهي عبارة عن البيانات المعالجة، فهي بيانات تمت معالجتها عن طريق الجمع والتبويب والتنظيم والتصنيف للحصول على ناتج مفيد، وقد تكون على شكل منحنيات وجدول وتقارير، وإن

<sup>1</sup> - نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تمييز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، أطروحة الماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص ص: 12-13.

<sup>2</sup> - كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، أطروحة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص ص: 37-38.

أهم ما يحصل في عملية معالجة البيانات هو خلق قيمة للمعطيات الجديدة التي يجب أن يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى عال من الدقة والموثوقية؛

- أما المعرفة فهي مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تؤدي إلى القيام بالأعمال وإتخاذ القرارات، أي أن المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيب يسمح للأفراد والمؤسسات من خلق أوضاع جديدة.

## المطلب الثاني: أساسيات حول المعرفة

### أولاً: مصادر المعرفة وأنواعها

#### 1- مصادر المعرفة:

عرف Saffady مصدر المعرفة بأنه ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة وأكد أن الذكاء والتعلم والخبرة أمور تحدد المعرفة للأفراد، وأشار إلى أن أهم مصادر المعرفة هي: <sup>1</sup>

**1-1- المصادر الخارجية:** وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الإنتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية إستسناخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والأنترنت والقطاع الذي تعمل فيه المؤسسة والمتنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الإختراع الخارجية.

**2-2- المصادر الداخلية:** تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الإستفادة من التعلم والجماعات والمؤسسة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن أمثلة المصادر الداخلية الإستراتيجية والمؤتمرات الداخلية، المكتبات الإلكترونية والتعلم والحوار، والعمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمصادر أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الإختراع الداخلية.

#### 2- أنواع المعرفة:

وردت عدة تصنيفات للمعرفة، إلا أن الأكثر شيوعاً والمتفق عليها تمثلت في نوعين أساسيين ألا وهما المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.

**2-1- المعرفة الضمنية:** هي في حقيقة الأمر توجد في مهارة كيف تعرف، وتتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات داخل عقل وقلب كل فرد، والتي ليس من السهولة نقلها أو تحويلها للآخرين وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية. <sup>2</sup>

<sup>1</sup> - إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة " الممارسات والمفاهيم "، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص:40-41.

<sup>2</sup> - خضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة المعرفة " التحديات والتقنيات والحلول"، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص:43.

كما تعرف على أنها: <sup>1</sup>

الأساس المعرفي لبقية المعارف، إذ أنها المصدر لأي معرفة أخرى وبدونها لا يمكن نقل أو توليد أي معرفة، ويمكن التعبير عنها بمهارات وممارسات فردية وجماعية من تجسدها في المهام الموكلة للأفراد وهي الأكثر صعوبة من حيث الإستقرار والثبات لأنها تمثل القواعد للتفكير المنظم والحدس والقدرة على الحكم وهذا ما يحول دون ترميزها أو إيصالها للآخرين بسهولة، وتتألف المعرفة الضمنية من:

- ✓ الحقائق والبيانات الثابتة والأنماط الذهنية؛
- ✓ وجهات النظر والأشكال والصور والمفاهيم؛
- ✓ الأحكام والتوقعات والفرضيات والمعتقدات؛
- ✓ إستراتيجيات التفكير.

وتعرف أيضا على أنها " المعرفة غير الرسمية، الذاتية، والمعبر عنها بالطرق النوعية والحدسية وغير القابلة للنقل والتعليم، وتسمى المعرفة الملتصقة والتي توجد في عمل الأفراد والفرق داخل الشركة، وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية الشركة وهي الأساس في قدرتها على إنشاء المعرفة ". <sup>2</sup>

**2-2- المعرفة الصريحة (الظاهرة):** تتعلق المعلومات الظاهرية بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المؤسسة ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات، الإجراءات، المستندات ومعايير العمليات والتشغيل...إلخ، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المؤسسة الوصول إليها واستخدامها، ويمكن مشاركتها وتقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب. <sup>3</sup>

كما تعرف أيضا على أنها: <sup>4</sup>

" المعرفة التي تتعلق بالمعلومات الظاهرة الموجودة والمخزنة في الأرشيف مثل الكتب، الأشرطة والأقراص المضغوطة وباستطاعة الجميع الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها من خلال الندوات والمؤتمرات واللقاءات ".

<sup>1</sup> - بن باير حبيب وبلجوم فريد، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية: ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13 و14 ديسمبر 2011، ص:5.

<sup>2</sup> - ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص:78.

<sup>3</sup> - خضر مصباح إسماعيل الطيطي، مرجع سبق ذكره، ص:43.

<sup>4</sup> - بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، أطروحة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، 2012، ص:5-6.

وهذا يؤكد أن الإنسان يعرف أكثر مما يقول، وقد يعود السبب في ذلك إلى محدوديته في القدرة على التعبير بكلمات محددة وواضحة عن المعلومات والمعارف المختزلة داخل العقل البشري خاصة إذا كانت المعرفة تتعلق بمهارة فنية مثل التقنيات.

وقد يعود السبب إلى السرية الناجمة عن رغبة الفرد بالمحافظة على المعلومات، وفي هذا السياق يظهر الفرق بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، فالمعرفة الصريحة أو الظاهرة هي أفكار واضحة ومحددة يمكن نقلها وترميزها، بينما المعرفة الضمنية حسية وفنية وتقنية من الصعب التعبير عنها لفظيا، وهي أيضا فردية يمتلكها المختصون والخبراء، وبالغالب يصعب إيصالها للآخرين وهي من الممتلكات التي تحافظ عليها المؤسسة لكسب الميزة التنافسية.

وفي الأخير يمكن القول أن المعرفة هي موردا ثمينا وثروة حقيقية للأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل لما تتصف به من خصائص وسمات متعددة، حيث تبرز أهميتها فيما تشكله من إضافة قيمة للمؤسسات وخلق لها ميزة تنافسية في بيئة متغيرة ودائمة التطور، لذلك فلاي معرفة مصدر وقد يكون مصدرها داخلي أي يتعلق بالبيئة الداخلية للمؤسسة، أو قد يكون مصدرها خارجي يتعلق بالبيئة المحيطة بالمؤسسة، كما تتضمن المعرفة أنواع عديدة إلا أنه تم الإجماع والتركيز على نوعين أساسيين ألا وهما المعرفة الضمنية (الذاتية) والمعرفة الصريحة (الموضوعية).

### ثانيا: دور المعرفة في الإقتصاد المعرفي

تشكل عملية توليد المعرفة أو خلق معرفة جديدة، وتحويلها إلى منتجات، وخدمات وأساليب ذات قيمة بالإضافة إلى أن المشاركة في المعرفة تعتبر عملية حاسمة بالنسبة للإقتصاد المعرفي، إذ أنه من خلال ذلك يعتمد بشكل كامل على تكنولوجيا المعلومات وهناك أسباب تجعل المعرفة أساسية في المجتمع وخصوصا للمؤسسات وهذه الأسباب هي :<sup>1</sup>

- زيادة حصة الصناعات المولدة للثروة التي تعتمد على تكثيف المعرفة مثل صناعة التكنولوجيا المتطورة؛

- يقدر أن أكثر من 70% من العمل هو في مجالات تتعلق بالمعلومات، أو المعرفة حيث أن الصناعات التقليدية لديها اليوم عمال المعرفة أكثر من عمال يدويين؛

<sup>1</sup> - فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية في ظل إقتصاد المعرفة، أطروحة الدكتوراه، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص ص: 54-55.

- هناك زيادة في قيمة الأصول الغير الملموسة، حيث أصبح الفرق بين المؤسسات يعود إلى رأس المال المعرفي كالخبرات العلمية، حقوق التأليف، براءة الاختراع... إلخ؛

- نمو الأسواق التي تتاجر بالأصول المعرفية، حيث أن هناك زيادة في عدد تجار الأصول غير الملموسة من سماسة البورصة إلى التجار في المشتقات المالية، وبالتالي على المؤسسات أن تسعى إلى توليد المعرفة أو اكتشافها، ولا يحقق ذلك إلا بعد إستعاب المعرفة وتوظيفها في حل المشكلات، وتنمية الأفراد والموارد.

### ثالثا: التمييز بين "اقتصاد المعرفة" و"الاقتصاد المبني على المعرفة"

هناك من يرى ضرورة التمييز بين مفهومي إقتصاد المعرفة والإقتصاد المبني على المعرفة، حيث يهتم المفهوم الأول بإنتاج وصناعة المعرفة وبالبحث والتطوير وعدد براءات الاختراع، في حين أن المفهوم الثاني ينبع من إدراك مكانة المعارف والتكنولوجيا والعمل على تطبيقها في الأنشطة الإنتاجية، فهو يعتبر مرحلة متقدمة من الإقتصاد المعرفي، أي أنه يعتمد على تطبيق الإقتصاد المعرفي في مختلف الأنشطة الإقتصادية والإجتماعية في مجتمع يمكن أن نطلق عليه المجتمع المعلوماتي، فمثلا إن العمل على إنتاج بذور محسنة والإستفادة من تطبيقات زراعة الأنسجة النباتية إضافة إلى هندسة الجينات، كذلك الإستفادة من التزاوج بين تكنولوجيا المعلومات مع قطاعات متعددة كالإتصالات مثلا(الإستشعار عن بعد، تشخيص الأمراض عن بعد، إجراء العمليات الجراحية عن بعد، الإنتاج عن بعد، عقد المؤتمرات عن بعد) كلها تجعل الإقتصاد مبني على المعرفة والعلم.

وهناك إعتقاد بأن الدول الصناعية الكبرى التي إستفادت من منجزات الثورة العلمية التكنولوجية وسخرتها في صناعات تولد لها معارف ومكتشفات جديدة وتقنيات متطورة قد وصلت إلى مرحلة الإقتصاد المبني على المعرفة، أو يمكن أن نسميه مرحلة ما بعد الإقتصاد المعرفي. أما الدول التي تسعى إلى إنتاج المعرفة من إبتكار واكتساب ونشر وإستعمال وتخزين للمعرفة فهي مازالت في طور الإقتصاد المعرفي.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مرتكزات تطبيق إدارة المعرفة

#### أولا: تعريف إدارة المعرفة

هناك عدة تعاريف لإدارة المعرفة يمكن ذكرها فيمايلي:

<sup>1</sup> - جبار بوكثير، فاطمة الزهراء قوفي، إقتصاد المعرفة وعلاقته بالإقتصاد الرقمي " بين التبعية والإحتواء " الملتقى الوطني الثالث حول المستهلك والإقتصاد الرقمي: ضرورة الإنتقال وتحديات الحماية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، الجزائر، 23 و24 أفريل 2018، ص: 6.

**تعريف 1:** تعرف إدارة المعرفة بأنها: " عملية يتم بموجبها تجميع وإستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في الأعمال سواء أكان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة القيمة للمؤسسة من خلال الإبتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبوقة ".<sup>1</sup>

**تعريف 2:** " إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها ".<sup>2</sup>

**تعريف 3:** " إدارة المعرفة هي المسؤولة عن التنظيم وملاحظة إنتاج رأس المال المعرفي والبحث عنه والتحقق المحاوره بين أعضاءه، ويتم إستخراج تلك المعرفة من خلال اللقاءات والمشاركات المختلفة وخلق بيئة تسمح بالتحاور والمشاركة وبالتالي نقل الخبرات من شخص لآخر ".<sup>3</sup>

ولغايات هذه الدراسة يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها تلك الإدارة التي تعتمد على قاعدة المعرفة والتي تهدف إلى إضافة قيمة ومهارة جديدة في الأعمال التي يكتسبها الأفراد من وراءها في مختلف المجالات، وتتم من خلال عملياتها التي تتمثل في تشخيص وإكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في المؤسسة.

### ثانياً: متطلبات استخدام إدارة المعرفة

إن أول العمليات اللازمة لإدارة المعرفة، هي الحصول على المعرفة الدقيقة، والصحيحة وتوثيقها ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل المؤسسة بما في ذلك الأنترنت، ولبناء نظام إدارة المعرفة يجب أن تتوفر المتطلبات، والمقومات الأساسية لذلك ونلخصها في مايلي:<sup>4</sup>

✓ توفير البنية التحتية اللازمة والمتمثلة في التقنية (التكنولوجيا)؛

✓ توفير الموارد البشرية اللازمة؛

✓ الهيكل التنظيمي الذي يتصف بالمرونة، ليستطيع أفراد المؤسسة من إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية

لإكتشاف وتوليد المعرفة؛

✓ العامل الثقافي حيث يعتبر مهماً عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة للمعرفة، إلى جانب ما تم

ذكره، تحتاج إدارة المعرفة إلى ممارسات إدارية من نشأتها أن تكون ممكنات للمعرفة.

<sup>1</sup> - عبد الستار العلي وآخرون، إدارة المعرفة، دار المسيرة والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص:27.

<sup>2</sup> - ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص:151.

<sup>3</sup> - مبارك عشة، ليليا منصور، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الدولي، 2012، ص:5.

<sup>4</sup> - فرحاتي لويضة، مرجع سبق ذكره، ص:47.

**ثالثاً: إدارة المعرفة وعملياتها الأساسية**

إختلف الباحثون فيما تتضمنه إدارة المعرفة من عمليات وأنشطة، فالبعض يصفها إلى أربعة عمليات بينما يتوسع آخرون لتشمل أكثر من ذلك ولغرض التعرف على أهم تلك العمليات تم إنتقاء عدد من التصنيفات حيث:<sup>1</sup>

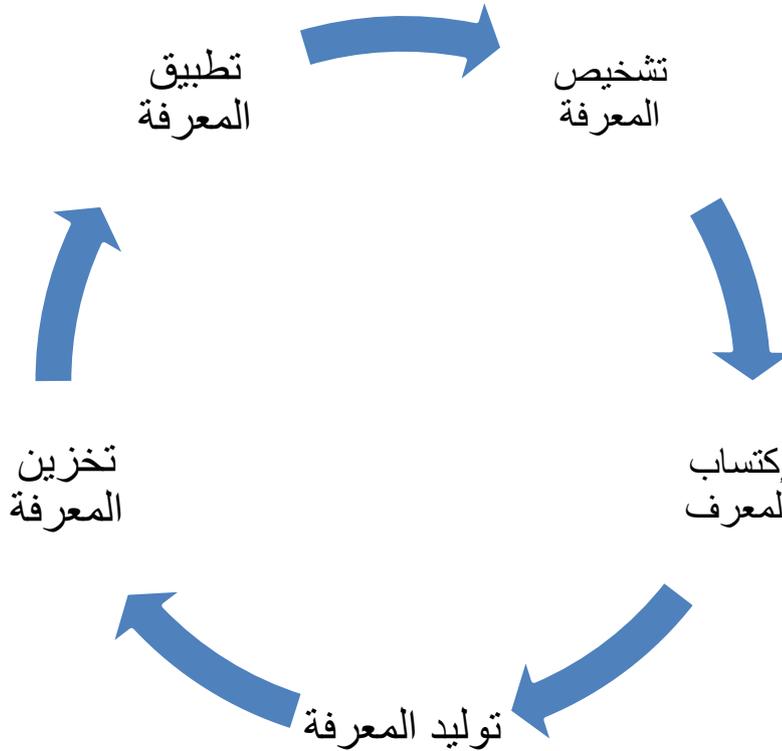
" يشير كل من Glinow & Mcshane إلى أن عمليات إدارة المعرفة تتضمن عدة مراحل لتطوير قدرة المؤسسة للحصول على المعرفة والمشاركة بها والإنتفاع منها من أجل البقاء والنجاح، وأن المؤسسات التي تتبع ذلك يطلق عليها (المؤسسات المتعلمة) لأنها تتعلم عن بيئتها الداخلية والخارجية من أجل البقاء والنجاح، وأن القدرة على الحصول والمشاركة والإنتفاع تعني ضرورة إمتلاك المؤسسة لأنظمة وهياكل وقيم تنظيمية والتي تدعم عمليات إدارة المعرفة. "

" ويرى السياني أن المعرفة لا تمثل في حد ذاتها هدفاً أو مهمة بالنسبة لإدارة المعرفة، بل في كيفية إدارتها إدارة سليمة وبما يخدم الأهداف، لهذا يتوجب على إدارة المعرفة القيام بعمليات عديدة تتكامل فيما بينها. "

<sup>1</sup> - وسام سامي الساكت، مرجع سبق ذكره، ص: 18-19.

حيث يمكن تمثيل العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة في الشكل التالي:

**الشكل رقم (02) : العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة**



**المصدر:** من إعداد الطالبتين بناء على ما سبق

- **تشخيص المعرفة Knowledge Diagnostic:** إن عملية تعريف المعرفة داخل المؤسسة بما يتضمنه من تعريف بالزبائن والسوق والمنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة. كما أنه لكي تستطيع المؤسسة تحقيق أحد أهداف إدارة المعرفة (إبتكار المعرفة) فعليها المقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المؤسسة وموجودات المعرفة المطلوبة للمؤسسة، حيث تساعد هذه المقارنة بمعرفة حجم الجهود التي تحتاجها المؤسسة للإستمرار في عملية إبتكار معرفة جديدة، وتعد هذه المقارنة بمثابة عملية تشخيص المعرفة. حيث أنه من الضروري أن تقوم المؤسسة بإجراء مقارنات مع المؤسسات الأخرى للتأكد من أن حجم معرفتها كاف لمجاراة التنافس في بيئة الأعمال، أي أن لا تكون المقارنة فقط بين المعرفة الحالية للمؤسسة

وموجودات المعرفة المطلوبة للمؤسسة، لأن المؤسسة يجب أن تحقق تميزا بالمقارنة مع المنظمات الأخرى وليس أن يكون هدفها النجاح فحسب.

- **إكتساب المعرفة Knowledge Acquisition**: وتعد البيئة سواء الداخلية أو الخارجية للمؤسسة المصدر الأساسي لإكتساب المعرفة ومن ثم فإن إكتساب المعرفة ينتج عنه إبداع المعرفة التنظيمية، كما للمؤسسة أن تحصل على المعرفة من خلال الإستخبارات التسويقية وتحليلها، ومن الأبحاث الأكاديمية، ومن الخبراء.

ويمكن الإشارة إلى أن نظرية إكتساب المعرفة هي مجموعة منطقية لكيفية إيجاد المعرفة والإحتفاظ بها وتوزيعها واستخدامها.

حيث أن إكتساب المعرفة يعد الأساس الذي يبنى عليه باقي عمليات إدارة المعرفة، فبعد الحصول على المعرفة يتم توليد المعرفة وتخزينها وأخيرا تطبيقها، لذلك على المؤسسة أن تكثف جهودها في هذه المرحلة.

- **توليد المعرفة Knowledge Generating**: إن توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة عند عدد من الكتاب، ويتم توليد المعرفة من خلال المشاركة ما بين فرق وجماعات العمل لتوليد رأس مال معرفي جديد في ممارسات جديدة تساهم في إيجاد حلول جديدة بصورة إبتكارية للمشكلات التي تواجه المؤسسة، كما تعطي المؤسسة قدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل مساعدة الإدارة في توظيف المواهب والإحتفاظ بها.

ويرى الكبيسي أن المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالإستخدام والمشاركة، ويتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المؤسسات إلى تشجيع المشاركة كما وتم الإشارة سابقا إلى إعتراف المؤسسة بالعلاقات غير الرسمية يعد من الأمور الضرورية.

- **تخزين المعرفة Knowledge Storing**: يمكن أن تفقد المؤسسة المعارف التي إمتلكتها ووزعتها وإستفادت منها بسرعة لذلك تستخدم المؤسسة ما يعرف ( بالذاكرة التنظيمية Organizational Memory) والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، ومع الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية وإسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة، وبذلك فإن تخزين المعرفة يعد جسرا بين إلتقاط المعرفة وعملية إسترجاعها.

حيث أن إستخدام المؤسسات ما يعرف بقواعد البيانات Data Bases سهل كثيرا على المؤسسات في تخزين المعرفة وربط المعلومات بعضها ببعض فتكون المعلومات مرتبة ومنظمة وجاهزة للإستخدام، وهذا يساعد في تحقيق الأهداف بكفاءة أكثر.

- تطبيق المعرفة **Knowledge Implementing**: يشير Glinow & Mcshane إلى أن

جميع المعلومات السابقة لا تحقق شيئاً من النفع ما لم تسخر المعرفة بشكل فاعل في التطبيق.

كما أن المعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للأخرين حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح، وتكمن القوة في مدى استخدام ما يتم تعلمه واكتسابه وحفظه لتحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة لزيائنها وهنا تعد المعرفة بمثابة قوة أي (المعرفة قوة إذا طبقت).

كما أن استخدام المعرفة هو إستغلال للطاقات وإستثمار لرأس المال المعرفي ويجب على المؤسسة الساعية للنجاح في ميدان المعارف أن تحسن استخدام المعرفة في الوقت المناسب بوصفها مورداً مهماً على وفق القاعدة التي تنص أن دينار اليوم أعلى قيمة من دينار الغد، حيث يجب أن يتم ربط هذه العملية (تطبيق المعرفة) بعملية أخرى هي (تطوير المعرفة) وكما تم الإشارة سابقاً أنه من الممكن أثناء تطبيق المؤسسة للمعرفة أن تظهر أمور جديدة ليست بالحسبان وتستوجب تطوير المعرفة داخل المؤسسة وتناقلها والتشارك فيها من جديد.

## المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لرأس المال المعرفي

في ظل التطورات الدؤوية والتكنولوجيا المتقدمة، لعب رأس المال المعرفي دوراً وأهمية سواء من حيث الدور الاستراتيجي أو من حيث إسهامه في تعظيم قيمة للمؤسسة ورفع مكانتها، إذ يعتبر رأس المال المعرفي اليوم من بين الأنشطة والعمليات التي تساعد على إكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد.

### المطلب الأول: مفهوم رأس المال المعرفي

#### أولاً: تعريف رأس المال المعرفي وخصائصه

##### 1- تعريف رأس المال المعرفي:

هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم رأس المال المعرفي نذكر منها:

**تعريف 1:** " يعرف رأس المال المعرفي بأنه مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية، عناصرها (معرفة، مهارة، خبرة، قيم) يمكن توظيفها وإستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المؤسسة، وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل فرق قيمتها السوقية عن قيمتها الدفترية كبير".<sup>1</sup>

**تعريف 2:** " رأس المال المعرفي هو مجموعة من الأفكار والاختراعات والتكنولوجيا والمعرفة العامة وبرامج الكمبيوتر والتصاميم وقواعد البيانات والعمليات والإبداع والتطبيقات في الشركة وببساطة أكثر كل فكر معرفي يمكن تحويله إلى ربح".<sup>2</sup>

**تعريف 3:** يرى العنزي ونعيمة أن رأس المال المعرفي هو " المقدرة العقلية على توليد الأفكار الجديدة والمناسبة القابلة للتنفيذ، والتي تتمتع بمستوى عال من الجودة، وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل بين المكونات المختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة".<sup>3</sup>

على ضوء ما تقدم من تعاريف لرأس المال المعرفي، رأينا أنها تختلف باختلاف وجهات النظر لهذا المفهوم ولكنها في مجملها تتفق على أنه عبارة عن مجموعة من الخبرات والقدرات والمهارات والكفاءات التي يمتلكها مجموعة من أفراد المؤسسة ومجموعة أفراد مبدعة ومخترعة لكل ما هو متميز بالنسبة للمؤسسة هذه

<sup>1</sup> - سعد علي العنزي، أحمد صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2009، ص:171.

<sup>2</sup> - عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص:71.

<sup>3</sup> - سعد علي العنزي، نغم حسين نعيمة، رأس المال الفكري مفاهيم ومداخل، مجلة دراسات اقتصادية، العدد الثاني، السنة الثالثة، بيت الحكمة، بغداد، 2001، ص:33.

الأخيرة عليها أن تعمل على توظيف هذه المهارات من أجل زيادة الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية لها، لأنه بمثابة السلاح التنافسي لها الذي يضمن لها البقاء في عالم الأعمال.

## 2- خصائص رأس المال المعرفي:

في ضوء المفاهيم السابقة يمكن تحديد خصائص رأس المال المعرفي فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ يتزايد بالإستخدام والإستعمال؛
- ✓ يميل إلى الإستقلالية في العمل؛
- ✓ سريع الزوال والفقدان؛
- ✓ المرونة في نوعية الهياكل والتي تساعد على التحديد المستمر من خلال الأفراد؛
- ✓ يمثل المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح؛
- ✓ يعمل بكفاءة في التنظيمات التي يسودها المناخ غير الرسمي؛
- ✓ يتواجد في جميع المستويات الإدارية؛
- ✓ يقدم الأفكار البناءة.

بالإضافة إلى ماسبق فإن العديد من الباحثين قد حددوا عددا من الخصائص للأصول المعرفية في ظل اقتصاد المعرفة تتمثل في:

- ✓ رأس مال غير ملموس؛
- ✓ صعوبة فصل الأصول المعرفية عن بعضها البعض؛
- ✓ يعتبر أحد العناصر الحاكمة لتحديد القيمة الحقيقية لمؤسسات الأعمال القائمة على المعرفة؛
- ✓ التكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول المعرفية؛
- ✓ تمثل أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي لمؤسسات الأعمال؛
- ✓ صعوبة وضع بعض الأصول المعرفية تحت سيطرة مؤسسات الأعمال.

## ثانيا: بناء تطوير رأس المال المعرفي

تسعى المؤسسات كما هو متعارف عليه إلى تحقيق الرفاهية للموظفين خصوصا بعد التحول الذي جرى على فكرة الدولة الحارسة والتحول إلى دولة الرفاهية، الأمر الذي تطلب أو أوجب على المؤسسات العامة مواكبة كل ما هو جديد، لتحقيق متطلبات المجتمع، وبعد صعود نجم المعرفة كمورد أساسي تعتمد عليه المؤسسات، أدى ذلك إلى تركيز الإدارة نحو التوجيهات المعرفية، وإن الكتاب والباحثين قد ركزوا في الأغلب

<sup>1</sup> - بورديمة سعيدة وآخرون، صناعة رأس المال المعرفي بين جودة منظومة التكوين وضرورة الإندماج في اقتصاد المعرفة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2014-2015، ص ص: 3-4.

على .....المؤسسات، أدى ذلك إلى تركيز الإدارة نحو التوجيهات المعرفية، وإن الكتاب والباحثين قد ركزوا في الأغلب على مجموعة رئيسية في تشجيع وتحفيز رأس المال المعرفي وخلق مناخ ملائم له وهذه العوامل هي:<sup>1</sup>

**1- تشجيع الإبداع والإبتكار:** فالإبتكار هو القدرة على توليد أفكار خلاقة بالتعليم والذكاء وخلق وتطوير السلع لتلبية احتياجات الزبون وتوسيع الإدارات ويمكن تنمية التفكير الإبداعي من خلال:<sup>2</sup>

✓ **التطوير:** ما الذي يمكن أن نتخيله على المدى البعيد؟

✓ **التعديل:** ما الذي نستطيع عمله لتعديل وتطوير ما تم عمله؟

✓ **الإختبار والتجريب:** ما الذي يمكننا لإضافته اختباره لتكوين حل جديد؟

✓ **الإكتشاف:** ما الذي نستطيع اكتشافه من خلال البحث والبدء بافتراضات جديدة؟

فخلق بيئة تشجع الإبداع والإبتكار والثقافة الإجتماعية تجعل العاملين يعطون قلوبهم وعقولهم إلى المؤسسات، وهناك أربعة استراتيجيات تنتهجها المؤسسة لتزيد من إنتاجها الإبداعي الذي يقوم به أعضاؤها وهي:

- **الإستراتيجية الأولى:** أن تقدم إجراءات تشجع على توليد الأفكار الجديدة مثل أسلوب عصف الأفكار، وهو أسلوب فعال لتشجيع التفكير الجماعي وعرض الآراء وإبداء الملاحظات في جو من الراحة والطمأنينة دون توجيه أي تقسيم أو إنتقاد للفكرة المطروحة.

- **الإستراتيجية الثانية:** أن تقوم المؤسسة بتدريب أفرادها على المهارات المطلوبة لتحقيق الأداء الإبداعي الناتج.

- **الإستراتيجية الثالثة:** أن تقوم المؤسسة باستخدام عمليات اختيار وتقييم عند توظيف أفراد مبدعين وتوزيع هؤلاء الأفراد على الوظائف الملائمة لمستوى الإبداع الذي يتمتعون به.

- **الإستراتيجية الرابعة:** أن تقوم المؤسسة بتغيير خصائصها مثل الهيكل، المناخ، العمل والثقافة المهنية بطرق تؤدي إلى تسيير عمليات الإبداع.

**2- المكافآت المادية:** ضرورة الأخذ بالإعتبار الموازنة بين فاعلية العاملين في المؤسسة وقيمهم، إذ أن أغلب المؤسسات الخدمية والمهنية تفكر بالمكافآت الإقتصادية لرفع رأس مالها المعرفي، وتشمل هذه المكافآت كل من الأجور والفوائد وغيرها، بالإضافة إلى العاملين السابقين يوجد عوامل أخرى كالتالي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - الربعاوي سعدون جمود جثير، حسين وليد حسن عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، الأردن، 2016، ص:68.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق، ص:69.

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق، ص ص: 70-71.

**2-1- منح حرية المشاركة وطرح الأداء:** إعطاء فرصة للفرد لكي ينمو ويطور رأس ماله المعرفي وخلق مستوى من الثقافة بالشكل الذي يزيد ويعزز العلاقة بينه وبين المؤسسة ويكون ذلك ليس بالمهارات المهنية فحسب بل بمساعدة الفرد في الحصول على شخصية أفضل وتشجيع وتنمية الحوار والفكر الحر وتعلم مهارات الإصغاء والإستماع وعدم إسكات الأصوات المخالفة في الرأي، وإن مايعزز العلاقة فيما بين المؤسسة والعاملين هو مشاركة العاملين في كل عمليات المؤسسة.

والمؤسسة التي تتبع هذا النظام سيرفع فيها عدد الأفراد الذين يساهمون في زيادة الأفكار التي تنصب في زيادة رأس المال المعرفي وصناعته وتنشيط انتاجيته.

