

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير.



UNIVERSITE  
Abdelhamid Ibn Badis  
MOSTAGANEM

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : إدارة أعمال تخصص : تسيير استراتيجي

دور رأس المال الفكري في رفع مردودية المؤسسات الاقتصادية

-دراسة حالة مؤسسة الصناعات الميكانيكية و لواحقها ORSIM - وادي رهيو -

-مقدمة من طرف الطالبين :

- لقروم جهاد

- عوين سعيدة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن جامعة
رئيسا	ياسين بن زيدان	استاذ محاضر	جامعة مستغانم
مقررا	عبد القادر موزاوي	استاذ محاضر	جامعة مستغانم
مناقشا	بشني يوسف	استاذ محاضر	جامعة مستغانم

السنة الجامعية : 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

# شكر وتقدير

اللهم لك الشكر و لك الحمد حمدا كثيرا مباركا يليق بجلال وجهك و عظيم سلطانك أن وفقنا لانجاز هذا العمل .

لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضى...

أما بعد....

نتقدم بجزيل الشكر و الاحترام و خالص العرفان و التقدير إلى الأستاذ المشرف و المؤطر "عبد القادر موزاوي" الذي شرفنا بقبوله الاشراف على هذا العمل و على دعمه و توجيهاته القيمة و الذي لم يبخل علينا بارشاداته و نصائحه و كان لنا دليل سيرنا طيلة اعدادنا هذا العمل فجزاه الله خير الجزاء

ونتقدم بالشكر إلى العائلتين الكريمتين لتشجيعهما المستمر و تحفيزهما الدائم و مساندتهما لنا على اتمام هذا العمل .

كما نتقدم بالشكر إلى كل من قدم لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد و لو بكلمة طيبة.

# الإهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد  
الحمد لله الذي وفقنا لنتمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية لمذكرتنا هذه ثمرة الجهد  
والنجاح بفضلته تعالى مهداة: إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأدامهما نور الدرب.  
لكل العائلة الكريمة عوين التي ساندتني ولا تزال من إخوة  
وإلى رفيقاتي المشور اللاتي قاسمنني لحظاته رعاهم الله ووفقهم.  
وإلى كل قسم علوم التسيير وجميع دفعة 2021.  
إلى كل من كان لهم أثر على حياتي وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلبي.

عوين سعيدة

# الإهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد  
الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية لمذكرتنا هذه ثمرة الجهد  
والنجاح بفضلته تعالى مهداة: إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأدامهما نور الدرب.  
لكل العائلة الكريمة لقروم التي ساندتني ولا تزال من إخوة  
وإلى رفيقاتي المشور اللاتي قاسمنني لحظاته رعاهم الله ووفقهم.  
وإلى كل قسم علوم التسيير وجميع دفعة 2021.  
إلى كل من كان لهم أثر على حياتي وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلبي.

لقروم جهاد

## الملخص

يمتاز رأس المال الفكري بالبذرة و لا يمكن تقليده بسرعة و لقد تعددت و اختلفت وجهات النظر الإدارية و المحاسبية لمكوناته إلا أنها اتفقت على جوهرية حيث أكدت أغلب الآراء و الدراسات إلى أنه يتكون من رأس المال البشري و المتمثل في مهارات العاملين ، رأس المال الهيكلي و الذي يعبر عن مختلف الانظمة و براءات الاختراع و أخيرا رأس المال الزبوني يشمل علاقة المؤسسة بزبائنها و على هذا الأساس توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها التأكيد على ضرورة الاستثمار في كل مكون من مكونات رأس المال الفكري على حدا لتحسين المردودية الاقتصادية و قد أوصت هذه الدراسة بضرورة اسراع مؤسسة ORSIM لاعداد مخطط سنوي للاستثمار في رأس المال الفكري و عدم التركيز على رأس مالها البشري فقط، و ايجاد سبل لتنشيط رأس مالها الزبوني و الهيكلي من أجل رفع و تحسين مردوديتها الاقتصادية .

## الكلمات الافتتاحية:

رأس المال الفكري، رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال الزبوني ، المردودية الاقتصادية .

## Summary :

Intellectual capital is characterized by its seed and cannot be imitated quickly, and the administrative and accounting views of its components have varied and varied, but they agreed on a gem, as most opinions and studies confirmed that it consists of human capital, which is represented in the skills of workers, structural capital, which It reflects the various systems and patents and finally the customer capital includes the relationship of the institution with its customers. On this basis, this study reached a set of results, the most important of which is the emphasis on the need to invest in each component of intellectual capital separately to improve economic profitability. This study recommended The necessity of accelerating the ORSIM Foundation to prepare an annual plan for investing in intellectual capital and not focusing on its human capital only, and finding ways to activate its customer and structural capital in order to raise and improve its economic profitability.

## Opening words:

Intellectual capital, human capital, structural capital, customer capital, economic profitability.

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الشكر
	الاهداء
	الملخص
أ- ح	المقدمة
<b>الفصل الأول : عموميات عن رأس المال الفكري</b>	
8	تمهيد:
9	المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري
9	المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري و الفرق بين الفكري و المادي
9	الفرع الأول: مفهوم رأس المال الفكري
10	الفرع الثاني: الفرق بين رأس المال الفكري و رأس المال المادي
11	المطلب الثاني : خصائص رأس المال الفكري و نشأته
11	خصائص رأس المال الفكري
12	نشأة رأس المال الفكري
14	المطلب الثالث : أهمية رأس المال الفكري و أهدافه
14	الفرع الأول: أهمية رأس المال الفكري
14	الفرع الثاني: أهداف رأس المال الفكري
15	المطلب الرابع : سمات و مكونات رأس المال الفكري
15	الفرع الأول: سمات رأس المال الفكري
15	الفرع الثاني: مكونات رأس المال الفكري
17	المبحث الثاني: إدارة الرأس مال الفكري
17	المطلب الأول: مفهوم ومبادئ إدارة رأس المال الفكري
17	الفرع الاول: مفهوم إدارة رأس المال الفكري
17	الفرع الثاني: مبادئ إدارة رأس المال الفكري
18	المطلب الثاني : أهمية إدارة رأس المال الفكري
18	المطلب الثالث: متطلبات بناء رأس المال الفكري وخطوات بناءه
18	الفرع الأول: متطلبات بناء رأس المال الفكري
18	الفرع الثاني: خطوات بناء رأس المال الفكري
19	المطلب الرابع : نبذة عن استثمار في رأس المال الفكري
19	الفرع الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري
20	الفرع الثاني: أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري
	الخلاصة .
<b>الفصل الثاني : المرودية في المؤسسات الاقتصادية و علاقتها برأس المال الفكري</b>	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: ماهية المرودية



24	المطلب الأول : مفهوم المردودية
25	المطلب الثاني : أنواع المردودية و أهدافها
25	الفرع الأول: أنواع المردودية
27	الفرع الثاني: أهداف المردودية
27	المطلب الثالث : إدارة المردودية و طبيعتها
27	الفرع الأول: إدارة المردودية
28	الفرع الثاني: طبيعة المردودية
28	المطلب الرابع : مكونات ومتطلبات المردودية
28	: مكونات المردودية
30	المبحث الثاني: تأثير رأس المال الفكري على رفع المردودية للمؤسسة الاقتصادية
30	المطلب الأول : ارتباط الرأس المال البشري بالمردودية:
31	المطلب الثاني :ارتباط الرأس المال الزبوني بالمردودية:
31	الفرع الأول: انعكاسات رأس المال الزبوني على الولاء:
32	الفرع الثاني: انعكاسات رأس المال الزبوني على الأداء اعتمادا على معرفة الزبون
33	المطلب الثالث : ارتباط الرأس المال الهيكلي بالمردودية
35	الخلاصة .
<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة أورسيم ORSIM</b>	
37	تمهيد
38	المبحث الأول : تقديم شامل لوحدة اورسيم orsim
38	المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة الأم bcr وفروعها
39	المطلب الثاني : دراسة مؤسسة اورسيم Orsim
39	الفرع الأول: مجمع الجزائر للميكانيك A.G.M
39	الفرع الثاني: تعريف فرع أورسيم
40	الفرع الثالث: خصائص الوحدة
41	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي
42	المطلب الرابع : إمكانيات وأهداف الوحدة
42	الفرع الأول: الإمكانيات
42	الفرع الثاني: الاهداف المسطرة
43	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج المؤسسة
48	الخلاصة
50	الخاتمة
54	المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
11	جدول الفرق بين الراس مال الفكري والراس المال المادي	01
13	خصائص رأس المال الفكري	02
43	الاستثمار في رأس المال البشري في مؤسسة أورسيم	03
43	مجالات الاستثمار في رأس المال البشري مؤسسة أورسيم	04
44	تطور معدل المبيعات مؤسسة أورسيم	05
45	تطور كمية الانتاج مؤسسة أورسيم	06
45	تطور انتاجية العمل مؤسسة أورسيم	07
45	تطور هامش الربح مؤسسة أورسيم	08
46	تطور اجمالي الارباح مؤسسة أورسيم	09

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
44	قيمة المبيعات	01
45	قيمة الانتاج	02
46	تطور هامش الربح	03
47	تطور وزيادة الارباح	04

# المقدمة العامة

يشهد عالمنا اليوم مجموعة كبيرة من التغيرات و التحولات في شتى المجالات حيث تناقست أهمية عوامل الإنتاج المادية وتزايدت أهمية العوامل الملموسة المتمثلة في المعرفة و التكنولوجيا و المهارات و كفاءات العاملين و غيرها من الموارد الفكرية التي أصبحت تلعب دورا حاسما في تعزيز المزايا التنافسية لمؤسسات و التي تساعد على البقاء و الاستمرار و النمو حيث اكتشفت المؤسسات أن هناك أصول غير ظاهرة بعد انطلاق عصر الثروة المعرفية الذي نتج عنها زيادة في المعرفة بالتطور التكنولوجي والإبداعات و الابتكارات و هذه الأصول تتمحور بشكل رئيسي نحو المعرفة المتواجدة في العقل البشري أي أصبح يعتبر حاليا هو المقوم الرئيسي لحياة أي اقتصاد و جوهر هذه الفكرة ملاحظة البسيطة مفادها أن الأصول المادية للمؤسسات (المال ، المباني...) و غيرها من بنود الموازنة العمومية أقل في قيمتها بكثير من الأصول المعنوية و غير المسجلة في دفاترها أو سجلاتها ومنها براءات الاختراع و أساسيات عصر المعلومات مثل البرمجيات قواعد البيانات... الخ، و الأهم من ذلك كله المهارات و القدرات و الخبرات و الثقافات و الولاءات أنها الأصول المعرفية متمثلة في رأس المال الفكري حيث أصبح رأس المال الفكري يثير المناقشات الأكثر ثراء عمقا في أوساط لإدارة و الأعمال و اقتصاد اليوم يتمثل في المعارف و الخبرات و المنجزات التي يمتلكها كل أو بعض أفراد المؤسسة مع عملائها من زبائن وموردين و ذلك بما يساهم في تطوير و رفع مردودية التي تعتبر محورا أساسيا لنجاح المؤسسات و أحد أكبر العوامل إسهاما في تحقيق أهداف المؤسسة و إعطائها ميزة تنافسية لا تتوافر لغيرها لذلك أصبح من الضروري على المؤسسات أن تحدد رأس مالها الفكري و أن تتعلم كيفية تحويله إلى أرباح و وضع استراتيجي مهم و أيضا محاولة فهم مكوناته الفرعية المتمثلة في رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي و رأس المال الزبوني لما لها تأثير على مردوديتها ، و من ثم يجب عليها أن تبحث على ثروات الفكرية و المهارات و الأفكار الإبداعية في مواردها البشرية وهذا بهدف تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية و رفع مردوديتها و الوصول به مستوى التميز في الأداء و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

و في بحثها هذا يوم نتطرق إلى دراسة رأس المال الفكري على رفع مردودية مؤسسة ORSIM وادريهيو و ذلك من خلال 3 فصول و هي كالتالي:

### الفصل الأول عموميات رأس المال الفكري و يشمل مبحثين :

المبحث الأول : ماهية رأس المال الفكري و المبحث الثاني: إدارة رأس المال الفكري أما الفصل الثاني :المردودية في المؤسسات الاقتصادية و علاقتها برأس المال الفكري وتتضمن مبحثين أيضا : المبحث الأول: ماهية المردودية و المبحث الثاني: تأثير الرأس مال الفكري على رفع مردودية المؤسسات الاقتصادية و أخيرا الفصل الثالث فخصص إلى دراسة الميدانية و تكون من مبحثين الأول تقديم شامل لوحدة ORSIM و المبحث الثاني عرض وتحليل نتائج المؤسسة.

و على ضوء ما سبق ذكره يمكن طرح إشكالية هذا البحث على النحو التالي:

## الإشكالية:

إلى أي مدى يؤثر رأس المال الفكري على رفع مردودية مؤسسات الاقتصادية؟  
و تتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفردية:

- 1- ما المقصود برأس المال الفكري؟ وما هي مكوناته؟
- 2- ما المقصود بالمردودية؟ و ما هي مكوناتها؟
- 3- كيف يسهم رأس المال البشري كأحد مكونات رأس المال الفكري في رفع مردودية مؤسسات الاقتصادية.
- 4- كيف يسهم رأس المال الزبوني كأحد مكونات رأس المال الفكري في رفع مردودية مؤسسات الاقتصادية؟
- 5- كيف يسهم رأس المال الهيكلي كأحد مكونات رأس المال الفكري في رفع مردودية المؤسسات الاقتصادية؟

## فرضيات البحث:

إن مجمل التساؤلات المطروحة في إشكالية البحث تقود إلى وضع و صياغة بعض الفرضيات بهدف طرحها للتحليل و المناقشة و اختبار مدى صحتها و واقعيتها و يمكن صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

يسهم رأس المال الفكري بشكل رئيسي في رفع مردودية المؤسسات الاقتصادية؟

و انطلاقا من الفرضية الرئيسية يمكن طرح الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يتمثل رأس المال الفكري في المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها داخل المؤسسة و تشمل هذه المعرفة ولاء الزبون، قدرتها على الإبداع و جلب منتجات جديدة مهارات الموظفين و براءات الاختراع و يتكون رأس المال الفكري من رأس مال البشري و رأس مال الزبوني و رأس مال هيكلي
- 2- إن إقامة علاقات مع الزبائن لا يؤدي إلى رفع مردودية المؤسسة.
- 3- إن اعتناء المؤسسة برأس مالها الهيكلي من خلال إقامة أنشطة البحث و التطوير و امتلاك مختلف الأنظمة و البرامج التكنولوجية الحديثة يؤدي إلى تحسين الإنتاج و تطويره.

## أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في تناول لموضوع رأس المال الفكري ومساهمته التي لا يستهان بها في رفع مردودية المؤسسات الاقتصادية من خلال النقاط التالية :

✓ أهمية المتغيرات المبحوثة و التي تتمثل في رأس المال الفكري و المردودية بوصفها من المتغيرات المعاصرة في الأدب الإداري مما يساهم في إفادة ومنح إضافة للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

✓ توضيح مدى تأثير مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبوني) على تحقيق المردودية الاقتصادية في مؤسسة ORSIM وادي رهيو.

✓ تستمد الدراسة أهميتها من النتائج التي سنتوصل إليها و التي ستجعل مركز القرار في المؤسسة محل الدراسة.

✓ الإشارة إلى طبيعة مكونات رأس المال الفكري في شركة محل الدراسة .

✓ معرفة أهم معوقات التي تحول دون توليد رأس مال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

✓ قد تساهم هذه الدراسة في التوصل إلى فهم طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري ومردودية المؤسسة محل الدراسة.

## أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث في مجمله إلى تسليطه الضوء على أثر رأس المال الفكري في رفع مردودية المؤسسة وذلك من خلال تحقيق مجملته من الأهداف التالية:

✓ إعطاء تصور واضح لمفهوم رأس المال الفكري و أبعاده المختلفة.

✓ تحديد أثر رأس المال الفكري بأبعاده على مردودية المؤسسة

✓ تحديد طبيعة العلاقة بين المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري و ابراز دوره في تحقيق المردودية لدى المؤسسة محل الدراسة و تحديد العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الدراسة .

✓ التعرف على مستوى أهمية رأس المال الفكري و المردودية لدى المؤسسة محل الدراسة .

✓ التعرف على المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري و كذا المردودية .

✓ تفسير أثر رأس المال الفكري في مردودية المؤسسة محل الدراسة .

✓ تقديم بعض التوصيات في ضوء نتائج الدراسة و التي تأمل الباحثة أن تساهم في تفعيل رأس المال الفكري و استخدامه بما يضمن تحقيق مردودية جيدة .

## مبررات اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الاعتبارات و الأسباب التي دفعت الباحث لاختيار موضوع البحث منها:

+ الميل الشخصي في معالجة و دراسة المواضيع الخاصة بالموارد البشرية المتميزة وضرورة الحفاظ عليها.

+ التوجه نحو دراسة موضوع يتميز بالأصالة و مجال بحث ينتظر المزيد من الأثر.

- + توجهات منظمات الأعمال المعاصرة في ضوء الاقتصاد الجديد المرتكز على البشر بما يملكه من قدرات معرفية و إبداعية قادرة على صنع التميز.
  - + محاولة تقديم إضافة جديدة تسهم في إثراء المجال المعرفي و تدعيم الباحثين و المهتمين بهذا الموضوع للقيام بدراسات جديدة.
- المنهج المستخدم و أدوات التحليل:**

للإجابة عن إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضيات سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لاستيعاب الإطار النظري من البحث فالمنهج الوصفي التحليلي هو الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع كميا وكيفيا و هذا لكونه منوها مساعدا على التحليل الشامل و العميق للمشكلة قيد الدراسة حيث سيتم الاستعانة بأدوات لجميع البيانات من مصادرها الثانوية (الكتب ، الأطروحات ، المجالات ، المقالات ، المحكمة...إلخ ) و كذا أدوات لجميع البيانات من مصادرها الأولية (الاستمارة ، المقابلة ، الملاحظة ، الأدوات الإحصائية...إلخ و يتم بعد ذلك تحليل المعطيات المستخلصة و كذا استخدام الأدوات والبرامج الإحصائية لاختبار فرضيات البحث.

### حدود الدراسة :

تحددت الدراسة بالمجالات التالية:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دور الرأس المال الفكري في تحقيق المردودية الاقتصادية للمؤسسة وهذا من خلال مكوناته الثلاثة رأس المال البشري الهيكلي الزبوني.

**الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على مؤسسة ORSIM (المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب بلدية وادرهيو ولاية غليزان)

**الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة في المدة الزمنية التي يتم فيها جمع البيانات من مصادرها الأولية و الثانوية خلال الموسم الجامعي 2021/2020 و بالضبط خلال شهر جوان 2021.

**الحدود البشرية :** اقتصرت هذه الدراسة على العاملين الإداريين في مستويات الإدارية المختلفة و بالخصوص أفراد الإدارة العليا والوسطى (المدير ، رؤساء المصالح ، المدراء الفرعيين ، رؤساء المكاتب...) لمؤسسة ORSIM.

### هيكل البحث:

من أجل محاولة إثراء هذا البحث و الإحاطة بمختلف جوانبه شملت هيكله البحث على ثلاثة فصول منها سنتناول فيها كل ما تعلق بالجانب النظري و الفصل الثالث إلى الجانب التطبيقي و ذلك كما يلي:



**الفصل الأول:** سنتناول فيه المرتكزات الفلسفية لرأس المال الفكري ومقسم إلى ماهية رأس المال الفكري و التي تتضمن مفهوم الرأس المال الفكري و الفرق بين الفكري و المادي وخصائص و نشأة وأهمية و أهداف و سمات ومكونات الرأس المال الفكري و إلى إدارة الرأس المال الفكري تتضمن أيضا مفهوم مبادئ إدارة رأس المال الفكري و أهمية ومتطلبات بناء إدارة رأس المال الفكري و تطرقنا إلى نبذة عن استثمار رأس المال الفكري .

**الفصل الثاني:** سوف نتطرق فيه إلى المفاهيم النظرية للمردودية مقسم إلى ماهية المردودية تتضمن مفهوم المردودية و أنواعها وأهدافها و إدارتها و طبيعتها و أيضا مكونات ومتطلبات المردودية ثم تطرقنا إلى معرفة تأثير رأس المال الفكري على رفع المردودية للمؤسسة الاقتصادية وذلك بمعرفة ارتباط الرأس المال البشري و الزبوني و الهيكلي بالمردودية .

**الفصل الثالث:** سنتناول فيه دراسة حالة عن طريق الاستبيان من خلال إسقاط ما جاء في الفصول النظرية على أرض الواقع من خلال محاولة التطبيق ميدانيا على المؤسسة الاقتصادية ORSIM بولاية غليزان بلدية وادريهيو وهذا بالتعرف أولا على أداة و عينة الدراسة و تحليل إجابات أفراد العينة وصولا إلى نتائج و توصيات تسهم في تحقيق الأثر لهذه الدراسة.

#### الدراسات السابقة

دراسة أمينة خربوش 2019 بعنوان "أثر المال الفكري على أداء المؤسسة الاقتصادية – دراسة تطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة- متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر – بسكرة-

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-فرع بسكرة- نحو نمط رأس المال الفكري السائد بها و أثر ذلك على أدائها المؤسسي ، و يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من عمال إداريين بالمؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة- و المبالغ عددهم (302) عامل و عاملة و استخدمنا طريقة العينة العشوائية البسيطة و التي بلغ حجمها (80) حيث تم توزيع الإستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية و إستيراد منها (60) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي و توصلت إلى عدة نتائج أهمها :

أن مستوى توفر رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في المؤسسة محل الدراسة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، كما أن مستوى الأداء المؤسسي جاء مرتفع و منه تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في مستوى الأداء المؤسسي حيث فسر رأس المال الفكري 58,3% من المتغيرات الحاصلة في الأداء المؤسسي وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد R

دراسة رزقي محمد 2018 " أثر رأس المال الفكري على ربحية المؤسسات دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية كلية العلوم

## الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد البشير الابراهيمي- برد بوعريريج- الجزائر.

تهدف هذه الدراسة لتحليل تأثير رأس المال الفكري على ربحية (32) مؤسسة جزائرية بولاية برج بوعريريج خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2015 و قد تم استخدام معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري (VAIC) لقياس مساهمة رأس المال الفكري و تم استخدام بيانات السلاسل الزمنية المقطعية لاختيار تأثير مكوناته (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي، رأس المال المستخدم) على معدل دوران الأصول ، هامش الربح الصافي العائد على الأصول كمؤشرات ربحية .

أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير قوية بين رأس المال المستخدم ومعدل دوران الأصول ، و بين كل من رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي و رأس المال المستخدم مع العائد على الأصول و علاقة تأثير ضعيفة بين كل من رأس المال البشري و رأس المال المستخدم مع هامش الربح الصافي .

دراسة بوقلمونة ليندة 2019 بعنوان أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على قياس المردودية المالية لمؤسسة سونلغاز- وحدة أم البواقي – شهادة ماستر في العلوم المالية و المحاسبة ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم تسيير جامعة العربي بن ميدي – أم البواقي-

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر النظام المحاسبي المالي الجديد على المردودية المالية لمؤسسة (سونلغاز ) وعلى اعتبار أن القوائم المالية نتيجة للنظام المحاسبي فإن سلامة البيانات المالية تدل على سلامة و فعالية الرقابة الداخلية ، يتعين اثبات سلامة المعالجة المحاسبية عن طريق نظام رقابة داخلية فعال يؤدي إلى تحسين المردودية الآلية للمؤسسة و قد بين تحليل التباين إلى وجود علاقات عكسية و طردية للمتغيرات المؤثرة على المردودية المالية، كما توصلت إلى وجود علاقات اسبينية في اتجاهين واتجاه واحد .

# الفصل الأول :

عموميات عن رأس المال الفكري

**تمهيد:**

أصبح رأس المال الفكري مألوفاً لدى الكثيرين بدليل أنه يترأس عناوين المقالات الرئيسية في البحوث الإدارية لكن كما يقول الفيلسوف الألماني هيغل: ليس كل ما هو مألوف مفهوم بوضوح و المشكلة تبدأ عندما يجب أن يحل الفهم محل مجرد الألفة مما سبق جاء هذا المبحث الذي يتناول محاولة تحديد مفهوم رأس المال الفكري و أهميته لمنظمات الأعمال فضلاً عن التوصل ان كانت له أدوار معينة يؤديها ونفرضه تلك المنظمات عليه و التعرف على مداخل دراسته في ضوء فلسفات الباحثين والمفكرين. ومادام البحث يعالج موضوع رأس المال الفكري فإن منهجية البحث تتطلب التعرف على مفهومه و طبيعته مكوناته حيث تناول الفصل الأول التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول : ماهية رأس المال الفكري
- المبحث الثاني : إدارة رأس المال الفكري

**المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري**

إن عصرنة و تطوير المؤسسات ترتكز على تنمية و تطوير الأصول الغير الملموسة من خلال تبني أسس اقتصاد المعرفة و لعل ما سرع من عملية التحرير هو حدوث ثورة المعلومات و الاتصالات و التكنولوجيا العالية و تعاضم دور المعرفة كوحدة إنسانية للثورة القائمة على الطاقات الإبداعية ، وقدرات الأفراد على توليد معارف جديدة وهذا التوليد المتراكم و المتزايد هو ما ولد رأس المال الفكري و الاهتمام به على النطاق الواسع.

**المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري و الفرق بين الفكري و المادي****الفرع الأول: مفهوم رأس المال الفكري:**

يعتبر رأس المال الفكري مفهوم دائم التجديد و متغير باستمرار نظرا للبيئة المحيطة به و الذي أصبح اهتمام به متزايدا من يوم إلى آخر سواء حيث مفهومه أو آلية قياسه إذ أنه من إحدى الموضوعات المهمة جدا في مجال إدارة الأعمال بصورة عامة و إدارة الموارد البشرية بصورة خاصة و في مؤسسات كافة بغض النظر عن حجمها أو طبيعة نشاطها و تجلى ذلك في اهتمام العديد من الباحثين و الكتاب به، و ذلك لماله تأثير كبير على سلوك الأفراد و المؤسسة و الذي ينعكس على أدائهم و بالتالي على أداء المنظمة ككل و قدرتها على البقاء و الاستمرارية.

وعلى العموم فقد ورد مصطلح رأس المال الفكري في الكثير من التعاريف و ذلك باختلاف رؤى و وجهات نظر للعديد من الباحثين و الكتاب حيث:

Stewart 1997 في كتابه الشهير على أنه "مادة فكرية، معرفة، معلومات و ملكية فكرية . و الخبرة التي يمكن استعمالها لخلق الثروة ، فهو رأس مال حقيقي للمنظمة و يتمثل في المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها داخل المؤسسة<sup>1</sup>

في حين عرفه Bassi 1997 على أنه تلك المعرفة التي تشكل قيمة المؤسسة و تتكون من رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي و رأس المال الزبائني<sup>2</sup>.

بينما عرفه edvinsson 1991 بأنه عبارة عن موجودات فكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية و تتكون هذه الموجودات من نوعين ، بشري يمثل مصدر الابتكار و التجديد، و هيكلي يمثل جزء المساند للبشري.

كنظم للمعلومات و قنوات السوق بالإضافة إلى علاقات مع الزبائن<sup>3</sup>

وعرفه (عبد الرحمان 2013) على أنه " الامكانيات المتاحة لإدارة المؤسسة المتعلقة بقدرات و كفاءات العاملين و العلاقات مع الزبائن التي يتصافر استخدامها مع الموارد المالية الأخرى و بهذا يمكن لإدارة المؤسسة من خلق الإبداعات و التفوق و التمييز<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Stewart T(1997) « intellectual capital , the new heath of organization” double day currency , new yourk p129

<sup>2</sup> Bassi lauri (1997) « harnessing the power of intellectual capital » training , development (51) (12dec) PP(25-30)

<sup>3</sup> العززي سعد علي صالح (2009) إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الطبعة العربية ، عمان ، الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ص 168.

<sup>4</sup> راضي عبد الرحمان (2013) " اثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن " رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية كلية إدارة الاعمال جامعة الشرق الأوسط الأردن ص 13.

و برأي ( ميرخان 2003) بأنه " الثروة الحقيقية غير الملموسة التي لا يمكن تقدير قيمتها بثمن لأنها مقدره عقلية كافية يمتلكها بعض العاملين من رأس المال البشري في المؤسسة و يعد أقوى سلاح تنافسي لها<sup>1</sup>.

اضافة إلى ما سبق فهم يشيرون على أنه: " القدرة عقلية قادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلف و الاستراتيجي الذي يضمن البقاء للمؤسسة في بيئة العمل المتغيرة بسرعة"<sup>2</sup>. و من خلال ما سبق يمكن القول أن رأس المال الفكري هو "مورد ثمين المتمثل في الأصول غير الملموسة للمؤسسة من خلال تحويل المعرفة الضمنية و المعلومات و الخبرات و المهارات التي يتمتع بها العاملون إلى أشكال ملموسة يمكن الاتجار بها، من خلال توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الاستراتيجي للأنظمة و الأنشطة و العمليات التي يمكن المؤسسة من بناء مكانة مرموقة و تدقيق التمييز و الاستمرارية و علاقات متميزة مع المستفيدين بما يضمن لها امتلاك ميزة تنافسية مستدامة "

### الفرع الثاني: الفرق بين رأس المال الفكري و رأس المال المادي:

لتحديد بدقة رأس المال الفكري للمؤسسة لا بد من تمييزه عن رأس المال المادي ، ذلك أن هذا التمييز يفيد بشكل أساسي بإدارة و تقييم رأس المال الفكري في المؤسسة أي أن الأصول الفكرية تقابلها الأصول المادية و يمكن الفرق بينهما في الجدول التالي:

<sup>1</sup>ميرخان خالد محمد أمين ( 2003 ) العلاقة بين الأساليب المعرفية و رأس المال الفكري و تأثيره في التوجه الاستراتيجي – دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري مجالس إدارة شركات القطاع الخاص في مدينة الموصل " اطروحة دكتوراة في علوم الإدارة جامعة المستنصرية ، عراق – ص25.

<sup>2</sup>علي أكرم عبد الله علي (2010) "رأس المال الفكري وأثره في الإدارة أداء العاملين – دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل" تنمية الرافدين ، كلية الإدارة و الاقتصاد مجلد 32، العدد 98 العراق ص 124.