**2-2- ممارسة التكامل في العلاقات:** فالتكامل يعني التوحيد والتنسيق والمشاركة في الأفكار والأقوال، وهذه العلاقات تعد ضرورية جدا لخلق أفضل وأسرع للمعرفة والإبداع وولاء الزبون والإستجابة واتخاذ القرار، كما أن هذه العلاقات تحقق انخفاضا كبيرا في المنافسة والحفاظ على المعلومات.

**2-3- وضع برامج التدريب والتعلم:** فمهمة التدريب هي تكملة التطبيقات الوظيفية لضمان تحسين المهارات، أما التعلم والخبرة فهي التي يمكن الحصول من خلالها على القابلية العقلية والبحثية والتي لا يمكن بلوغها بسهولة، فالمؤسسات التي تمنح فرص التعلم على الأفراد اغتنامها لضمان النجاح في المهام الصعبة وتحويل التعلم إلى معرفة جديدة يستخدمها الآخرون لتكوين قيمة اضافية جديدة، ورفع مهم لرأس المال المعرفي وهذا في النهاية يجعل الأفراد أكثر أهمية، ويمكن لرأس المال المعرفي في المؤسسة من الإستمرار والنمو، إذن المنهج المهم في تحفيز رأس المال المعرفي يتجلى في تدريب الأفراد العاملين في المؤسسة على المهارات المصاحبة للأداء الإبداعي.

**2-4- توسيع الذكاء:** فالفكرة القائلة أن الذكاء الشخصي ثابت لايتغير غير صحيحة، إذ أنه من الممكن استخدام مايجعلنا أكثر ذكاء بالقابلية على التعلم والتفكير وخلق ونقل معرفة جديدة والتبادل والمشاركة فيما نعرفه ومن ثم تصبح كخطوة أكثر ذكاء، وأن مسؤولية ذلك تقع على عاتق المؤسسات في بناء هذه العلاقات كخطوة نحو تحفيز التفكير.

**ثالثاً: أهمية رأس المال المعرفي**

تكمن أهمية رأس المال المعرفي في:

- تبرز أهميته من أهمية موقع أصحاب العقول و الألباب في القرآن الكريم، إذ ذكرت هاتان الكلمتان في 61 آية موزعة على 43 سورة كريمة، أي مايعادل 38 من مجموع سور القرآن الكريم وهي نسبة ليست بالقليلة تشير إلى أهمية الدور الذي يؤديه وحجم المسؤولية الملقاة على عاتقهم إزاء الدين والدنيا؛<sup>1</sup>
- يساعد في خلق معارف جديدة؛
- يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول ويحقق إنتاجية أعلى وخدمة أفضل للزبائن؛
- يؤدي دورا مهما في بناء المؤسسة المتعلمة المستجيبة لبيئة تنافسية دائمة التغيير كما يساهم في تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسات؛
- يعد السلاح الأساس للمؤسسة في العالم اليوم، لأن الموجودات المعرفية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمؤسسة؛<sup>2</sup>
- يعمل على حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات المؤسسة مع محاولة خلق حواجز لدخول منافسين جدد؛<sup>3</sup>
- يمثل رأس المال المعرفي كنزا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه واستخراجه للوجود والممارسة، حيث يعد نشر المعرفة أحد أساليب استخراجه؛<sup>4</sup>
- يعتبر رأس المال المعرفي موردا استراتيجيا هاما؛<sup>5</sup>
- يعتبر رأس المال المعرفي مجموعة من الموارد المعلوماتية للأشخاص والمتكونة من نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها، ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية، والتي تستخدم في تطوير المؤسسة.

<sup>1</sup> - شوقي جدي، محمد زويبير، الإستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص:7.

<sup>2</sup> - بورديمة سعيدة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص:5.

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق، ص:5.

<sup>4</sup> - محمد راتول، أحمد مصنوعة، الإستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص:4.

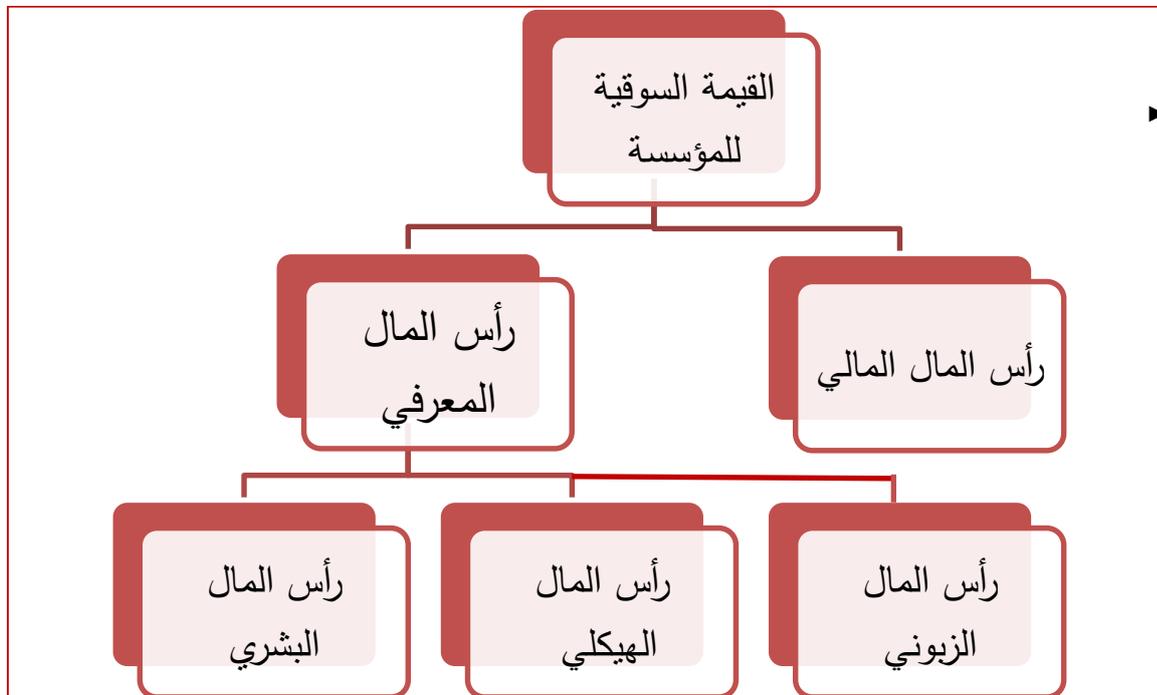
<sup>5</sup> - حسناوي بلبال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة، أطروحة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف01، الجزائر، 2013-2014، ص:22.

## المطلب الثاني: رأس المال المعرفي، مكوناته، أساليبه، صلته بالإقتصاد المعرفي

### أولاً: مكونات رأس المال المعرفي

ينظر إلى رأس المال المعرفي على أنه تلك المعرفة المتاحة لدى الكفاءات البشرية، والتي يمكن تحويلها إلى أرباح، كما يمكن تشبيهه عناصر رأس المال المعرفي بمجموعة متراكمة ومجموعة من المعارف بحيث ينظر لكل طرف إلى جانب المعرفة التي تدخل في دائرة إهتماماته، ورغم تباين وجهة نظر الباحثين حول مفهوم رأس المال المعرفي، إلا أن هناك شبه إجماع على أنه مكون بدرجة أساسية من رأس المال البشري، الأصول الهيكلية، ورأس المال الزبوني، والتي يمكن تلخيصها الشكل الموالي:

### الشكل رقم (03): هيكل رأس المال في المؤسسات



الأفراد

الأنظمة

العقد

الفرق

البراءات

الولاء

القيادة

قواعد البيانات

العلاقات

**المصدر:** عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، كلية

الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 2005، ص:8.

وقصد الإستفادة أكثر في مكونات رأس المال المعرفي نقدم شرحا موجزا لطبيعة هذه المكونات فيما يأتي :<sup>1</sup>

- **رأس المال البشري Human capital**: ويمثل مجموعة المعارف والمهارات والخبرات وكل القدرات التي تمكن من زيادة إنتاجية العمل لدى فرد أو جماعة عمل معينة، وبالتالي فهو نتيجة تراكمات مختلف الطاقات والإبداعات وجميع الصفات التي يمتلكها العاملون في المؤسسة، ويشترونها في مجال عملهم، حيث يرى "شولتر" أن الإستثمار في البشر حقق معدلات نمو في المجتمعات الغربية أعلى من مما حققه الإستثمار المادي، حيث ترجع أهمية هذا الإستثمار عامة إلى التغيرات المتوقعة في نوعية المهارات المطلوبة في المستقبل، والتي تتحول من مهارات يدوية إلى مهارات فكرية.

- **رأس المال الهيكلي structural capital**: إذا كان رأس المال المالي هو الذي يصنع الوجود المادي لشركة ما وقيمتها في القيود المحاسبية، وإذا كان رأس المال المعرفي هو الذي يصنع القيمة السوقية في السوق وهو الأكثر تأثيرا في صنع مكانة وسمعة للشركة، فإن رأس المال الهيكلي يصنع معرفتها الصريحة التي يتم الإحتفاظ بها في هياكل وإجراءات الشركة، فهو يمثل كل القيم التي تبقى في الشركة عندما تنتفض الأضواء فيها في آخر يوم العمل، ويشرح "mcelroy" ذلك بالقول أن رأس المال الهيكلي يمثل كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري لكنه يبقى في الشركة عندما يترك الأفراد شركتهم ويذهبون إلى بيوتهم. ولأن رأس المال الهيكلي بوصفه المعرفة الصريحة المرمزة، فإنه ما ينضج من معارف وخبرات الافراد ليتحول إلى قواعد بيانات، إجراءات وأدلة عمل وبرامج تظل في الشركة وتظل الملاحظة الأهم على رأس المال الهيكلي هو أنه أكثر صلابة في الرصيد التنظيمي الأقل ديناميكية، في حين يكون الأفراد (رأس المال البشري) الأكثر نعومة في التدفق التنظيمي والأكثر حيوية في إنشاء القيمة والمساهمة في تحقيق أهداف الشركة.

- **رأس المال الزبوني customer capital**: ويتمثل بالقيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم، والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت الشركة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف.

إن هذه العلاقات التي تبنى بين الشركة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية استنادا لما يلي:

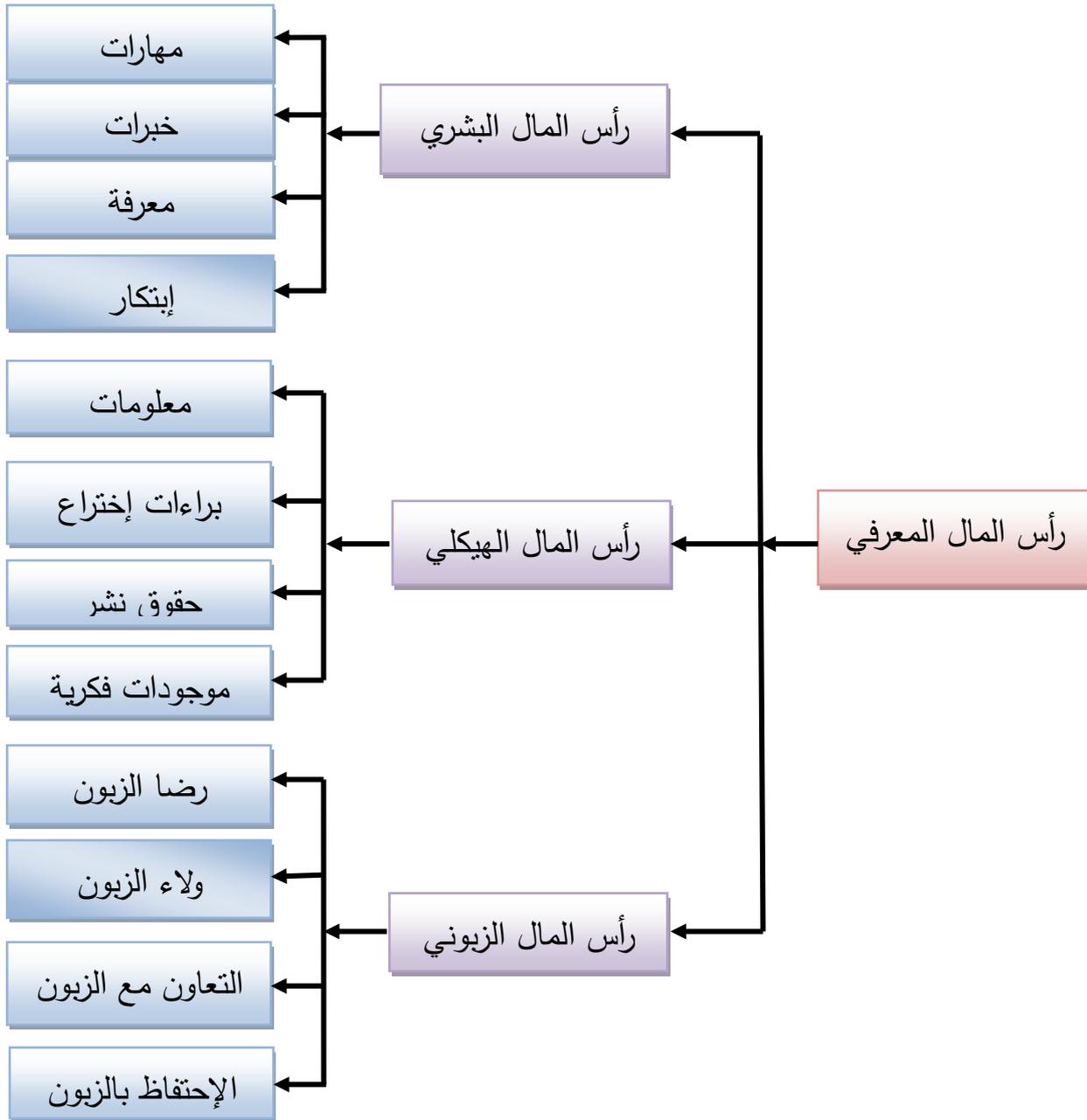
- أن الزبون هو من يدفع فاتورة الشركة لأن المهمة الأولى لأي شركة إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم.

<sup>1</sup> - بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية الإقتصادية الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و 14 ديسمبر 2011، ص ص: 6-7.

- أن الولاء الذي تكسبه الشركة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد، إذ تشير الدراسات إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات الشركة بنسبة 5% يزيد من أرباحها بنسبة لا تقل عن 25%.

ومن خلال شرحنا لمكونات رأس المال المعرفي نقدم الشكل التوضيحي الموالي:

**الشكل رقم (04): مكونات رأس المال المعرفي**



**المصدر:** حسين عملان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع،

الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص:133.

وعليه يمكن تكوين رأس المال المعرفي من خلال العناصر التالية:<sup>1</sup>

- **صناعة رأس المال المعرفي:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على البحث على الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها؛

- **تنشيط رأس المال المعرفي:** ويعبر عن قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد على التعاون في حل المشكلات المعقدة، كما يتم تنشيط رأس المال المعرفي من خلال إتباع مجموعة من الأساليب تعمل على إنعاش عملية الإبداع والإبتكار لدى العاملين باستمرار؛

- **المحافظة على رأس المال المعرفي:** ويتمثل في قدرة المنظمة على الإهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم اللامعة من العاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المؤسسة؛

- **الإهتمام بالزبائن:** ويعبر عن مدى اهتمام المؤسسة بأراء الزبائن ومقترحاتهم وأخذها بعين الإعتبار عند تصميم المنتجات الجديدة أو عند تعديل الموجود منها

والجدول الموالي يعطينا صورة أوضح وأشمل لعناصر رأس المال المعرفي:

**الجدول رقم (01): عناصر رأس المال المعرفي**

الرقم	العنصر	مفهوم العنصر	أوجه الإنفاق على العنصر
1	صناعة رأس المال المعرفي	قدرة المؤسسة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها.	- تكاليف البحث عن الخبرات المتقدمة. - تكاليف جذب المهارات التقنية المتقدمة. - تكاليف تصميم نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والإستقطاب.
2	تنشيط رأس المال المعرفي	قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الافراد للتعاون في حل المشكلات المعقدة.	- تكاليف تعزيز قدرات العاملين. - تكاليف برامج تنمية العلاقات الإنسانية في محيط العمل لتقليل المعارضة والمقاومة بين العاملين. - تكاليف خلق الانسجة الفكرية والتي تتمثل في تعاون مجموعة من الأفراد على التعلم المشترك ونشره بين مجموعة المحترفين.

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص:10.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكاليف تكوين وتطوير المستثمرين.</li> <li>- تكاليف التحفيز المادي والإبتكاري.</li> <li>- تكاليف تقليل فرص الإغتراب التنظيمي.</li> </ul>	<p>قدرة المؤسسة على الإهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم اللامعة من العاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المؤسسة.</p>	<p>المحافظة على رأس المال المعرفي</p>	<p>3</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكاليف نظام توثيق متطلبات الزبائن.</li> <li>- تكاليف نظام تقديم الخدمة للزبائن.</li> <li>- تكاليف منح المزايا الإضافية للزبائن.</li> </ul>	<p>مدى اهتمام المؤسسة بأراء الزبائن ومقترحاتهم وأخذها بعين الإعتبار عند تصميم منتجات جديدة وحتى تعديل الموجود منها.</p>	<p>الإهتمام بالزبائن</p>	<p>4</p>

**المصدر:** بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، نفس المرجع السابق، ص: 12.

### ثانيا: أساليب المحافظة على رأس المال المعرفي

تعد المحافظة على رأس المال المعرفي حاليا التحدي الأكبر أمام المؤسسات القائمة على المعرفة والعنصر الأهم في سبيل المحافظة على موجوداتها الرئيسية المتمثلة في الآلات والهيكل والنظم. ويتمثل هذا التحدي في تنمية والمحافظة على قدرات الأفراد والمهنيين والمتخصصين الذين يمتلكون المعلومات والمعرفة والقادرين من خلالها على تطوير الأفكار القديمة واثرائها وإضافة الإبتكارات الحديثة وجعل المؤسسة في موقع قوة أمام تحديات العمر ومن المشاكل التي قد تتعرض لها المؤسسة جراء عدم قيامها بعنصر المحافظة على رأس المال المعرفي نجد:<sup>1</sup>

- ضعف رأس المال المعرفي أو تصبح القيمة الحقيقية لأفكاره ومهاراته لا تساوي شيئا وهذا سيؤدي إلى انخفاض القيمة السوقية للمؤسسة، لأن رأس مالها المعرفي لم يعد قيمة مؤثرة وميزة تنافسية؛
- هجرة رأس المال المعرفي إلى مؤسسات أخرى يرى أنها تهتم برأس المال المعرفي وذلك لأن مؤسساتهم لم تستطع تحويل خبراتهم ومهاراتهم على ممارسات تنفيذية فاعلة وفق الإحتكام لمعايير واضحة ومقياس دقيق لنتائج الأعمال، وخطورة هذا الموضوع تكمن في امكانية هؤلاء على نقل الأفكار والخبرات التي يمتلكونها شخصا فضلا عن البيانات والمعلومات التي تخص مؤسساتهم السابقة إلى المؤسسات

<sup>1</sup> - عيسى دراجي، الإستثمار في رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف، الجزائر، 13 و 14 ديسمبر 2011، ص: 14.

الجديدة ويقدمونها لهم دون عناء، وبذلك يمنحون المؤسسات الجديدة فرصة استراتيجية وممكن قوة مقابل تهديد وموطن ضعف لمؤسساتهم القديمة؛

- عرقلة رأس المال المعرفي لخطط المؤسسة وافشال البرامج المسطرة خاصة إذا فشلت المؤسسات في معرفة رغباته وحاجاته ومتطلباته.

وللمحافظة على رأس المال المعرفي يجب على المؤسسة اتباع استراتيجية عمل ذات قواعد عقلانية تمكنها من حماية كيانها من الظروف المستقبلية والمجهولة في ظل المنافسة الشديدة وهذه الإستراتيجية يمكن أن تبني على القواعد التالية:

- ✓ تنشيط الحافز المادي والمعنوي؛
- ✓ التصدي للتقادم التنظيمي؛
- ✓ مواجهة الإحباط التنظيمي؛
- ✓ تقليل فرص الإغتراب التنظيمي؛
- ✓ تعزيز التميز التنظيمي.

### ثالثاً: صلة رأس المال المعرفي بالإقتصاد المعرفي

لقد إعتد التقييم التقليدي للأداء الإقتصادي القومي على فهم الناتج القومي الإجمالي في ضوء عوامل الإنتاج التقليدية (الارض، العمل، رأس المال) وموجودات المعرفة ربما تميز عن عوامل الإنتاج التقليدية من حيث أنها محكومة بما وصف على أنه قانون العائدات المتزايدة، ويمكن بمعنى أن كل وحدة معرفة إضافية مستفاد منها على نحو فاعل ينتج عنها زيادة هامشية في الأداء وعلى نحو مناقض لعوامل الإنتاج التقليدية التي تحكمها العائدات المتناقصة. وبذلك أصبح من المهم بمكان أن يذكر، نجاح الشركات مثل شركة (Microsoft) يعزى إلى حقيقة أن كل وحدة إضافية للمنتج أو الخدمة المعتمدة على المعلومات سينتج عنها زيادة ما في العائدات الهامشية فضلا على أن رأس مال الشركة لا يأتي من مواقع الإنتاج التي يمكن احتسابها ماليا فعوضا عن ذلك أن رأس مالها يأتي من المعرفة والإمكانيات التي تكون موجودة لدى مبرمجو الشركة ومن معرفتهم بالعملاء والتي تقع في مجال المعلومات المستخدمة في العمل والتي بدورها تخلق القيمة، فقد تتحدد الصلة المتزايدة لعامل المعرفة في الإقتصاد من جانبين: <sup>1</sup>

**الجانب الأول:** يعد المعرفة الآن عاملا حيويا في النمو الإقتصادي، وأن انتاج المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة العالية هو جوهر الأداء الإقتصادي المتحسن والتنافسية الدولية.

<sup>1</sup> - خميس ناصر محمد، رأس المال المعرفي ومؤشراته قياسه، دراسة تأصيلية فلسفية، جامعة الأنبار، العراق، 2010، ص ص: 6-7.

**الجانب الثاني:** فهو التحرك بسرعة باتجاه اقتصادي مبني على المعلومات والمعرفة وأن المقياس المناسب لاحتساب الموجودات التي تخلق الثروة في اقتصاد مبني على المعرفة هو أمر حاسم وبعد ذلك أساس تقدم الإقتصادات، فيتوجب على المؤسسات الحديثة مواجهة التغيرات التي تأتي مع الإقتصاد المبني على المعرفة إذا كانت لا تريد أن تفقد اتصالها بالمستقبل.

وعليه نرى أن اقتصاد المعرفة الجديد يتميز بالصناعات المكثفة معرفياً أكثر، وبالمنتجات والخدمات غير الملموسة أكثر مما كانت عليه في الإقتصاد مابعد الصناعي ويعتقد أن في الإطار نفسه أن رأس المال المعرفي هو المفهوم الجديد الأساسي للموجودات في الإقتصاد المعرفي وإن هذه الموجودات في الغالب غير ملموسة ويمكن تجسيدها بتوصيفات مختلفة.

### المطلب الثالث: مؤشرات وأبعاد ونماذج رأس المال المعرفي

#### أولاً: مؤشرات قياس رأس المال المعرفي

هناك العديد من الجهود المبذولة من أجل تطوير مقاييس ومؤشرات يمكن الإعتماد عليها لقياس وتقييم رأس المال المعرفي على مستوى المؤسسات، ورغم التقدم الملموس الذي حصل في هذا المجال إلا أنه لازالت هناك مساحة عدم اتفاق بين المختصين فيما يتعلق بهذه المقاييس وهذا بما يؤشر استمرار الحاجة لمزيد من التطوير والتحسين لهذه المقاييس وذلك من خلال المؤشرات التالية:<sup>1</sup>

- كثرة المحاولات الجارية لقياس رأس المال المعرفي في المؤسسات وكان من أبرزها التقرير السنوي الذي أصدرته شركة (skandia) السويدية لقياس وتقييم مكونات رأس مالها المعرفي؛
  - زيادة الإهتمام والإعتراف بالقيمة الحقيقية (السوقية) لرأس المال المعرفي للشركات على الرغم من قصور أساليب القياس والتقييم المحاسبية والمؤشرات المالية التقليدية؛
  - الإعتراف المتزايد بالدور الأساسي الذي يلعبه رأس المال المعرفي في الأداء الإجمالي للشركة على صعيد النتائج المادية أو على صعيد المنافسة السوقية.
- وهناك العديد من المؤشرات التي تسمح بقياس وتقييم رأس المال المعرفي في المؤسسات أهمها:

✓ عدد المنتجات الجديدة؛

✓ عدد الزبائن الجدد؛

<sup>1</sup> - عيو عمر، عيو هودة، مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلى بالشلف، الجزائر، 2012، ص:5.

- ✓ نسبة النجاح مقياساً بالقيمة النقدية؛
- ✓ نسبة الزيادة في زبائن الأعمال؛
- ✓ دليل الإنتاجية؛
- ✓ الأيزو ومستوى رضا الزبون.

### ثانياً: أبعاد تسيير رأس المال المعرفي

فرضت التحولات التنافسية في المحيط الجديد على المؤسسات الإقتصادية إيجاد نوع من التوافق مع شكل البيانات الجديدة، حيث يتطلب التطور إلى إقتصاد المعرفة خصائص مختلفة عن الأنماط التقليدية من حيث الإستقطاب ونوعية الأفراد وحتى نوعية الأجور والمكافآت، وبالتالي كان مفروضاً على شكل المؤسسات عدم امتلاك هذه الثروة التسييرية فقط، بل لابد من تسييرها كما يلي:<sup>1</sup>

- **استقطاب رأس المال المعرفي:** يركز هذا البعد على البحث عن الخبرات المتقدمة وجلب وجذب المهارات التقنية العالية بالإعتماد على نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والإستقطاب والإختيار وتعيين القادمين الجدد؛

فاستقطاب رأس المال المعرفي في المنظمة يعني التنقيب عن العقول النادرة ذات المهارات والمعارف المتنبوية من خلال الإختيار الجيد وفق معايير محددة تتفق ومتطلبات واستراتيجيات المؤسسة.

- **صناعة رأس المال المعرفي:** ينظر له على أنه مصدر للميزة التنظيمية التي تمثل تراكم إمكانيات مؤسسة ما لابتكار المعرفة والمشاركة فيها بما يجعلها تتفوق على المؤسسات المنافسة في السوق؛

كما يعني تعزيز قدرات العاملين وتحقيق الإنسجام في التعامل بينهم وتوفير ظروف التعاون والتعلم المشترك والمستمر ونشر وتقاسم المعرفة من خلال أساليب معينة.

- **تنشيط رأس المال المعرفي:** يعني الإهتمام بآراء العاملين ومقترحاتهم وتشجيع الجماعات الحماسية لتنشيط الإنجازات العالية في العمل واستخدام العصف الذهني في توليد الأفكار وحل المشاكل؛

- **المحافظة على رأس المال المعرفي:** تتحقق من خلال الإهتمام بالتدريب والتطوير المستمر والتحفيز المادي والمعنوي وتنظيم العمل بالكيفية التي تقلل من فرص الإغتراب التنظيمي.

<sup>1</sup> - خالد محمد طلال بني حمدان، تحميل معطيات العلاقة الإرتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر العلمي الأول حول إقتصاد الأعمال في ظل عالم متغير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية، الأردن، 2003، ص:12.

**ثالثاً: نماذج رأس المال المعرفي**

رغم الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري فإن هناك العديد من النماذج والأساليب إلا أنه لا يزال هناك عدم اتفاق بين المختصين حول طرق تقييم الأصول المعرفية ورأس المال المعرفي. وتتمثل أهم هذه النماذج فيما يلي:<sup>1</sup>

**1- النماذج الوصفية:** وهذه النماذج تركز على استطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشرة على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالإعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير الشخصي للقائمين بالدراسة أو مقترحي النموذج ويدخل ضمن هذه النماذج ما يلي:

✓ أداة تقييم معرفة الإدارة؛

✓ التقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية؛

✓ بطاقة الدرجات الموزونة لقياس وإدارة أصول المعرفة.

**2- المقاييس والنماذج المرتبطة برأس المال المعرفي والملكية المعرفية:** وهذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال المعرفي و مكوناته الأساسية وهي:

✓ رأس المال الهيكلي؛

✓ رأس المال البشري؛

✓ رأس المال الزبوني.

وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المؤسسة المختلفة على أشكال الملكية الفكري لتكون أكثر تحديداً وأسهل استخداماً.

**3- مقاييس ونماذج القيمة السوقية:** هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية أو الفرق بين (قيمة المؤسسة في السوق) وحقوق ملكية حملة الأسهم، إن هذه المقاييس تعتمد غالباً على الأسس والمبادئ المالية المحاسبية ومن أهم أمثلتها:

✓ القيمة السوقية؛

✓ القيمة الدفترية؛

✓ القيمة غير الملموسة المحسوبة.

**4- مقاييس ونماذج العائد على المعرفة:** هذه النماذج تقوم على أساس احتساب العائد على الأصول المحسوبة وحسب الصيغة التالية:

<sup>1</sup> - نجم عبود نجم، قياس وتقييم إنتاجية العمل المعرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس لجامعة الزيتونة، الأردن، 2004، ص:16.

$$\frac{\text{العوائد قبل الضريبة}}{\text{الأصول الملموسة للشركة}} = \text{العائد على الأصول}$$

بعد ذلك يتم مقارنتها مع متوسط العائد لعموم الصناعة التي يقع نشاط الشركة ضمنها. إن الزيادة عن متوسط الصناعة تعتبر عائد المعرفة الخاص بالشركة.

بالإضافة إلى ذلك هناك طرق أخرى ونماذج مستخدمة لقياس رأس المال المعرفي وأكثرها شيوعاً وهي:

**4-1- القيمة السوقية والقيمة الدفترية للمؤسسة:** ويستخدم هذا النموذج الصيغة التالية:

$$\text{رأس المال المعرفي} = \text{القيمة السوقية للشركة} - \text{القيمة الدفترية}$$

فإن كان سعر سهم الشركة عند الإكتتاب مثلاً 5 دنانير وقيمتها الحالية في السوق هي 10 دنانير فإن قيمة رأس المال المعرفي = 5 - 10 = 5.