الجدول الفرق بين الرأس مال ف مادي و الفكري : طالب أحمد (2013)، الاستثمار في رأس المال الفكري و دوره في تحسين أداء المنظمة – دراسة حالة مؤسسة سوناطراك خلال الفترة (2005- 2010) رسالة ماجستير في علوم التسيير كلية الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة قاصدي مصباح ورقلة ص (10) .

## الفرق بين رأس المال المادي و رأس المال الفكري

البعد	رأس المال الفكري	رأس المال المادي
السمة الأساسية	أفيري – غير ملموس	مادي ملموس و منظور
موقع التواجد	في رؤوس الأفراد	داخل المؤسسة
النموذج الممثل	الفرد	الألة
القوة و الضعف	دور توليد و تعزيز ذاتي	دورة تقادم
الوظيفي	يعبر عن عمليات	يعبر عن الأحداث
المحتوى	عبارة عن قيمة	عبارة عن تكلفة
الديمومة	مستمر	وقتي
الاستعمال	يزيد بالاستعمال	ينقص و يستهلك
تشكيلات القيمة	يرتبط بشبكات القيمة	يرتبط بسلسلة القيمة
الزمني	يتوجه نحو المستقبل	يركز على الماضي فقط
الطبيعة	غير مالي	نقدي

المصدر: طالب احمد 2013 (الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة – دراسة حالة مؤسسة سوناطراك خلال فترة (2005-2010) رسالة ماجستير في علوم التسيير، الكلية الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة قاصدي مصباح، ورقلة، ص10.

يوضح من الجدول أن قياس رأس المال الفكري مهمة صعبة للغاية مقارنة مع رأس المال المادي، و ذلك لتمتع الأصول اللامادية بقيمة مفتوحة النهاية باعتبارها شبكة معقدة بالإضافة إلى أن أصل المعرفة ذاتها مندمجة ضمنية في معارف و مهارات المخفية للأفراد.

## المطلب الثاني : خصائص رأس المال الفكري و نشأته

## خصائص رأس المال الفكري:

من خلال التعاريف السابقة لرأس المال الفكري يمكن الاستخلاص بأنه مجموعة من الأفكار و المعارف التي يمتلكها الأفراد و التي تنسجم مع أهداف المؤسسة مما تساهم في تطوير أداؤها و منه اتضح أن له مجموعة من الخصائص التي تجعل منه موردا نادرا تميزه عن الموارد المالية و النقدية الأخرى نذكر منها :

- \* رأس المال الفكري جزء من الموارد البشرية في المؤسسة
- \* رأس المال الفكري موجودات غير ملموسة تؤثر في الموجودات المادية للمؤسسة
- \* صعوبة قياس رأس المال الفكري بدقة
- \* صعوبة الاستغناء عنه أو استبداله
- \* يمثل رأس المال الفكري الفرق بين القيمة الدفترية للمؤسسة و القيمة السوقية لها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> الأميري وليد حميد رشيد (2015) المسؤولية الاجتماعية للمصاريف الخاصة في اطار العلاقة بين الرأس المال الفكري و رأس المال التمويلي الطبعة العربية عمان الأردن، دار اليازوري العملية للنشر و التوزيع ص153

- \* يتزايد رأس المال الفكري بالاستعمال
- \* سريع الزوال و الفقدان
- \* يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح
- \* يرتبط رأس المال الفكري بعمليات التطوير و التغيير التي تسعى المؤسسة إلى احداثها في انشطتها و عملياتها في المستقبل سواء على المدى القريب أو البعيد
- \* يمثل رأس المال الفكري من أهم الميزات التنافسية التي يمكن أن تمتلكها المؤسسة<sup>1</sup>.
- و إلى جانب خصائص رأس المال الفكري هناك خصائص جوهرية تتعلق بطبيعة رأس المال الفكري وهي كالآتي :

<sup>1</sup>الروسان محمود علي ، محمد العجلوني (2010) أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الأردنية " مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية سوريا - المجلد 26- العدد 02 ص 43



الممارسات	الصفات	الخصائص
التنظيمية	المستوى الاستراتيجي	يتوزع رأس المال الفكري على مستويات الاستراتيجية كافة و بنسب متباينة
	نوع الهيكل	يميل رأس المال الفكري للعمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة
	الرسمية	يركز رأس المال الفكري على استخدام الرسمية بشكل منخفض جدا
	المركزية	يبتعد رأس المال الفكري عن الميل صوب المركزية الإدارية بشكل كبير
المهنية	المهارة	يتميز رأس المال الفكري بمهارات عالية ومتنوعة
	الخبرة	الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين
السلوكية و الشخصية	المخاطرة	الميل لتحمل المخاطر بدرجة كبيرة
	المبادرة	المبادرة بتقديم أفكار و مقترحات بناءة
	الحسم	الحسم و عدم التردد في اصدار القرارات
	الانفتاح على الخبرة	الاستفادة من خبرات الآخرين
	الاستقلالية	الاستقلالية في الفكر و العمل
	المثابرة	يتميز رأس المال الفكري بالمثابرة عالية في العمل
	الثقة	يتمتع رأس المال الفكري بالثقة عالية بالنفس
	اللا تأكد	يحبذ رأس المال الفكري التعامل مع الموضوعات التي تتسم بلا تأكيد

**المصدر:** بيسار عبد المطلب ، 2017 دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمة الأعمال- دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة ، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص28-29.

### نشأة رأس المال الفكري :

يعتبر مصطلح رأس المال الفكري حديث نسبيا حيث ترجع بدايات ظهوره إلى سنوات التسعينات من القرن العشرين أين كان قبل هذه المرحلة معظم الحديث في أدبيات الاقتصادية و الأبحاث و الدراسات يدور حول موضوع رأس المال البشري ، الذي بدأ الحديث عليه في

الخمسينيات القرن الماضي و بعدها تم تعويره لينتقل من مفهوم رأس مال بشري وصولا إلى مفهوم رأس المال الفكري<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : أهمية رأس المال الفكري و أهدافه

#### الفرع الأول: أهمية رأس المال الفكري

رأس المال الفكري هو أحد الموضوعات الرئيسية للموارد البشرية الذي يركز على فئة معينة من الأشخاص العاملين الذين يمتلكون معارف و مهارات خاصة و يتوجب على المؤسسة من ضرورة امتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وذلك لأنها تؤدي إلى رفع أداء المؤسسات حاضرا ومستقبلا وهذا راجع في أهمية الناتجة عنه في النقاط التالية :

- \* زيادة القدرة الإبداعية في المؤسسات.
- \* إبهار وجذب العملاء و تعزيز ولائهم للمؤسسة.
- \* يعد رأس المال الفكري مصدر جوهري للميزة التنافسية فالمؤسسات تتنافس على أساس المعرفة و الميزة للمعلومات و بذلك فإن رأس المال الفكري مسؤول عن عملية تحويل المعرفة المتميزة إلى مساهمة ذات قيمة اقتصادية.
- \* خفض التكاليف و إمكانية البيع بأسعار تنافسية<sup>2</sup>.
- \* رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة للمؤسسة و الأفراد و تطويرها .
- \* يساعد في خلق معارف و ثقافات جديدة في المؤسسة.
- \* يعتبر أساسا مهما في بناء المؤسسات الذكية و ذلك من خلال توفير العقول المتميزة و قدرتها على استثمار باقي الموارد لتوسيع مساحة التميز لمؤسستهم<sup>3</sup>.

#### الفرع الثاني: أهداف رأس المال الفكري:

ان ممارسات رأس المال الفكري تتضمن مجموعة من الفعاليات و الجهود التي تهدف إلى تدقيق أهداف متعددة و هذه الأهداف ما أكد عليه الباحث holsapple and singh و المتمثلة فيما يلي:

- \* تحديد طبيعة و نوع رأس المال الفكري الذي يلزم المؤسسة و تحديد كيفية تطويره و ادامته.
- \* التحكم و السيطرة على العمليات ذات العلاقة برأس المال الفكري.
- \* السعي إلى ايجاد قيادة قادرة على بناء و تطبيق مدخل رأس مال الفكري.
- \* تحقيق قرة الرفع في أسواق الاعمال عن طريق رأس المال الفكري .
- \* التأكد من اجراء تطوير و تجديد و تحديث المعرفة بصورة مستمرة

جدول الخصائص : بيبصار عبد المطلب 2017 "دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال – دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة- اطروحة دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد بوضياف مسيلة – ص 28-29

<sup>1</sup> أديب محمد السيد أحمد 2013 رأس المال الفكري و دوره في فعالية العمليات الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال – كلية الأعمال – جامعة الشرق الأوسط –الأردن –ص 10.

<sup>2</sup> القهوي ليث عبد الله (2015) تطور رأس المال الفكري و أثره على الأداء الأكاديمي ،مقال منشور – مجلة جامعة الزرقاء – الأردن- ص 7

<sup>3</sup> الحمداني ناهدة عبد الله علي أكرم (2010) رأس المال الفكري و أثره في إدارة أداء العاملين – دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل " مجلة تنمية الرافدين –جامعة الموصل –العراق –مجلد 32-العدد 28،ص126

- \* القدرة على تحويل العمليات المعرفية لتساهم بصورة فاعلة في تحسين و تطوير و تقديم المنتجات و خدمات الجديدة
- \* القدرة على تزويد المؤسسة بالدعم المعرفي الكافي لبناء بنية تحتية متينة تحقق للمؤسسة أهدافها<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع : سمات و مكونات رأس المال الفكري:

#### الفرع الأول: سمات رأس المال الفكري:

يتميز رأس المال الفكري بسمات معينة تحدد مدى إمكانية التقرير عنه و درجة بالقوائم المالية و تتمثل تلك الميزات فيما يلي :

- ◀ إمكانية التحكم به بواسطة المؤسسة، والحصول على منافع الاقتصادية المستقبلية التي تكون مقصورة على المؤسسة وصعوبة الاستفادة منه من خلال المؤسسات الأخرى و هذا يدعم المركز التنافسي للمؤسسة على المدى طويل الأجل.
- ◀ وجود مشاكل تتعلق بفصله و صعوبة تحديد ما إذا كان قد تم المحافظة عليه أو صياغته أو سوف يتم استبداله تدريجياً .
- ◀ الدرجة العالية من عدم تماثل المعلومات المتعلقة به بين الإدارة داخل المؤسسة و بين أصحاب المصالح الآخرين .
- ◀ المخاطرة المرتبطة به مقارنة بالأصول المادية الأخرى التي تنشأ نتيجة وجود فاصل زمني بين الاستثمار فيه و بين التدفقات النقدية الواضحة المرتبطة به و كلما ارتفعت درجة عدم التأكد بالنسبة للمنافع الاقتصادية المستقبلية كلما ازدادت صعوبة تقدير و توقيت تلك المنافع و بالتالي انخفاض احتمال رسمة هذه النفقات كأصل في الميزانية ، فالاستثمار في الأصول المعنوية غالباً ما تحدث في فترة مبكرة جداً من دورة حياة المؤسسة.
- ◀ يتسم رأس المال الفكري بدرجة عالية من عدم التأكد<sup>2</sup>.

#### الفرع الثاني: مكونات رأس المال الفكري : يتكون من ما يلي:

**1- رأس المال البشري :** عرف رأس المال البشري بأنه مجموع مهارات خبرات و معرفة العاملين، وهو يسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمؤسسة و قد أكد Stewart في نموذج له لرأس المال الفكري أن المعرفة التي يمتلكها الأفراد في المؤسسة هي الاستثمار الحقيقي و تتمثل في كمية المعلومات التي يمتلكها الفرد و درجة ترابط و تكامل هذه المعارف لجميع الأفراد لتحقيق التحسينات المتواصلة لذلك تسعى المؤسسات الرائدة في مجال الأعمال إلى إقامة رأس مال بشري وفق أسس علمية معتمدة على التحليل الموقفي للمؤسسة.

**2- رأس المال الهيكلي :** يشكل قدرات المؤسسة التنظيمية لتلبية متطلبات السوق التي تجعل بالامكان المشاركة في المعرفة و نقلها و تعزيزها من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في

<sup>1</sup> [https://hrdiscussion.com/he\(11039\)html.datedevisite:\(07/06/2019\)heure\(2230\)](https://hrdiscussion.com/he(11039)html.datedevisite:(07/06/2019)heure(2230))

<sup>2</sup> الغول رشا (2014) المحاسبة عن رأس المال الفكري الطبعة 01 الإسكندرية-مصر، مكتبة القانونية للنشر ص30-31.

الثقافة و النماذج التنظيمية و العمليات و الاجراءات نظم المعلومات و براءات الاختراع و حقوق النشر و التأليف و حماية العلامة التجارية التي تمثل شخصية المؤسسة و قيمتها وهويتها.

**3- رأس المال الزبوني (رأس المال العلاقات) :** هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن و ولائهم و الموردين و الجهات الخارجية الأخرى و ما استطاعت المؤسسة بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف و الغرض منه الدخول من البحث عن المعلومة إلى امتلاكها .

من خلال ما سبق نجد أن رأس المال الفكري هو مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون قدرات معرفية و تنظيمية دون غيرهم فهم الذين يمثلون ميزة تنافسية يصعب إلى حد كبير ايجاد بديل عنهم فيعد قدرة متميزة تتفوق بها المؤسسة على المنافسين تحقق من تكامل المهارات و تسهم في زيادة القيمة التي تقدم للزبائن .

**المبحث الثاني: إدارة الرأس مال الفكري**

إن إدارة رأس المال الفكري تركز على بناء أصول فكرية و سيطرة عليها و وظيفتها المحافظة عليها و لهذا سوف نتطرق إلى مفهوم إدارة الرأس المال الفكري و أهميتها و متطلبات و خطوات بناء

**المطلب الأول: مفهوم ومبادئ إدارة رأس المال الفكري****الفرع الاول: مفهوم إدارة رأس المال الفكري:**

رأس المال الفكري حيث الحاجة لوضع أسس و قواعد و آليات و اجراءات و ضوابط من شأنها العمل على ادارته بشكل فعال و ذلك لما يتميز به من أهمية بالغة في الوقت الحاضر ، إن إدارة رأس المال الفكري تركز على بناء أصول فكرية والسيطرة عليها و وظيفتها المحافظة عليها و تنوعت التعاريف التي تناولت مفهوم إدارة رأس المال الفكري. حيث عرفها (خليل 2015) بأنها " عبارة عن عملية استراتيجية متكاملة لاكتشاف و تنمية و استثمار الأصول الفكرية و القدرات المعرفية للعقول البشرية المبدعة داخل المؤسسة و تهيئة البيئة التنظيمية و الاجتماعية الداعمة لها<sup>1</sup>.