**4-2- بطاقة الدرجات المتوازنة:** لقد طور هذا النموذج kaplan & norton ليخدم نظرة شمولية استراتيجية لتقييم الأنشطة ذات العلاقة بتوليد القيمة الملموسة واللاملموسة. ويتكون هذا النموذج من أربعة مفاهيم هي:

- ✓ توليد القيمة؛
- ✓ عمليات الأعمال؛
- ✓ أصحاب المصلحة (ذوي العلاقة بالشركة وعملها)؛
- ✓ التعلم والنمو؛

لقد طبقت البحرية الأمريكية هذا النموذج بوضع مجموعة معايير ترتبط كل مفهوم بنتائج الأداء ذات العلاقة.

إن هذه الطريقة معينة بقياس الأصول غير الملموسة ورأس المال المعرفي وهذا يفرض تغيير رؤية النظام المحاسبي.

**4-1- نظرية القيمة المضافة للمعرفة:** إن هذه النظرية تجد جذورها في الصناعة كما أنها ذات أهمية كبيرة في اقتصاد المعرفة فهي تسمح للمدراء والمستثمرين أن يحلوا أداء الأصول المعرفية ورأس المال المعرفي للشركة في العمليات الجوهرية بلغة العوائد التي تولدها.

إن نتائج تحليل القيمة المضافة للمعرفة تتمثل في النسب التي تقارن بين بيانات السعر والتكلفة المشتقة من التدفقات النقدية للعمليات الجارية بالإعتماد على المعرفة في الشركة.

## المبحث الثالث: الإستثمار في رأس المال المعرفي

لقد أصبحت مجالات تنمية الموارد البشرية موضوعاً رئيسياً في سياسة التنمية فهي تدعو للإستثمار فيها من خلال تحريك وصقل القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والتقنية، إذ أن التركيز على برامج وخدمات بمختلف أنواعها بمثابة أساليب للتنمية، كما أن الممارسات الوظيفية والحركية في الموارد البشرية تساهم في تحسين نوعية القرارات وتنظيم العمليات والتي تتوقف بشكل كبير على الظروف المحيطة بها، فأصبح التكوين وصيانة المورد البشري عمليتان إستثماريتان تعملان على تحفيز العاملين عن طريق الإستجابة لحاجاتهم المختلفة كالحاجة للأمن والحاجات الإجتماعية النفسية والصحية ولعل الهدف من ذلك زيادة الكفاءات الإنتاجية والتقليل من التكاليف والإمكانات التي تتفق من أجله.

### المطلب الأول: ماهية الإستثمار

#### أولاً: مفهوم الإستثمار

يعتبر الإستثمار من المصطلحات الشائعة الإستعمال، فتعريفها أخذ من طرف الإقتصاديين الماليين في نهاية القرن 19 وبداية القرن 20 حيث نشأت من خلالها عدة تعاريف منها:<sup>1</sup>

**حسب بيار درني Pierre Darni:** " الإستثمار هو عبارة عن تلك المصاريف التي من خلالها نتحصل على أرباح."

**حسب بيار ماس Pierre Masse:** " الإستثمار هو تلك الأموال التي تقبل المؤسسة دفعها حالياً أرباح مستقبلية محصل عنها من هذه الأموال. "

**حسب كينز:** " الإستثمار هو إرتفاع التجهيزات في رأس المال الثابت أو المتداول. "

وبناء على التعاريف السابقة يمكن إستنتاج أن الإستثمار هو التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة زمنية معينة ولفترة من الزمن بقصد الحصول على تدفقات مالية ومستقبلية تعوضه عن القيمة الحالية للأموال المستثمرة وكذلك عن النقص المتوقع في قيمتها الشرائية بفعل عامل التضخم وذلك مع توفير عائد معقول مقابل تحمل عنصر المخاطرة المتمثل بإحتمال عدم تحقق هذه التدفقات.

<sup>1</sup> - رندة جميل، إدارة المحافظ الإستثمارية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص ص: 11-12.

**ثانياً: أهمية الإستثمار**

يمكننا تلخيص أهمية الإستثمار في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- يهدف الإستثمار إلى خلق مناصب شغل وبالتالي يؤدي إلى زيادة الإستهلاك الذي يحقق الرفاهية الإجتماعية؛
- الإستثمارات هي الصورة المعبرة للنمو والتقدم الوطني وهي الصورة المعبرة عن مدى تحقق المعيشة والرفاهية الإجتماعية ومن خلال هذه الأهمية يمكن اعتبار الإستثمارات كأداة تستعملها الدولة لتعديل الوضع الإقتصادي، وتعتبر أيضاً إحدى الوسائل الأساسية الضرورية لتطوير المنشآت وتوسيعها؛
- يوفر الإستثمار العملات الأجنبية عن طريق إنتاجه لمنتجات تم الإعتماد على تصديرها؛
- النمو بالإستثمار بعد تكوين رأس مال جديد، والذي بدوره يؤدي إلى توسيع الطاقة الإنتاجية للمؤسسة وهذا من خلال تنمية فروق الإنتاج وتوسيع مكانتها في السوق.

**ثالثاً: أهداف الإستثمار**

- يسعى المستثمر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف عن طريق الإستثمار وذلك من أجل الحفاظ على مكانته وتحسين علاقته مع غيره من الأعوان الإقتصاديين وتتمثل أهداف الإستثمار فيما يلي:<sup>2</sup>
- هو تحقيق العائد- أو الربح أو الدخل- مهما يكن نوع الإستثمار حيث من الصعب أن نجد فرداً يوظف أمواله دون أن يكون هدفه تحقيق العائد أو الربح؛
- تكوين الثروة وتنميتها ويقوم هذا الهدف عندما يضحى الفرد بالإستهلاك المادي على أمل تكوين الثروة في المستقبل وتنميتها؛
- تأمين الحاجات المتوقعة وتوفير السيولة لمواجهة تلك الحاجات، وبذلك فإن المستثمر يسعى وراء تحقيق الدخل المستقبلي؛
- المحافظة على قيمة المنتوجات وذلك عندما يسعى المستثمر إلى التنويع في مجالات إستثماره حتى لا تنخفض قيمة موجوداته مع مرور الزمن بحكم عوامل إرتفاع الأسعار وتقبلها.

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق، ص ص:13-14.

<sup>2</sup>- نفس المرجع السابق، ص ص:14-15.

**المطلب الثاني: عموميات حول الإستثمار في رأس المال المعرفي****أولاً: مفهوم الإستثمار في رأس المال المعرفي**

يعرف الإستثمار المعرفي أنه توظيف الأموال من قبل المؤسسة بغية الحصول على الموارد البشرية العالية وإعادة تأهيل وتدريب العاملين في مجال المعرفة وتكوين الخبرات المعرفية أو بغية الحصول على بيانات والمعلومات و تخزينها وتحديثها وإسترجاعها.

ونعني بمفهوم الإستثمار في رأس المال المعرفي تلك المداخلات التي تقوم بها المؤسسات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير التقنيات والمهارات التي تعزز المنافع التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدا عن منال المؤسسات الأخرى، وهذا يعني أن الإستثمار في تعليم العاملين ورقية مهاراتهم هو طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي أساسي تركز عليه المؤسسة في بناء مواردها.<sup>1</sup>

**ثانياً: أهمية الإستثمار في رأس المال المعرفي**

تتجسد أهمية الإستثمار في الأصول المعرفية من خلال الجوانب التالية:<sup>2</sup>

- يعزز الإستثمار في الموارد المعرفية وخاصة رأس المال المعرفي في مستوى أداء المؤسسات؛
- يعد زيادة الإستثمار في رأس المال المعرفي مؤشر لقياس ربحية المؤسسة ويساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية الفعالة للمؤسسة؛
- إن الإستثمار في مجال رأس المال المعرفي يحتم على المؤسسات أن تعرف مستويات الإستثمار الملائمة من خلال تحديد الحد الأدنى والأقصى من مبالغ تخصص لغرض الإستثمار؛
- يساهم الإستثمار في رأس المال المعرفي على تشجيع الإبداع والإبتكار؛
- تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة؛
- كما أن الإهتمام برأس المال المعرفي والإستثمار فيه يقود المؤسسة إلى مايلي:<sup>3</sup>
- تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة والمطورة، وتقليل الفترة بين كل إبتكار والذي يليه؛
- خفض التكاليف وإمكان البيع بأسعار تنافسية، إضافة إلى تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة الإبداعية؛

<sup>1</sup> - عزيز دحماني، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، حالة مؤسسة سوناطراك، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، كلية الإقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2015، ص:82.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق، ص:83.

<sup>3</sup> - محمد زبير، شوقي جدي، مرجع سبق ذكره، ص:11.

- تنمية سمعة طيبة عن المؤسسة وخلق إنطباعات ذهنية جيدة عنها لدى الزبائن.

### ثالثاً: أوجه الإستثمار في رأس المال المعرفي

من أجل تحسين رأس المال المعرفي وبلوغ درجة الموازنة بين الأفراد والوظائف، يجب تنمية قدرات ومهارات الأفراد، وذلك عن طريق الإستثمار في عدة أوجه نذكر منها:

التعليم والتدريب، حيث أن هذان الآخرين يعتبران من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية خصوصاً في وقتنا الحالي، ولذلك سنسلط الضوء على كل واحد منها.

**1- التعليم والتدريب:** إن التدريب هو ذلك الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المؤسسة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهارتها وقدراتها، وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء مما قد ينعكس على أداء المؤسسة.<sup>1</sup>

فالتدريب يحمل بعد آلياً في نقل المارة التي تتمثل في مجموعة الحركات في التعامل مع الآلة من أجل الإنتاج، كذلك الحال مع التعليم الذي يتم بنمط مدرسي لتلقين واكتساب المعلومات وفي كلا الحالتين ثمة حالة ساكنة يتم نقلها من الغير إلى المتدرب أو الطالب بكل ما يعنيه ذلك من هرمية وإتصال، ولكن مع التعلم التنظيمي فإن إنتقال المعرفة أو المهارة يتم بطريقة التبادل والتفاعل والتشارك بين طرفين في علاقة تتجاوز الجانب الرسمي إلى اللارسمي، كما أن التدريب والتعليم يمكن الحصول عليها خارج موقع العمل في حين أن التعلم هو معرفة خاصة لا يمكن أن تتم إلا داخل العمل.

إن المسير إذا أراد أن يحدث تغييراً في المؤسسة يجب أن يقوم بعملية تدريب الموظفين أو العاملين غير أن التغيير لن يكون عميقاً أكثر من التغيير الناجم عن عملية التعلم، بينما يبقى التعلم هو أحدث وسيلة للتغيير في المؤسسة.<sup>2</sup>

**2- البحث والتطوير:** تنتشر في الإقتصاد المبني على المعرفة مخابر البحث والتطوير، وتولي لها الحكومات والخواص بالغ الإهتمام باعتبارها القلب النابض للتقدم التكنولوجي، فالبحث Research هو تعمق في المعرفة، أما التطوير Development فهو تطبيق للمعارف التكنولوجية في مجال معروف مسبقاً، وبالتالي فهو توسع في المعرفة، حيث أن الدخول في الإقتصاد الجديد يقتضي رفع نسبة الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير من الناتج المحلي الإجمالي " PIB "، إذ تعتبر هذه النسبة كمؤشر ضمن مجموعة مؤشرات إقتصاد المعرفة، حيث نجد في الدول المتقدمة نسب معتبرة تقارب فيما بينها، فالولايات المتحدة تخصص

<sup>1</sup>- سعد عامر أبو شندي، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص:36.

<sup>2</sup>- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة " المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات "، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005، ص:246.

نسبة 2,5%، من " PIB"، أما فرنسا وألمانيا فيخصصون 2,3%، لكن توزيع الإنفاق في حقل برامج البحث والتطوير تختلف من بلد لآخر.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أشكال وأساليب الإستثمار في رأس المال المعرفي

#### أولاً: الأشكال المتاحة في الإستثمار في رأس المال المعرفي

ظهرت إتجاهات كثيرة حاولت الدمج بين المؤشرات المالية وغير المالية لتعكس دور إقتصاد المعرفة، ولعل مبرر هذا الدمج الناجم عن أن قياس إنتاجية المورد البشري يشكل جزء من قياس مكونات رأس المال المعرفي الذي يغطي محتويات غير مالية، وإستناداً لذلك وردت العديد من الدراسات لتحديد المعالجة المحاسبية لرأس المال البشري ومنها نجد:<sup>2</sup>

**1- رأس المال المعرفي بوصفه موجود " أصل "**: طبقاً للمبادئ المحاسبية المقبولة يتم إعداد القوائم المالية والتي تفتقر إلى إظهار وقياس رأس المال البشري وتعالج إستثمارات رأس المال البشري ومنها نفقات التدريب والتعلم والتي تظهر كنفقات ضمن قائمة الدخل وبذلك فإن هذه القوائم لا توفر معلومات هامة للمستثمرين والدائنين وحملت الأسهم، حيث أن قياس قيمة رأس المال البشري من خلال المنهج متعددة الرؤى للموجودات هو أكثر شمولية للمنظمات التي تريد أن تكون دقيقة في تشخيص قيمة أدائها لا سيما تلك المؤسسات التي تشكل المعرفة فيها جزءاً كبيراً من قيمة منتجاتها وكذلك ثروتها، وضمن هذا التطوير أيد أصحاب النظريات المحاسبية الفكرة القائمة بضرورة معاملة الأفراد بوصفهم أصولاً والإهتمام بقيمتهم مع أهمية إظهار أثر المعلومات لمحاسبة الموارد البشرية في القرارات المالية بالمقارنة مع القرارات القائمة على أساس معلومات مالية تقليدية، وإيماناً بهذا الرأي فإن المؤسسات تتفك عن سعيها لإيجاد طرائق دقيقة لتقييم أداء المورد البشري طالما أنه يشكل الموجود الأهم.

**2- رأس المال المعرفي بوصفه إلتزامات:** إن الإلتزامات حالها حال الموجودات وغالباً ما نعتقد أن الديون تعني أمراً سيئاً ولكن ليس صحيحاً دائماً، لكون الديون هي المسؤولة، وأن الإيفاء بالإلتزامات هو أساس المعاملة التجارية، فالإلتزامات هو شئ أساسي يقدم بدايات في وضع العاملين على بيانات الميزانية، ومن الأمور المركزية في ذلك هو الإدراك بأنه لا يمكن إمتلاك البشر، وأن المؤسسات تكتسب الموارد البشرية وتحفظ بها ويتحقق ذلك الإكتساب من خلال تحمل المؤسسات لمسؤولياته، وإذا لم يكن لدى المؤسسة مسؤولية أو إلتزام إتجاه الموارد البشرية فإنها قد لا تمتلك أو سوف لن تمتلك موارد بشرية.

<sup>1</sup> - بوطالب قويدر، الإندماج في إقتصاد المعرفة " الفرص والتحديات"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في إقتصاد المعرفة، جامعة ورقلة، الجزائر، 9 و 10 مارس 2004، ص:157.

<sup>2</sup> - محمد راتول، أحمد مصنوعة، الإستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13 و 14 ديسمبر 2011، ص:12-13.

وفي هذا الصدد يحدد الباحث Theeke مناقشة ثلاثة أنواع من الإلتزامات:

- 1- هناك تشابه بين الودائع القابلة للسحب لدى المصارف ورأس المال البشري، لأن كلاهما ملكية الشخص الذي يعثرها، فالأفراد يتعاقدون لتحويل شخص ما حق الإستخدام لرأس مالهم البشري أو لمالهم النقدي لفترات محددة من الزمن، وهناك محددات لهذه المقاربة وتتمثل فيما يلي:
  - سهولة بيان القيمة النقدية لقرض المال وصعوبة تحديد القيمة المالية لرأس المال البشري.
  - عند إعادة الوضعية فإن قيمة المبلغ الإجمالي للوديعة الأولية يجري تسديدها، أما بالنسبة لرأس المال البشري فإن المقدار الذي يجري إعادته قد يكون أكثر أو أقل من القرض الأصلي.
- 2- هناك تشابه بين إلتزامات رأس المال البشري وبين الإلتزامات التي يحققها عقد الإيجار، حيث يحاول حاملي الأسهم والمستثمرين معرفة القيمة الحالية لمدفوعات الإيجار المستقبلية ويجري التوصل لإحتساب هذه القيمة بإستخدام معدل فائدة مفروض وعدد دفعات والجدول الزمني للمدفوعات وبالتالي فإن قيمة الدين تصبح بالإمكان تخمينها، حيث أن تحديد القيمة الحالية لمدفوعات الإيجار المستقبلية والتي من خلالها يجري تحديد قيمة الدين المترتب على المؤسسة سيكون بالإمكان إستخدام نفس الطريقة لتقييم رأس المال البشري الذي يقرضه العاملون للمؤسسة.
- 3- هناك تشابه بين المسؤولية القانونية للمؤسسة تجاه رأس المال البشري الذي تملكه والإلتزامات الأخرى المرتبطة بتحقيق شروط معينة، فالديون المشروطة هي الإلتزامات حيث تعتمد على حصول حدث ما في المستقبل إذ أن حصول الأحداث المستقبلية تلزم المؤسسة بتقديم مدفوعات، أما عملية تسجيل هذا النوع من الإلتزام فهو مشابه لل فقرات الإضافية التي ترد محقة بالقوائم المالية الأساسية، والتي غالبا ما تتضمن السياسات المالية المتبعة والقيود والمحددات وتفسير لبعض الديون المحتملة.

### ثانيا: أساليب تقييم كفاءة الإستثمار في رأس المال المعرفي

ضمن هذه المجموعة نجد الأساليب الأساسية التالية:<sup>1</sup>

#### 1- الأساليب المالية لقياس الإستثمار في رأس المال المعرفي

- 1-1- أسلوب المؤشرات المتعددة: إستخدام أسلوب المؤشرات المتعددة من قبل الباحثان " مالون وأدفنسون " لقياس الإستثمار في رأس المال المعرفي وذلك وفقا لنموذج متعدد المؤشرات، حيث يحتوي على 140 مؤشرا ومشتقاتها جميعها تتعلق برأس المال المعرفي ويفترض من هذا النموذج أنه يمكن الحصول على الأوجه

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص ص: 13-15.

الكافية لرأس المال المعرفي الضرورية للفهم الكامل لهذه الظاهرة، ومن بين المؤشرات التي يمكن الإعتماد عليها في هذا المجال نجد مايلي:

أ- المؤشرات المالية ومؤشرات العملاء:

وكنموذج عن هذا النوع من المؤشرات يتم توضيحها في الجدول التالي:

**جدول رقم (2): المؤشرات المالية ومؤشرات العملاء**

المؤشرات المتعلقة بالعملاء	المؤشرات المالية	الرقم
الحصة السوقية %	إجمالي الأصول (القيمة)	1
عدد العملاء	إجمالي الأصول/الموظفين(القيمة)	2
المبيعات السنوية بالنسبة للعميل	(الإيرادات/إجمالي الأصول) %	3
العملاء الذين لم تستطع المؤسسة التعامل معهم %	(الأرباح/إجمالي الأصول) %	4
عدد زيارات العملاء للمؤسسة	إيرادات المشروعات الجديدة/قيمة الإيرادات	5
عدد العملاء بالنسبة للموظف الواحد	إيرادات الموظف الواحد %	6
متوسط الفترة بين إتصال العميل وإستجابة المبيعات	وقت العمل/حضور الموظف	7
مؤشر رضا العملاء %	الأرباح بالنسبة للموظف الواحد/قيمة الأرباح	8
الإستثمار بتكنولوجيا المعلومات/مندوب البيع	الإيرادات من العملاء الجدد/الإيرادات الإجمالية	9

**المصدر:** محمد راتول، أحمد مصنوعة، الإستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، ملتقى

دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف،

13،14 ديسمبر 2011، ص:14.

ب- المؤشرات الخاصة بالموارد البشرية:

وكنموذج عن هذا النوع من المؤشرات نقدم الجدول التالي:

**جدول رقم (3): المؤشرات الخاصة بالموارد البشرية**

الرقم	الناحية المعرفية لدى الموظف	التجديد والتطوير
1	مؤشر القيادة	مؤشر تطوير الإكتشافات/الموظف الواحد
2	مؤشر التحفيز	مؤشر رضا الموظف
3	مؤشر التوظيف	مصاريف التسويق بالنسبة لكل عميل
4	عدد الموظفين	حصة الساعات المخصصة للتدريب
5	دورة التوظيف	حصة الساعات المخصصة للتطوير
6	متوسط خدمة الموظف	رأي الموظفين (مؤشر التجديد)
7	عدد المدراء	مصاريف البحث والتطوير/المصاريف الإدارية
8	متوسط أعمال الموظفين	مصاريف التدريب بالنسبة لكل موظف
9	مؤشر الإبداع والإبتكار	موارد البحث والتطوير/إجمالي الموارد

**المصدر:** محمد راتول، أحمد مصنوعة، الإستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13، 14 ديسمبر 2011، ص: 14.

**1-2 أسلوب نماذج التكلفة:** تعتبر نماذج التكلفة مقبولة على النطاق الواسع في المحاسبة والإدارة، وأن إستخدام نظام (ABC) لفهم مدى مساهمات المعرفة في إنتاجية المؤسسة يواجه بعض الصعوبات في التطبيق، ولكن على الرغم من ذلك يمكن إستخدامه لهذا الغرض حيث يفترض أسلوب نماذج التكلفة أنه لكي نفهم قيمة المعرفة في كل نشاط من أنشطة المؤسسة (التسويق، الإنتاج، الأفراد، المالية) لا بد من حساب تكلفتها أو قيمتها السوقية، وإن القيمة السوقية لمعرفة الفرد تمثل أحد المقاييس الخاصة بقيمة المعرفة لدى الفرد، وفي هذا الشأن أكد (Stewart) أنه لا يوجد أي معنى للإرتباط بين تكلفة الحصول على المعرفة وقيمة المعرفة حيث أن قياس الإستثمار في رأس المال المعرفي لا تتبع بالضرورة تكلفة صيانتته.

**2- الأساليب الحسابية لقياس الإستثمار في رأس المال المعرفي**

يشير الواقع العملي إلى أن أساليب المحاسبة التقليدية لا تستطيع قياس أو الإفصاح عن رأس المال المعرفي، حيث لم تظهر لحد الآن أية منافع عن الإفصاح عن بعض المعلومات الخاصة برأس المال المعرفي، وتتمثل أهم الأساليب المحاسبية المستخدمة في قياس رأس المال المعرفي كالاتي:

**1-2- أسلوب معدل العائد على الأصول:** في ظل هذا الأسلوب يستخدم متوسط العوائد قبل الضريبة الخاص بالمؤسسة لثلاث سنوات، حيث يتم تقسيم هذا المتوسط على متوسط الأصول الملموسة لنفس الفترة

الزمنية، والناتج يقارن مع متوسط الصناعة لحساب مستوى الفرق، فإذا كان هذا الفرق سالبا أو معدوما دل ذلك على أن المؤسسة ليس لديها رأس المال المعرفي يحاكي متوسط الصناعة، وتبعاً لذلك تكون قيمة رأس المال المعرفي مساوية للصفر، أما إذا كان هذا الفرق موجبا عندها يكون للمؤسسة رأس المال المعرفي يزيد عن متوسط الصناعة.

**2-2- أسلوب تحويل الأصول غير الملموسة إلى أصول ملموسة:** إن الغرض من مؤشر الأصول غير الملموسة ليس إعطاء صورة كاملة للأصول غير الملموسة لأن ذلك غير ممكن ويعتبر ذلك فشل جميع الأساليب الشاملة المستخدمة في هذا الجانب، والهدف من ذلك هو فتح الباب أمام المدراء لإجراء التجارب العلمية، حيث إفتترضت معظم الأبحاث الدولية في هذا المجال أنه بالإمكان إستخدام نظم المعلومات التي تستطيع تحويل القيم غير الملموسة إلى مبالغ نقدية وإدراجها ضمن الميزانية الختامية، وإقترحت بعض المسائل لمعاملة الموظفين كعناصر ضمن الميزانية وقياسهم بمبالغ نقدية، وفي هذا المجال قدمت بعض الدراسات معايير لحساب إنتاجية الأفراد خلال العمر الإنتاجي، حيث تستخدم القيمة المضافة الإقتصادية التي تربط بين الأرباح أو التدفقات النقدية للأصول الملموسة ورأس المال المستثمر أو حقوق الملكية من خلال التركيز على التدفقات النقدية الملموسة التي تحقق قيمة المساهم.

## خلاصة الفصل الأول

في إطار هذا الفصل النظري لاستثمار رأس المال المعرفي حاولنا توضيح المتاح من الأدب الإداري حول إدارة المعرفة ورأس المال المعرفي، وذلك باعتبار أن المعرفة ورأس المال المعرفي هما الصفة الأساسية المميزة للمجتمع الإنساني، إذ من خلالهما تحققت تحولات عميقة مست وغطت تقريبا كل مناحي الحياة، فالمعرفة ورأس المال المعرفي وبلا ريب هما إحدى المكتسبات المهمة للمؤسسات، حيث أضحت في هذا الإقتصاد الصاعد الجديد المحرك الأساسي للمنافسة الإقتصادية من خلال زيادة الإنتاجية والطلب على التقنيات والأفكار الجديدة وقد واكبت هذه المنتجات فعليا التغيرات الثورية في كل الأسواق والقطاعات.

كما أن امتلاك وحياسة وسائل المعرفة بشكل موجه وصحيح، واستثمارها بكفاءة وفعالية من خلال دمج المهارات وأدوات المعرفة الفنية والإبتكارية والتكنولوجيا المتطورة، لا بد وأن يشكل إضافة حقيقية للمؤسسات وقاعدة للإنتلاق نحو التحول إلى الإقتصاد المبني على المعرفة وتحقيق التميز في الأداء المالي.

الفصل الثاني:

مدخل نظري حول

الأداء المالي

**تمهيد الفصل الثاني**

يعد الأداء المالي من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في العديد من المؤسسات الجزائرية، كونه يسعى إلى تشخيص الوضعية المالية للمؤسسات عامة والإقتصادية خاصة، فالإهتمام به يساهم في توجيه المؤسسات نحو المسار الأفضل والصحيح، كما يساهم أيضا في اتخاذ القرارات المالية الرشيدة.

وعليه فإن اتخاذ أي قرار مالي في المؤسسة يعتمد على مدى نجاعة أدائها المالي ومدى قدرتها على تجنب الإختلالات المالية لأن عدم تقييم الحالة المالية بدقة من طرف المؤسسات يمكن أن يؤدي إلى الإفلاس مستقبلا. لذلك فالأداء المالي الأمثل هو السبيل الوحيد للحفاظ على البقاء والإستمرار.

ونحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على جانبي الأداء والأداء المالي وعليه يقسم الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول: ماهية الأداء.**

**المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي.**

**المبحث الثالث: مدخل مفاهيمي لتقييم الأداء المالي.**

## المبحث الأول: ماهية الأداء

يعتبر أداء المؤسسات من المواضيع التي شغلت بال المسيرين والذي شهد بحوثاً مستمرة نظراً لأهميته البالغة، كما يعتبر الأداء في المؤسسات مفتاح لتحقيق الأهداف بطريقة جيدة وفي الوقت المناسب وبتكلفة أقل، حيث تختلف أنواعه باختلاف المعايير المستخدمة في تصنيفه، كما أن للأداء مستويات تساعد المؤسسات في التعرف على مستوى أدائها وتمنح القدرة على التحكم فيه إلا أنه هناك عوامل تؤثر على مستوى أدائها وجب عليها أن تأخذها بعين الاعتبار.

### المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الأداء

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الإهتمام والتحليل وذلك لأهمية الموضوع حيث تعددت تعاريفه واختلفت من باحث لآخر.

#### أولاً: تعريف الأداء

هناك عدة تعاريف للأداء تتمثل أهمها فيما يلي:

**تعريف 1:** " الأداء هو العمليات التي تتضمن اتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وامكانيات معينة " <sup>1</sup>.

**تعريف 2:** " الأداء هو إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية " <sup>2</sup>.

**تعريف 3:** "عرف mayer & wit أن الأداء هو المستوى الذي تتمتع به مخرجات المؤسسة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، فالأداء هو مخرجات الأنشطة والأحداث التي تشكل المؤسسة " <sup>3</sup>.

وبناء على التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن الأداء تعبير عن كيفية توظيف المؤسسة لمواردها المتاحة وفق معايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة والطويلة الأمد بغية الإستمرار في مجال الأعمال.

<sup>1</sup> - فيلح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدار للكتاب العالمي، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص:315.

<sup>2</sup> - عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص:327.

<sup>3</sup> - وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص:39.

**ثانياً: خصائص الأداء**

للأداء مجموعة من الخصائص يمكن ذكرها في النقاط التالية:<sup>1</sup>

**1- الأداء مفهوم واسع:** يختلف مدلول الأداء باختلاف الجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه، فالنسبة لمالكي المؤسسة قد يعني الأرباح، أما بالنسبة للقائد الإداري فقد يعني المردودية والقدرة التنافسية، أما بالنسبة للفرد العامل فقد يعني الأجور الجيدة أو مناخ العمل الملائم، في حين قد يعني بالنسبة للزبون نوعية الخدمات والمنتجات التي توفرها له المؤسسة، لذا يبقى الأداء مسألة إدراك يختلف من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى ومن مؤسسة لأخرى.

**2- الأداء مفهوم متطور:** إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن إذ أن المعايير التي يتحدد الأداء على أساسها سواء كانت معايير داخلية للمؤسسة أو تلك التي تحددها البيئة الخارجية تكون متغيرة، فالعوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الأولى لدخول سوق الإنطلاق يمكن أن تكون غير ملائمة للحكم على أداء مؤسسة تمر لمرحلة النمو أو النضج، كما أنه قد توجد توليفة معينة من العوامل البشرية، التقنية المالية والتنظيمية تجعل الأداء مرتفعاً في موقف أو ظرف معين دون أن يكون ذلك في موقف أو ظروف أخرى، لأن هذه التوليفات متعددة ومتغيرة عبر الزمن.

**3- الأداء مفهوم شامل:** يفضل بعض الباحثين استخدام مدخل شامل عند دراسة الأداء، لذلك يقترحون على المسيرين مجموعة واسعة من المؤشرات المتكاملة لقياسه، حيث يوضع بعضها البعض وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كاملة وغير كافية للتعبير عن أداء المؤسسة، لذلك على المسيرين أن يستخدموا إلى جانبها معايير غير مالية وخاصة المعايير البشرية والاجتماعية لتكميلها، وهي تشكل أساس النجاح في المستقبل لكونها توفر نظرة شاملة وضرورية عن الأداء في مجالات متعددة.

**4- الأداء مفهوم غني بالتناقضات:** إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل منها ما يكمل بعضها البعض، ومنها ما يكون متناقضاً ويظهر هذا التناقض مثلاً عندما يسعى المسيرين إلى تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج، والسعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين النوعية في الخدمات والسلع، أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت على الروح المعنوية العالية لهم، لذلك فإن مكونات الأداء تتطلب تحكيماً مستديماً، وبما أن مكونات الأداء ليس لديها كلها نفس الأهمية النسبية، لذا على المسير أخذ الأولويات بعين الاعتبار إضافة إلى محاولة التوفيق بينهما.

<sup>1</sup> - الصالح جليح، أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين، أطروحة ماجستير في علوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص ص:

**ثالثاً: أهمية الأداء**

يمكن تلخيص أهمية الأداء في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- ✓ يعتبر أداة توجيه بالنسبة للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها؛
- ✓ يعتبر أداة لمعرفة حالة المؤسسة؛
- ✓ يستعمل كأداة لمعرفة الإختلال الواقع عند تحقيق الأهداف؛
- ✓ تحديد سجل لتطوير العاملين ودفعهم نحو تطوير أنفسهم.

**المطلب الثاني: أساسيات الأداء**

تختلف أنواع الأداء باختلاف المعايير المستخدمة في تصنيفه وكذلك تتعدد وتنوع مستوياته التي يمكن من خلالها أن تتعرف المؤسسة على أدائها.

**أولاً: أنواع الأداء**

يمكن التمييز بين أنواع الأداء حسب المعايير التالية:

**1- حسب معيار المصدر: حسب هذا المعيار يصنف الأداء إلى:<sup>2</sup>**

**1-1- الأداء البشري:** ويتمثل في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي وهو من أهم مصادر الأداء، فلا يمكننا أن نتصور أي أداء دون أفراد؛

**1-2- الأداء التقني:** ويمثل قدرة التجهيزات التقنية على القيام بمهمتها على أحسن حال؛

**1-3- الأداء المالي:** هو الأداء الذي يصف مدى فعالية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها، وتعتبر نسب التحليل المالي ومؤشرات التوازنات المالية من أبرز مؤشرات.

**2- حسب معيار الشمولية: في ظل هذا المعيار يمكن تقسيم الاداء إلى:<sup>3</sup>**

**1-2- الأداء الكلي:** ويتجسد في الإنجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع

<sup>1</sup> - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص: 187.

<sup>2</sup> - شاوي صباح، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف، أطروحة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2009-2010، ص: 206.

<sup>3</sup> - بوقابة زينب، التدقيق الخارجي وتأثيره على فعالية الأداء في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة ماجستير، جامعة الجزائر (3)، الجزائر، 2010-2011، ص: 85.

من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالإستمرارية، الشمولية، الأرباح والنمو.

**2-2- الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، ونشير إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية.

**3- حسب المعيار الوظيفي:** حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية وهي: الإنتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية:<sup>1</sup>

**3-1- أداء الوظيفة المالية:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الإستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة لذا فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهمو في تحقيقها، أي تكون متناسبة طرديا معها، وهذا ما من شأنه أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرون في المؤسسة، أي مساهمين فيها وليسو مسيرين فقط، وبالتالي يعملون على تعظيم مردوديتها أكثر فأكثر؛

**3-2- أداء وظيفة التسويق:** يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق، منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى توقعها في ذهن المستهلكين...إلخ؛

**3-3- أداء وظيفة الإنتاج:** يتحقق عندما تحقق المؤسسة انتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات؛

**3-4- أداء وظيفة الأفراد:** يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة، ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وعلى الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية، حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب، وعلى اعتبار المورد البشري أساس خلق القيمة المضافة للمؤسسة.

<sup>1</sup> - محمد سليمان، الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة، أطروحة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص:119.

4- حسب معيار الطبيعة: يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء اقتصادي، استراتيجي، تنافسي.

4-1- الأداء الإقتصادي: ويعرف بأنه قدرة المؤسسة على البقاء وعلى تحقيق أهدافها حيث يعبر الأداء الإقتصادي عن السبب الأساسي لوجود المؤسسة والمتمثل في الفوائد الإقتصادية التي تجنيها المؤسسة هذه الأخيرة جراء تعظيم نتائجها ( الإنتاج، رقم الأعمال، القيمة المضافة، الربح...) وتدنية استخدام الموارد (رأس المال، المواد الاولية، العمل، التكنولوجيا...)، وتجدر الإشارة إلى أن هذا الجانب الإقتصادي للأداء قد ظل لفترة طويلة يعتبر المعيار الأساسي في تقييم أداء المؤسسات؛<sup>1</sup>

4-2- الأداء الإستراتيجي: ويعرف بالأداء على المدى البعيد، ولقد حظي هذا النوع من الأداء باهتمام كبير على مستوى الإدارة الإستراتيجية كونه يعكس التوجه الإستراتيجي للمؤسسات ويقيس مدى فعالية الإستراتيجيات المنتهجة من طرفها، كما يشكل الأداء الإستراتيجي الأساس الذي تقوم عليه عملية التقييم والرقابة الإستراتيجية وعليه فإن هذا الأداء يمثل نتيجة لمختلف العمليات والمراحل الإستراتيجية، وإن أي خلل أو إخفاق في أي من هذه العمليات أو المراحل لابد أن يشير إليه الأداء الإستراتيجي، وهوما قاد العديد من الباحثين إلى إعتباره قلب الإدارة الإستراتيجية، ومن بين هذه العوامل الضرورية لتحقيق هذا النوع من الأداء نجد صياغة استراتيجية فعالة، تنمية أنشطة المؤسسة، توفر ثقافة ديناميكية، تحفيز الأفراد داخل المؤسسة، خلق القيمة بالنسبة للعملاء، وضع نظام إدارة يستهدف المدى البعيد؛

4-3- الأداء التنافسي: يرتبط هذا النوع من الأداء بالبيئة التنافسية للمؤسسة، حيث يجسد الأداء التنافسي النجاح الذي ينتج ليس فقط من أنشطة وعمليات المؤسسة وإنما أيضا من قدرة هذه الأخيرة على التكيف والإندماج في المناخ التنافسي الذي يميز قطاعها الذي تنتشط فيه، وتجدر الإشارة إلى أنه ضمن أي قطاع نجد مجموعة من المؤسسات لها خصائص مشتركة وتواجهها خيارات متشابهة، لذلك فتحليل الأداء هنا يعتمد على دراسة هذه المجموعة من المؤسسات بالإرتكاز على عدد من الأبعاد أهمها درجة التخصص، سيابة التسعير طرق التوزيع، الخدمات الملحقة، التحكم في التكنولوجيا...إلخ.

وبذلك فإن الأداء التنافسي يرتكز على منطق أن تحقيق المؤسسة لأي نتيجة أو بلوغها لأي هدف يعتمد على شدة المنافسة بين المؤسسات والخصائص التنافسية للقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، وضمن نفس المنطلق يمكن القول أن المؤسسة لايمكنها إغتنام أي فرصة إلا إذا كانت على إطلاع جيد بظروف وخصائص المنافسة في قطاعها وعلى معرفة تامة بقدراتها وإمكانياتها مما يسمح لها بخلق ميزة تنافسية لذلك

<sup>1</sup> - ريغة أحمد الصغير، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة(2)، الجزائر، 2014، ص ص: 11-12.

يمكن القول أن الأداء التنافسي يرتبط بقدرة المؤسسة على خلق ميزة تنافسية تسمح لها بالتفوق على منافسيها.<sup>1</sup>

### ثانياً: العوامل المؤثرة في الأداء

يتأثر الأفراد العديد من العوامل المختلفة والمتشابكة إذ يصعب تحديد كل العوامل إذ يقول " bajat " تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة الاجتماعية أو الحياة عموماً لا تؤثر في الأداء. وإلى جانب تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء يؤثر الزمان والمكان وكذا العوامل الفيزيائية على الفرد وأدائه ومن هنا يتضح أنه توجد عوامل تؤدي إلى رفع الأداء وأخرى تؤدي إلى خفضه ويمكن حصر بعضها في نوعين رئيسيين هما:

#### 1- العوامل الداخلية: تتكون من مجموعة متعددة من العوامل نذكر منها:

1-1- **العنصر البشري:** يشكل أهم مورد في المؤسسة فنمو تنافسية وتطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها وقدراتها على الإنسجام في الجماعة ومدى تعاونها معها ومدى العناية التي تعطيها لتنمية وتطوير ممتلكاتها والعمل على إيجاد وتنمية الدافع لديها لبذل جهد أكبر وأداء أفضل؛

1-2- **الإدارة:** إن للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط، تنظيم، تنسيق، قيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة؛

1-3- **التنظيم:** يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقاً للتخصصات على العمال داخل المؤسسة، أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة، إن درجة التنظيم وإحداث المتغيرات اللازمة وفقاً للمستجدات في نظم وأساليب العمل، والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن تؤثر على الأداء، لذا يجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل تجعله قابلة للتغيير وفق المستجدات الراهنة؛

1-4- **بيئة العمل:** تشير على مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأدية وظيفته، حيث عدم الإنتظام في العمل والإنسحاب والغيابات والحوادث يعود سببه الرئيسي إلى سلبية بيئة العمل؛

1-5- **طبيعة العمل:** يشير إلى المنصب الذي يشغله الفرد ومدى توفر فرص النمو والترقية المتاحة أمامه حيث كلما زادت درجة توافق الفرد ووظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته وحبه للعمل وولائه لمؤسسته؛

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص: 13.

1-6 العوامل الفنية: إن العوامل التكنولوجية من آلات ومعدات ووسائل الإتصال وغيرها تؤثر تأثيرا كبيرا على الأداء الجيد، ولا يكفي الفرد أن يكون على علم بكيفية عمل هذه الوسائل.

2- العوامل الخارجية: وتتكون من مجموعة من العوامل وهي:

### 1-2- البيئة الإجتماعية والقانونية:

- ✓ العادات والتقاليد الموروثة؛
- ✓ العرف وأمر الدين؛
- ✓ المستوى التعليمي ومدى تقدير الأفراد للتعليم ورغباتهم في الحصول عليه.

### 2-2- البيئة السياسية والقانونية:

- ✓ طبيعة النظام السياسي؛
- ✓ مدى الإستقرار السياسي؛
- ✓ مرونة القوانين والتشريعات؛
- ✓ السياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة؛
- ✓ العلاقات الدولية ونوعيتها.

### 2-3- البيئة الإقتصادية:

- ✓ الإطار العام لاقتصاد الدولة(حر، موجه)؛
- ✓ الإستقرار الإقتصادي؛
- ✓ النظام البنكي ومدى تأثير السياسات التشريعية على نشاط البنوك؛
- ✓ الأسواق المالية ومدى وجود أسواق للأسهم والسندات؛
- ✓ السياسات المالية المتبعة من قبل الدولة.<sup>1</sup>

### ثالثا: مستويات الأداء

توجد مجموعة من المستويات للأداء يمكن للمؤسسة الإقتصادية من خلالها التعرف على مستوى أدائها، وتمثل هذه المستويات فيما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - علي عبد الله، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية الإقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص:69.

<sup>2</sup> - عمر تمجددين، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، أطروحة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص:50.

- **الأداء الإستثنائي:** يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة، وكذا الإلتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة؛
- **الأداء البارز:** والذي يظهر قيادة الصناعة والحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك اطارات ذات كفاءة، امتلاك مركز ووضع مالي متميز؛
- **الأداء الجيد جدا:** يبين مدى صلابة الأداء، واتضاح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد؛
- **الأداء المعتدل:** يمثل سيورة الأداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو؛
- **الأداء الضعيف:** والذي يمثل أداء دون المعدل بكثير، مع وضوح نقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقبال الإطارات المؤهلة مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

### المطلب الثالث: أبعاد ومحددات ومؤشرات الأداء

هناك عوامل عديدة ومتنوعة لها تأثير كبير على أداء المؤسسات، لذا يجب على المؤسسات أخذ هذه العوامل بعين الإعتبار، اضافة إلى أن الأداء يشمل على أربعة أبعاد رئيسية متمثلة في البعد الإقتصادي، التنظيمي، الإجتماعي، والبيئي.

#### أولاً: أبعاد الأداء

هناك أربعة أبعاد للأداء تمثل الأداء الشامل وهي:<sup>1</sup>

- **البعد الإقتصادي:** والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين، وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالإستعانة بالقوائم المالية؛
- **البعد التنظيمي:** يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء؛
- **البعد الإجتماعي:** يشير البعد الإجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية هذا

<sup>1</sup>- مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الإقتصادية، أطروحة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2012، ص ص: 51-52.

الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الإقتصادي وأهملت الجانب الإجتماعي لمواردها البشرية؛  
- **البعد البيئي:** والذي يتركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.

### ثانياً: محددات الأداء

تنقسم المحددات من حيث علاقتها بالعامل أو مدى سيطرته عليها إلى قسمين القسم الأول يتمثل في المحددات التي تتعلق بالعامل كشخص وسميت المحددات الداخلية والقسم الثاني يتعلق بالبيئة المحيطة أي خارج سيطرة العامل وسميت بالمحددات الخارجية، أما هذه المحددات فهي على النحو التالي:

#### 1- المحددات الداخلية:

**1-1- الجهد:** وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم أو الحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته، حيث تتأزر هذه الطاقات مع بعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب، وأن هذا الجهد له طاقات تحفزه عوامل وتنشطه عوامل أخرى مما ينعكس على الأداء فهي أي جهد سيكون من محددات الأداء سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي؛

**1-2- القدرات:** ونعني بها تلك الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحياناً بالكفاءات أو بالسماوات الشخصية، كالقدرة والتحمل وسرعة البديهة، أي التي لا بد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما، وهي كذلك تؤثر بشكل مباشر في الأداء وبما أنها كذلك فهي أيضاً تعتبر من محددات الأداء الوظيفي؛

**1-3- إدراك الدور:** ويشير إلى الإتحاد الذي يعتقد العامل أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله أي توجه جهد العامل، بمعنى أن أداء العامل يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارس من خلال الوظيفة التي يعمل بها، حيث يتضمن هذا الفهم والوعي ترجمة للجمهور والقدرات وتسخيرها في العمل بناء على هذا الفهم، وهو المعنى والدلالة التي تشكل بالنسبة للعامل جزء عمله أو وظيفته.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2003، ص:113-114.

## 2- المحددات الخارجية:

2-1- متطلبات العمل: وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من العامل، إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه وأعماله؛

2-2- البيئة التنظيمية: وتشير البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الإتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب، وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبيط دافعية العامل وبالتالي جودة أدائه؛

2-3- البيئة الخارجية: تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به العامل على أدائه كالمنافسة الخارجية، فالمعلم المتقاعد عادة ما يملك القدرة والكفاءات ويبذل الجهود أكثر من المعلم المقيم، وهذا قد يؤثر إيجاباً في التحفيز للوصول إلى مستوى أدائه، وقد يؤثر سلباً في دافعية بعض زملاؤه للعمل إذا ما حصلوا على التحفيز وتبادل الخيرات، كما تلعب التحديات الاقتصادية إلى التأثير على الأداء فانخفاض الرواتب وكذلك الحوافز والمكافآت واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة إلى أخرى تؤثر سلباً على أداء العاملين في حالة تدنيها وإيجاباً في حال ارتفاعها، وكذلك فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلاً هي نتيجة المهارات والمعارف الوظيفية التي يملكها هذا المتعامل، إضافة إلى الجهد الذي يبذله، والمنطقة التجارية التي يعمل بها مثلاً أو المنتجات التي يشرف عليها، قد تؤدي إلى زيادة المنافسة والتحديات الاقتصادية التي يواجهها في المحيط الخارجي، حيث تتأثر كل متطلبات العمل والكفاءات أو المهارات وبيئة التنظيم بالعوامل الخارجية سلباً أو إيجاباً ويصب هذا التأثير في النهاية على أداء الموظف.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص ص: 113-114.

## المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي

يحظى الأداء المالي في الشركات والمؤسسات بكافة أنواعه باهتمام متزايد من قبل الباحثين والدارسين والإداريين والمستثمرين لأن الأداء المالي هو الذي يعبر عن أداء المؤسسات ويعتبر الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة.

### المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

تعددت تعاريف الأداء المالي واختلفت من باحث لآخر لكونه من المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير ومتزايد من قبل هؤلاء الباحثين.

#### أولاً: تعريف الأداء المالي

هناك عدة تعاريف للأداء المالي نذكر أهمها فيما يلي:

**تعريف 1:** "يركز الأداء المالي على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، حيث يساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميدان الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم".<sup>1</sup>

**تعريف 2:** "هو التعبير عن نشاطات الأعمال باستخدام مقاييس مالية، ولذلك فهو يمثل الأداة الداعمة لجميع أنشطة المؤسسة".<sup>2</sup>

**تعريف 3:** يري ميلتون فيردمان أن "الأداء المالي يتوقف على الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة وتحقيق أقصى عائد ممكن".<sup>3</sup>

**تعريف 4:** "يتمثل في تشخيص السلامة المالية للمؤسسة للوقوف على مدى قدرتها على خلق القيمة ومواجهة التحديات المستقبلية من خلال الإعتماد على الكشوفات المالية أي القوائم المالية".<sup>4</sup>

ومنه نستنتج من التعاريف السابقة أن الأداء المالي هو تشخيص القوائم المالية من أجل معرفة قدرة المؤسسة على تغطية ديونها وتحقيق الأرباح من خلال السياسة المالية التي تنتجها.

<sup>1</sup> - محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص:45.

<sup>2</sup> - خطاب دلال، زعيط نور الدين، تحليل وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد4 العدد1، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، الجزائر، جوان2018، ص:198.

<sup>3</sup> - خالد سيف الإسلام بوخلخال، علاء بن ثابت، قياس وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات الحديثة التقليدية ودراسة فعاليتها في خلق القيمة، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، المجلد12 العدد1، جامعة الأغواط، الجزائر، 27جانفي2021، ص:146.

<sup>4</sup> - بوقابة زينب، التدقيق الخارجي وتأثيره على فعالية الأداء في المؤسسة الإقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص:58.

**ثانياً: أهمية الأداء المالي**

تتمثل أهمية الأداء المالي فيما يلي:<sup>1</sup>

- تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسة من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والإستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المادة للمستخدمين؛

- كما تظهر أهمية الأداء المالي في عملية متابعة أعمال المؤسسات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الإتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها وإقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الإستخدامات العامة للشركات وإستثماراتها وفقاً للأهداف العامة للمؤسسات والمساهمة في إتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الإستمرارية وبقاء المنافسة.

وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية:

- ✓ تقييم ربحية المؤسسة؛
- ✓ تقييم سيولة المؤسسة؛
- ✓ تقييم تطور نشاط المؤسسة؛
- ✓ تقييم مديونية المؤسسة؛
- ✓ تقييم تطور توزيعات المؤسسة؛
- ✓ تقييم تطور حجم المؤسسة.

لذلك يتم تحديد المؤشرات التي توفر للمؤسسة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي، حيث أن الغرض من تقييم الربحية وتحسينها هو تحطيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم، والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدرة المؤسسات في الوفاء بالالتزامات، أما فيما يخص تقييم تطور نشاط المؤسسة هو معرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرها المالية، وتقييم حجم المؤسسة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد إقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للمؤسسات.

<sup>1</sup> - محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 46-48.

### ثالثاً: أهداف الأداء المالي

إن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:<sup>1</sup>

- يمكن المستثمر من متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعتها كما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم؛
- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لإتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسات؛
- وضع نظم المتابعة لرقابة وقياس الأداء بما في ذلك إستطلاع رأي أصحاب المصلحة بهدف تبسيط الإجراءات وخلق المناخ المناسب لأداء العمل؛
- إقتراح نماذج إعداد ومتابعة وتقييم الخطة الإستراتيجية؛
- متابعة تنفيذ إستراتيجية الوزارة والخطط التفصيلية للإدارات بهدف ربط الخطط التشغيلية بالركائز الأساسية؛
- تطوير الأداء بالإدارات التابعة وذلك من خلال تقييم وتحسين الإجراءات وفقاً لمواصفات الجودة الشاملة.

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الأداء المالي ومعاييرها

#### أولاً: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

وتتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي كالتالي:<sup>2</sup>

#### 1- العوامل الداخلية: تتمثل في:

- 1-1- **الهيكل التنظيمي:** هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، وفيه تتحدد أساليب الإتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي الكثافة الإدارية والتي تمثل الوظائف الإدارية في المؤسسات، والتمايز الرأسي وهو عدد المستويات الإدارية في المؤسسات، وأما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي تبحث عن تقسيم العمل والإنتشار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين؛

<sup>1</sup> - أشرف حمد رزق الخلايلة، أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في البنوك المدرجة في بورصة عمان، أطروحة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020، ص:31.

<sup>2</sup> - محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، مرجع سبق ذكره، ص:49-51.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها، بالإضافة إلى تسهيل وتحديد الأدوار للأفراد في المؤسسات والمساعدة في إتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل إدارة المؤسسات وإتخاذ القرار بأكثر فعالية.

**1-2- المناخ التنظيمي:** هو وضوح تنظيم وكيفية إتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري ويقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين مهام المؤسسة وأهدافها وعملياتها ونشاطاتها مع إرتباطها بالأداء، وأما إتخاذ القرار هو أخذه بطريقة عقلانية وتقييمها ومدى ملائمة المعلومات لإتخاذها، وأسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، أما توجيه الأداء من مدى تأكد العامل من أدائه وتحقيق مستويات عليا من الأداء.

حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفائته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال المؤسسات.

**1-3- التكنولوجيا:** هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالإحتياجات، ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الإستمرارية، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة. وعلى المؤسسات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لا بد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا وإستجابتها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الموائمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

**1-4- الحجم:** يقصد بالحجم تصنيف إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم المؤسسة هي إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية. ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات سلبا فقد يشكل الحجم عائقا لإداء المؤسسات حيث أن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها أقل فعالية وإيجابا، حيث انه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسات، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات بينت أن العلاقة بينها علاقة طردية.

## 2- العوامل الخاجية

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها، وإنما فقط يمكنها توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات، ومحاولة إعطاء خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل:<sup>1</sup>

- ✓ التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات؛
- ✓ القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق؛
- ✓ السياسات المالية والإقتصادية للدولة.

ثانيا: معايير الأداء المالي

إن التوصل إلى رقم معين لا يعني شيئا للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة المركز المالي للمؤسسة، وعليه يمكن تقسيم المعايير إلى:

**1- المعايير التاريخية:** تعتمد هذه المعايير على حساب نسب من الكشوفات المالية للسنوات السابقة لغرض رقابة الأداء من قبل الإدارة المالية والإستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية، من خلال المقارنات بين النسب المالية لنفس المؤسسة السابقة وكذلك معرفة مدى فاعلية السياسات الجديدة بعد مقارنتها مع نتائج الأعمال؛

**2- المعايير القطاعية (الصناعية):** وتشير إلى معدل أداء مجموعة من المؤسسة في القطاع الواحد، أي مقارنة النسب المالية للمؤسسات المساوية لها في الحجم وفي طبيعة تقديم الخدمة، ويستفاد منها بدرجة كبيرة في عملية التحليل المالي لأنها مستمدة من القطاع ذاته الذي تنتمي له هذه المؤسسة، لكن يعاب عليها عدم الدقة بسبب التفاوت وحجم الأنشطة؛

**3- المعايير المطلقة:** وهي تلك النسب أو المعدلات التي أصبح إستعمالها في مجال التحليل المالي متعارف عليه في جميع المجالات رغم إختلاف نوع المؤسسة وعمرها ووقت التحليل وأغراض المحلل، ويؤخذ على هذا المعيار أنه مؤشر مالي ضعيف المدلول لكونه يعتمد على إيجاد صفات مشتركة بين مؤسسات متعددة ومختلفة في طبيعة عملها؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- بن خروف جلييلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات، أطروحة ماجيستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008-2009، ص:78.

<sup>2</sup>- محمد قاسم حماونة، أساسيات الإدارة المالية، دارالفكر، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص:42.

4- المعايير المستهدفة: وهي عبارة عن المعايير التي تعتمد على الخطط المستقبلية للمؤسسة والبيانات التي ترد فيها، ويمكن للمحلل أن يقارن بين هذه المعايير التخطيطية مع المعايير المحققة لفترة زمنية ماضية حيث يعبر تطبيق هذه المعايير عن مدى تنفيذ الخطط مسبقاً.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الأداء المالي، متطلباته، مؤشرات

#### أولاً: متطلبات الأداء المالي

يتعين على القائم بتحليل معرفة مكونات القوائم المالية إلى جانب القوانين والتشريعات ذات الصلة بالموضوع، نظراً لما يكتسبه القطاع من حيوية وحساسية في آن واحد. ويحمل مفهوم الأداء عدة مضامين، وفي مقدمتها معاينة كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقيق من تنفيذ الأهداف المرسومة، وتأتي الحاجة لمعاينة قياس الأداء المالي نظراً لإحتكاك الموضوع بباقي القطاعات الأخرى ونتيجة أيضاً لتداعيات التقدم في طرق وأساليب التمويل الحديثة التي فرضتها ظروف إقتصاد السوق الجديدة وما أفرزته العولمة المالية من نتائج.<sup>2</sup>

#### ثانياً: مؤشرات الأداء المالي

يعبر الأداء المالي بشكل أساسي عن ربحية البنك المتحققة من أنشطته وإستثماراته، ومن أهم المؤشرات التي تقيس الأداء المالي للبنوك هي:<sup>3</sup>

1- **العائد على الأصول:** ويتم من خلال هذا المؤشر قياس الكفاءة التشغيلية ومدى إستغلال البنوك لأصوله في تحقيق الأرباح، ويعبر العائد على الأصول عن مدى ربحية البنوك بالنسبة لمجموع ما تمتلكه من أصول ويساعد على إتخاذ القرارات المناسبة في عمليات الإقتراض والتمويل وبيان العلاقة بين أرباح البنك وبين مجموعة إستثماراتها سواء كانت بالإقتراض أو بالأموال المملوكة للبنك، حيث يعتبر من أهم النسب المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء، ويمثل مدى قدرة البنوك على توظيف الأصول التي يمتلكها في تحقيق وتعظيم الأرباح؛

2- **العائد على حقوق الملكية:** وهو من أكثر النسب إستخداماً في قياس فاعلية الإدارة وقياس عائد الأموال المستثمرة من خلال الملاك، كما ويقاس ربحية هيكل رأس مال البنوك ويقاس العائد من رأس المال المملوك للبنك، وهو مؤشر على نجاح الإدارة في تحقيق وتعظيم الأرباح باستخدام الأمثل لأموال العائد على حقوق الملكية بأنه ما يحصل عليه المستثمر نتيجة لإستثمار أمواله لدى البنوك وتحمله للمخاطر، أي أنه

1- عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية: النظرية والتطبيق، دار المسيرة، الطبعة الثانية، الأردن، 2008، ص:102.

2- دادن عيد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الإقتصادية نحو إرساء نموذج للإبذار المبكر بإستعمال المحاكاة المالية، حالة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 2006-2007، ص:41.

3- أشرف حمد رزق الخليلية، أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في البنوك المدرجة في بورصة عمان، مرجع سبق ذكره، ص:34-36.

تمثل كفاءة البنوك في استخدام الموارد المالية المتاحة لتعظيم الأرباح، وكلما ارتفع العائد على حقوق الملكية يدل ذلك على ضمان وكفاءة تحقيق عائد أفضل والعكس صحيح، ويؤخذ هذا المؤشر الأنشطة التمويلية والتشغيلية معا ويتأثر في درجة الرفع المالي للبنوك ونسبة مديونيته.

**3- ربحية السهم:** يعبر هذا المؤشر عن مقدار الأرباح المتوفرة لحملة الأسهم العادية ويدل على إحصائية النمو في حقوق الملكية والذي يؤثر على السعر السوقي للأسهم في تحقيق الأرباح الرأسمالية، ويشير إلى أن تعظيم ربح السهم الواحدة من الأسهم العادية يحقق تعظيم في ثروة المساهمين، وعلى المدى القصير وبعد إستبعاد توزيع الأسهم الممتازة التي تعد إلزاما على البنك ويستحق من صافي الدخل لحملة الأسهم العادية.

## المبحث الثالث: مدخل مفاهيمي لتقييم الأداء المالي

### المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي

#### أولاً: مفهوم تقييم الأداء المالي

#### 1- تعريف تقييم الأداء المالي:

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء المالي نذكر أهمها :

**تعريف 1:** " يعرف تقييم الأداء المالي بأنه الأداة التي تستخدم للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة، بغية الوقوف على الانحرافات وتشخيص مسبباتها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات وغالبا ما تكون المقارنة بين ما هو متحقق فعلا وما هو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة هي سنة في الغالب ".<sup>1</sup>

**تعريف 2:** " قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما سيسمح بالحكم على درجة الكفاءة ".<sup>2</sup>

**تعريف 3:** " هو مدى تحقيق القدرة الإيرادية والكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد الإيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الإستثنائية، بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على

<sup>1</sup>- مجيد الكرخي، تقييم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص:31.

<sup>2</sup>- دادن عبد الغاني، مرجع سبق ذكره، ص:26.