**الفرع الثاني: مبادئ إدارة رأس المال الفكري:**

لقد قدم t.stewart مجموعة من المبادئ الأساسية لإدارة فاعلة لرأس المال الفكري المتمثلة في نقاط التالية :

- عدم مبالغة في إدارة رأس المال الفكري أي إدا بدأت بوضع اللوائح و القوانين لمجموعاتها فهذا يعني قتلها و ذلك لأن سر نجاحها يكمن في روح الإبتكارية و توفير المناخ الذي يسمح بطرح ما تشاء من أفكار دون خوف .
- كي تزداد فاعلية وكفاءة رأس المال الفكري يجب هيكلته بوضع المعلومات في شكل يسهل الوصول إليها وقت الحاجة و حفظ المعلومات داخل نظام كفاء يمكن خزنها أو استبعادها طالما لا تحتاجها ثم استرجاعها و استخدامها فوري وقت الحاجة إليها.
- توجيه تيار المعلومات إلى مكان الحاجة إليه و لكن خوف من خطر يتمثل في أن ينقلب تيار المعلومات إلى موجة عاتية يصعب السيطرة عليها فتخمة المعلومات مثل قتلها فكلما زادت كمية المعلومات المحيطة بالفرد فيصعب أن يميز بين المهم و غير المهم<sup>2</sup>.
- توفير الموارد التي يحتاجونها و مساعدتهم على بناء شبكة داخلية بينهم و تعزيز فرق العمل و مجموعات الممارسة و الأشكال الاجتماعية الأخرى للتعلم أي القيام بأي شيء يساعد بطرح ما تشاء من أفكار دون خوف .
- و قدم (غبور 2015) مجموعة من مبادئ أخرى تمثلت في ما يلي:

<sup>1</sup> خليل تامر محمد أحمد 2015 إدارة الرأس المال الفكري كمدخل لتدعيم تطوير المنظمات- المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية مصر- مجلد 6- العدد1-ص139.

<sup>2</sup> رجب مصطفى على شعبان 2011- رأس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال" رسالة ماجيستر في إدارة الأعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة ،ص56

- الاستفادة القصوى من رأس المال الفكري الموجودة في المؤسسة .
- توفير الموارد التي تحتاجها المؤسسة لبناء شبكة داخلية لإدارة رأس المال الفكري بها .
- المحافظة على رأس المال الفكري في المؤسسة واستثماره
- هيكله رأس المال الفكري بحفظ المعلومات داخل نظام كفاء بحيث يسهل الرجوع إليها و استخدامها عند الحاجة<sup>1</sup> .

### المطلب الثاني : أهمية إدارة رأس المال الفكري :

- يمكن النظر في أهمية إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات في مجموعة من نقاط التالية :
- تعتبر الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري المحدد النهائي لأداء المؤسسة إذن المؤسسات التي ترغب بالنجاح في البيئة الأعمال المعاصرة ينبغي أن تقوم باستثمارات مناسبة للأصول الفكرية التي تمتلك أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق المنافسين .
  - زيادة النشاطات أو العمليات التي تساعد على استكشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية و التنظيمية للأفراد.
  - اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسة لتفادي المنافسة الشديدة ومن ثم تعظيم نقاط قوتها .
  - تمكين القدرات المعرفية و التنظيمية للأفراد من إنتاج منتج أو تقديم خدمات جديدة و من ثم توسيع جهته السوقية للمؤسسة .
  - إدارة رأس المال الفكري تسمح باستخدام أكثر فعالية و كفاءة للموارد المختلفة على نحو متزايد و تساعد في الحفاظ على رأس المال الفكري المتنوع و تحسينه.
  - ضمان جذب الكفاءات وتوفير البدائل لملء الأماكن الشاغرة<sup>2</sup> .

### المطلب الثالث: متطلبات بناء رأس المال الفكري وخطوات بناءه

#### الفرع الأول: متطلبات بناء رأس المال الفكري

- يتطلب بناء رأس المال الفكري مجموعة من الشروط و المتطلبات الملائمة و التي تتمثل في ما يلي :
- إنشاء أقطاب صناعية على مستوى المنظمات و يجب أن تكون قادرة ماديا وبشريا على الاستفادة من المعرفة المتاحة .
  - انشاء محيط و إطار معرفي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات لكي تأخذ يعين الاعتبار متطلبات تكوين المعرفة و الاستفادة منها .

<sup>1</sup> الراشدي حامد هاشم محمد (2017) إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية – الطبعة (1) - مكتبة الملك فهد الوطنية لنشر ص619.

<sup>2</sup> قشش خالد أحمد عبد الحميد 2014 " إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية – دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية لقطاع غزة" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الأزهر غزة ،ص22.

- على المؤسسة أن تركز على العناصر الجوهرية الممثلة في رأس مالها الفكري و أن أصولها الفكرية و مكوناتها المعرفية تختلف عن تلك التي عند غيرها من المؤسسات لذلك عليها أن تدرك كيفية استثمارها بشكل جيد.
- على المنظمة أن تحسن إدارة مواردها المعرفية الموجودة أصلا عندها ، و عدم تضييع الوقت في البحث عن موارد جديدة .
- ضرورة التعاون بين محيط الأعمال ومراكز البحث من أجل تكوين المعرفة و الاستفادة منها<sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني: خطوات بناء رأس المال الفكري :

- هناك مجموعة من خطوات و الاجراءات التي يمكن اتباعها عند بناء رأس مال فكري ومنها:
- تطبيق معايير أداء عالية و متطلبات كبيرة على جميع العاملين و عدم التهاون و التسامح مع ضعف الآراء .
- ملء الشواغر الوظيفية بالأفراد المؤهلين تأهيلا عاليا و ليست مجرد ملء الشواغر.
- الشذوذ في مجال ترقية العاملين .
- اجراء عملية التدوير الوظيفي للعاملين ذوي المهارات العالية
- ادخال مهارات عالية و بصورة مستمرة .
- ادخال تغييرات مناسبة في هيكل المؤسسة و ثقافتها و سياستها
- التحول للمؤسسات المقلوية و تخلي عن الهياكل الهرمية السائدة<sup>2</sup>.

#### المطلب الرابع : نبذة عن استثمار في رأس المال الفكري:

##### الفرع الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري:

الاستثمار بشكل عام هو ايداع مقدار معين من الأموال في الوقت الحاضر بغية توقع الحصول على مقدار أكبر منه في المستقبل أي تخصيص الموارد للمؤسسة في مشروع مقترح تنفيذه خلال فترة زمنية معينة.

أما الاستثمار في رأس المال الفكري يعني تلك المدخلات التي تقوم بها المؤسسة من خلال توظيف الأموال بغية الحصول على موارد معرفية من خلال تدعيم المواهب البشرية وترقية و تطوير التقنيات و المهارات التي تعزز المنافع التنافسية أي أن الاستثمار في رأس المال الفكري

<sup>1</sup>فرحاتي لويزة (2016) دور رأس المال الفكري في تدقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة – دراسة شركة الاسمنت عين التوتة- باتنة- أطروحة دكتوراه في علوم تسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر ، بسكرة، ص88.

<sup>2</sup>كاظم عبد الله (2008) " أثر رأس المال الفكري الابداع التنظيمي " مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية العراق لمجلد (10) العدد 3- ص68.

يعتبر طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي أساسي تركز عليه المؤسسة في بناء مواردها البشرية

1

### الفرع الثاني: أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري :

تتجسد أهمية استثمار في رأس المال الفكري من خلال الجوانب التالية:

- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري على تشجيع و التجديد والابتكار و الابداع .
- يهتم الاستثمار في رأس المال الفكري على المؤسسة التعرف على مستويات الاستثمار الملائمة من خلال تحديد الحد الأدنى و الحد الأقصى من المبالغ المخصصة لاستثماره .
- يساعد الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة و ذلك من خلال الاستثمار في الأصول المعرفية غير الملموسة و تكنولوجيا المعلومات و استخدام مهارات المعرفية المتقدمة
- يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة من خلال تخفيض تكاليف العمل الإداري بنسب عالية.
- يعد الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشر لقياس ربحية المؤسسة و يساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية.
- يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة من خلال تخفيضه لتكاليف العمل الإداري بنسب عالية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> زبير محمد شوقي جدي (14-13 ديسمبر 2011) الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية ورقة مقدمة للملتقى الدولي الخامس حول : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسبية بن بو علي - شلف-ص9.

<sup>2</sup> بهجت صيري محمد عطا الله (2017) ، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للصناعة المالية الإسلامية - دراسة حالة البنوك الإسلامية في قطاع غزة -رسالة ماجستير في اقتصاديات التنمية الجامعة الإسلامية غزة -ص33.



**الخلاصة :**

لقد تزايد اهتمام في الآونة الأخيرة برأس المال الفكري مما أدى إلى ظهور العديد من الكتابات و الدراسات التي تبحث في كيفية المحافظة عليه و هو التطرق إليه ضمن هذا الفصل ابراز أهم مؤشرات تطوره خلال الحقب الزمنية فأصبح مصطلح رأس المال الفكري هو ذلك المصطلح الذي يعبر بصورة رأس المال الفكري و الأصول غير المادية للمؤسسة و يعكس تأثيرات الخبرات المتراكمة كما أن هناك مجموعة من النماذج التحليلية التي تفسر طبيعة مكونات رأس الفكر الفكري

واتضح أن هناك عمليات وخطوات توضع ونماذج تدرس من أجل التحكم أكثر في رأس المال الفكري التي تم التطرق إليها وعرض أهم ما تتصف به مع محاولة ابراز مدى جداولها مع الواقع.

# الفصل الثاني :

توظيف التراث في المسرح الجزائري

**تمهيد :**

تختلف وجهات النظر لمصطلح المردودية من محيط لآخر ففي المحيط الاشتراكي المؤسسة العمومية ذات الطابع الاقتصادي تهدف بالدرجة الأولى تدقيق المردودية الاجتماعية امتصاص البطالة ، توفير منتجات بأسعار منخفضة... الخ، حتى و إن كان ذلك يؤثر سلبا على الوضعية المالية للمؤسسة أما في المحيط الرأسمالي فالمؤسسة تكون فعالة كلما حققت مردودية مالية أحسن و التي تعكس تحقيق الأرباح الصافية .

إن رغبة المؤسسة في رفع مردوديتها يجعلها تسعى دوما الى اتباع العديد من الاستراتيجيات بغية التجديد و التنويع و كل ما يتعلق بكسب رضا الزبون و تحقيق ولاءه للمؤسسة و يمكن ذكر دور رأس المال الفكري في رفع مردودية المؤسسة من خلال عرض دور كل مكون من مكوناته على حد.

حيث تطرق الفصل الثاني إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول : ماهية المردودية
- المبحث الثاني : تأثير رأس المال الفكري على رفع مردودية المؤسسات الاقتصادية

### المبحث الأول: ماهية المردودية

تعتبر المردودية الجيل الثاني من المؤشرات المحاسبية الأكثر استعمالاً وتداولاً عندما أصبح التركيز على الكفاءة التي تدل على النتائج المحصل عليها من الأموال المستخدمة لبلوغها ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى ماهية المردودية أنواعها، أهدافها....الخ.

#### المطلب الأول : مفهوم المردودية

تتميز المردودية باختلاف العناصر الداخلة في حسابها ، وكذلك لتقسيمات الداخلة في معادلتها نظرا للمداول الذي تقدمه كل نسبة في معادلة المردودية كما أن معنى كلمة المردودية يختلف باختلاف أصل المصطلح فهناك الذي تم اشتقاقه rentabilite من يرجع أصل كلمة المردودية إلى الترجمة اللغوية المباشرة للمصطلح الفرنسي .

من كلمة rente و التي تعني ربح أو إيراد أو من الفعل rendre و الذي يعني رد أو إعادة .  
و هذا الفعل نفسه مشتق من مرادفة من كل من اللغة اللاتينية الشعبية rendita و اللغة اللاتينية الكلاسيكية renddita و اللذان يعنيان somme rendut أي صبلغ معاد<sup>1</sup>.

**المردودية:** هي عبارة عن ذلك الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية<sup>2</sup>.

**المردودية :** هي عبارة عن الفائض النقدي الناتج عن فرق بين العمليات الخارجية و الداخلية للمؤسسة و تطبق على كل الأنشطة الاقتصادية و هي عبارة عن العلاقة بين النتيجة المحققة و حجم التكلفة الأموال المستثمرة<sup>3</sup>.

كما عرفها من " PLORANZE و RTETTER " بأن المردودية بصفة عامة عبارة عن الفضاء النقدي الناتج عن العمليات الخارجية و الداخلية للمؤسسة و بالتالي فالمردودية عبارة عن علاقة بين قوة تحقيق الناتج و حجم تكلفة الأموال المستثمرة<sup>4</sup>.

كما تعرف المردودية على أنها المفهوم الذي يطبق على جميع الاتجاهات الاقتصادية في حالة استخدام الإمكانيات المالية المادية و المالية، فهي تعبر عن ذلك التفاعل الحاصل بين المتغيرات الاقتصادية و المالية ، على شكل نسب مالية ، أي بمثابة مركبات مفسرة و محددة بمعدل المردودية المحقق، و سمي ذلك بالمتغير الرياضي لها.

كما تعرف على أنها : العلاقة بين النتيجة المحصلة و الامكانيات المتاحة للمؤسسة .  
و ترتبط المردودية بعدة مفاهيم كالريحية ، فالمردودية هي العلاقة بين النتائج المتحصل عليها و الإمكانيات المستخدمة سواء كانت مادية أو بشرية ، أما تاريخية فلها علاقة مباشرة بالسعر انها الفرق بين سعر البيع و سعر التكلفة .

و يرد هنا الفرق بين كل من الربحية و المردودية بحيث الربحية يعبر عنها بالعلاقة الآتية<sup>5</sup>:

<sup>1</sup>ناصر دادي عدون ، يوسف مامش ، أثر التشريع الجبائي على المردودية للمؤسسة و هيكلها المالي ط(1) دار المحمدية العامة ،الجزائر،ص32.

<sup>2</sup>الياس بن ساسي ، يوسف قرشي ، التسيير المالي ( الإدارة المالية) دار وائل للنشر ، عمان (2006) ص 267.

<sup>3</sup>سعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الاقتصادية (التحديات الراهنة) دار النشر ، المملكة العربية السعودية (2000)

ص(63)

<sup>4</sup>هارون مفريش ، دور المراجعة الداخلية في تحسين المردودية المالية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة الخزف الصحي بجيجل كلية العلوم الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، تخصص تدقيق محاسبي ، بسكرة 2012، ص35، 36.

<sup>5</sup>زكريا لشعب دور عتبة المردودية ط1 مكتبة الوفاء القانونية الاسكندرية (2010) ص 79.

100° = (النتيجة / رقم الأعمال )

ومنه فالربحية تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الربح ، ومنه العلاقة تقدم الربحية نسبة مساهمة وحدة نقدية من رقم الأعمال في نتيجة المؤسسة ، وتنقسم الربحية لثلاثة أنواع :

- تقيس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح و ذلك من خلال عمليات الاستغلال

100°/ ربحية أصحاب رأس المال – (النتيجة الصافية / رقم الأعمال )

النتيجة العامة :

100°/ الربحية العامة – النتيجة العامة (رقم الأعمال)/

النتيجة العامة – النتيجة الصافية قبل الضرائب و المصاريف المالية

ومنه فالربحية تتدخل في حساب المردودية ، فهي مرحلة من مراحل تكوين المردودية .