تحقيق فائض من أنشطتها من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة، والبعض بمعرفة مدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش الأمان ليزيل العسر المالي".<sup>1</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن تقييم الأداء المالي هو عبارة عن تلك العملية المطبقة على الأداء المالي لإعطاء الحكم عن فعاليته وكفاءته ومن أجل اتخاذ قرارات رشيدة خاصة بالأداء المالي في المستقبل.

## 2- خصائص تقييم الأداء المالي:

بناء على التعاريف السابقة يمكن تحديد الخصائص التالية لتقييم الأداء المالي الفعال:<sup>2</sup>

- الشمولية: يجب أن يشمل التقييم كل أنشطة المؤسسة، بحيث يغطي كافة المستويات والفروع والأقسام بصورة مستمرة، ويتمشى مع الهيكل التنظيمي والتسلسل الإداري عند إجراء عمليات التحليل؛
- الوضوح: إذ يجب أن يحتوي على معايير تمثل مستويات الأداء المرغوب تحقيقها، كما يستخدم أدوات قياس تحدد حجم الأداء الذي تحقق، ويجب أن تكون المعايير مدروسة وواضحة ثم اختيارها بعناية؛
- السرعة: كلما كانت الفترة الزمنية بين الأداء الفعلي وبين التقييم قصيرة نسبيا، كلما كان من المستطاع تعديل الأوضاع وتصحيحها، بحيث يجعل الأداء يسير بطريقة طبيعية نحو تحقيق الهدف، وإذا زادت الفترة الزمنية الفاصلة، نقصت كفاءة نظامي المتابعة والتقييم، وأصبحت عملية تصحيح الانحرافات لا فائدة منها؛
- التكامل مع العمية الإدارية: إن فعالية تقييم الأداء تتوقف إلى حد بعيد على مدى تكامله مع نظم التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، حتى تكون قادرة على تصحيح الانحرافات السلبية، وتدعيم الانحرافات الإيجابية وتقوم فكرة التكامل بين التخطيط والتقييم على أساس أن كل مستوى من الخطط يوفر الأهداف التي تمثل معايير التقييم بالنسبة للعمليات على المستوى الأدنى مباشرة، كما أن التكامل مع اتخاذ القرارات معناه توفير المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار وليس بعده.

<sup>1</sup>- صابر عباسي، أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2011-2012، ص:90.

<sup>2</sup>- منصف شرفي، تقييم الأداء الاقتصادي لفرع الصناعات الغذائية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2017، ص:53.

**ثانياً: أهمية وأهداف تقييم الأداء المالي****1- أهمية تقييم الأداء المالي:**

تتمثل أهمية تقييم الأداء المالي في أنه يمكن المؤسسة من إدارة حياتها في الوقت المحدد عن طريق القدرة على البقاء والإستقرار وضمان جودة الأداء، والنمو والقيادة الرائدة للمؤسسات الأخرى وتحقق ذلك من خلال تحقيق أهدافها بأفضل كفاءة ممكنة وتقليل الإنفاق وترشيد الطاقة البشرية في المنشأة وتزويد جميع المستويات الإدارية بطرق قياس لتضمن قياس الأداء وذلك لاكتشاف الإنحرافات وتحفيز العاملين، وتسعى الإدارة لمعالجة أي انحراف بأقصى سرعة، وإظهار جوانب الأداء غير الكمية التي من الصعب التعبير عنها بشكل كمي مثال على ذلك الأداء الإجتماعي والتنظيمي ودور المؤسسة في الحفاظ على البيئة.<sup>1</sup>

**2- أهداف تقييم الأداء المالي:**

إن عملية تقييم الأداء المالي تهدف لضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاية المالية والفاعلية للوحدة الإقتصادية، وتعتبر الكفاية المالية عن تحقيق أقصى مستوى من الأرباح وذلك من خلال استغلال أمثل للموارد المتاحة والتي على ضوءها يتم تحديد نسبة التوزيعات، وحجم التوسع في إجمالي الأصول كما تعبر الفاعلية المالية عن مدى ملائمة الأهداف المختارة ومدى النجاح في تحقيق هذه الأهداف من خلال قدرة المؤسسة على قياس وتوجيه ومراقبة المخاطر التي تواجهها، بهدف تحقيق أقصى مستوى من السيولة لمواجهة الإلتزامات، الأمر الذي يتطلب الإلتزام بقدر الإمكان بتطبيق الأسس التالية:<sup>2</sup>

- ✓ تحديد الخطط والوسائل اللازمة لبلوغ الأهداف المراد تحقيقها؛
- ✓ تحديد معايير الأداء التي تعكس نتائج نشاط الوحدة الإقتصادية بشكل عام؛
- ✓ تحقيق مبدأ الموازنة بين السلطة والمسؤولية.

ومن هنا فإن أهداف عملية تقييم الأداء المالي تتمثل في:<sup>3</sup>

- الوقوف على مستوى انجاز الوحدة الإقتصادية للوظائف المكلفة بأدائها والمدرجة في خطتها الإنتاجية وتحديد نسبة تحقيق المنجز من الأهداف المحددة مسبقاً، بما يضمن الفاعلية في تحقيق الأهداف وبيان درجة الكفاءة في استغلال الموارد المتاحة؛

1- رائد خالد عبد الله أبو عود، التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن والقياس المرجعي وأثره في تقييم كفاءة الأداء المالي، أطروحة ماجستير، جامعة الزرقاء، 2017، ص:30.

2- أنس مصلح ذياب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي لشركات التأمين الأردنية، أطروحة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2015، ص ص:14-15.

3- نفس المرجع السابق، ص:16.

- تحديد أسباب الإنحرافات بشكل مفصل وبيان نسبة الإنحرافات التي تعود إلى ضعف في الأداء أو الرقابة أو التخطيط وتوجيه نظر الإدارة إلى المواطن التي تظهر فيها الإنحرافات المهمة وذلك لمساعدة الغدارة على اتخاذ القرارات المناسبة لغرض معالجتها ومنع حدوثها؛
- استخدام مجموعة من المعايير والمؤشرات لتحقيق الهدف من عملية تقييم الأداء، بما يضمن تحسين وتقييم الأداء والوصول إلى المعايير المثلى التي تعكس أداء أفضل لجميع الأنشطة في الوحدة الإقتصادية.

### ثالثا: شروط تقييم الأداء المالي

- حتى تتم عملية تقييم الأداء المالي على المؤسسة أن تقتد بالشروط التالية:
- إلتزام المؤسسة بتوجيه طاقات كافة أعضائها لتحقيق الأهداف المرجوة لأن تقييم الأداء يتطلب إلزامية لإجراء الرقابة في المؤسسة من أجل تصحيح وتعديل الإستراتيجية وترشيد استخدام الموارد المتاحة؛
- يستلزم على المؤسسة قياس أدائها ديناميكيا ومتعدد المجالات من أجل الحصول على مستويات أداء مرتفعة والذي يقوي دافعية المؤسسة أطرافها والتي بدورها ازدياد الفعالية إلى مستوى النجاح المطلوب.

### المطلب الثاني: أساسيات تقييم الأداء المالي

#### أولاً: مراحل ومبادئ تقييم الأداء المالي

#### 1-1 مراحل تقييم الأداء المالي:

يمكن تقييم الأداء المالي للبنوك وذلك بإتباع المراحل التالية:<sup>1</sup>

- 1-1- جمع البيانات الإحصائية والمعلومات: تتمثل هذه المرحلة في جمع كافة المعلومات والبيانات الضرورية المتعلقة بالبنك موضوع التقييم وتتمثل المصادر في الوثائق المالية المحاسبية وغير ذلك من الإحصاءات التي تنبثق من مجريات التنفيذ الفعال والتي تشمل بيانات التكاليف تتحصل عليها أثناء وبعد فترة الإستغلال حيث أنها تحدد الربح على الخسارة؛
- 1-2- مرحلة قياس الأداء الفعلي: هي المرحلة الثانية في عملية التقييم، من خلالها تتمكن البنوك من قياس نهايتها وفعاليتها والعقبة التي يمكن مواجهتها في هذه المرحلة هي المعايير والمؤشرات التي يتم اللجوء إليها، فالبنوك تواجه مشكلة اختيار المعايير والمؤشرات الموافقة لطبيعة الأداء المراد قياسه،

<sup>1</sup>- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية قياس وتقييم، أطروحة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001-

ويتمثل قياس الأداء في العملية التي تزود مسؤولي البنوك بقيم رقمية فيما يخص أدائها بناء على معايير الفعالية والكفاءة وهذا يعني أن عملية قياس الأداء الفعلي مرهونة باختيار المعايير والمؤشرات التي تعكس فعلا الأداء المراد تقييمه؛

**1-3- مرحلة الحكم على النتائج:** إن تقييم الأداء يتم بغرض التأكد من المواصفات والمعايير التي أخذت الإقامة عملية التقييم قد جاءت على نحو مكانة مسعى وإن التنفيذ يسير نحو النشاط وبالتالي اقترح اجراءات مالية على البنك لمحاولة الخروج من الوضع الصعب أو القضاء على نقاط الضعف إذا كانت حالة البنك سيئة ماليا أو جيدة فتقترح اجراءات تسمح باستمرارها والتعسف أكثر وعليه فإن الحكم على نتائج التحليل يمكننا من اتخاذ اجراءات شخصية.

## 2- مبادئ تقييم الأداء المالي:

لا تقوم عملية التقييم إلا إذا توفرت أسس عامة والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ومن بينها:<sup>1</sup>

-عملية التقييم لابد ان تكون مفهومة وبسيطة؛

- استمرار عملية التقييم ولا يقتصر على فترة زمنية معينة بل لفترات متتالية من أجل إحداث مقارنات ومستخلصات تفيد البنك مستقبلا؛

- تقترن عملية التقييم بوجود أنظمة مساعدة للرقابة المالية والمحاسبية؛

- لابد أن يصاحب نظام التقييم نظام الأجور حيث يكون دافع قوي للموظفين لزيادة نشاطهم ورفع كفاءتهم على الأداء؛

- عند اجراء عملية التقييم لابد من عدم فصل الأنشطة المختلفة للبنوك عن بعضها البعض لأن البنك وحدة متكاملة لا يمكن الفصل بين مصالحها وأنشطتها إلى أجزاء بل هناك تجانس وترابط في المصالح من أجل تحقيق هدفها؛

- التثبيت من تأكد الترابط والتوازن والتكامل بين مختلف أنشطة البنك وكذا تفاعلها فيما بينها؛

- لابد أن تقتدي عملية تقييم الاداء بنظام الحوافز حيث يقرر الدوافع الإيجابية والسلبية مما يجعل من مصلحة القائمين بالأداء تنفيذها على درجة عالية الكفاءة.

من خلال ما سبق نصل إلى أنه حتى يصل البنك على تحقيق أهدافه لابد أن يتبع مراحل ومبادئ معينة حتى يتمكن من وضع الأسس التي تمكن البنك من مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف المقررة والمطلوبة في

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص:58.

الخطة هذا يتطلب فعالية تنفيذ عملية متابعة الأداء وضرورة وجود جهاز يختص بعملية المتابعة والرقابة على الأداء الفعلي ويتولى تسجيل نتائجه للتنفيذ.

### ثانياً: المتطلبات الأساسية لنجاح عملية تقييم الأداء المالي

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي بعض المتطلبات الأساسية التي من شأنها رفع درجة التقييم إلى مستوى من الدقة والموثوقية الذي يساعد على اتخاذ القرارات السليمة في تصحيح الإنحرافات، وتحديد المسؤوليات والإرتقاء بالنتائج إلى المستويات المرغوبة، ومن بين هذه المتطلبات نذكر:<sup>1</sup>

- أن يكون الهيكل التنظيمي للوحدة الاقتصادية واضحاً، تتحدد فيه المسؤوليات والصلاحيات لكل مدير ومشرف بدون أي تداخل بينهما؛

- أن تكون أهداف الخطة الإنتاجية واضحة وواقعية، قابلة للتنفيذ وهذا لا يتم دون دراسة هذه الأطراف ومناقشتها مع المستويات داخل الوحدة الاقتصادية، لكي تأتي الأهداف متوازنة تجمع بين الطموح المطلوب والإمكانات المتاحة للتنفيذ؛

- أن يتوفر للوحدة الاقتصادية موظفين ذوي خبرة في عملية تقييم الأداء، متفهمين لدورهم، مدركين لطبيعة نشاط الوحدة الاقتصادية، قادرين على تطبيق المعايير والنسب والمؤشرات التقييمية بشكل صحيح؛

- أن يتوفر للوحدة الاقتصادية نظاماً متكاملًا وفعالاً للمعلومات والبيانات والتقارير اللازمة لتقييم الأداء بحيث تكون انسيابية المعلومات سريعة ومنظمة تساعد المسؤولين في الإدارات على مختلف مستوياتها من اتخاذ القرار السليم والسريع في الوقت المناسب، لتصحيح الأخطاء وتقادي الخسائر؛

- أن تكون الإجراءات والآلية الموضوعية لسير عمليات تقييم الأداء بين الإدارات المسؤولة عن تقييم الأداء في الهيكل التنظيمي واضحة ومنظمة ومتناسقة بين جميع المستويات؛

- وجود نظام حوافز فعال، سواء كانت هذه الحوافز مادية أو معنوية، بحيث يحقق هذا النظام رابطاً متيناً بين الأهداف المنجزة فعلاً وبين الأهداف الموضوعية مسبقاً.

### ثالثاً: صعوبات تقييم الأداء المالي

تواجه عمليات تقييم الأداء المالي كثيراً من الصعوبات التي تحول بينها وبين التقييم الدقيق وتتمثل الصعوبة في تحديد وتطوير معايير لقياس الأداء خاصة وأن لكل بنك أهداف وخصائص تختلف عن غيرها، الأمر الذي اعتمد معايير واحدة لقياس الأداء في غاية الصعوبة وعموماً تتمثل الصعوبات في:<sup>2</sup>

- الصعوبة في تحديد نموذج متكامل واضح على درجة من الدقة والموضوعية لتقييم الأداء؛

<sup>1</sup>- مجيد الكرخي، مرجع سبق ذكره، ص: 46-47.

<sup>2</sup>- عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

- الصعوبة في تحديد المتغيرات المرغوبة قياسها والعلاقات التي بينها؛
- الصعوبة في تحديد بداية عمليات تشخيص ودراسة وتحليل الإنجاز بهدف تقييمه؛
- صعوبة تطوير معايير كمية ونوعية لقياس المخرجات الكمية والنوعية لقياس أداء البنوك؛
- النقص في الكوادر البشرية المدربة للقيام بقياس الأداء وتقييمه حيث تتطلب هذه العملية درجة عالية من الخبرات والكفاءات والمهارات العالية.

### المطلب الثالث: رأس المال المعرفي والأداء المالي

#### أولاً: أثر رأس المال المعرفي على الأداء المالي

لا يمكن لأي مؤسسة تحقيق أهدافها إلا من خلال امتلاكها القدرة على تحديد رأس مالها المعرفي، وتعلمها طريقة تحويله إلى أرباح، لذا يجب على المؤسسة البحث في ثرواتها المعرفية وإبداعات مواردها البشرية من أجل استثمارها في تحقيق قيمة مالية تتمثل في:<sup>1</sup>

- الزيادة في الأرباح مما يمكنها من توفير السيولة اللازمة لتغطية احتياجاتها؛

- زيادة الحصة السوقية من خلال دخولها أسواق جديدة من أجل تسويق منتجاتها وخدماتها؛

ويلعب رأس المال المعرفي دوراً بارزاً في تحسين العلاقة مع الزبائن، وذلك باستخدام إدارة العلاقة مع الزبائن التي تعمل على تلبية مختلف حاجياتهم، سرعة التسليم والاستجابة للطلبات، بالإضافة إلى الإهتمام بالجودة العالية ومطابقة المعايير الدولية فيما يخص المنتج، ويقوم بعمل هذه الإدارة مجموعة من الأفراد ذوي الكفاءات والمهارات العالية التي تساعدهم في أداء مهامهم.

وفي الأخير يمكننا القول أن لرأس المال المعرفي أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة المالية من خلال عملية تخفيض التكاليف، وبالتالي زيادة الأرباح.

#### ثانياً: العلاقة بين مكونات رأس المال المعرفي والأداء المالي

تستمد العلاقة بين رأس المال المعرفي والأداء المالي جذورها من ضرورة توجه البنوك نحو تقييم رأس المال المعرفي وتحديد مستوى إسهامه في تفسير تباين ربحيته، ودور ذلك في كسب المزيد من المزايا التنافسية التي ما إن استمرت على ذلك حتى تحولت إلى مزايا تنافسية تعكس مستويات أداء متقدمة للبنوك في بيئة تنافسية سريعة التغيير.

<sup>1</sup> - حسناوي بلبال، مرجع سبق ذكره، ص:100.

فلم تعد معايير المحاسبة التقليدية وحدها قادرة على تقدير القيمة الحقيقية الصحيحة للبنك بتركيزها على قياس قيمة الأصول الملموسة دون نظيراتها المعرفية الملموسة وما تضيفه من قيمة إضافية متوقعة تسهم في تفسير قسم كبير من تباين ربحية البنوك بوصفها بعدا رئيسيا من أبعاد أدائها المالي.

وبناء على ذلك، تحتاج البنوك التي تتطلع باستمرار إلى تحقيق المزايا التنافسية التي تتفوق فيها على المنافسين لها في السوق، إلى الوعي بحقيقة اتصال مضمونها في أنه يتعذر عليها تحقيق ذلك المبتغى مالم توظف رؤوس أموالها المتاحة لديها من الموارد المادية التي يجسدها رأس المال المادي بمعناه المالي، والموارد المعرفية غير الملموسة التي يجسدها رأس المال المعرفي بمكوناته الأساسية الثلاث التي تتمثل في كل من رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني في تعزيز أدائها بما فيه المالي بعد مواصلة كسب مواقع تنافسية متقدمة في السوق تقتزن بعدد من المزايا التنافسية في مجالاتها المختلفة.

وبناء على ماسبق فإننا نرى أن هنالك علاقة طردية ايجابية بين رأس المال المعرفي والأداء المالي للبنوك في مختلف البيئات والأسواق، الأمر الذي يفرض على البنوك كافة من جدوى تخصيص رأس المال المعرفي المتاح لديها وتقييمها ومعرفة تأثيراته في أدائها المالي والمتوقع على حد سواء.<sup>1</sup>

### ثالثا: أهمية رأس المال المعرفي في البنك

إن التطور الهائل والسريع للتكنولوجيا بين المصارف أدى إلى ضرورة تحقيق قيمة له وذلك من خلاله رأس ماله المعرفي وهذا من خلال:<sup>2</sup>

- توفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة من خلال استخدام كفاءات وعمال ذوي خبرات؛
- تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات؛
- تساعد على تحقيق مزايا تنافسية من خلال الإمكانيات المتاحة في المؤسسة؛
- تساعد على تسهيل وصول مستخدم الإدارة إلى المعلومات والتطبيقات المساندة للمؤسسة؛
- تساعد على تحسين الأداء ورفع مستوى جودة اعتمادية الشبكة المعلوماتية التابعة للمؤسسة؛
- تقليل عدد الموظفين الذين لم يعد له حاجة في الأعمال الإدارية والحسابات والجرد، بسبب توافر قواعد البيانات التي تظهر الحركات وأسماء الزبائن والمبالغ المترتبة عليه؛
- التواصل الفعال مع الشركات الأخرى والزبائن أينما وجدوا؛

<sup>1</sup>- أشرف حمد رزق الخلايلة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 36-37.

<sup>2</sup>- وثائق بنكية.

- تستخدم المؤسسات الحواسيب والشبكات الداخلية والخارجية في تسيير شؤونها الإدارية، وكذلك في التراسل بين فروع المؤسسة التي قد تكون متباعدة وذلك من خلال أنظمة المعلومات سواء في الصندوق الإعلامي أو التفاعلي في التواصل مع الأفراد وبشكل يضمن حماية المعلومات وأمنها مما يسهل إنجاز الخدمات والمراسلات بين الجهات الرسمية من جهة والمؤسسات والمواطنين من جهة أخرى؛

- تنمية العلاقات مع الزبائن لتحقيق رضاهم وولائهم من خلال تحديد المعرفة المطلوبة لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم؛

- تحقيق النجاح والاستمرار، ففي مجال المنتجات تكمن أهمية الجودة في تقييم الخدمة؛

- نمو مجال الخدمة المصرفية والابتكار فيها؛

- أصبح البنك في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي فقط من أجل جذب عملاء جدد، ولكن يجب عليها كذلك المحافظة على عملائها الحاليين، ولتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

## خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن القول أن الأداء المالي يعتبر مرآة للمؤسسة يعكس الصورة الحقيقية لمستوى نشاطها، ويساعد في معرفة مدى نجاحها وفشلها بالجانب المالي، كما يعكس المركز المالي لها، والذي يعتبر من أهم الجوانب التي تركز عليها، وآلية أساسية لتحقيق أهداف المؤسسة كما يعتبر وسيلة لجذب المستثمرين للاستثمار في المؤسسة.

أما عملية تقييم الأداء المالي فهي عبارة عن مقارنة الأداء المخطط والأداء الفعلي، وهو مزيج بين الكفاءة والفعالية واكتشاف الانحرافات المساهمة في معالجتها، كما أن هذه العملية تعمل على تقديم اقتراحات وإرشادات تساعد متخذي القرار على تحسين الوضعية المالية للمؤسسة.

# الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لرأس المال

المعرفي

والأداء المالي في البنوك

العمومية

**تمهيد الفصل الثالث**

تطرقنا في الفصول السابقة إلى أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من إدارة المعرفة ورأس المال المعرفي كما قمنا بعرض مفهوم الأداء المالي وكيفية تقييمه في المؤسسة، ومن ثم التطرق إلى أثر رأس المال المعرفي على الأداء المالي وكذلك العلاقة بينهما.

وسيتم من خلال هذا الفصل التعريف بإجراءات الدراسة المنهجية من خلال التعرف على منهجية البحث المستخدمة، ثم التطرق إلى أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، إضافة إلى إبراز كيفية بناء أداة الدراسة، ليتم عرض وتحليل نتائج البيانات الميدانية الخاصة بالإستثمار واختبار فرضيات الدراسة.

ولقد تم التطرق إلى النقاط السابقة من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول:** بطاقة تعريفية عن بنك " BADR " وبنك " CPA " .

**المبحث الثاني:** خصائص عينة الدراسة وأدوات تحليل البيانات.

**المبحث الثالث:** تفسير وتحليل أبعاد الدراسة.

## المبحث الأول: بطاقة تعريفية عن بنك " BADR " وبنك " CPA "

نظرا للتغيرات والتطورات التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية، تسعى البنوك العمومية الجزائرية بتحسين صورتها وجلب أكبر عدد ممكن من العملاء، ولأجل ذلك تحاول دائما تحسين خدماتها المصرفية، وسنحاول من خلال هذا المبحث التعريف بهذه المؤسسات العمومية وعرض مهامها والهيكل التنظيمي لكل منها.

### المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية " BADR "

#### أولاً: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية الجزائرية، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيتها للدولة، أسس هذا البنك في إطار سياية إعادة الهيكلة التي تتبناها الدولة بعد هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري، الحرف التقليدية في الأرياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الإقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال 22 مليار دينار مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح **BADR** كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثل في منح القروض وتشجيع عملية الإدخار، أما حاليا فيقدر رأس ماله بحوالي 33 مليار دينار موزع على 33000 سهم بقيمة إسمية قدرها 1000000 دج للسهم، ولقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية و140 وكالة، وأصبح يحتضن 290 وكالة و37 مديرية، ويشغل حوالي 7000 عامل من بين اطار وموظف، وبهدف اكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاوّل نشاطها في الجزائر قام بتتويج منتوجاته وخدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> www.Badr- bank.dz

**ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية**

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مسيرة نشاطه بثلاث مراحل يمكن تقسيمها كالتالي:

**المرحلة الأولى ما بين 1982-1990:** كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الثماني سنوات الأولى من إنشائه هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصيغة الريفية، حيث إكتسب خلال هذه الفترة سمعة وكفاءة عالية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الإقتصاد المخطط الذي إقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

وخلال هذه المرحلة لم يكن دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية فعالا، وذلك لأن أغلب المشاريع التي كان يمولها كانت ذات طابع عمومي حيث كان تحصيل القروض الممنوحة صعبا وأحيانا مستحيلا.

**المرحلة الثانية ما بين 1991-1999:** بموجب صدور قانون النقد والقرض الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الإقتصاد الوطني، خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة وبقائه يقوم بشكل كبير بتمويل وتدعيم القطاع الفلاحي.

أما في المجال التقني فكانت هذه المرحلة أهم مرحلة تميزت بإدخال تكنولوجيا إعلام آلي متطورة تهدف إلى تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك، هذه المرحلة شهدت مايلي:

**1991:** تم الإنخراط في نظام سوفت ( عبارة عن شبكة اتصالات أنشئت عام 1973 مقرها بلجيكا، تستخدم وسائل الإتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك لتسهيل تنفيذ عمليات التجارة الخارجية).

**1992:** تم وضع نظام suby (شبكة معلوماتية خاصة بالبنك تربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة، تساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال مايسمى télétraitement إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في عمليات التجارة الخارجية، خاصة في مجال فتح الإعتمادات المستندية والتي أصبحت معالجتها لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة، كما تم إدخال نظام محاسبي جديد على مستوى كل الوكالات.

**1993:** الإنتهاء من إدخال الإعلام الآلي في كل العمليات المصرفية على مستوى شبكات البنك.

**1994:** بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.

**1996:** إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيق.

**المرحلة الثالثة 2000-2004:** وهنا ساهم بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تدعيم وتمويل الإستثمارات المنتجة، ودعم برنامج الإنعاش الإقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات السوق، وكذا قيامه بفتح وكالات أخرى إضافة إلى الوكالات السابقة وللتكيف مع التحولات الإقتصادية والإجتماعية، واستجابة للإحتياجات ورغبات العملاء، قام بنك الفلاحة بوضع برنامج على مدى خمس سنوات يتمحور أساسا حول عصرنة البنك وتحسين أدائه، والعمل على تطوير منتجاته وخدماته من خلال استخدام تكنولوجيا حديثة داخل القطاع المصرفي، ويتمثل هذا البرنامج في:

**عام 2000:** القيام بتشخيص عام لنشاط البنك لإبراز نقاط القوة والضعف في سياسته، مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك بتصميم نظام يربط بين مختلف الوكالات، مع تدعيمه بأنظمة جديدة تعمل على إدارة العمليات المصرفية بسرعة قياسية.

**عام 2001:** تعميم تطبيق مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك والذي استمر إلى غاية 2004.

**2004:** لقد كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تكتيك جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الصك عبر الصورة فبعد أن كان يستغرق تحصيل شبكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوما، أصبح بإمكان العملاء تحصيل شبكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي الجزائري.

**المرحلة الرابعة من 2005-إلى يومنا هذا:** في هذه المرحلة وجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية نحو تمويل المشاريع الفلاحية والحرفية وذلك وفقا للمرسوم الحكومي الصادر في 2005/05/12 حيث تم تحديد نشاطاته في:

- تمويل النشاطات الخاصة بالقطاع الفلاحي وملحقاته؛

- تمويل السكن الريفي؛

- تدعيم تشغيل الشباب إذا كان في إطار نشاط فلاحي؛

- تمويل النشاطات الحرفية بكل أنواعه.

**عام 2006:** ابتداء من هذه السنة كانت مهمة البنك الرئيسية هي تحصيل ديونه بمختلف الطرق المتاحة، وفي نفس السنة تم صنع الكثير من بطاقات السحب.

عام 2008: بعد نهاية عملية التحصيل التي باشرها البنك منذ 2006 عاد البنك خلال هذه السنة إلى تمويل النشاط الرئيسي للبنك ألا وهو النشاط الفلاحي.

عام 2009: تم اتخاذ إجراء جديد وذلك بخلق ما يسمى بالمنظمات التجارية للوكالات.

### ثالثا: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

#### 1- أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

من أهم الاهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك مايلي:<sup>1</sup>

- ✓ رفع مساهمة الفلاح في الإنتاج الوطني؛
- ✓ إعادة تنظيم الجهاز الفلاحي؛
- ✓ البقاء كأكبر بنك في الجزائر؛
- ✓ تنفيذ البرامج والمخططات المعدة لتحقيق الأهداف المتعلقة بالهياكل والنشاطات الخاصة بمهام البنك؛
- ✓ كسب ثقة واحترام الزبائن وهذا بتحسين نوعية الخدمات؛
- ✓ العمل على جلب أكبر قدر ممكن من الودائع؛
- ✓ تحقيق مردودية وكمية وكيفية في الإنتاج والإنتاجية ضمن إطار تحقيق المخططات الوطنية؛
- ✓ تحسين العلاقات مع العملاء؛
- ✓ الحصول على أكبر حصة في السوق؛
- ✓ تنويع وتوسيع مجالات البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛

#### 2- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفق عدة مهام يمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- ✓ العمل على تمويل المؤسسات الإقتصادية بمختلف أحجامها سواء كانت كبيرة، متوسطة، أو صغيرة وذلك من خلال تقديم القروض بمختلف أنواعها وأشكالها وكذلك يعتبر بنك ودائع حيث يسمح بفتح حسابات مصرفية جارية؛
- ✓ تنفيذ برامج التنمية الخاصة بقطاع الفلاحة من خلال تمويل كل النشاطات على اختلاف أشكالها؛
- ✓ القيام بالوساطة بين المؤسسات الوطنية في السوق المالية من خلال بيع وشراء الأسهم والسندات؛

<sup>1</sup> -مقابلة مع رئيس مصلحة القرض لوكالة ميلة يوم 2021/05/30 على الساعة العاشرة صباحا.

<sup>2</sup> - [WWW.Badr.net](http://WWW.Badr.net) ، أطلع عليه يوم 2021/05/31.

- ✓ ربط علاقة دولية مع الدول الأجنبية من خلال البنوك الأجنبية وتسيير مختلف التعاملات بين المستثمرين المحليين والأجانب، أي تمويل التجارة الخارجية؛
- ✓ نتيجة لإعادة التخصص انتهج البنك سياسة تمويلية جديدة متمثلة في توجيه نشاطه نحو المشاريع المدعومة من السلطات العمومية من بينها القروض الموجهة نحو تشغيل الشباب؛
- ✓ منح القروض للخوص الهادفة إلى خلق نشاطات من المناطق الريفية؛
- ✓ منح القروض لبناء المساكن الريفية في إطار قابل للتسديد ومدعم من طرف الهيئة الوطنية للسكن FONAL والصندوق الوطني للسكن CNL؛
- ✓ منح القروض للمهن الحرة (الشباب الحاصل على الشهادات الجامعية في المناطق الريفية).

### المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميله -

#### أولاً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميله -

بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميله - هو عبارة عن مجتمع جهوي للاستغلال، يتكون من مجموعة وكالات بعد أن كانت هذه الوكالات تابعة للمجتمع الجهوي للاستغلال بقسنطينة إلا أنه في سنة 2004 تم إنشاء مجتمع جديد يضم ثمانية وكالات محلية هي:<sup>1</sup>

- ✓ وكالة ميله؛
- ✓ وكالة فرجيوه؛
- ✓ وكالة شلغوم العيد؛
- ✓ وكالة وادي العثمانية؛
- ✓ وكالة التلاغمة؛
- ✓ وكالة القرارم؛
- ✓ وكالة وادي النجاء؛
- ✓ وكالة تاجنانت.

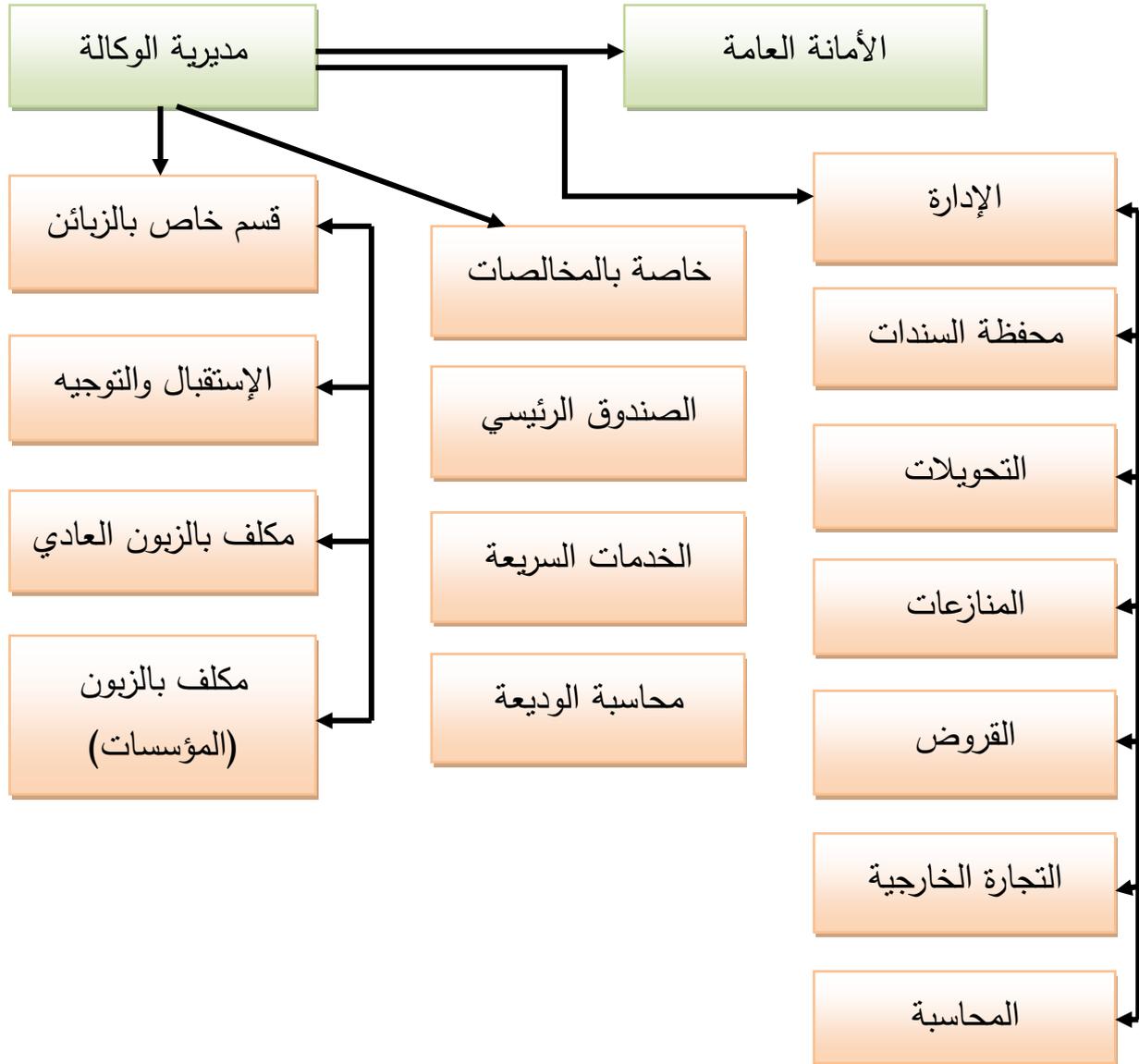
ويعتبر هذا المجتمع (مركز التشغيل) كوسيط بين الإدارة العامة لبنك الجزائر العاصمة وبين هذه الوكالات الثمانية باعتبارها مركزا للربح، حيث يشكل المجتمع الجهوي للاستغلال مع وكالاته الثمانية وحدة استغلال، ويعتبر المنسق المباشر بينها وبين الإدارة العامة والإدارات المركزية للبنك.

<sup>1</sup> - مقابلة مع رئيس مصلحة القروض وكالة ميله يوم 2021/06/01 على الساعة العاشرة صباحا.

**ثانيا: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة ميلة-**

اعتمدت وكالة ميلة هيكل تنظيمي يتماشى مع التطورات التي شهدتها المنظومة البنكية الجزائرية في ظل التكنولوجيا ومتطلبات العالم المعاصر، والشكل التالي يوضح لنا الهيكل التنظيمي المعتمد من 2004 إلى غاية الآن:

**الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة ميلة-**



المصدر: [www.badr.bank.dz](http://www.badr.bank.dz)

من خلال الهيكل نلاحظ أن الوكالة تتكون من عدة أقسام نذكرها فيما يلي:

**1- المدير:** وهو المسؤول الأول في الوكالة يشرف على حسن تسييرها إذ يتكفل بالمهام التالية:

- ✓ تطوير نشاط الوكالة وضمان مردودية عالية بالبنك؛
- ✓ تطبيق التعليمات والخطط والبرامج الواردة؛
- ✓ الدفاع عن مصالح البنك أمام القضاء؛
- ✓ الإمضاء على الوثائق الرسمية الخاصة بالبنك؛
- ✓ إبرام جميع العقود الخاصة بالوكالة؛
- ✓ الإتصال مع الإدارة الوطنية؛
- ✓ إعادة التقارير الدورية لنشاطات الوكالة في مواعيدها.

**2- الأمانة العامة:** من بين المهام المسندة إليها:

- ✓ إستقبال الوارد والصادر أي تسجل جميع الوثائق السابقة مع جميع الوكالات في سجل خاص بالبريد؛
- ✓ تنظيم مواعيد المدير؛
- ✓ طبع جميع الوثائق التي يتعامل معها البنك؛
- ✓ إستقبال المكالمات الهاتفية.

**3- قسم خاص بالعملاء:** ويشرف عليها سبعة أعوان مقسم إلى ثلاثة فروع:

**3-1- فرع الإستقبال والتوجيه:** ويشرف عليه موظف يقوم بما يلي:

- ✓ إستقبال العملاء وتوجيههم؛
- ✓ تسليم دفاتر الشيكات؛
- ✓ إستخراج حساب العميل.

**3-2- فرع مكلف بالزبون العادي:** يتكون من ثلاث أعوان تكون مدة تدريبهم شهر:

- ✓ عون مختص بفرع التأمين؛
- ✓ عونين مختصين باستقبال الزبائن وإطلاعهم على مختلف الخدمات التي يقدمها هذا الفرع.

**3-3- فرع مكلف بالمؤسسات:** يتكون من عونين وتكون مدة تدريبهم شهر ونصف، ويقوم هذا الفرع بنفس

المهام التي يقوم بها الفرع المكلف بالعميل العادي، إلا أنه يختص بالتجار والمقاولين والمؤسسات ويشرف على هذا القسم (المكلف بالزبون) منسق ومن مهامه مايلي:

✓ الإشراف والتنسيق بين موظفي مكتب الواجهة؛

✓ إيجاد حلول للعمليات البنكية المستعصية؛

✓ مراقبة لكل العمليات المنفذة من طرف المكلفين بالزيائن.

**4- قسم خاص بالمخالصات:** يتكون من ستة أعوان وينقسم إلى ثلاث فروع:

**4-1- الصندوق الرئيسي:** يتكون من عونين أحدهما يستقبل الزبون والآخر أمين الصندوق يتولى عملية السحب والإيداع؛

**4-2- فرع خاص بالدينار:** يشرف عليه عون يقدم الخدمة عبر صندوق آلي للسحب؛

**4-3- فرع خاص بالعملات الأجنبية:** يتكون من عونين، هذا الفرع يقوم بنفس المهام التي يقوم بها فرع الصندوق الرئيسي لكن السحب والدفع يكون بالعملة الصعبة " أورو " .

ويشرف على هذه الفروع منسق يقوم بالتنسيق بين الموظفين ومراقبة العمليات المقدمة على مستوى القسم.

**5- الإدارة الداخلية:** تتكون من سبعة أعوان موزعين على سبعة فروع هي:

**5-1- فرع المحفظة:** يشرف عليها عون يقوم بإيداع الأوراق المالية ( شيكات، أوراق التبادل والقيام بعمليات التسديد)؛

**5-2- فرع التحويلات:** تتم فيه التحويلات ما بين الوكالات وما بين الخزينة العمومية والبنك؛

**5-3- فرع المقاصة:** يشرف عليه عون يختص بتحويل واستقبال الأوراق المالية للتحصيل والخصم ويتميز بالسرعة والدقة في العمليات البنكية؛

**5-4- فرع القروض:** يشرف عليه عون يقوم بإستقبال وتلقي ملفات القروض بمختلف أصنافها ومراجعتها ودراستها والحصول على الضمانات اللازمة لتغطيتها؛

**5-5- فرع التجارة الخارجية:** يشرف عليه عون يهتم بجانب التجارة الخارجية وكل ما تتطلبه؛

**5-6- فرع المحاسبة:** وتضم عدة مصالح فهي تعالج الجانب الإداري والمحاسبي والتنظيمي للوكالة ومراقبة صحة العمليات البنكية بمختلف أصنافها، ومجمل معاملاتها مع مختلف البنوك؛

**5-7- فرع المنازعات:** يشرف عليه موظفين يختصان بالقضايا القانونية الخاصة بالبنك كتوزيع التركة التي تبقى في حساب المتوفي، بالإضافة إلى التعامل مع المحضر القضائي.

**المطلب الثالث: مدخل عام للوكالة البنكية للقرض الشعبي الجزائري ميلة**

سننتظر في هذا المطلب إلى نشأة القرض الشعبي الجزائري، تعريفه، هيكله التنظيمي وموارده واستخداماته.

**أولاً: نشأة وتعريف وكالة القرض الشعبي الجزائري ميلة**

**1- نشأة القرض الشعبي الجزائري "CPA":** تم تأسيس القرض الشعبي الجزائري في 14 ماي 1966 وهو ثاني بنك تجاري تم تأسيسه في الجزائر وقد تأسس على أنقاض القرض الشعبي الجزائري للجزائر ووهران وقسنطينة وعنابة والصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي، ثم إندمجت فيه بعد ذلك ثلاثة بنوك أخرى هي: شركة مارسيليا للقرض، والمؤسسة الفرنسية للقرض والبنك، وأخيرا البنك المختلط الجزائر مصر.

والقرض الشعبي الجزائري مثل البنك الوطني الجزائري يقوم بجمع الودائع باعتبارها بنكا تجاريا ويقوم بمنح القروض القصيرة، وإبتداء من 1971 أصبح يقوم بمنح القروض متوسطة الأجل أيضا، وتبعاً لمبدأ التخصص البنكي، فقد تكفل القرض الشعبي الجزائري بمنح القروض للقطاع الحرفي والفنادق والقطاع السياحي بصفة عامة وكذلك قطاع الصيد والتعاونيات غير الفلاحية والمهن الحرة.<sup>1</sup>

**2- تعريف القرض الشعبي الجزائري ميلة:** أنشأت الوكالة البنكية ميلة سنة 1986 وهي وكالة تابعة لمجموعة إستغلال قسنطينة حيث كان في البداية مقرها بحي 300 مسكن، ولكن نظرا لتوسع نشاطها وإزدياد عدد زبائنها أدى بالوكالة إلى تغيير مكان عملها والانتقال إلى حي لخضر بن قربة وهذا منذ سنة 1994 إلى يومنا هذا.

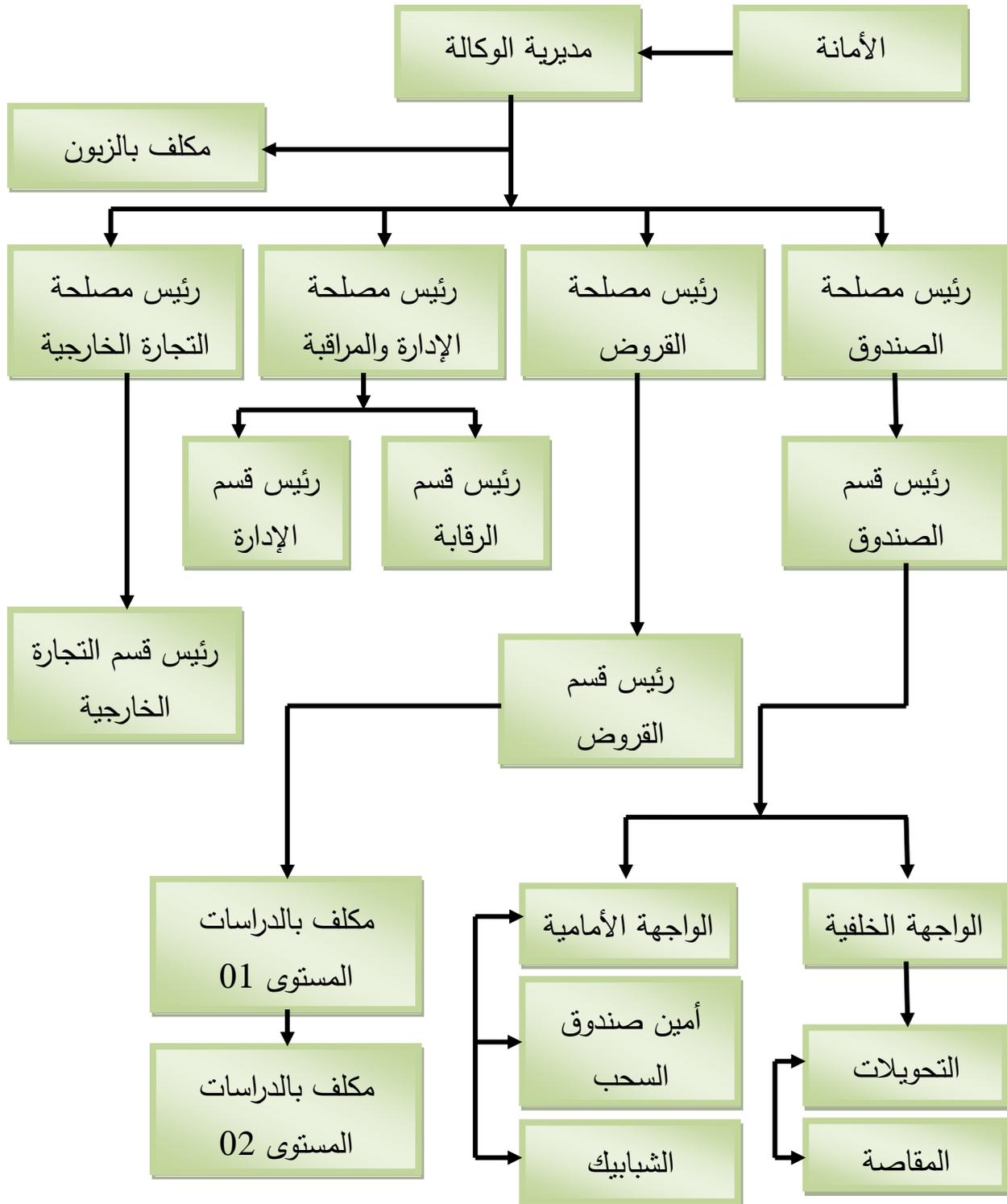
حيث أن وكالة ميلة تعتبر بنك من البنوك التجارية حيث تقوم بمعالجة كل المعاملات البنكية والمالية، كما عرفت الوكالة تطورا خلال السنوات الأخيرة وهذا من خلال إستخدامها لبعض الوسائل الإلكترونية (بطاقة الدفع الإلكتروني) بالإضافة إلى دعم الأنشطة النقدية و الإنطلاق في أنواع جديدة من التمويل.

<sup>1</sup> - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

**ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة ميلة "CPA"**

يوضح الشكل التالي المصالح التي تتكون منها المديرية:

**الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لوكالة ميلة CPA**



**المصدر:** من إعداد الطالبتين إعتامدا على وثائق من البنك.

يبين الشكل 2 أن القرض الشعبي الجزائري لوكالة ميلة يتكون من عدة مصالح، مصلحة الخاصة بالزبون وأربعة مصالح أخرى تتمثل في:

**1- مصلحة الصندوق:** تعتبر من المصالح التي تهتم بجميع العمليات مع الزبائن سواء كانت عمليات سحب أو إيداع ويشترط على العميل أن يكون له حساب جاري بنكي، إذا كان خاص بالتجارة وحساب الصكوك بالنسبة لغير التجار، كما تقوم بالعمليات بالعملة الصعبة.

**2- مصلحة التجارة الخارجية:** تقوم هذه المصلحة بعمليات الإستيراد و التصدير والتي تكون بالعملة الأجنبية، كما تقوم بدراسة الملفات الخاصة بالتجارة الخارجية مع تحديد أهميتها.

**3- مصلحة الإدارة والرقابة:** تقوم هذه المصلحة بمراقبة جميع العمليات التي تقوم بها المصالح الأخرى (مراقبة داخلية) وتقوم هذه المصلحة بعملية مراجعة أو عملية تفحص عمليات الزبائن أو حسابات وتطبيق الأوامر القانونية ومتابعة تسديدات القروض من طرف المستفيدين، كذلك المتابعة القضائية في حالة حدوث مشكلة ما بين البنك والزبون.

**4- مصلحة القروض:** تعتبر أهم المصالح في الوكالة لأن لها مردودية مالية عالية من جراء منحها للقروض مقارنة مع باقي المصالح.

### ثالثا: موارد وإستخدامات بنك القرض الشعبي الجزائري لوكالة ميلة

لوكالة بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة ميلة العديد من الأنشطة، ولها العديد من الإستخدامات نوضحها كما يلي:

#### **1- موارد بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة ميلة: يمكن حصرها فيما يلي:**

**1-1- الحسابات الجارية:** هي عبارة عن حسابات بحيث لا يستطيع العميل سحب إلى ما هو موجود في رصيده وقد يكون رصيده مدينا،

**1-2- حسابات الشبكات الخاصة:** تعد من وسائل الدفع الأكثر إنتشارا، وهي عبارة عن أمر مكتوب من عميل لديه حساب جاري خاص بالبنك الساحب، يطلب فيه من البنك المسحوب عليه تسديد المبلغ المدون للعميل المستفيد؛

**1-3- حسابات لأجل:** هذا النوع من الحسابات لا يجوز السحب منه إلا بعد حلول ميعاد الإستحقاق وتقع عليه عوائد حسب مدة الإيداع، ولا تقل مدة إستحقاقها عن شهر واحد، يعطى العميل إسم صاحب الودائع ومبلغها؛

**1-4- أدونات الخزينة:** وهي عبارة عن سند قصير الأجل يصدر من الخزينة العمومية حيث تتعهد فيها تسديد قيمتها بعد فترة قصيرة لا تتجاوز 90 يوما، حيث يحتفظ البنك بجزء كبير من إحتياطاته الإجبارية والإختبارية في شكل أدونات الخزينة الخاصة إذا كانت قوانين وتعليمات البنك المركزي تسمح بذلك؛

**1-5- حسابات مختصة في السكن:** يمنح للعميل قروض من البنك بهدف بناء وتوسيع مسكن بشروط ميسرة مقارنة بغيره من الزبائن؛

**1-6- حسابات الإدخار:** وتتمثل في دفاتر التوفير؛

**2- إستخدامات بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة ميلة:** تتمثل إستخدامات وكالة القرض الشعبي الجزائري وكالة ميلة فيما يلي:<sup>1</sup>

**2-1- قروض قصيرة الأجل:** هي المبلغ الذي يقدمه البنك للعميل بشرط أن يتلقى فائدة سنوية أو نصف سنوية متفق عليها في عقد القرض، بالإضافة إلى إعادة المبلغ الأصلي للقرض في نهاية المدة التي لا تتعدى سنتين، وهي وديعة جارية تتلاءم من حيث طبيعتها ومدتها مع العمليات التي يقوم بها طالبوا هذه القروض وذلك من أجل مواجهة أزمة نقص السيولة؛

**2-1- تسبيقات مضمونة قصيرة الأجل:** تمنح لتمويل الموارد الأساسية وتكون مقابل ضمان ولا تتطلب أموال ضخمة؛

**2-3- قروض الإستثمار قصيرة الأجل:** هي قروض موجهة لتمويل الإستثمارات التي لا تقل مدتها عن سنتين ولا تزيد مدتها سبع سنوات، تدفع لتلبية إحتياجات المؤسسة والأفراد لرؤوس الأموال؛

**2-4- قروض عقارية:** تقديم قرض لإقتناء قطعة أرض أو مسكن لزبون من طرف البنك؛

**2-5- قروض إستهلاكية:** تقديم قروض لشراء سيارة على سبيل المثال من طرف البنك مقابل فائدة؛

<sup>1</sup> - معلومات من طرف مسؤول في مصلحة القرض الشعبي الجزائري وكالة ميلة.

**2-6- قروض بالتوقيع:** يلتزم البنك بتقديم مبلغ من النقود إلى الجهة التي يتعامل معها عميله بدلا منه، حيث يتعهد البنك بضمان عميله بتوقيع وثيقة وبهذا البنك يكون قد قدم خدمة لعميله بأنه جنبه أمواله كضمان لأعماله المقدمة للمتعاملين معه في حالة عدم مطابقة المواصفات أو التقصير؛

**2-7- تسبيقات على البضائع:** وهي القروض التي يكون ضمانها بضاعة؛

**2-8- تسبيقات لقاء الرهن:** هو ذلك القرض الذي يمكن أن يحصل عليه العميل مقابل رهنه للأوراق التجارية التي بحوزته؛

**2-9- تسهيلات الصندوق:** هي التسهيلات التي تمنحها البنوك لمتعاملينها بغية إعطائها مرونة أكبر في نشاطهم أو العجز في خزينة المؤسسة؛

**2-10- التوطين:** هو عبارة عن ورقة تجارية تحدد اسم البنك ورقم حسابه الجاري، وفيه يتم تسديد قيمتها؛

**2-11- السحب على المكشوف:** هو مبلغ يسمح للبنك لعميله بسحبه يزيد على رصيد حسابه الجاري على أن يقرض البنك على العميل فائدة تتناسب والفترة التي تم خلالها سحب مبالغ مالية تفوق رصيدها الدائم، ويوقف البنك حساب الفائدة بمجرد رجوع الحساب إلى حالته الطبيعية من مدين إلى دائن؛

**2-12- الخصم:** يقوم البنك التجاري بخصم الأوراق التجارية، ويحصل مقابل ذلك على عمولة تسمى سعر الخصم.

## المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة وأدوات تحليل البيانات

يتناول هذا المبحث تحليلاً لأدوات الدراسة الميدانية من خلال وصف فقرات الاستبيان والصدق البنائي له والأساليب الإحصائية المستخدمة لوصف أفراد عينة الدراسة.

### المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قمنا بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكارت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ✓ النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد في وصف عينة الدراسة؛
- ✓ اختبار ألفا كرونباخ " Cronbachs Alpha " لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة؛
- ✓ معامل ارتباط سبيرمان " Spearman Correlation Coefficient " لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات؛
- ✓ الانحدار المتعدد وهو أسلوب مفيد لمعرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة التابعة أي معرفة المتغيرات؛
- ✓ اختبار " Kolmogrov-Smirnov " للتأكد من اعتيادية البيانات، بمعنى الوقوف على ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛
- ✓ إختبار levene لقياس مدى تجانس العينة حسب العوامل الشخصية؛
- ✓ إختبار F و T للمعرفة الفروق الموجودة بين المتوسطات.

### المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

#### أولاً: تحديد عينة الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة محدود لأن الدراسة تهدف إلى معرفة دور الإستثمار في رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية بولاية ميلة، ويرجع اختيار العينة على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة، حيث تم توزيع 30 استبيان على عينة اختيارية من العاملين في البنوك محل الدراسة، والعينة ممثلة أساساً من الموظفين حاملي الشهادات وكذلك من لديهم خبرة في العمل، مما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة، وما لهذا الأثر على فهم فقرات الإستبيان.

ثانيا: خصائص أفراد عينة الدراسة

الجدول التالي يوضح الخصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة:

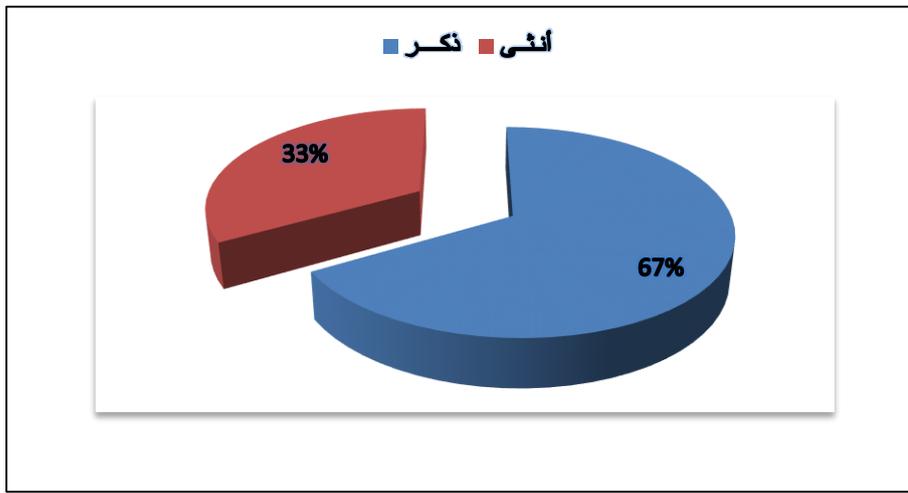
**جدول رقم (4): خصائص أفراد عينة الدراسة**

المتغير	الفئات والسمات	العدد	النسب المئوية
الجنس	ذكر	20	66,7%
	أنثى	10	33,3%
العمر	أقل من 20 سنة	1	3,3%
	20-30 سنة	8	26,7%
	31-40 سنة	9	30,0%
	أكثر من 40 سنة	12	40,0%
المؤهل العلمي	متوسط	4	13,3%
	ثانوي	8	26,7%
	جامعي	17	56,7%
	ماجستير	1	3,3%
	دكتوراه	0	00%
مدة الخبرة	أقل من 5 سنوات	3	10,0%
	من 5 إلى 10 سنوات	8	26,7%
	من 11 إلى 15 سنة	8	26,7%
	من 16 إلى 20 سنة	3	10,0%
	أكثر 20 سنة	8	26,7%

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

- حسب متغير الجنس:

شكل رقم (07): توزيع متغير الجنس

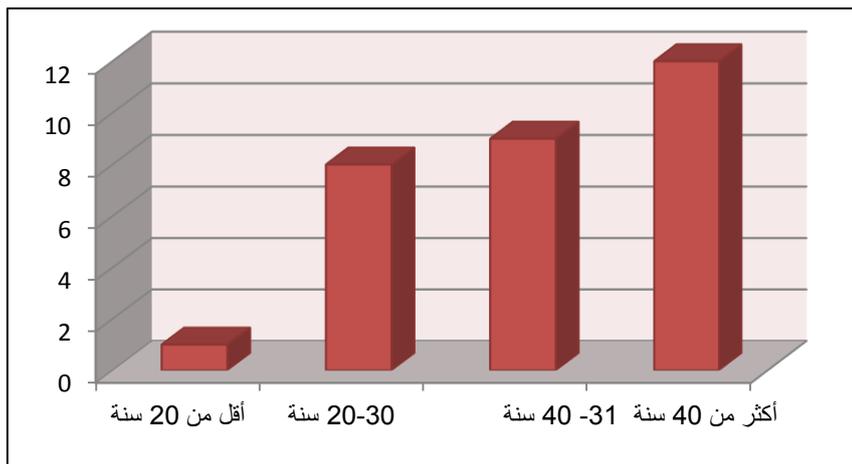


المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

يتضح من الرسم البياني أن معظم الأفراد المبحوثين ذكور بنسبة 66.7% في مقابل 33.3% من أفراد العينة أنثى، ومن ذلك يغلب على أفراد العينة والعاملين في البنوك عموما الطابع الذكوري، نظرا لطبيعة العمل المصرفي الذي يفضل عنصر الذكور لقيادة مثل هذا النشاط.