المطلب الثاني : أنواع المردودية و أهدافها :

الفرع الأول: أنواع المردودية

حيث تتكون المردودية من ثلاثة أنواع هي :

1-2-مردودية النشاط : (المردودية التجارية) **return on sales**:

المردودية التجارية أو النشاط و يطلق عليها بعض الأحيان اسم المردودية التجارية ، لأنها تدرس وتسمح بتقييم الأداء التجاري أو البيعي للمؤسسة فهي معيار مهم لتقييم الأداء في المؤسسات التجارية وتمثل هذه المردودية في قدرة المؤسسة على استخلاص فائض من التشغيل أو هامش تجاري ، فهي كذلك تقدم معلومات تساعد على إصدار حكم ذو قيمة حول فعالية و كفاءة النشاط التجاري و الصناعي للمؤسسة و لها ثلاثة مؤشرات هي:

- نسبة الهامش الإجمالي (**gross profit margin**):

تستعمل بشكل واسع في المؤسسات التجارية و تحسب من جدول حسابات النتائج، وهي مستقلة عن السياسة المالية للمؤسسة، حيث تساعد على تقييم إستراتيجيتها التجارية و تحسب بالعلاقات التالية: "نسبة الهامش الإجمالي – النتيجة الإجمالية / رقم الأعمال خارج الضريبة" .

- نسبة الهامش الإجمالي للاستغلال (**aperating profit marrgin**) تقيس هذه النسب أداء

المؤسسة على المستوى التشغيلي و التجاري و كذا قدراتها على توليد موارد للخزينة من خلال التشغيلية و تكون مرتفعة في المؤسسة التي تشغل بمعدات ثقيل ، حيث تحت بالعلاقة التالية:

نسبة الهامش الإجمالي للاستغلال – النتيجة الإجمالية / رقم الأعمال خارج

- نسبة هامش الربح الصافي: (net profit margin)
- تعد هذه النسبة من أكثر النسب استخداما و لها تأثير كبير على النمو المتوقع للمؤسسة وموقفها التنافسي في أجل الطويلة وتستهمل عادة في المقارنة بين المؤسسات حيث يتغير نسبة المبيعات و التكاليف التشغيلية و تحسب بالعلاقة التالية:

نسبة هامش الربح الصافي - النتيجة الصافية / رقم الاعمال خارج الضريبة

- **المردودية الاقتصادية (return en asset)**
- تهتم الإدارة المالية بمؤشر الاقتصادية و تتابع تغيراته عبر السيت ، باعتباره أكثر المؤشرات التي تستخدم لتقييم الأداء المالي في المؤسسة ومن خلاله يمكن التعرف على جوانب القوة و الضعف للمؤسسة فبدل ارتفاعه على كفاءة السياسات التشغيلية و القرارات التي اتخذتها الإدارة المالية في المؤسسة ، وكفاءة الإدارة في تحقيق الأرباح الإجمالية نتيجة استخدام أصولها فيدل ارتفاع هذه النسبة على الاستخدام الأمثل للأصول ، و يمكن حسابها بالشكل التالي:<sup>1</sup>

المردودية الاقتصادية - النتيجة الإجمالية / مجموع الأصول

- و تسمح المردودية بتقدير النتيجة المتحصل عليها فيما يتعلق بالأصول الاقتصادية و رأس مال المستثمر و بمعنى آخر الغرض من قياس المردودية الاقتصادية يتجلى في المقارنة بين التكاليف في عمليات الاستثمار و الاستغلال.
- و بالتالي نستطيع القول أن المردودية الاقتصادية تقيس فعالية وسائل الانتاج المستخدمة و التي تسمى بالأصل الاقتصادية مقارنة للاستغلال.

معدل المردودية الاقتصادية - نتيجة استغلال قبل الضريبة / الأصول الاقتصادية (12)

- حيث أن نتيجة الاستغلال - النتيجة الصافية + الضريبة على الأرباح + مصاريف المالية الأصول الاقتصادية = رأس المال + الديون أي أن نتيجة الاستغلال قبل الضريبة RE تساوي  $RE2-2 = AE/REEP$
- أما بعد الضريبة فتعطي بالعلاقة التالية:

نتيجة الاستغلال بعد الضريبة / الأصول الاقتصادية

### 3-2 معدل المردودية الاقتصادية

- فمعدل المردودية الاقتصادية هي حاصل جداء معدل ربحية الاستغلال بعد الضريبة (roper) و معدل دوران الأصول الاقتصادية (AE/CA) المعرفين كما يلي:<sup>2</sup>
- معدل ربحية الاستغلال : و يدعي كذلك بمعدل ربحية الجزئية أو معدل هامش الاستغلال و يقيس ربحية المؤسسة انطلاقا من دورة الاستغلال ، و إذا يقارن نتيجة الاستغلال المحققة خلال الدورة برقم الأعمال السنوي خارج الرسم و يحسب انطلاقا من جدول النتائج بالعلاقة التالية :

<sup>1</sup>مبارك لسوس ، التسيير المالي، دار وائل للنشر و التوزيع عمان ص 52.  
<sup>2</sup>لياس بن ساسي ، يوسف قريشي ، مرجع سابق ، ص 282.

يعتبر هذا المعدل من مؤشرات قياس الاداء الاقتصادي و يظهر قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج مقارنة بالابراد الإجمالي ، و يمكن حسابه قبل الضريبة على الأرباح أو بعدها حسب احتياجات المحلل المالي التحليلية و تبعاً للمنطق المالي المستخدم.

معدل دوران الأصول الاقتصادية : و يقيس هذا المؤشر قدرة مساهمة الأصول الاقتصادية في تحقيق رقم الأعمال ، و ذلك بمعدل تقارن به بين حجم الأصول الاقتصادية المستثمرة لتحقيق رقم الأعمال معين ، و يحسب بالعلاقة التالية:

معدل دوران الأصول الاقتصادية – رقم الأعمال/ الأصول الاقتصادية ،

ويمكن هذا المعدل من حساب عدد المرات التي يتكرر فيها رقم الأعمال بنفس الحجم ليغطي الأصول الاقتصادية و بشكل يمكن متخذ القرار المالي من مراقبة الجدوى الاقتصادية للأموال المستثمرة في الدورة الاقتصادية و إمكانية تصحيحها لتحقيق الأهداف المسطرة .

**الفرع الثاني: أهداف المردودية :** و تهدف المردودية إلى <sup>1</sup>:

- قياس كفاءة و رشد استخدام الموارد من أجل تعظيم عوائدها مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة .
- تأمين تشغيل و تطوير المؤسسة عن طريق انماء الموارد المتاحة .
- تحقيق الحد الأدنى منها يمثل شرطا لا بديل له لدعم و صيانة التوازن المالي للمؤسسة .
- تخصيص الأموال لأفضل الاستخدامات .

**المطلب الثالث : إدارة المردودية و طبيعتها :**

**الفرع الأول: إدارة المردودية:**

تهدف المؤسسة إما للوصول إلى أعلى مستويات المردودية في فترة الحالية على حساب الفترة المستقبلية أو تحقيق أهدافها المستقبلية وبالتالي التضحية بهدف المردودية حالياً ، وفي معظم المؤسسات يعتبر هدف تحسين المردودية له الأولوية الكبرى ومن أجل تحقيق هذا الهدف فلا بد أولاً من معرفة أسباب ضعف المردودية ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسينها ومن ثم تقييمها ومراقبتها من أجل معرفة هل تم حقاً تحسين المردودية أم لا ؟ وإن لم يتم ذلك فهذا يجب استخراج الانحرافات والأسباب التي أدت إليها ثم معالجتها.

1- أسباب ضعف المردودية : يتم تشخيص أسباب ضعف المردودية إلى سببين:

إما انخفاض هامش الربح نتيجة ارتفاع التكاليف أو نتيجة انخفاض رقم الأعمال أو بسبب تباطؤ معدل دوران الأصول<sup>2</sup>.

2- طرق تحسين المردودية: بصفة عامة يمكن تحقيق مردودية جيدة من خلال تحسين مركباتها

فمثلاً يمكن تعظيم المردودية الاقتصادية عن طريق تطوير معدل دوران الأصول، وهامش الربح

<sup>1</sup>الجوزي عفية، أهمية اعتماد البورصة كوسيلة تقييم مردودية المؤسسة و تمويل و تطويرها ، مذكرة ماجستير جامعة الجزائر (3) كلية العلوم التسيير (2012) ص 94.

وكذلك المردودية المالية يتم تحسين مستوياتها من خلال الرفع من المعدلين السابقين ( أي من المردودية الاقتصادية) بالإضافة الى معدل المديونية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: طبيعة المردودية

يظهر مفهوم المردودية بمقارنة النتائج بالموارد المستخدمة للحصول عليها و مفهومها واضح جدا و تعرف النسبة بين النتيجة المحققة و الموارد المسلطة بالمردودية . فالمردودية إلا أن كل عملية منفذة تترهم عن طريق مواجهة من جانب آخر الخصومات و المدفوعات و من ثم تؤدي إلى ربح أو خسارة<sup>2</sup>.

### المطلب الرابع : مكونات ومتطلبات المردودية :

#### الفرع الأول: مكونات المردودية :

تهتم المردودية بعملية من المكونات منها<sup>3</sup>:

-1-**الانتاجية** : و هي مؤشر يقيس نسبة كمية السلع المنتجة إلى كمية العوامل المستهلكة و يؤثر بشكل مباشر على المردودية الاقتصادية بالمساهمة في تتبع تغيرات التكاليف.

-2-**الفعالية**: تقيس رأس المال الاقتصادي عن طريق سرعة دوران رأس المال المستعمل و يتعدد قياسات رأس المال المستعمل

من خلال تحليل مركبات المردودية تستنتج دور و أهمية هذه الأخيرة كنتيجة تساهم في نجاح سيرورة سياسات المؤسسة ، كما نلخص إلى أن المردودية المالية تتوقف على النتيجة الصافية إما عن العلاقة التي تربط كل من المردوديتين معا تسمى بأثر الرفع المالي .

**1) متطلبات المردودية**: إن مراقبة المردودية عملية جد هامة ، بالنسبة للمؤسسة حيث تتمكن من خلالها من تصحيح الانحرافات بسرعة ، وفي وقت قصير ، وهذه تستلزم اجراءات منها<sup>4</sup>.

- وضع تقديرات مفصلة على النتائج المالية و الاقتصادية في إمكانية حدود المؤسسة .  
- تحديد فوري للانحرافات و هذا بمقارنة النتائج المحققة بالنتائج المقدره و تحليل مصادر الخلل و أسبابه سواء داخلي أو خارجي.

- اتخاذ الاجراءات التي من شأنها أن تنقص من حدة هذه الانحرافات بحيث تكون هذه الاجراءات مدروسة و مناقشة من أجل الاقتراب إلى مسار الأهداف الموضوعه أو تحديد أهداف أخرى.  
إن مراقبة المردودية عملية مستمرة تكون على أساس الوثائق و المعلومات المحاسبية و لا تقع هذه العملية كليا على المسير المالي بل يتحمل مراقبة التسيير الجزء الأول من المردودية فقد يتعدى اهتمامه إليها أي المردودية المالية و الاقتصادية و ذلك باستخدام التقنيات التقديرية و هي<sup>5</sup>:

- نظام نقدي للمعلوماتية كوضع الميزانية التقديرية

<sup>1</sup> نامش ، يوسف، دادي عدون، ناصر، اثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي ، دار المحمدية ، الجزائر، 2008، ص24

<sup>2</sup> الجوزي غنية ، مرجع سابق ص 94.

<sup>3</sup> ميلود ميلي أثر الرفع المالي على مردودية الأموال الخاصة و درجة المخاطر ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة (2013) ص 13

<sup>4</sup> أبو الفتوح الفضالة ، التحليل المالي و إدارة الأموال ، دار العلمي للنشر و التوزيع ، القاهرة 1995 ، ص27.

<sup>5</sup> ميلود ميلي ، مرجع سابق ، ص18.



- مصلحة الدراسات الاقتصادية
  - تحليل النتائج عن طريق المحاسبة التحليلية .
- وهنا يمكن القول أن مراقبة المردودية تقع على عاتق المسير المالي بالدرجة الأولى و كذا مراقب التسيير فهما مطلبان بالتجاوز مع أهداف المؤسسة، و ذلك باتخاذ التدابير و الفعالية ، و توفير كل المعلومات و البيانات التي من شأنها أن تساعد على مراقبة المردودية بأحسن وجه و تمكن من الحفاظ على نتائج المؤسسة<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>عباس علي ، الإدارة المالية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الأردن ، 2008، ص 65.

### المبحث الثاني: تأثير رأس المال الفكري على رفع المردودية للمؤسسة الاقتصادية

إن رغبة المؤسسة في تحسين أدائها يجعلها تسعى دوماً إلى اتباع العديد من الاستراتيجيات بغية التجديد و التنوع وكل ما يتعلق بكسب رضا الزبون وتحقيق ولاءه للمؤسسة و يمكن ذكر دور رأس المال الفكري في رفع مردودية المؤسسة من خلال عرض دور كل مكون من مكوناته على حدة.

#### المطلب الأول : ارتباط الرأس المال البشري بالمردودية:

يمثل الاستثمار في رأس المال البشري أحد المقومات الأساسية في تحريك صقل صيانة و تنمية القدرات و الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية العملية الفنية والسلوكية ، ومن ثم فهو وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل و الإنتاج، وهو أيضا وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة و الأساليب الفنية المتطورة و المسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج<sup>1</sup>.

يعتبر المورد البشري الحاضنة الأساسية للإبداع من خلال مشاركة أفكار الأفراد و تشجيعهم من خلال تشكيلها على شكل مشاريع ونماذج<sup>2</sup>.

و يشكل الإبداع وسيلة هامة لتحسين الأداء في زمن يزداد فيه التقليد بسرعة كبيرة و لن يتحقق ذلك إلا إذا كانت المؤسسة تثمن رأس مالها البشري فاستثمار العنصر البشري يعني تثمين نشاطه و استغلال أفكاره التي قد تأتي بالجديد المبتكر للمؤسسة أو تحديث أساليب العمال و الإنتاج و الإدارة بها ، فالمؤسسات التي تمتلك رأس مال بشري تكون لها القدرة في محافظة على مستوى متفوق للمعرفة داخلها مما يؤدي إلى تعزيز الأداء و من أجل الوصول إلى مؤسسات ناجحة و ضمان بقائها و استدامتها لا بد أن لا تقف عند الكفاءة الإنتاجية بل يجب عليها البحث عن عنصر الإبداع المتجدد في تقديم خدمات متميزة و كفاءة للزبائن.

لذلك يعتبر رأس المال البشري عنصر الإبداع الواجب امتلاكه من قبل المؤسسات للوصول إلى التفوق ، فاعتماد المؤسسات على الإبداع يؤدي دورا ايجابيا على مستوى نشاطها و حياتها و استمراريتها لا سيما في الوقت الحاضر و لكي تصل إلى التفوق لا بد لأي مؤسسة أن تكون مبدعة في كيفية تنشيط و استقطاب رأس مالها البشري فيها لأنه يعتبر أهم العوامل المؤثرة في بلوغها الإبداع و التفوق المؤسسي و لكي تصل إلى ذلك لا بد من عمل ما يلي:

- تفاعل كل من عنصر الخبرة المعرفية و الفكرية و الفنية، المهارات، التفكير ، الخلاف، الدوافع الداخلية و الخارجية للمؤسسات.
- استشارات التفكير الإبداعي في كل مستويات المؤسسات.
- التجديد والأصالة لعنصر رأس المال البشري.
- لذلك يعتبر رأس المال البشري أثر إبداعي على أداء أعمال المؤسسات مما قد يوصلها إلى التفوق على مختلف الأصعدة المحلية و العالمية و لكي تكون المؤسسة مبدعة لا بد عليها أن تعتمد على الأفكار الإبداعية التي تنبثق من كل مستوياتها المختلفة وبهذا الوصول إلى التفوق<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> ديري زاهد محمد ، 2011، إدارة الموارد البشرية عمان، دار الثقافة ، ص335،334.