- حسب متغير العمر:

شكل رقم (08): توزيع متغير العمر

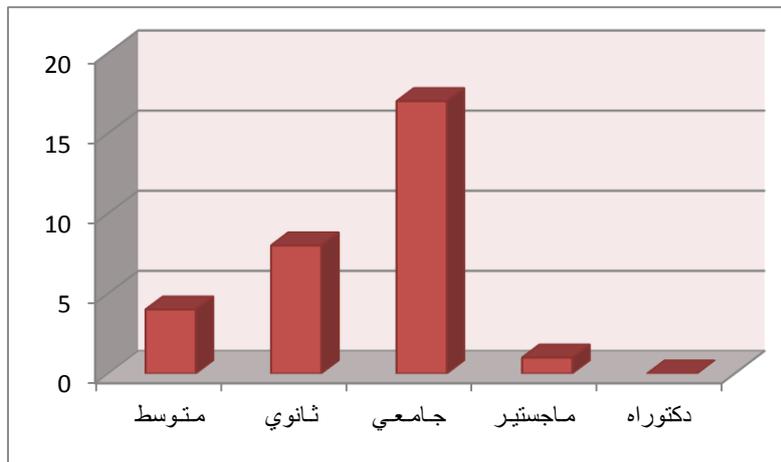


المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

يلاحظ توزيع أفراد عينة الدراسة على الفئات الأربعة، حيث كانت النسبة في الفئة الأولى [أكثر من 40] 40.0% وهي أكبر نسبة، ثم الفئة الثانية [31-40] بنسبة 30.0%، ثم الفئة الثالثة [20-30] بنسبة 26.7%، وفي الأخير تأتي الفئة الرابعة [أقل من 20] بنسبة 3.3%، كل هذه الأرقام تشير إلى أن معظم العاملين في البنوك محل الدراسة هم من فئات الكهول القادرة على العمل مما تعكس على إمكانية التطور المهني والتكويني والإداري لهذه العينة مستقبلا.

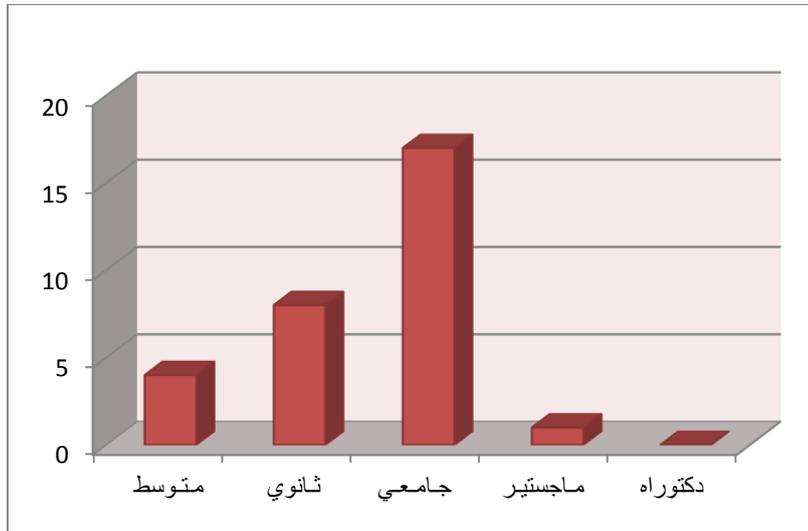
#### - حسب متغير المؤهل العلمي:

شكل رقم (09): توزيع المستوى التعليمي



**المصدر:** إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

يلاحظ من التمثيل البياني أن غالبية أفراد العينة من حاملي شهادات الليسانس، ويعود ذلك من جهة لوجود حاملي الشهادات بنسبة معتبرة داخل البنوك نتيجة شروط التوظيف التي يتطلبها العمل فيها خصوصا خلال السنوات الأخيرة، ومن جهة أخرى إلى التركيز على هذه الفئة في توزيع الاستبيان، لضمان فهم عبارات الاستبيان مما يؤثر على مصداقيته. هناك بعض المبحوثين مستواهم التعليم المتوسط بنسبة تقدر بـ 13.3% والمستوى الثانوي بنسبة 26.7% فرغم أن هؤلاء لا يحملون شهادات عالية إلا أن اختياهم كان باعتبار أنهم يملكون خبرة سنوات طويلة في العمل المصرفي وبعضهم لديهم مركز وظيفي عالي، ثم تأتي فالمراتب الأخيرة الأفراد حاملي الشهادات العليا ماجستير بنسبة 3.3% وعدم وجود دكتوراه، كل ذلك مؤشر على أن البنوك تستقطب الكوادر البشرية ذات المستويات العلمية العالية، مما ينعكس ايجابيا على المعرفة الموجودة بالبنك وكذلك على تنافسيتها.

**حسب متغير الخبرة الوظيفية:****شكل رقم(10): توزيع الخبرة الوظيفية**

**المصدر:** إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج Excel

من حيث مدة الخدمة أو الخبرة الوظيفية في العمل البنكي فإن الفئة الثانية [5-10]، والفئة الثالثة [11-15]، والفئة الأخيرة [أكثر من 20] متساوية بنسبة 26.7%، تليها الفئة الأولى [أقل من 5] والفئة الرابعة [16-20] بنسبة 10.0%، كل هذه الأرقام تؤثر على تراكم الخبرة المعرفية في العمل البنكي لأفراد العينة.

**المطلب الثالث: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات**

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات هما:

**أولاً: المصادر الثانوية**

حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والوثائق والنشرات والإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

**ثانيا: المصادر الأولية**

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات، وفيمايلي شرح موجز لمحاور وأبعاد استبيان الدراسة:

يتكون الاستبيان من محورين:

**المحور الأول:** خاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد العينة.

**المحور الثاني:** وهو خاص بعبارات دور رأس المال المعرفي في البنك وهو يتكون من أربع أبعاد هم:

- **البعد الأول:** رأس المال البشري ويتكون من 08 فقرات؛
  - **البعد الثاني:** رأس المال الهيكلي ويتكون من 05 فقرات؛
  - **البعد الثالث:** رأس المال الزبائني ويتكون من 08 فقرات؛
  - **البعد الرابع:** تشخيص الأداء المالي في المؤسسة ويتكون من 08 فقرات؛
- وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي حسب الجدول التالي:

**جدول رقم (5): مقياس ليكارت الخماسي**

الدرجة	1	2	3	4	5
الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق تماما

وقد تم اختيار الدرجة 1 لإستجابة " غير موافق بشدة " وهو يتناسب مع هذه الإستجابة وهي أفضل وتعطي نتائج أدق، ولتحديد طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى  $(4=1-5)$  ثم تقسيمه على عدد الخلايا  $(0.8=5/4)$ ، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك من أجل تحديد بعد الخلية وهكذا مع جميع الخلايا الأخرى حسب الجدول التالي:

**جدول رقم (6): درجات مقياس ليكارت الخماسي**

المتوسط الحسابي	الدرجة	الإجابة
من 1 الى أقل من 1.80	1	غير موافق بشدة
من 1.80 الى أقل من 2.60	2	غير موافق
من 2.6 الى أقل من 3.40	3	موافق الى حد ما
من 3.4 الى أقل من 4.20	4	موافق
من 4.20 الى 5.00	5	موافق تماما

**المصدر:** عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص: 540.

بعد عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة لغرض تقييمها، وإجراء التصحيحات المطلوبة، تم القيام بقياس صدق وثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وأيضا قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الإستبيان، ويعني معامل الصدق أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، وإما الثبات يعني إستقرار المقياس وعدم التناقض مع نفسه أي أن المقياس يعطي نفس النتيجة إذا أعيد تطبيقه، والجدول التالي يوضح معامل ألفا كرونباخ لكل المحاور والابعاد.

**جدول رقم (7): نتائج إختبار الصدق وثبات الإستبيان**

الرقم	الابعاد	عدد الفقرات	معامل الصدق	معامل الثبات
01	رأس المال البشري	08	0.875	0.765
02	رأس المال الهيكلي	05	0.901	0.812
03	رأس المال الزبائني	08	0.843	0.711
04	الأداء المالي	08	0.837	0.702
	كل فقرات الاستبيان	29	0.865	0.748

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

ونلاحظ من الجدول المقابل أن كل النسب بالنسبة لكل الابعاد وفقرات الاستبيان كانت أكبر بكثير من النسبة 60% وهذه النسبة تعتبر مقبولة إحصائيا، مما يدل على أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية.

إن زيادة قيمة معامل ألفا تعني زيادة مصداقية وثبات البيانات مما يعكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، هذا المعامل يقيس فيما إذا كان المقياس هو استبيان الدراسة فعلا ما وضع لقياسه، ويلاحظ من الجدول السابق أن كل النسب كانت عالية الأمر الذي يدل على صدق أداة الدراسة.

أيضا للتأكد من صدق أداة الدراسة يمكن حساب معاملات الارتباط بين معدل كل البعد فإذا كان معامل الارتباط معنويا وكبيراً، يمكننا القول بأن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي والثبات.

## المبحث الثالث: تفسير وتحليل ابعاد الدراسة

حيث سوف نتناول في هذا المبحث عرض وتحليل بيانات الاستبيان، حيث تم إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة والمستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية المرجحة ( $X_{ij}$ ) والانحرافات المعيارية ( $S_i$ ) عن جميع الفقرات وفيما يلي تحليل لكل متغير من المتغيرات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محور رأس المال المعرفي في البنكأولاً: تحليل فقرات البعد الأول المتعلق بمستوى رأس المال البشري

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات رأس المال البشري:

جدول رقم (8): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات رأس المال

## البشري

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	يمتلك الموظفون في مؤسساتكم القدرة على توليد الأفكار الجديدة.	العدد	00	2	11	15	2	3.566	0.727	7	موافق
		النسبة	00%	6,7%	36,7%	50,0%	6,7%				
02	يحرص الموظفون والعمال على إنجاز الأعمال بطريقة سليمة.	العدد	00	00	2	20	8	4.200	0.550	1	موافق تماما
		النسبة	00%	00%	6,7%	66,7%	26,7%				
03	تحدد إدارة مؤسساتكم مهام الموظفين والعمال بشكل دقيق.	العدد	00	1	10	14	5	3.766	0.773	6	موافق
		النسبة	00%	3,3%	33,3%	46,7%	16,7%				

موافق	8	0,968	3,400	4	9	13	3	1	العدد	توظف المؤسسة الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية.	04
				13,3 %	30,0 %	43,3 %	00 %	3,3 %	النسبة		
موافق	5	0,698	3,833	5	15	10	00	00	العدد	تمتلك مؤسستكم موارد بشرية مؤهلة.	05
				16,7 %	50,0 %	33,3 %	00 %	00 %	النسبة		
موافق	4	0,628	3,866	4	18	8	00	00	العدد	يتوفر لدى موظفي وعمال مؤسستكم التأهيل اللازم لأداء مهامهم من خلال عملية الممارسة.	06
				13,3 %	60,0 %	26,7 %	00 %	00 %	النسبة		
موافق	3	0,844	3,900	8	12	9	1	00	العدد	تسعى مؤسستكم إلى الرفع من قدرات ومهارات موظفيها وعاملها من خلال التدريب الفعال.	07
				26,7 %	40,0 %	30,0 %	3,3 %	00 %	النسبة		

موافق	2	0,982	4,000	11	11	5	3	00	العدد	تعتبر الموارد البشرية هي الرأس المال الحقيقي للمؤسسة.	08
				36,7 %	36,7 %	16,7 %	10 %	00 %	النسبة		
موافق		0,771	3,816	إجمالي البعد الأول المتعلق برأس المال البشري							

**المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS**

يبين الجدول رقم 8 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر ب 3.816 يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تعطي أهمية لرأس المال البشري، ويبين كذلك الانحراف المعياري المقدر ب 0.771 على أن أفراد العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لبعد رأس المال البشري، وتمت معالجة هذا عن طريق ثمانية عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر ب 4.200 وانحراف معياري يقدر ب 0.550 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى حرص الموظفين والعمال على إنجاز الأعمال بطريقة سليمة، وجاءت الفقرة رقم (8) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر ب 4.000 وانحراف معياري يقدر ب 0.982 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة تقريبا عالية مما يعكس على إعتبار الموارد البشرية هي الرأس المال الحقيقي للمؤسسة، وأما في المرتبة الثالثة فقد

جاءت الفقرة رقم (7) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.900 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.844 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ليست بالعالية مما يعكس على أن البنوك تسعى إلى الرفع من قدرات ومهارات موظفيها وعاملها من خلال التدريب الفعال وذلك ما يؤدي إلى سرعة إنجاز المهام، وذلك ما تؤكد الفقرة رقم (6) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.866 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.628 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت نية البنك في سرعة إنجاز المهام لدى الموظفين وذلك عن طريق التأهيل اللازم لموظفي وعمال البنك لأداء مهامهم من خلال عملية الممارسة، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (5) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.833 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.698 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة أي لا يمتلك البنك موارد بشرية مؤهلة، وذلك راجع إلى إعتماهم على الخبرة فقط، ، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.766 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.773 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة جدا لا تحدد إدارة البنوك مهام الموظفين والعمال بشكل دقيق ، وجاءت في المرتبة السابعة الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.566 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.727 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة عدم الموافقة على أن الموظفين لا يملكون القدرة على توليد الأفكار الجديدة ، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.400 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.968 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة عدم الموافقة على أن البنك يوظف الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية.

### ثانيا: تحليل فقرات البعد الثاني المتعلق بمستوى رأس المال الهيكلي

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات رأس المال الهيكلي:

### جدول رقم (9): التكرارات والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات رأس المال الهيكلي

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	تزود أنظمة المعلومات في مؤسستكم أصحاب القرار بالمعلومات اللازمة.	العدد	00	00	6	18	6	4,000	0,643	2	موافق
		النسبة	00%	00%	20.0%	60.0%	20.0%				

العدد	00	1	10	15	4	النسبة	00	3,3	33,3	50,0	13,3	3,733	0,739	4	موافق
02	00	2	3	16	9	00	00	6,7	10%	53,3	30,0	4,066	0,827	1	موافق
03	00	3	4	19	4	00	00	10	13,3	63,3	13,3	3,800	0,805	3	موافق
04	00	3	8	15	4	00	00	10	13,3	50,0	26,7	3,666	0,844	5	موافق
إجمالي البعد الثاني المتعلق برأس المال الهيكلي															
موافق 0,771 3,853															

**المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS**

يبين الجدول رقم 9 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.853 يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تمتلك رأس مال هيكلي، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0. على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لبعد رأس المال الهيكلي، وتمت معالجة هذا عن طريق خمس عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (3) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.066 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.828 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى رأس المال الهيكلي من طرف البنوك لأمتلاكهم أنظمة معلومات حديثة لتطوير عملها، وجاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.000 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.643 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على تزويد أصحاب القرار بأنظمة المعلومات اللازمة، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.800 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.805 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ليست بالعالية مما يعكس على أن البنك يتبنى طريقة التواصل مع عماله من أجل تحقيق أهدافه، وأما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.733 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.739 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة على أن الهيكل التنظيمي للبنك يضمن سرية المعلومة

لجميع المستويات الإدارية، وجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة رقم (5) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.666 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.844 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة أي أن الهيكل التنظيمي للبنك لا يتميز بدرجة عالية من الوضوح في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.

**ثالثا: تحليل فقرات البعد الثالث المتعلق بمستوى رأس المال الزبائني**

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات رأس المال

الزبائني:

**جدول رقم (10): التكرارات والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات رأس المال**

**الزبائني**

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	تقوم مؤسستكم بإقامة علاقة طويلة المدى مع الزبائن.	العدد	00	00	05	16	09	4,133	0,681	5	موافق
		النسبة	00%	00%	16,7%	53,3%	30,0%				
02	تسعى مؤسستكم إلى تخفيض الوقت اللازم في حل مشاكل زبائننا.	العدد	00	00	04	16	10	4,200	0,664	3	موافق تماما
		النسبة	00%	00%	13,3%	53,3%	33,3%				
03	تقوم مؤسستكم بإدخال التحسينات اللازمة على خدماتها .	العدد	00	00	04	17	09	4,166	0,647	4	موافق
		النسبة	00%	00%	13,3%	56,7%	30,0%				
04	تتواصل مؤسستكم باستمرار مع زبائننا بغرض التعرف على رغباتهم.	العدد	00	02	06	14	08	3,933	0,868	8	موافق
		النسبة	00%	6,7%	20,0%	46,7%	26,7%				
05	تسعى مؤسستكم جاهدة من أجل إرضاء زبائننا.	العدد	00	00	03	14	13	4,333	0,660	1	موافق تماما
		النسبة	00%	00%	10%	46,7%	43,3%				

موافق	7	0,742	4,000	8	14	8	00	00	العدد	تمتلك المؤسسة نظام معلومات إلكتروني لتقليل الفجوة بين المؤسسة والعميل.	06
				26,7 %	46,7 %	26,7 %	00 %	00 %	النسبة		
موافق تماما	2	0,727	4,233	12	13	5	00	00	العدد	تهتم مؤسستكم بمعاملة الزبون بطريقة تشعره بأنه أفضل لديها.	07
				40,0 %	43,3 %	16,7 %	00 %	00 %	النسبة		
موافق	6	0,944	4,066	11	12	6	00	1	العدد	تحتفظ المؤسسة بعملاءها القدامى من أجل خلق ولاء الزبون.	08
				36,7 %	40,0 %	20,0 %	00 %	3,3 %	النسبة		
موافق تماما		0,741	4,133	إجمالي البعد الثالث المتعلق برأس المال الزبائني							

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول رقم 10 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 4.133، يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تعطي أهمية لرأس المال الزبائني، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0.741 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لبعد رأس المال الزبائني، وتمت معالجة هذا عن طريق ثمانية عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (5) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.333 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.660 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى راس المال الزبائني من طرف الموظفين عن طريق سعي البنك من أجل إرضاء زبائنهم، وجاءت الفقرة رقم (7) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.233 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.727 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس على إهتمام البنك بمعاملة الزبون بطريقة تشعره بأنه أفضل لديها بغية الحفاظ على زبائنها، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.200 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.644 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس سعي المؤسسة إلى تخفيض الوقت اللازم في حل مشاكل زبائنها ، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.166 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.647 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة التي تأكدت بنية البنك بإدخال التحسينات اللازمة على خدماته، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.133 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.681 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة حيث يقوم البنك بإقامة علاقة طويلة المدى مع الزبائن وهذا لضمان وفائها، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (8)

بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.066 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.944 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة وهذا يدل على أن البنك يحتفظ بعملائه القدامى من أجل خلق ولاء الزبون، وجاءت في المرتبة السابعة الفقرة رقم (6) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.000 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.742، وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة على أن البنك يملك نظام معلومات إلكتروني بين المؤسسة والعامل وهذا من أجل تقليل الفجوة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.933 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.868 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة وهذا لعدم قيام البنك بالتواصل مع زبائنه بغرض التعرف على رغباتهم بإستمرار.

#### رابعا: تحليل فقرات البعد الرابع المتعلق بتشخيص الأداء المالي في المؤسسة

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات الأداء المالي في المؤسسة:

#### جدول رقم (11): التكرارات ومتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات الاداء

#### المالي

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب العينة	إتجاه العبارة
			05	04	03	02	01				
01	تتوفر المؤسسة على نظام لإدارة الأداء المالي يتضمن قواعد وآليات لتخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية.	العدد	00	2	5	18	5	3,866	0,776	6	موافق
		النسبة	00%	6,7%	16,7%	60%	16,7%				
02	تضع المؤسسة أساليب ونظم وإجراءات للعمل.	العدد	00	1	5	18	6	3,966	0,718	2	موافق
		النسبة	00%	3,3%	16,7%	60,0%	20,0%				
03	تهتم إدارة المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق أكبر قدر من الأرباح.	العدد	00	1	6	15	8	4,000	0,787	1	موافق
		النسبة	00%	3,3%	20,0%	50,0%	26,7%				

موافق	7	0,874	3,833	7	13	8	2	00	العدد	تقوم المؤسسة بقياس فعاليتها من حيث نوعية المخرجات وكمية الوقت المحدد لإنجاز العمل وكذا الدخل والأرباح ورضا العاملين.	04
				23,3	43,3	26,7	6,7	00	النسبة		
				%	%	%	%	%			
موافق	8	0,664	3,800	4	16	10	00	00	العدد	تحقق المؤسسة كفاءة جيدة من حيث استغلال الموارد المتاحة لديها.	05
				13,3	53,3	3,3	00	00	النسبة		
				%	%	%	%	%			
موافق	4	0,758	3,900	6	16	7	00	00	العدد	تعتمد المؤسسة على مؤشرات مالية من أجل قياس أدائها المالي.	06
				20,0	53,3	23,3	00	00	النسبة		
				%	%	%	%	%			
موافق	3	0,944	3,933	9	13	5	3	00	العدد	كلما استثمرت المؤسسة في رأس المال المعرفي انعكس إيجابا على الأداء المالي للمؤسسة.	07
				30,0	43,3	16,7	10,0	00	النسبة		
				%	%	%	%	%			
موافق	5	0,819	3,866	7	13	9	1	00	العدد	تواكب المؤسسة التكنولوجية الحديثة في تقييم أدائها المالي.	08
				23,3	43,3	30,0	3,3	00	النسبة		
				%	%	%	%	%			
موافق		0,790	3,895	إجمالي البعد الثالث المتعلق بالأداء المالي							

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول رقم 11 أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.895 يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تمتلك القدرة على تشخيص الأداء المالي، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدر بـ 0.790 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لبعد الأداء المالي، وتمت معالجة هذا عن طريق ثمانية عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (3) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.000 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.787 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى اهتمام إدارة المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق أكبر قدر من الأرباح، وجاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.966 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.718 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة مما يعكس على وضع المؤسسة أساليب ونظم وإجراءات للعمل بغية تسهيل إجراءات العمل، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (7) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.933 وإنحراف معياري يقدر

بـ 0.944 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة، حيث كلما إستثمرت المؤسسة في رأس المال المعرفي إنعكس إيجابا على الأداء المالي لها، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (6) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.900 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.758 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة التي تؤكد على اعتماد المؤسسة على مؤشرات مالية من أجل قياس أدائها المالي ، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (8) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.866 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.819 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة حيث تواكب المؤسسة التكنولوجيا الحديثة في تقييم أدائها المالي ، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.866 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.766 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة وهذا ما يدل على أن المؤسسة تتوفر على نظام في إدارة الأداء المالي حيث يتضمن قواعد وآليات لتخطيط وإستقطاب وتكوين الموارد البشرية، وجاءت في المرتبة السابعة الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.833 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.874 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة حيث أن المؤسسة تقوم بقياس فعاليتها من حيث نوعية المخرجات وكمية الوقت المحدد لإنجاز العمل وكذا الدخل والأرباح ورضا العاملين، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.800 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.664 وهذا يعني أن الفقرة لها درجة الموافقة على أن المؤسسة تحقق كفاءة جيدة من حيث إستغلال الموارد المتاحة لديها.

ويمكن تلخيص نتائج أبعاد المحور الثاني الخاصة برأس المال المعرفي كالآتي:

#### جدول رقم (12): ملخص نتائج المحور الثاني الخاصة برأس المال المعرفي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
رأس المال البشري	3,816	0,771	4	موافق
رأس المال الهيكلي	3,853	0,771	3	موافق
رأس المال الزبائني	4,133	0,741	1	موافق
الأداء المالي	3,895	0,790	2	موافق
<b>إجمالي المحور</b>	<b>3,924</b>	<b>0,768</b>		<b>موافق</b>

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أن إجمالي المحور رأس المال المعرفي حقق المتوسط الحسابي قدره 3.924 وإنحراف المعياري قدره 0.768 يعني موافقة أفراد العينة حيث جاء مستوى رأس المال الزبائني في المرتبة الأولى وفي المرتبة الأخيرة جاءت مستوى رأس المال البشري.

### المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار

من أجل تطبيق تحليل الانحدار لإختبار الفرضيات، يجب التحقق من بعض الشروط وذلك من أجل سلامة وملائمة البيانات لإفتراضات تحليل الانحدار، وسوف يتم توضيحها كآآتي:

#### أولاً- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

من أجل التحقق من أن البيانات يتبع التوزيع الطبيعي، قمنا بإختبار K-S (Kolmogorov-Smirnov)، لأن الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعي، وضعنا فرضيتين:

-  $H_0$  : تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

-  $H_1$  : لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

ومن أجل التحقق من الفرضيتين قمنا من خلال برنامج SPSS بإجراء الإختبار جودة المطابقة K-S،

فكانت النتائج في الجدول التالي:

## جدول رقم (13): إختبار K-S لتوزيع البيانات

الأداء المالي	رأس المال الزيائتي	رأس المال الهيكلية	رأس المال البشري		
30	30	30	30	عدد أفراد العينة	
3.895	4.133	3.853	3.816	المتوسط الحسابي	معلومات الطبيعي
0.790	0.741	0.771	0.771	الانحراف المعياري	
0.120	0.122	0.165	0.113	مطلق	الاختلافات الأكثر تطرفا
0.088	0.122	0.165	0.080	إيجابي	
0.120-	0.117-	0.140-	0.113-	سلبى	
1.021	1.034	1.402	0.955	قيمة إختبار K-S	
0.249	6440.	0.390	2170.	المستوى المعنوية	

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أن مستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور أكبر من 0.05، مما يدعونا الى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي بإمكاننا استخدام الإختبارات المعلمية وخاصة الأسلوب الإنحدار المتعدد على طريقة المربعات الصغرى وتحليل التباين.

**ثانياً- التأكد من تحقق فرضيات تحليل الانحدار المتعدد**

بعد التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وللتحقق من خطية العلاقة الموجودة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع تم استخدام أسلوب التباين، ومن خلال مخرجات برنامج SPSS نحصل على النتائج التالية:

**الجدول رقم (14): ملخص نتائج تحليل التباين للانحدار لإختبار فرضيات الفرعية**

Sig	F	متوسط مربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المصدر	المتغير المستقل	المتغير التابع
*0.000	4.105	9.387	01	9.387	الإنحدار	رأس المال المعرفي	الأداء المالي
		0.122	28	8.559	البواقي		
			29	17.946	الكلي		
*0.000	5.501	6.982	01	6.982	الإنحدار		
		0.108	28	7.541	البواقي		
			29	14.523	الكلي		
*دال إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$							

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

كما يلاحظ في الجدول تحليل التباين للانحدار بأنه يتضمن قيم الذي يمكن المعرفة من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج لكل فرضية عن طريق إحصائية F المحسوبة عند قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 في كل علاقات بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وكما يلاحظ من جدول تحليل التباين المعنوية العالية لأختبار وهي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الإنحدار الخطي من الناحية الإحصائية.

**ثالثاً - بالنسبة للفرضية الرئيسية**

لإختبار الفرضية الرئيسية سوف يتم إستخدام الإنحدار المتعدد، ومن خلال مخرجات برنامج SPSS نحصل على النتائج التالية:

**جدول رقم (15): ملخص نتائج تحليل التباين للإنحدار لإختبار الفرضية الرئيسية**

Sig	F	متوسط مربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المصدر	المتغير المستقل	المتغير التابع
*0.000	8.896	6.766	02	13.532	الإنحدار	رأس المال المعرفي	الأداء المالي
		0.091	27	6.325	البواقي		
			29	19.857	الكلية		
*دال إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$							

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

كما يلاحظ في الجدول تحليل التباين للإنحدار بأنه يتضمن قيم الذي يمكن المعرفة من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F المحسوبة عند قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 في بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وكما يلاحظ من جدول تحليل التباين المعنوية العالية لأختبار وهي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الإنحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

ومن أجل تطبيق إنحدار المتعدد يجب توفر مجموعة من الشروط وهي:

**1- عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة:**

نظريا فإنه لايمكن القول بأنه لا توجد علاقة ارتباط يمكن أن تسبب مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات باعتبار تأثير رأس المال المعرفي، لكن يجب اختبار فيما إذا كانت درجة ذلك الارتباط تؤثر على نتائج تطبيق الانحدار المتعدد، ولغرض الكشف عن ذلك سيتم حساب معامل تضخم التباين VIF واختبار التباين المسموح به Tolérance للمتغيرات المستقلة، بحيث أن الحصول على معامل VIF يتجاوز 10 أو كانت قيمة التباين أقل من 0.1 يشير إلى تأثير المتغيرات المستقلة بمشكلة التعدد الخطي، حيث يؤثر الإرتباط بين المتغيرات المستقلة على زيادة تباين معلمة المتغير المستقل، وبالتالي عدم ظهور المعلمة المعنوية نتيجة إنخفاض قيمة إحصائية T .

**جدول رقم (16): ملخص نتائج تحليل التباين للإنحدار بين متغيرات الدراسة**

الاحصائيات العلاقة الخطية		المتغير المستقل
التباين المسموح به Tolérance	معامل تضخم التباين VIF	
0.589	1.698	رأس المال المعرفي
$Tolérance = 1 - R^2$		
$VIF = 1 / Tolérance$		

**المصدر:** إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول يمكن ملاحظة أنه لا توجد مشكلة تتعلق بوجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة يمكن أن يسبب مشكلة، حيث يلاحظ تحقق الشرط ( $VIF < 10$  ,  $Tolerance > 0.1$ ) بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة.

**2- إختبار التوزيع الطبيعي:**

من خلال الجدول رقم 30 لإختبار K-S لتوزيع البيانات نلاحظ أن المستوى المعنوية لكل الأبعاد أكبر من 0.05، مما يدعونا الى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي بإمكاننا إستخدام الإختبارات المعلمية وخاصة الأسلوب الإنحدار المتعدد على طريقة المربعات الصغرى وتحليل التباين.

**3- تجانس التباين:**

تم إجراء معامل الارتباط الرتبي بين المتغير المستقل وبين القيمة المطلقة للأخطاء المعيارية لإكتشاف فيما إذا كان المتغيريؤثر في عدم تجانس تباين الخطأ المعياري، بحيث كلما أقترب معامل الارتباط من  $\pm 1$ ، كلما دل ذلك على قوة العلاقة والتأثير، وجاءت نتائج برنامج SPSS كالاتي:

**جدول رقم (17): ملخص نتائج معامل الارتباط بين الأخطاء المعيارية والمتغير المستقل**

المتغير المستقل	عدد العينة	معامل الارتباط	Sig
رأس المال المعرفي	30	0.198	0.292
*دال إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$			

**المصدر:** إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول يلاحظ أن كل معاملات الارتباط كانت ضعيفة من جهة وغير معنوية من جهة أخرى، أي أن الارتباط هنا كان نتيجة الصدفة فقط وليس له دلالة إحصائية مما يؤدي بنا إلى القول بعدم وجود تأثير واضح لأحد المتغيرات المستقلة على تباين الأخطاء العشوائية.