<sup>2</sup> العلي عبد الستار ،قنديلجي عامر ابراهيم العمري عسان 2006، المدخل إلى إدارة المعرفة عمان، دار المسيرة .

### المطلب الثاني: ارتباط الرأس المال الزبوني بالمردودية:

ظهور دور رأس المال الزبوني في تحسين الأداء الاقتصادي من خلال كسب ولاء الزبون و تحقيق التفرد بالأداء اعتمادا على معرفة الزبون.

#### الفرع الأول: انعكاسات رأس المال الزبوني على الولاء:

ينعكس رأس المال الزبوني على الولاء من خلال :

**1-الاستجابة لرغبات الزبائن:** تسعى المؤسسات في ظل علاقتها بزبائنها إلى التقرب منهم والاستماع إليهم حيث يعد الاستماع عامل هام جدا لبناء الثقة مع الزبائن فهو يتيح لهم الفرصة لابداء رأيهم و انتقاداتهم بكل حرية مما يسمح للمؤسسة بالتعرف على رغبتهم الحقيقية و من ثم يصبح لها السبق في تلبية احتياجاتهم الخاصة و إن إشراك الزبائن في الوظائف التسويقية التي تسعى لحل مشاكلها من خلال توفير منتجات ذات المقاييس المطلوبة بدقة الاستماع لرغبات الزبائن تقابلها قدرة المؤسسة على توفير منتجات تحقق هذه الرغبات و هو ما يعرف بالتخصص و يعتبر التخصيص من المزايا لتنافسية التي تتفرد بها المؤسسات الناشطة في قطاع سوقي جزئي له احتياجات ورغبات خاصة يريد اشباعها كما تربطها بأفراد هذا القطاع علاقات شخصية تفاعلية تشكل لها مورد للمعلومات المباشرة مما يتيح للمؤسسة فرصة الانتاج المخصص و ليس المعمم و تحقق ميزة التخصيص للمؤسسة العديد من الفوائد مثل تكرار زيارات الزبون للمؤسسة و ولأنه لها ارتفاع حجم المشتريات للزبون الفرد و غيرها مما يعور في النهاية بالأرباح على المؤسسة<sup>2</sup>.

#### 2- الاتصال :

ان امتلاك المؤسسة لرأس المال الفكري يجعلها تركز على الاصغاء و الاتصال و الحوار مع الزبون من أجل التواصل معه لمعرفة حاجاته و مقترحاته و حتى مقارناته بين منتجات المؤسسة و المنتجات المنافسة<sup>3</sup>

مما يكسبها "حقوق ملكية العلامة" و المتمثلة في الرصيد العاطفي الذي هو بمثابة قيمة لدى الحسابات المعرفية العاطفية للزبون و الذي يمثل في وعي الزبون و تفضيله ومواضبه على التعامل مع علامة المؤسسة<sup>4</sup>. حيث أن الاتصال الشخصي بكل زبون يمكن أن يخلق الولاء و يدعمه و يوطد العلاقة مع الزبون<sup>5</sup>.

### 3 - الاهتمام بالسلوك الأخلاقي للمؤسسة:

أصبحت المؤسسات تفكر جيدا في الالتزام بأخلاقيات الأعمال من خلال زيادة الاهتمام بالبيئة و المسؤولية الاجتماعية حيث ظهر ما يسمى بالمنتجات و الأسواق الخضراء أي الأسواق و السلع

<sup>1</sup>بوذراع صليحة أوسرير منور (13-14 ديسمبر 2011) رأس المال الفكري و أثره على الابداع و التفوق المؤسسي في ظل امتلاك ميزة تنافسية مستدامة ، قدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاد الحديثة جامعة حسيبة بن بوعلي ، شلف ، الجزائر (ص 9) – 10.

<sup>2</sup>مانع فاطمة و باريك نعيمة (4-5 ديسمبر 2007) إدارة علاقة الزبون و دورها في الحفاظ على الجودة و التميز لمؤسسات الأعمال الممارسة للتسويق الالكتروني ، قدم إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، الجزائر ، ص18.

<sup>3</sup> نجم ، نجم عبود (2005) إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات عمان، دار الوراق للنشر و التوزيع ص 313.

<sup>4</sup>طالب علاء فرحان ، و الجنابي أميرة (2009) إدارة المعرفة إدارة معرفة الزبون ، عمان ، دار صفاء للنشر و التوزيع ص114.

<sup>5</sup>علي ، علاء عباس (2009) ولاء المستهلك ، كيفية تحقيقه و الحفاظ عليه الاسكندرية ، الدار الجامعية ، ص116.

الخالية من التلوث و التي تحافظ على البيئة من التلوث و تتجه معظم المؤسسات إلى انتاج سلع لا تضر بالبيئة و هذا يؤدي التي تحسین الصورة الذهنية عن المؤسسة<sup>1</sup> مما يؤدي إلى زيادة الثقة بها و الشعور بالولاء تجاهها .

#### 4 - قاعدة بيانات الزبون

وذلك من خلال قيام المؤسسة بتسجيل الأسماء و العناوين و أرقام هواتف الزبائن بالإضافة إلى معلومات أخرى مثل حاجاتهم و رغباتهم و تفضيلاتهم و تخريب هذه المعلومات و استرجاعها عند الحاجة و ذلك من أجل استخدامها لتحفيزهم على تكرار الشراء<sup>2</sup>، و انتهاز الفرصة لشكر الزبون من خلال ارسال رسائل خطابات بسيطة لشكره و التي يمكن أن تدفعه لإعادة الشراء مرة أخرى مع ضرورة استخدام بيانات الزبون المخزنة عند المخزنة فيها- خطابات الشكر - لأهمية مخاطبته باسمه ليشر بأهميته حيث تعتبر هذه الخطوة أهم فرصة للوصول إلى ولائه بالإضافة إلى دعوة الزبائن لحضور أي احتفال خاص بالمؤسسة كاحتفال ذكرى التأسيس و تلبية المؤسسة لدعوات جميع الزبائن بالمقابل .

5- برامج تكرار الشراء: إن الهدف الرئيسي من تقديم حوافز ما للزبائن لتشجيعهم على تكرار الشراء هو تحقيق ولاء الزبون وزيادة حجم الأعمال من خلال مكافأته على مشترياته المتركمة من المؤسسة<sup>3</sup>.

#### الفرع الثاني: انعكاسات رأس المال الزبوني على الأداء اعتمادا على معرفة الزبون :

يسهم رأس المال الزبوني في تحقيق التفرد بالأداء عن طريق استفادة المؤسسة من علاقتها بزبائنها في تحسين الانتاج وجودته و ذلك من خلال اقتناص معرفتهم و أفكارهم و التي تؤدي إلى تطوير المنتجات و تميزها مقارنة بالمنافسين فبالرغم من أن بناء العلاقات مع الزبائن هو نشاط تسويقي في جوهره إلا أنه أيضا جزء من إدارة معرفة المؤسسة المرتبطة بالزبون وبالتالي فهو يمثل أحد مجالات استخدام مفاهيم و خبرات إدارة المعرفة في هذه العلاقات .

و ضمن هذا الاطار فإن الزبون يعتبر مصدرا أساسيا من مصادر المعرفة حيث أن هذا المصدر في العلاقات طويلة الأمد يمكن أن يكون الممثل الأكثر حيوية و واقعية للسوق و التغييرات الجارية فيه فإلى التغييرات في السوق يمكن رصدها و بشكل مبكر من خلال التغيير في حاجات الزبون<sup>4</sup>.

لذلك تقوم العديد من المؤسسات بتنمية و تطوير العلاقات من أجل محاولة التعرف على الزبائن و تطوير علاقاتهم معهم متاملة في ذلك زيادة رضا الزبائن و ولائهم من خلال التبادل المستمر للبيانات و المعلومات لتعزيز سبل المعرفة بين الطرفين ، و هذا التبادل في المعلومات يتمثل باتجاهين يتعلق الأول بالمعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المعلومات المتعلقة بالمنتجات و الخدمات التي يهتم بها و يريد شراءها أما الثاني فيتمثل في المعرفة التي تمتلكها المؤسسة و التي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء و ذلك من خلال:

<sup>1</sup> أبو قحف ، عبد السلام (2006) التسويق الاسكندرية المكتب الجامعي الحديث ،ص116.

<sup>2</sup> علي علاء عباس ، 2001، نفس المرجع 7 ص 116، 115.

<sup>3</sup> علي علاء عباس 2001 نفس المرجع 7 ص 187.

<sup>4</sup> حسن حسين عجلان 2008 استراتيجيات الإدارة المعرفية في المنظمات الأعمال ، عمان ، إثراء للنشر و التوزيع ، ص 69- 70

**1- الزيارات المفتوحة:** تسهم الزيارات المفتوحة للمؤسسة و المدرجة في اطار توطيد العلاقات مع الزبائن<sup>1</sup>، السماح لهم بالدخول للمؤسسات والتحاور مع الباحثين و المصممين والمهندسين فيها من أجل الاستفادة من معارفهم و أخذ رغباتهم وأرائهم في عملية تطوير المنتجات.

**2- الاستثمارات الكتابية:** وتعد الأسلوب الرسمي الأكثر استعمالا للاستماع إلى زبائن وتكمن قوتها في جمع التغذية المرتدة من عدد كبير من الزبائن في استمارة يمكن معالجتها بسهولة حيث تمكن المؤسسة من التعرف على رغبات الزبائن و عمليات التحسين اللازمة و استقصاء معلومات اضافية في العمق<sup>2</sup> مما يجعل المؤسسات التي تطبق هذه الأفكار و المعلومات بدقة تحقق انتاج جيد بجودة عالية و يلقي إعجاب الزبون و رضاه من جهة و تتفوق بأدائها المتميز من جهة أخرى.

### 3- الاتصالات الهاتفية:

تحظى الاتصالات الهاتفية بمعدل ردود أعلى مما تحظى به الاستثمارات الكتابية لأن حجم ممثلي الزبائن يمكن أن يكون أصغر و النتائج يمكن أن تكون أكثر تمثيلا لمجموع السكان، وتمكن الاتصالات الهاتفية من تعريف متطلبات الزبائن و جمع التغذية المرتدة حيث أن النتائج تبين للمؤسسة المكان الذي يجب أن تستثمر فيه و هل بحاجة إلى منتجات جديدة أم تقديم خدمة اضافية أم مزيد من تدريب العاملين في المبيعات مما يحقق للمؤسسة انتاج جيد بعيوب صفرية يحقق لها التفرد بالأداء و التفوق على منافسيها.

### 4- جلسات الزبائن المشتركة للتخطيط:

ان عقد جلسات مشتركة للتخطيط مع ممثلي الزبائن الأكثر علاقة مع المؤسسة يسمح لهم بتقديم أفكار لامعة بشأن ما يتوقعونه من المؤسسة و يعد أسلوب الجلسات المشتركة مع الزبائن أو ما يطلق عليه جلسات العصف الذهني أفضل الأساليب فعالية والذي تتفرد به قلة من المؤسسات الكبرى فهو أحد أقوى تقنيات الاستفادة مع معرفة الزبون حيث تقوم المؤسسة بعقد اجتماع بين الزبائن و التعريف بفرص التحسين المتعلقة بالمنتجات و الخدمات حيث يطلب مع الزبائن بكافة مراحل تقدم التحسين و المؤسسات الفعالة هي التي تستطيع استغلال هذه الأفكار في تصميم و تطوير الإنتاج و الخدمات حتى ترتقي إلى توقعات الزبائن و تعظم القيمة المضافة منها في ادراكاتهم .

### المطلب الثالث : ارتباط الرأس المال الهيكلي بالمردودية:

يلعب رأس المال الهيكلي دورا هاما في تحسين الأداء الاقتصادي و ذلك من خلال :

- تحقيق التفوق التشغيلي من خلال العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة وخفض زمن دورة العمليات الداخلية و الاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية و الإدارية

<sup>1</sup> أبو قحف عبد السلام (2003) بناء المهارات التسويقية في فن البيع ، التفاوض تخطيط الحملات ، بيروت ، الدار الجامعية ، ص131، 132

<sup>2</sup>ستويل دانييل (2002) المبيعات و التسويق والتحسين المتواصل أفضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الايراد و زيادة ولاء الزبون (ترجمة الياس أسعد كامل ) الرياض ، مكتبة العبيكان ص 100، 101.

- الاستفادة من رأس المال الهيكلية في تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام الموارد.
- رفع جودة مستوى الإنتاج و خفض نسبة التلف<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> الفضل مؤيد محمد علي (2009) العلاقة بي الرأس المال الفكري وخلق القيمة : دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول خليج العربي مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية المجلد (11) العدد (3) ص (173) .

### الخلاصة :

رغم اختلاف أنواع المردودية من مردودية تجارية و اقتصادية و مالية إلا أنها تصب في مفهوم واحد وهو قياس فعالية المؤسسة و المردودية هي سياسة للوصول إلى تسعى إليه المؤسسة تحقيق معدلات نمو مرتفعة .

و لقد تعددت واختلفت وجهات النظر الإدارية و المحاسبة لمكوناته إلا أنها اتفقت على جوهره حيث أكدت اغلب الآراء و الدراسات إلى أنه يتكون من رأس المال البشري و المتمثل في مهارات العاملين رأس المال الهيكلي و الذي يعبر عن مختلف الأنظمة و براءات الاختراع و أخيرا رأس المال الزبوني و يشمل علاقة الدولة بزبائنها.

# الفصل الثالث:

دراسة ميدانية بمؤسسة أورسيم ORSIM



**تمهيد :**

بعد تطرقنا إلى أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيرات البحث رأس المال الفكري و المردودية الاقتصادية و العلاقة بينهما التي تتعلق بأثر رأس المال الفكري على مردودية اقتصادية في مؤسسة وذلك من خلال استعراض و تطبيقها على أرض الواقع بمؤسسة ORSIM المؤسسة الميكانيكية لصناعة اللوالب

و سنتطرق إلى ذلك من خلال دراسة المبحثين التاليين:

المبحث الاول : تقديم شامل لوحدة ORSIM

المبحث الثاني : عرض و تحليل نتائج المؤسسة.

**المبحث الأول : تقديم شامل لوحدة اورسيم orsim**

إن مؤسسة BCR مؤسسة وطنية من اكبر المؤسسات الانتاجية في الجزائر، وتنقسم إلى أربعة فروع من أهمها فرع اورسيم وهو محل درابتنا بحيث يتخصص هذا الفرع محل دراستنا في صناعة اللوالب والبراغي والتحكم في مبيعاتهم.

**المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة الأم bcr وفروعها**

تعتبر المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب و السكاكين من اكبر المؤسسات الإنتاجية , إذ تلعب دورا هاما في رفع مستوى الاقتصاد الوطني و القضاء على التبعية الاقتصادية . لقد انبثقت هذه المؤسسة عن التقسيم الهيكلي من الشركة الوطنية للصناعات الميكانيكية "صونا كوم" التي انشأت بموجب المرسوم المؤرخ في أوت 1967 لتغطية الحاجات الوطنية للآلات و الأجهزة و عنها انبثقت المؤسسة بمقتضى المرسوم رقم 08-83 المؤرخ في 01 جانفي 1983 الصادر عن وزارة الصناعة الثقيلة , وفي مارس 1991 أصبحت المؤسسة تتكون من أربع وحدات " وحدة للإنتاج و وحدة تجارية " مقسمة على التراب الوطني إضافة إلى المديرية العامة ومقرها بسطيف و هذه الوحدات هي

- \* وحدة إنتاج B V A للوالب والبراغي و الصنابير
- \* U C A وحدة لتسويق المنتجات توجد هذه الوحدة بعين الكبيرة – بسطيف –
- \* وحدة إنتاج B V C للوالب و البراغي
- \* U C C وحدة لتسويق المنتجات توجد الوحدة بالشرافة – تيبازة –
- \* وحدة إنتاج U C B للسكاكين
- \* C C B وحدة تجارية تتموقع الوحدة ببرج منايل – بومرداس –
- \* وحدة إنتاج B V O للوالب و البراغي
- \* U C O وحدة لتسويق المنتجات توجد هذه الوحدة بواد رهيو – غليزان –

لقد كان رأس مال الشركة خلال سنة 1990 يقدر بـ 100 مليون دينار جزائري وتطور سنة 1992 إلى 250 مليون دينار جزائري وفي سنة 1995 أصبح مليار و 700 مليون دينار جزائري نتيجة لعملية إعادة تقييم الاستثمارات و خلال عام 1998 أصبح يقدر بمليار و 950 مليون دينار جزائري وذلك بسبب ضم الاحتياطات إلى رأس المال.

بالرغم من الاختلافات الاقتصادية التي عرفتتها و شهدتها السوق الوطنية . والتي أدت إلى حل العديد من المؤسسات و الشركات العمومية بسبب انخفاض قيمة الدينار، وتمكنت شركة BCR من إثبات نفسها في الاقتصاد الوطني و تحددت الأزمة الاقتصادية، وذلك من خلال تجديد معظم تجهيزات الإنتاج بغرض رفع الإنتاجية و التكوين الدائم للعمال والإطارات سواء داخل الوطن أو خارجه بالإضافة إلى الاستثمار في مجال الإعلام الآلي على كل وحدة بغرض تسييرها للحصول على المعلومات الضرورية بسرعة ودقة كبيرة، وهذا ما سهل عليها عملية تحقيق الأهداف التي تصبو إليها.

وفي نوفمبر سنة 2000 تحصلت المؤسسة على شهادة مطابقة للجودة العالمية ووفق معيار 9001 ISO من الجمعية الفرنسية لإدارة الجودة AFAQ وفي سنة 2004 تحصلت المؤسسة على الشهادة وفق المعيار ISO14001 من طرف نفس الجمعية.

و من هنا أدخلت المؤسسة عدة إجراءات شرعية و قانونية لخلق مناصب العمل و ظروف أحسن للعمال و الذي أعطى نتائج اقتصادية مستحسنة باستمرار منذ شروع في مخطط تحسين الأداء لسنة 2001 و لكن كل ذلك لم يحمي المؤسسة من تهديدات منافسيها .

لمواجهة هذه التحديات لجأت المؤسسة إلى الهيكلة مرة ثانية بإتباع سياسة التفريع و الذي بموجبه تحولت المؤسسة الأم إلى المجمع B C R .

من أهم فروع المؤسسة ما يلي :

- فرع ORFEE برج منايل ولاية بومرداس متخصصة في الاواني المنزلية
- فرع SANIAK : عين الكبيرة ولاية سطيف متخصصة في الصنابير
- فرع ORSIM واد رهيو ولاية غليزان متخصصة في اللوالب

بالإضافة إلى فرع VEDIA الذي أنشأ حديثا وهو عبارة عن فرع تجاري يبيع منتجات الفروع الثلاثة.

### المطلب الثاني : دراسة مؤسسة اورسيم Orsim

#### الفرع الأول: مجمع الجزائر للميكانيك A.G.M

هو مجمع يقع في الجزائر العاصمة ويضم كل المؤسسات الوطنية للصناعات الميكانيكية ويمثلها وتعني A.G.M

**A : Algérie**

**G : Goupe**

**M : Mécaniques**

إن المؤسسة الوطنية للصناعات الميكانيكية ولواحقها أنشأت شهر جانفي سنة 2002 تابع للمجمع BCR أما حاليا أصبحت مرتبطة بالمجمع الجزائري للميكانيك شهر جويلية 2016 وإستقلت تماما عن المجمع BCR حيث أصبحت مؤسسة BCR فرع مثل مؤسسة اورسيم تابعة للمجمع الجزائر للميكانيك

#### الفرع الثاني: تعريف فرع أورسيم

يعتبر فرع " اورسيم " من أهم فروع المؤسسة حيث نجد أن تخصصه يشمل إنتاج اللوالب و البراغي و التحكم في مبيعاتهم، و هي شركة ذات أسهم SPA يبلغ رأس مالها .750.000.000,00 دينار جزائري

إن مؤسسة أورسيم للصناعة الميكانيكية ولواحقها لديها شهادة معتمدة حسب معيار جودة المنتجات من طرف المنظمة العالمية للتقييس ISO بفضل جودة منتجاتها المصنعة سننظرق إليها في قائمة الملاحق.

تقع الوحدة على مستوى الغرب الجزائري بدائرة وادرهيو ولاية غليزان على الطريق الوطني رقم 04 الرابط بين الجزائر ووهران. وتقرب الطريق السيار شرق غرب وتبعد عن وسط المدينة شمالا بحوالي 500 م.

ويتربع على مساحة قدرها 127889 م<sup>2</sup> ، مقسمة كما يلي:

- مخزون المادة الأولية 3360 م<sup>2</sup>
  - المصنع 2700 م<sup>2</sup>
  - مخزون المادة الكيماوية 1008 م<sup>2</sup>
  - ورشة الأدوات 1300 م<sup>2</sup>
  - ورشة إنتاج اللوالب 97441 م<sup>2</sup>
  - الجزء المخصص للإدارة 9600 م<sup>2</sup>
  - ورشة إنتاج الصنابير 12480 م<sup>2</sup>
- ومعنى كلمة **ORSIM** ما يلي:

O R : OUED RHIOU

S : SOCIÉTÉ

I : INDUSTRIEL

M : MECANIQUE

#### الفرع الثالث: خصائص الوحدة:

الوحدة: وحدة إنتاجية

النشاط: إنتاج اللوالب

السعة النظرية الإنتاجية : 10000 / سنة

السعة التطبيقية: 4000 / سنة

يحتوي المركب على 269 آلة ذات تكنولوجيا عالية لمواكبة التطورات العصرية كما تضم المؤسسة 259 عامل خلال شهر مارس 2017 منهم 240 عامل دائم و 55 عامل مؤقت لمدة معينة وهي مكلفة ( وحدة اورسيم) أيضا بتنظيم وتوزيع المناصب والمسئولة على الموظفين.

- الإطارات : Les cadres

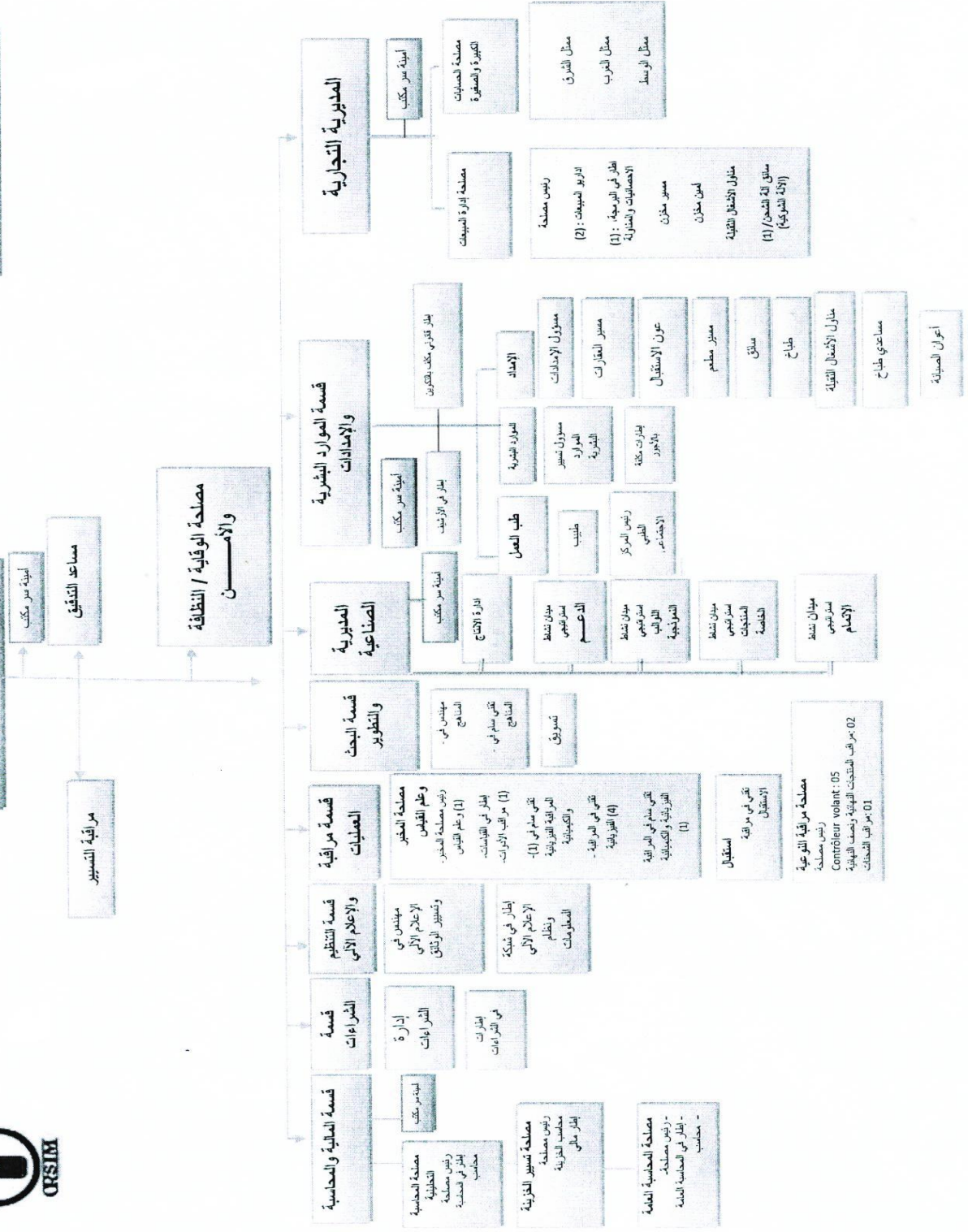
- متحكمين : Les maitrises

- منفذين : Les exécutants

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي

مجلس الإدارة

الرئيس المدير العام



**المطلب الرابع : إمكانيات وأهداف الوحدة**

إن مؤسسة Orsim كغيرها من المؤسسات تتوفر لديها إمكانيات تسعى من خلالها إلى تحقيق الاهداف سنحاول تبيانها فيما يلي:

**الفرع الأول: الإمكانيات:**

من الناحية البشرية: تمتلك مؤسسة Orsim - أكثر من 300 عامل ذو خبرة ومؤهلات جيدة تسمح بمسايرة النشاط لمدة زمنية طويلة كونها تعمل على تنشيط البعثات العلمية والعملية وترسل بعض العمال للمشاركة في الداخل والخارج من اجل مسايرة العصرنة.

من الناحية المادية: يحتوي المركب على 269 آلة ذات تكنولوجيا عالية لمواكبة التطورات الخارجية و الداخلية و كلها من الخارج و تسهر شبكة الإعلام الآلي على تسيير و تطوير ثقافة المعلومات داخل المؤسسة لتسهيل العمل و البحث و السرعة في التنفيذ فالشركة تستعمل حوالي 100 حاسوب من أنواع مختلفة و لديها 54 طابعة من نوع EPSON و نوع MATRIUEL ET LASER و تستعمل الش ركة 06 برامج بلغات مختلفة و system

**zéro في برنامج SILOG :**

من الناحية المالية والتسيير: تمتلك مؤسسة Orsim جهاز تسيير منظم و محكم إذا انه يعتمد على المحاسبة التحليلية في التنسيق و التنظيم و اتخاذ القرارات و تمتلك رأس مال ضخم يقدر 750.000.000.00 د.ج كما تمتاز المؤسسة بموقع استراتيجي هام ، بحيث تتوسط دائرة وادي رهي و ا على الشريط الساحلي الغربي للجزائر و تتميز بنقط إستراتيجية هامة و مهمة في نفس الوقت تأهلها لتكون أكبر مؤسسة وطنية لصناعة اللوالب و البراغي و الصنابير على المستوى الوطني والعربي و الدولي و عليه فإن المؤسسة لها أحسن وجه وهذا ما بدا في

الاتفاقيات مع ليبيا و تونس و البرتغال و ألمانيا و فرنسا... الخ

**الفرع الثاني: الاهداف المسطرة:**

- إن المؤسسة وكغيرها من المؤسسات تسعى على المدى البعيد لتحقيق ما يلي:
- محاولة تجسيد فكرة تصدير المنتج من خلال خلق جودة له لمحاكاة المنتج الأجنبي.
  - تجديد الآلات لتوزيع المنتج وضمان وصول السلعة لأصحابها.
  - تحسين الأداء بتكوين عمال بهدف التأقلم ومراقبة التطورات الحاصلة ودخول ميدان المنافسة.
  - مشروع تطبيق المحاسبة التحليلية وذلك قصد تحديد المسؤوليات وأماكن الخلل.



### المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج المؤسسة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى عرض و تحليل نتائج مؤسسة ORSIM من معدل مبيعات هامش ربح إنتاجية العمل كمية الإنتاج... الخ .

- يوضح الاستثمار في رأس المال البشري لمؤسسة أورسيم الوحدة مليون دج .