**4- التوزيع الطبيعي لأخطاء العشوائية:**

أما فيما يخص التوزيع الطبيعي لأخطاء المعيارية، فيتم استخدام اختبار K.S أيضا الخاص بالأخطاء ومن أجل التحقق وضعنا فرضيتين:

-  $H_0$  : تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

-  $H_1$  : لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

ومن أجل التحقق من الفرضيتين قمنا من خلال برنامج SPSS بإجراء الإختبار جودة المطابقة K-S،

فكانت النتائج في الجدول التالي، حيث تظهر النتائج كمايلي:

**الجدول رقم (18): ملخص نتائج اختبار K.S التوزيع الطبيعي للأخطاء المعيارية**

30	عدد أفراد العينة	
0.00	المتوسط	معلومات الطبيعي
0.835	الانحراف المعياري	
0.058	مطلق	الاختلافات الأكثر تطرفا
0.058	إيجابي	
0.013-	سليبي	
0.559	قيمة اختبار K-S	
0.599	المستوى المعنوية	

**المصدر:** إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول نلاحظ أن مستوى المعنوية قدرت بـ 0.599 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 مما يدعونا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تقول بأن الأخطاء المعيارية تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي وكل ما سبق من الإختبارات يمكننا إعتقاد على الطرق المعلمية في إختبار الفرضيات.

**المطلب الثالث : اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية للدراسة**

في هذا المطلب سيتم إختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، وذلك بإجراء بعض الإختبارات الإحصائية قبل إستخدام الإختبارات المعلمية في إثبات أو نفي تلك الفرضيات، حيث سيتم الإجابة على فرضيات الدراسة الفرعية أولاً ثم بعد ذلك الفرضية الرئيسية :

**أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى**

حيث يتم استخدام معاملات الارتباط لمعرفة أثر المتغيرات التي تمثل المتغير المستقل على المتغير التابع وكذلك أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية ككل التي تنص على أنه:

توجد هناك علاقة بين رأس المال البشري والأداء المالي في المؤسسات البنكية

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية:

**جدول رقم (19): ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لرأس المال البشري والأداء المالي**

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R <sup>2</sup>	T	Sig
رأس المال البشري	الأداء المالي	0.78	0.608	11.09	*0.00
* الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الإرتباط بين رأس المال البشري والأداء المالي بلغت 78% وهي قيمة عالية وتدل على درجة إرتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 60.8% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وأن الباقي 39.2% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=11.09$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين رأس المال البشري والأداء المالي، ونجد كذلك أن  $Sig=0.000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل رأس المال البشري والمتغير التابع الأداء المالي.

إن كل ماسبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على:

توجد هناك علاقة بين رأس المال البشري والأداء المالي في المؤسسات البنكية

**ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية**

حيث يتم استخدام معاملات الارتباط لمعرفة أثر المتغيرات التي تمثل المتغير المستقل على المتغير التابع وكذلك أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية ككل التي تنص على أنه:

توجد هناك علاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء المالي في المؤسسات البنكية

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية:

**جدول رقم (20): ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لرأس المال الهيكلي والأداء المالي**

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R <sup>2</sup>	T	Sig
رأس المال الهيكلي	الأداء المالي	0,76	0.578	7.324	*0.00
*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الإرتباط بين رأس المال الهيكلي والأداء المالي بلغت 76% وهي قيمة عالية وتدل على درجة إرتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 57.8% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وأن الباقي 42.2% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=7.324$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء المالي، ونجد كذلك أن  $Sig=000$  وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل رأس المال الهيكلي والمتغير التابع الأداء المالي.

إن كل ماسبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:

**توجد هناك علاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء المالي في المؤسسات البنكية**

### ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

حيث يتم استخدام معاملات الارتباط لمعرفة أثر المتغيرات التي تمثل المتغير المستقل على المتغير التابع وكذلك أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية ككل التي تنص على أنه:

**توجد هناك علاقة بين رأس المال الزبائني والأداء المالي في المؤسسات البنكية**

من خلال برنامج SPSS نتحصل على النتائج التالية:

**جدول رقم (21): ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لرأس المال الزبائني والأداء المالي**

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R <sup>2</sup>	T	Sig
رأس المال الزبائني	الأداء المالي	0.74	0.548	9.032	*0.00
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين رأس المال الزبائني والأداء المالي بلغت 74% وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 54.8% والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وأن الباقي 45.2% لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى، وأما قيمة  $T=9.032$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين رأس المال الزبائني والأداء المالي، ونجد كذلك

أن Sig=000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل رأس المال الزبائني والمتغير التابع الأداء المالي.

كل ماسبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على:

**توجد هناك علاقة بين رأس المال الزبائني والأداء المالي في المؤسسات البنكية**

#### رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية

لاختبار الفرضية الرئيسية لدراسة سوف نقوم باستخدام الانحدار المتعدد ويمكن أن نلخص نتائج تحليل الانحدار الخاصة بالفرضية الرئيسية لدراسة وذلك باستخدام برنامج SPSS في الجدول التالي:

**جدول رقم (22): ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار الفرضية الرئيسية**

Sig	F	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.00	11.02	0.624	0.79	الأداء المالي	رأس المال المعرفي

**المصدر:** إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين مشاركة المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت 79% وهي قيمة عالية وتدل على درجة ارتباط بين المتغيرين ونوعية العلاقة التي بينهما هي طردية، وبلغ معامل التحديد 62.4 % والذي يبين لنا أن المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار، وأن الباقي 37.6 % لا يدخل في النموذج وذلك بسبب مجموعة من عوامل أخرى ممكن لم تدخل في الدراسة، وهذه القيمة العالية دليل على جودة التفسير النموذج الإحصائي، أي أن المتغيرات المستقلة مجتمعة مع بعض تفسر المتغير التابع تفسيراً جيداً، وأما قيمة  $F = 11.02$  بمستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الانحدار وإلى تمثيله تمثيلاً جيداً.

إن كل ما سبق يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على:

**توجد هناك علاقة بين الإستثمار في رأس المال المعرفي ورفع الأداء المالي في البنوك العمومية**

**خلاصة الفصل الثالث**

لقد حاولنا في هذا الجانب إبراز دور ومساهمة رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية، وهذا من خلال الاستبيان الموزع على مختلف أفراد العينة في البنوك حيث تم الإعتماد على برنامج SPSS كأداة مستخدمة من أجل تحليل المعطيات والوصول إلى النتائج المطلوبة.

وما يمكن استخلاصه من الدراسة الميدانية، هو أن الإستثمار في رأس المال العرفي في البنوك العمومية أصبح محل اهتمام من قبل العديد منها، وتفاوتت أهمية مكوناته من مؤسسة إلى أخرى، حيث أظهرت أولوية الإستثمار في رأس المال الزبائني على باقي المكونات وهذا طبعا من وجهة نظر أفراد العينة لأن إرضاءه أساس عمل المؤسسات ودوام إنتاجها ليأتي بعدها الإستثمار في رأس المال البشري والهيكلية.

خاتمة

إن ما يمكن إستنتاجه أو الوصول إليه من خلال هذه الدراسة على عينة من البنوك الجزائرية وهي وكالات البنوك العمومية لولاية ميلة، أن هناك جهود تبذل على الأقل على مستوى هذه البنوك من أجل إدماج المؤسسة الجزائرية وتأهيلها مع التطورات الحاصلة.

لقد كان من دوافع الدخول في إقتصاد المعرفة الإدراك المتزايد للبنوك بأن المعرفة تعد موردا أساسيا لرفع الأداء المالي، وبالتالي يجب إستغلالها بشكل جيد وتسييرها إستراتيجيا وبشكل واضح وفعال، إن مفهوم المعرفة كمورد إستراتيجي يؤكد على إمكانية تسييرها وإستعمالها وتخزينها بسهولة، فالبنوك الهادفة إلى رفع أدائها المالي لا تهتمها المعرفة بحد ذاتها، بل قدرة وإمكانية توظيفها وتسييرها إستراتيجيا كأحد أهم الموارد الداخلية المسؤولة في الإقتصاد الجديد ألا وهو إقتصاد المعرفة، هذه المعرفة التي أصبحت اليوم هي الميزة التنافسية للبنوك، ولا يمكن لها النجاح إلا إذا إستطاعت الإستثمار في رأس مالها المعرفي فالتحدي الكبير أمامها هو توفير كفاءات ومهارات تمنحها لرفع أدائها المالي.

ورأينا أن مفهوم رأس المال المعرفي قد شاع في التسعينات من القرن الماضي وأصبح ينظر إليه على أنه الثروة الحقيقية للمؤسسة بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة بحيث يحقق من خلاله البنك عن طريق إستغلال الطاقة المعرفية الموجودة لديه، وتدعيم الإمكانيات البشرية، وإستغلال المعرفة التي بحوزة الأفراد وتوظيفها لصالح البنوك بما يحقق لها التقدم والتميز والنجاح.

### أولا: نتائج الدراسة

بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشتها في ضوء الفرضيات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بهدفها الرئيسي وهو إبراز دور الإستثمار في رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي لعينة من البنوك العمومية لولاية ميلة، وفي مايلي عرض لأهم هذه النتائج كما يلي:

#### 1- النتائج المتعلقة بالجانب النظري: التي نجد من أهمها:

- تحول الإقتصاد القائم على الأدوات التقليدية لخلق التميز إلى الإقتصاد القائم على المعرفة؛
- تعتبر المعرفة بالنسبة للمؤسسات البنكية قوة وثروة في آن واحد تمكنها من تحقيق أداء مالي متميز؛
- المؤسسات البنكية الحديثة تهتم برأس المال المعرفي أكثر من إهتمامها برأس المال المادي، مما يقودها إلى التفوق والتميز؛

- هناك العديد من المصطلحات التي تطلق على رأس المال المعرفي وهي رأس المال الفكري، رأس المال اللامادي، رأس المال الغير ملموس، ورغم إختلاف التسميات إلى أن الحقيقة الوحيدة هي أنه يمثل قوة وثروة للمؤسسات البنكية؛
- فهم المعرفة في البنوك مزال في مراحله الأولى، كما أنها تختلف بإختلاف البنك ومزال دورها في رفع الأداء المالي غامضا للموظفين بسبب تباين مستوياتهم الفكرية؛
- لا يزال رأس المال المعرفي في مرحلة النمو والتطور فهو يعتبر مفهوم دائم التجدد والتطور ويعبر عن الأصول المعرفية للمؤسسات وهذا راجع إلى سرعة التغير في البيئة المحيطة بالمؤسسة البنكية؛
- بالرغم من تعدد مكونات رأس المال المعرفي من وجهة نظر الكتاب والباحثين، إلى أنهم إتفقوا على المكونات الأساسية والتي تتعلق بالموظفين والإدارة والزبائن، أي أن مكوناته تشمل رأس المال البشري، الهيكلي والزبائني؛
- يعتبر رأس المال البشري بما يملكه من المعرفة والمهارات والخبرات أهم عنصر في تكوين رأس المال المعرفي، فهو يعد موردا إستراتيجيا يمنح المؤسسات البنكية والمجتمع العديد من المزايا اللامتناهية، وهو أساس البناء والتقدم والإقتصاديات؛
- يعد رأس المال الهيكلي بما يملكه من موارد دعم مباشر وغير مباشر ( ملموسة وغير ملموسة) المساعد الرئيسي لرأس المال البشري في توليد القيمة والمعرفة؛
- الأهمية البالغة لرأس المال المعرفي في تحقيق الأداء المالي وذلك من خلال تدميته والإستثمار فيه والمحافظة عليه؛
- يعد الإستثمار في رأس المال المعرفي من الأساليب الحديثة التي يجب على المؤسسات أن تتبناها لرفع الأداء المالي؛
- يعبر الأداء المالي عن القدرة الحقيقية للمؤسسات البنكية على تحقيق هامش أمان من أجل مواجهة العسر المالي الذي يمكن حدوثه؛
- تعتبر عملية تقييم الأداء المالي تحديدا للإنحرافات التي قد تحدث بين النتائج المخططة والنتائج المتوصل إليها.

## 2- بالنسبة للجانب التطبيقي: التي نجد من أهمها:

- من خلال الدراسة الميدانية لمجموعة من المؤسسات البنكية لولاية ميلة، وبإستعمال أدوات الملاحظة والمقابلة والإستبيان، تم التوصل إلى النتائج التالية:
- تهتم المؤسسات البنكية محل الدراسة برأس المال المعرفي بجميع مكوناته، وبدرجة أكبر رأس المال الزبائني ليليه رأس المال البشري وفي المرتبة الأخيرة رأس المال الهيكلي؛

- تعتبر الموارد البشرية هي الرأس المال الحقيقي للمؤسسات البنكية؛
- تتوفر غالبية المؤسسات البنكية على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها، كما تتوفر على أنظمة معلومات تتسم بالحدثة مما يعزز وضعية الإستثمار في رأس المال الهيكلي لديها؛
- يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسات البنكية بدرجة عالية من المرونة والوضوح، بما يضمن تحديد وتوزيع المهام والصلاحيات بشكل أدق؛
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والأداء المالي للمؤسسات البنكية محل الدراسة عند مستوى دلالة يقدر ب  $\alpha=0.05$  مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى؛
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والأداء المالي للمؤسسات البنكية محل الدراسة عند مستوى دلالة يقدر ب  $\alpha=0.05$  مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية؛
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الزبائني والأداء المالي للمؤسسات البنكية محل الدراسة عند مستوى دلالة يقدر ب  $\alpha=0.05$  مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة؛
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستثمار في رأس المال المعرفي بمكوناته (البشري، الهيكلي، الزبائني) ورفع الأداء المالي في البنوك العمومية محل الدراسة عند مستوى دلالة يقدر ب  $\alpha=0.05$  مما يدل على قبول الفرضية الرئيسية، وهذا من وجهة نظر أفراد العينة.

## التوصيات

وبناء على النتائج نقدم التوصيات التالية:

- ضرورة تثقيف موظفي المؤسسات البنكية نحو المعرفة بأنواعها (الظاهرية والضمنية) وكيفية إدارتها من خلال عملياتها (عمليات إدارة المعرفة) وذلك من أجل نقلها من ذوي الخبرة والإختصاص إلى باقي موظفيها لإستخدامها في تطوير البنك من خلال الحصول على القدرات المميزة من هذه المعرفة؛
- توفير وسائل ومعدات وأجهزة تساهم في نقل ونشر المعرفة والتشارك فيها بين موظفي البنك كالحواسيب والشبكة العنكبوتية (الأنترنت) والدوريات والمحاضرات والندوات واللقاءات وغيرها، وذلك عن طريق إقامة دورات تدريبية لهم لتعريفهم بأهمية إدارة المعرفة ورأس المال المعرفي فضلا عن القدرات المميزة من أجل تحقيق الأداء المالي؛

- ضرورة أن يكون للمؤسسة معرفة وافية حول كيفية إدارة رأس مالها المعرفي وتمميته والمحافظة عليه وإستثماره، بإعتباره المحدد الأول لبقائها؛
- زيادة الإهتمام برأس المال المعرفي كونه يعبر عن كل القيم الغير الملموسة، وذلك من خلال بناء القدرات بشرية عالية ؛
- ضرورة وضع تحفيزات ومكافآت كتشجيع على تقديم الأفكار الجديدة المبدعة المفيدة للمؤسسات البنكية؛
- لا بد على المؤسسات البنكية محل الدراسة من تحسين مستوى أدائها المالي من خلال معرفة نقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى إقتناص الفرص؛
- إعطاء أهمية كبيرة لمكونات رأس المال المعرفي منها رأس المال الزبائني من خلال تحسين العلاقات مع الزبائن، ورأس المال البشري من خلال التدريب والتعليم المستمر، ورأس المال الهيكلي من خلال تحديث الهياكل التنظيمية والكفاءات؛
- ضرورة إعطاء الأهمية الكبيرة لتلبية حاجات الزبائن لسرعة الإستجابة لها.

#### الدراسات المقترحة

- ويمكن تقديم مواضيع تتعلق بموضوع بحثنا لتكون مشاريع بحث مستقبلية منها:
- أثر رأس المال المعرفي على إستخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية؛
- القيام بدراسة عن التأثير الذي يحدثه الإستثمار في رأس المال المعرفي بالنسبة للأداء المالي للمؤسسة؛
- دور حوكمة المؤسسات في تحسين الأداء المالي.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- الكتب باللغة العربية:

- (1) إبراهيم الحلوف الملكاوي، إدارة المعرفة " الممارسات والمفاهيم "، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- (2) إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2003.
- (3) أحمد الخطيب، خالد زيفان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، حدار للكتابة العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- (4) أسمان ماجد الظاهر، مها مهدي الخفاف، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2013.
- (5) الربعاوي سعدون جمود جثير، حسين وليد حسن عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- (6) خضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة المعرفة " التحديات والتقنيات والحلول"، دار الحامد للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- (7) ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2012.
- (8) رندة جميل، إدارة المحافظ الإستثمارية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- (9) سعد عامر أبو شندي، إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
- (10) سعد علي العنزي، أحمد صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2009.
- (11) صفوان المبيضين، تطبيقات الإدارة في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن، 2011.
- (12) طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.
- (13) عبد الستار العلي وآخرون، إدارة المعرفة، دار المسيرة والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
- (14) عدنان تايه النعيمي وآخرون، الإدارة المالية: النظرية والتطبيق، دار المسيرة، الطبعة الثانية، الأردن، 2008.

- 15) علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة " إدارة معرفة الزبون " دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 16) فيلح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدار للكتاب العالمي، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.
- 17) مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
- 18) محمد قاسم حماونة، أساسيات الإدارة المالية، دار الفكر، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
- 19) محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 20) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة " المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات "، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005.
- 21) وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.

## 2- الأطروحات:

- 1) أشرف حمد رزق الخلايلة، أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في البنوك المدرجة في بورصة عمان، أطروحة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2020.
- 2) أنس مصلح نيب الطراونة، العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي لشركات التأمين الأردنية، أطروحة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2015.
- 3) الصالح جليح، أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين، أطروحة ماجستير في علوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006.
- 4) بن خروف جلييلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة وإتخاذ القرارات، أطروحة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008-2009.
- 5) بورديمة سعيدة وآخرون، صناعة رأس المال المعرفي بين جودة منظومة التكوين وضرورة الإدماج في اقتصاد المعرفة، جامعة 8 ماي 1945 قالمه، الجزائر، 2014-2015.
- 6) بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، أطروحة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، 2012.
- 7) بوقابة زينب، التدقيق الخارجي وتأثيره على فعالية الأداء في المؤسسة الإقتصادية، أطروحة ماجستير، جامعة الجزائر (3)، الجزائر، 2010-2011.
- 8) حسناوي بلبال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس سطيف 01، الجزائر، 2013-2014.

- (9) خميس ناصر محمد، رأس المال المعرفي ومؤشراته قياسه، دراسة تأصيلية فلسفية، جامعة الأنبار، العراق، 2010.
- (10) دادن عبد الغاني، قياس وتقييم الأداء المالي في مؤسسة اقتصادية نحو إرسال نموذج انذار مبكر باستخدام المحاكات المالية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006-2007.
- (11) رائد خالد عبد الله أبو عود، التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن والقياس المرجعي وأثره في تقييم كفاءة الأداء المالي، أطروحة ماجستير، جامعة الزرقاء، 2017.
- (12) ريغة أحمد الصغير، تقييم أداء المؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة(2)، الجزائر، 2014.
- (13) شاوي صباح، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سطيف، أطروحة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2009-2010.
- (14) صابر عباسي، أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2012-2011.
- (15) عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، أطروحة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001-2002.
- (16) عزيز دحماني، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، حالة مؤسسة سوناطراك، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، كلية الاقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2015.
- (17) علي عبد الله، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.
- (18) عمر تمجددين، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، أطروحة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012-2013.
- (19) فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة الدكتوراه، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- (20) كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة، أطروحة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009.
- (21) محمد سليمان، الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة، أطروحة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.

- (22) منصف شرفي، تقييم الأداء الإقتصادي لفرع الصناعات الغذائية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2017.
- (23) مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الإقتصادية، أطروحة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2012.
- (24) نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تمييز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، أطروحة الماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
- (25) وسام سامي الساكت، إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2009.

### 3- الملتقيات والمؤتمرات:

- (1) بن باير حبيب وبلجوم فريد، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في الإقتصاديات الحديثة 13 و14 ديسمبر، جامعة الشلف(1)، 2011.
- (2) بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية الإقتصاديات الحديثة 13 و14 ديسمبر، جامعة الشلف، الجزائر، 2011.
- (3) بوطالب قويدر، الإندماج في إقتصاد المعرفة " الفرص والتحديات "، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في إقتصاد المعرفة 9 و 10 مارس، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004.
- (4) جبار بوكثير، فاطمة الزهراء قوفي، إقتصاد المعرفة وعلاقته بالإقتصاد الرقمي "بين التبعية والإحتواء" الملتقى الوطني الثالث حول المستهلك والإقتصاد الرقمي ضرورة الإنتقال وتحديات الحماية 23 و24 أبريل، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، الجزائر، 2018.
- (5) خالد محمد طلال بني حمدان، تحميل معطيات العلاقة الإرتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر العلمي الأول حول إقتصاد الأعمال في ظل عالم متغير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية ، الأردن، 2003.
- (6) شوقي جدي، محمد زوبير، الإستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011.
- (7) عبو عمر، عبو هودة، مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلى بالشلف، الجزائر، 2012.

8) عيسى دراجي، الإستثمار في رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة 13 و14 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2011.

9) مبارك عشة، ليليا منصور، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الدولي، 2012.

10) محمد راتول، أحمد مصنوعة، الإستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13، 14 ديسمبر 2011.

11) نجم عبود نجم، قياس وتقييم انتاجية العمل المعرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس لجامعة الزيتونة، الأردن، 2004.

#### 4- المجلات:

1) خطاب دلال، زعيط نور الدين، تحليل وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 4 العدد 1، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، الجزائر، جوان 2018.

2) خالد سيف الإسلام بوخلخال، علاء بن ثابت، قياس وتقييم الأداء المالي باستخدام المؤشرات الحديثة التقليدية ودراسة فعاليتها في خلق القيمة، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، المجلد 12 العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر، 27 جانفي 2021.

3) سعد علي العنزي، نغم حسين نعيمة، رأس المال الفكري مفاهيم ومداخل، مجلة دراسات اقتصادية، العدد الثاني، السنة الثالثة، بيت الحكمة، بغداد، 2001.

#### 5- مواقع الأنترنت:

[www.badr-net](http://www.badr-net)

أطلع عليه يوم 2021/05/31، الساعة 10:00

[www.badr-bank.dz](http://www.badr-bank.dz)

أطلع عليه يوم 2021/06/10، الساعة 13:30

# قائمة الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

## استبيان حول دور الإستثمار في رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية

أخي الموظف... أختي الموظفة:

تحية طيبة وبعد,,

يقوم الطالب بإجراء دراسة تهدف إلى معرفة " دور الإستثمار في رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي في البنوك العمومية "، وهي جزء من متطلبات مشروع مذكرة ماستر في علوم التسيير

وسيمثل رأيكم الموضوعي أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الدراسة. فالرجاء الإجابة على فقرات الإستبانة المرفقة علما بأن المعلومات التي ستقدمونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نقدر لكم تعاونكم معنا، ونحن على أتم الإستعداد لتزويدكم بنسخة من نتائج الدراسة بعد إتمامها إن ارتأيتم ذلك.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

المشرف :

د/زيد جابر

الطالبتين:

زهري ندى

الديب ندى

2021/2020

ملاحظة : يرجى وضع علامة (x) في المربع المناسب

- المحور الأول: معلومات شخصية ووظيفية

1. الجنس : ذكر  أنثى
2. العمر : أقل من 20 سنة  20-30 سنة  31-40 سنة  أكثر من 40 سنة
3. المؤهل العلمي: متوسط  ثانوي  جامعي  ماجستير  دكتوراه
4. مدة الخبرة: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 15 سنة  من 16 إلى 20 سنة  أكثر من 20 سنة

- المحور الثاني: تقييم أبعاد رأس المال المعرفي

سلم القياس					الفقرات المفسرة	
5	4	3	2	1	رقم	أولاً: رأس المال البشري
موافق تماماً	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة		
					01	يملك الموظفون في مؤسستكم القدرة على توليد الأفكار الجديدة.
					02	يحرص الموظفون والعمال على إنجاز الأعمال بطريقة سليمة.
					03	تحدد إدارة مؤسستكم مهام الموظفين والعمال بشكل دقيق.
					04	توظف المؤسسة الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية.
					05	تمتلك مؤسستكم موارد بشرية مؤهلة.
					06	يتوفر لدى موظفي وعمال مؤسستكم التأهيل اللازم لأداء مهامهم من خلال عملية الممارسة.

					تسعى مؤسستكم إلى الرفع من قدرات ومهارات موظفيها وعاملها من خلال التدريب الفعال.	07
					تعتبر الموارد البشرية هي الرأس المال الحقيقي للمؤسسة.	08
موافق تماما	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	<b>ثانيا: رأس المال الهيكلي</b>	
					تزود أنظمة المعلومات في مؤسستكم أصحاب القرار بالمعلومات اللازمة	01
					يضمن الهيكل التنظيمي لمؤسستكم سريان المعلومة لجميع المستويات الإدارية.	02
					تمتلك مؤسستكم أنظمة معلومات حديثة.	03
					تتبنى مؤسستكم طريقة التواصل مع عمالها من أجل تحقيق أهدافها.	04
					يتميز الهيكل التنظيمي لمؤسستكم بدرجة عالية من الوضوح في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.	05
موافق تماما	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	<b>ثالثا: رأس المال الزبائني</b>	
					تقوم مؤسستكم بإقامة علاقة طويلة المدى مع الزبائن.	01
					تسعى مؤسستكم إلى تخفيض الوقت اللازم في حل مشاكل زبائننا.	02
					تقوم مؤسستكم بإدخال التحسينات اللازمة على خدماتها .	03
					تتواصل مؤسستكم باستمرار مع زبائننا بغرض التعرف على رغباتهم.	04
					تسعى مؤسستكم جاهدة من أجل إرضاء زبائننا.	05
					تمتلك المؤسسة نظام معلومات إلكتروني لتقليل الفجوة بين المؤسسة والعميل.	06
					تهتم مؤسستكم بمعاملة الزبون بطريقة تشعره بأنه أفضل لديها.	07
					تحتفظ المؤسسة بعملاءها القدامى من أجل خلق ولاء الزبون.	08

موافق تماما	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	رابعاً: تشخيص الأداء المالي في المؤسسة
					01 تتوفر المؤسسة على نظام لإدارة الأداء المالي يتضمن قواعد وآليات لتخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية.
					02 تضع المؤسسة أساليب ونظم وإجراءات للعمل.
					03 تهتم إدارة المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق أكبر قدر من الأرباح.
					04 تقوم المؤسسة بقياس فعاليتها من حيث نوعية المخرجات وكمية الوقت المحدد لإنجاز العمل وكذا الدخل والأرباح ورضا العاملين.
					05 تحقق المؤسسة كفاءة جيدة من حيث استغلال الموارد المتاحة لديها.
					06 تعتمد المؤسسة على مؤشرات مالية من أجل قياس أدائها المالي.
					07 كلما استثمرت المؤسسة في رأس المال المعرفي انعكس إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسة.
					08 تواكب المؤسسة التكنولوجيا الحديثة في تقييم أدائها المالي.

## الملحق رقم (02)

### قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة
01	هشام حريز	أستاذ محاضر أ
02	عاشوري ابراهيم	أستاذ محاضر ب
03	أسامة سنوسي	أستاذ محاضر ب
04	زموري كمال	أستاذ محاضر ب

# المخلص

## الملخص

يشهد الاقتصاد المعرفي في الآونة الأخيرة مجموعة من الرهانات والتحديات حول إمكانيته في مواجهة التطورات الحديثة خاصة أنه أصبح في الوقت الحالي من الصعب على المؤسسات البنكية تحقيق أهدافها والرفع من كفاءة أدائها بالطرق التقليدية، وتتزايد أهمية رأس المال المعرفي في ظل الاقتصاد المعرفي حيث أصبح من أكثر الموجودات قيمة، وهذا ما أدى بالمؤسسات البنكية للسعي من أجل الحصول عليه والاستفادة منه بما يؤمن لها فرصة لتحقيق النجاح والاستمرار.

وهدفت الدراسة التي أجريت على نوعين من البنوك العمومية إلى إبراز دور رأس المال المعرفي في رفع الأداء المالي للمؤسسة البنكية، ولقد انصب اهتمامنا في البداية على إلقاء الضوء على الإطار النظري لرأس المال المعرفي وكذا الأداء المالي، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد توصلنا من خلال دراستنا التطبيقية إلى أن رأس المال المعرفي له دور كبير في رفع الأداء المالي للمؤسسات البنكية الجزائرية ( ممثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR والقرض الشعبي الجزائري CPA ) خاصة في ظل توجه بيئة الأعمال نحو التنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** المعرفة، رأس المال المعرفي، الاستثمار في رأس المال المعرفي، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي.

## **Summary:**

The knowledge economy has recently witnessed a set of bets and challenges about its potential in the face of recent developments, especially since it has become difficult at the present time for banking institutions to achieve their goals and raise the efficiency of their performance by traditional methods. The importance of knowledge capital is increasing in light of the knowledge economy, as it has become one of the most valuable assets. This is what led banking institutions to strive to obtain it and benefit from it in a way that provides them with an opportunity to achieve success and continuity.

The study, which was conducted on two types of public banks, aimed to highlight the role of knowledge capital in raising the financial performance of the banking institution.

At the outset, our attention focused on shedding light on the theoretical framework of knowledge capital as well as financial performance.

As for the practical side, we have concluded, through our applied study, that the knowledge capital has a major role in raising the financial performance of the Algerian banking institutions. (Represented by the Bank for Agriculture and Rural Development BADR and the Algerian People's Credit CPA) Especially in light of the competitiveness of the business environment.

## **key words:**

Knowledge, knowledge capital, investment in knowledge capital, financial performance, financial performance evaluation.