2018			2017			2016			
تكلفة	عدد	أيام	تكلفة	عدد	أيام	تدريب تدريب مليون دج	عدد متدربين	أيام	
1.6	138	119	1.2	118	55	0.60	64	51	الاطارات
0.4	33	32	0.87	21	53	0.5	54	56	متمكين
0.16	30	37	0.47	18	14	0.07	8	8	تنفيذيين
2.16	201	188	2.54	138	125	1.72	126	115	مجموع

مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM من خلال جدول يتضح أن المؤسسة تستثمر في رأس مالها البشري بمبالغ كبيرة، كما أن عملية الاستثمار لم تقتصر على مستوى معين بل شملت جميع المستويات من اطارات سامية حتى العمال التنفيذيين. يوضح مجالات الاستثمار في رأسمال البشري لمؤسسة أورسيم ORSIM

2018			2017			2016			
تكلفة	عدد	أيام	تكلفة	عدد	أيام	تدريب تدريب مليون دج	عدد متدربين	أيام	
97861500	71	83	514480000	11	29	729827	49	35	الإنتاج
13110000	2	2	17638600	5	4	0	1	2	المحاسبة
59488000	46	60	91895000	16	57	22827	2	2	الإدارة العامة
5000000	10	1	4500000	21	1	4500000	21	1	نظام المعلومات
10900000	19	4	36300000	33	52	/	/	/	الصحة والأمن
2500000	12	1	9900000	3	3	/	/	/	التجارية
/	/	/	14290000	8	5	0	2	1	الموارد البشرية
0	25	3	14715000	3	15	/	/	/	التوريد
188859500	185	154	703718600	100	166	5252654	75	41	المجموع

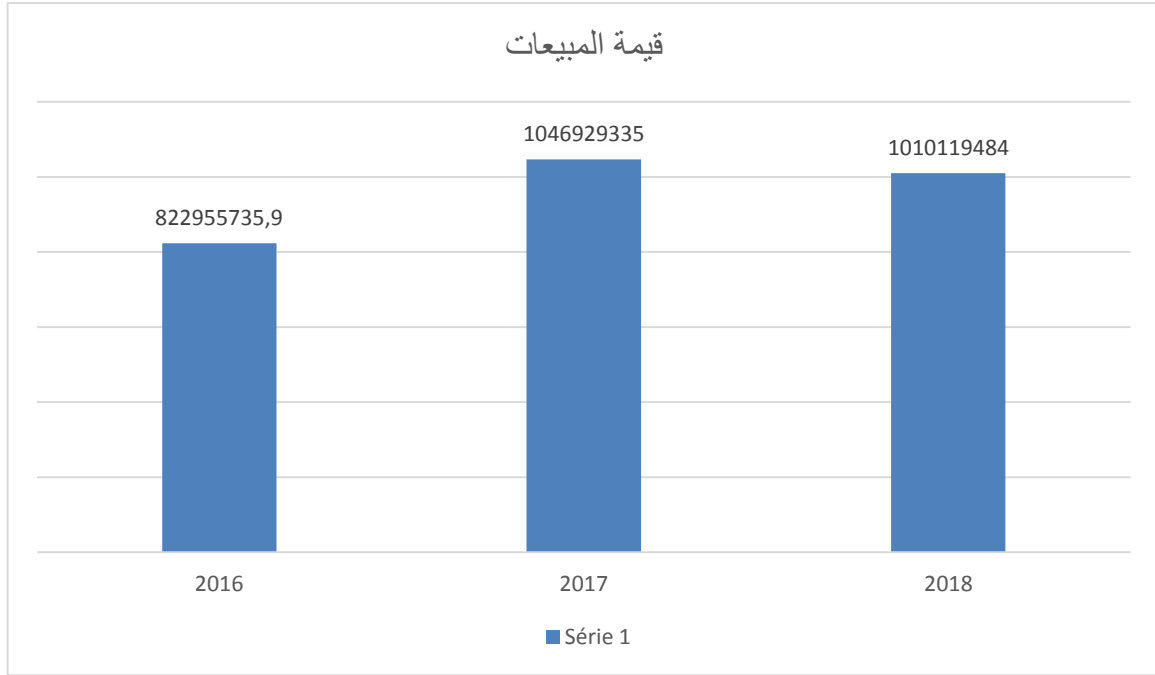
مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة تنوع مجال الاستثمار في رأسمالها البشري فهي لا تقتصر على جانب معين بل تشمل على كل نواحي الإنتاجية والمحاسبية... الخ.

الهدف الرئيسي من الاستثمار البشري هو رفع المردودية والذي يظهر من خلال الزيادة في هامش الربح – ارتفاع اجمالي الأرباح – نمو المبيعات – تطور كمية الإنتاج – تحسين إنتاجية العمل – معدل الحصة السوقية ومختلف مؤشرات الزبائن.

يوضح تطور معدلات المبيعات الوحدة

2018	2017	2016	
1010119438.61	1046929335.31	822955735.93	مبيعات السنة الحالية
1046929335.31	822955735.93	7954955721.83	مبيعات السنة الماضية
//	1.272	0.103	معدل نمو المبيعات

مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة حققت معدل نمو في مبيعاتها خلال سنتي 2016 و 2017 وهذا نتيجة جهودها المبذولة خلال هذه الفترة حيث دعمت رأس مالها الهيكلي بآلات جد متطورة ساعدتها على انجاز الطلبات في وقت قصير وبجودة عالية.



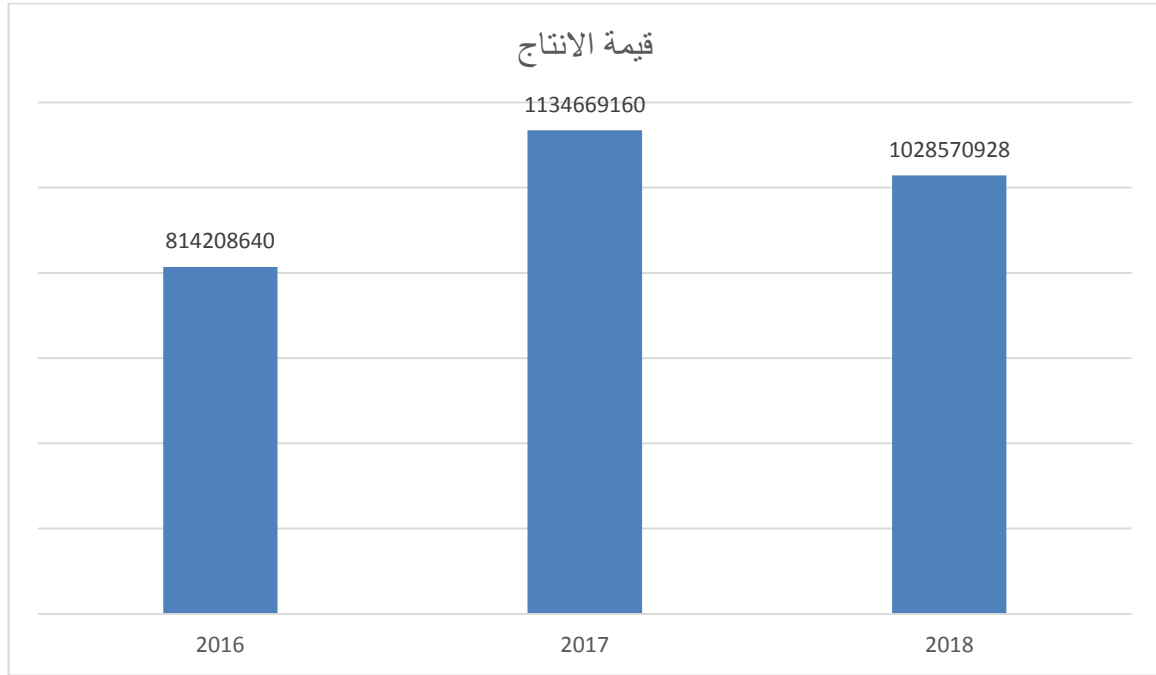
تطور كمية الإنتاج للوحدة

2018	2017	2016	
1028570927.87	1134669159.91	814208640.00	قيمة انتاج السنة الحالية
1134669159.91	814208640.00	925107455.10	قيمة انتاج السنة الماضية
//	1.394	//	

مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM



يرتبط انتاج المؤسسة بالطلبات المقدمة من طرف الزبائن والتي ارتفعت سنة 2017 بمعدل 1.084 مقارنة بسنة 2016 هذا الارتفاع يعكس رضا الزبائن واستمرار تعاملهم مع المؤسسة بكميات أكبر أما باقي السنوات فيرجع سبب عدم تطور الانتاج وعدم القدرة على جلب زبائن جدد.



تطور انتاجية العمل الوحدة دج

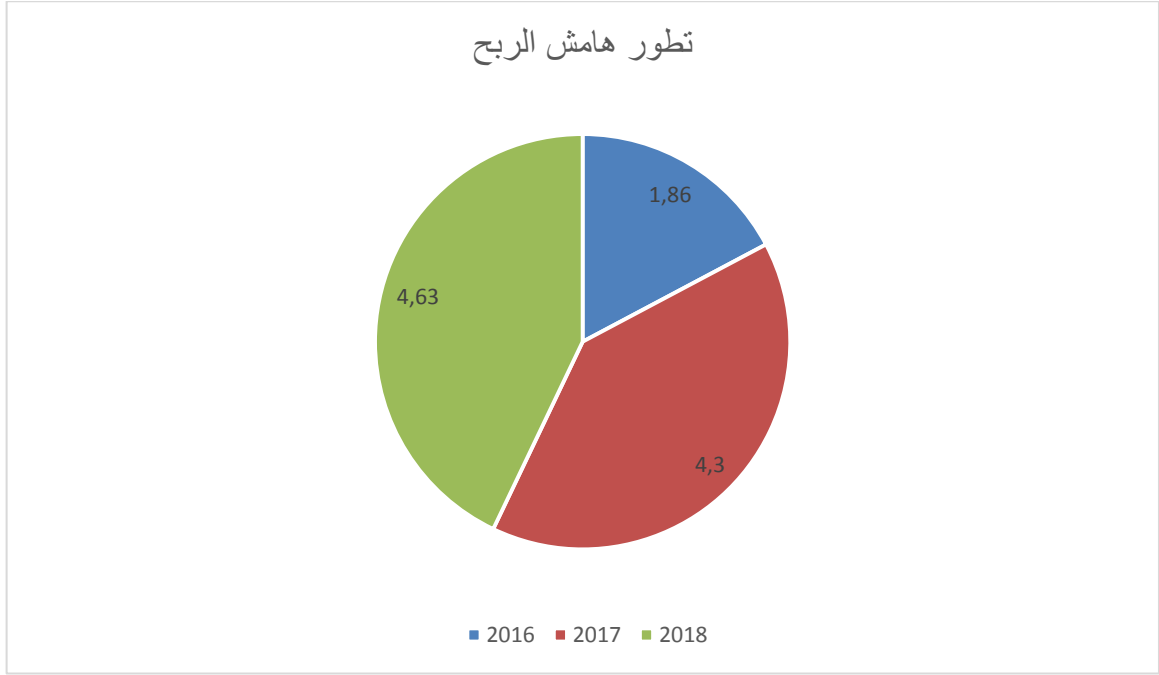
2018	2017	2016	
383585852.48	317477657.99	245115238.59	القيمة المضافة
299	301	296	عدد العاملين
1282895.827	1054743.05	828092.022	انتاجية العمل

مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة حققت تطورا في انتاجية العمل خاصة سنة 2016 وهذا نتيجة الاستثمار الهام والنتائج في رأس مالها الفكري.

تطور هامش الربح

2018	2017	2016	
46787724.15	45068876.08	15321355.65	الربح - الضريبة
1010119438.61	1046929335.31	822955735.93	المبيعات
%4.63	%4.30	%1.86	هامش الربح

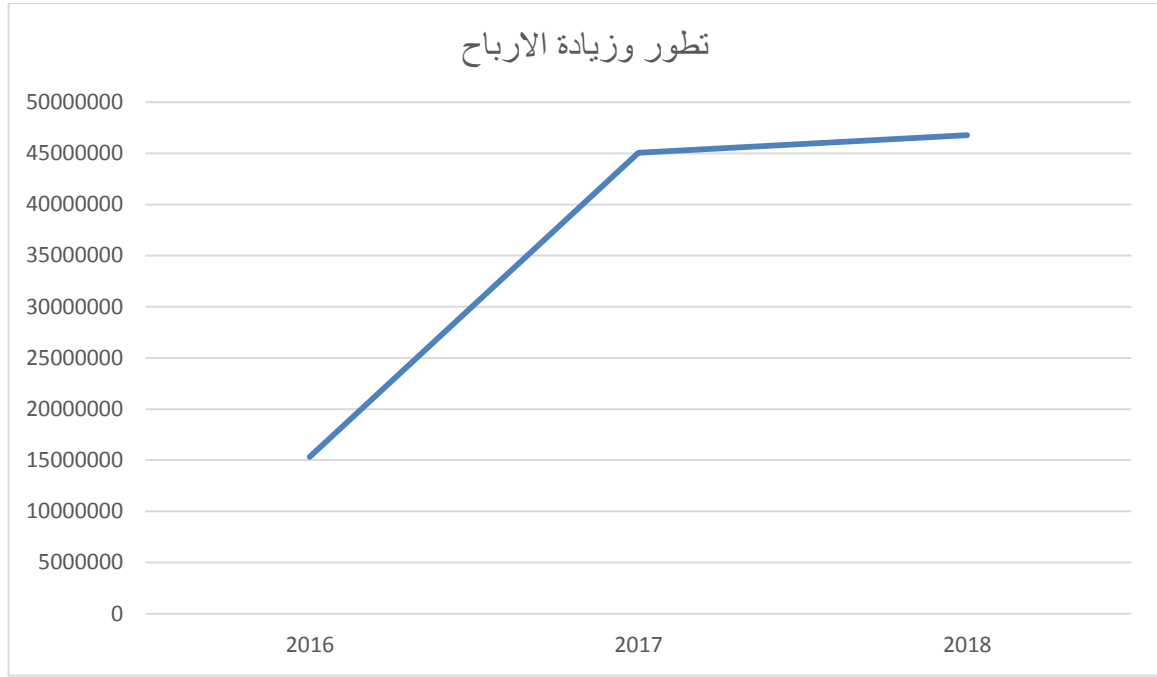
مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM يلاحظ من الجدول تطور هامش الربح وارتفاعه من 1.86 % سنة 2016 إلى 4.63 % سنة 2018 نتيجة تكثيف الدورات التدريبية والتكوينية خلال هذه الفترة خاصة لفئة التنفيذيين ذو العلاقة المباشرة بالإنتاج حيث ارتفع عدد المكونيين من 8 سنة 2016 إلى 30 سنة 2018 إلى جانب التركيز على ميدان التسويق والمبيعات من خلال توفير مبالغ مالية معتبرة للتدريب في هذا المجال، وهو ما عكس التطور الواضح في قيمة الدورات التكوينية.



تطور إجمالي للأرباح

2018	2017	2016	
46787724.15	45068876.08	15321355.64	اجمالي الارباح السنة الحالية
45068876.08	15321355.64	10295864.70	اجمالي الارباح السنة الماضية
%103.813	%294.157	%148.811	تطور اجمالي للأرباح

مصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة أورسيم ORSIM يتضح من الجدول أعلاه تطور إجمالي أرباح المؤسسة سنة 2017 بنسبة 294.157% مقارنة بسنة 2016 بنسبة 148.811% لتحقق بعدها تطور في إجمالي الأرباح نسبة منخفضة بمعدل 103.813%، أما التطور الملحوظ سنة 2017 فهذا التطور الأهم عكسته جهود المؤسسة الاستثمارية في رأسمالها الفكري.



- أما فيما يخص الحصة السوقية: فمؤسسة ORSIM - وادي رهيو - تمتلك حصة سوقية تقدر بـ 100% فهي المؤسسة الوحيدة والرائدة المتخصصة في إنتاج اللوالب.
- بالنسبة لرضا الزبون : فالمؤسسة تنتهج مجموعة من الاجراءات منها :
- خدمة ما بعد البيع: تسعى فمؤسسة ORSIM من أجل كسب ولاء زبائننا وضمان تعاملهم معها إلى ارضائهم بتقديم خدمات ما بعد البيع :
- الشحن يكون على عاتق المؤسسة وذلك في حالة توقيع اتفاقية أو عقد.
- ارسال وثيقة تحليل جودة المنتج مع الطلبية، حيث تقوم المؤسسة بتحليل جودة اللوالب.
- فترة الاستجابة: من أجل استجابة المؤسسة لطلبات زبائننا في أقل فترة ممكنة فهي تسعى جاهدة لتسهيل اجراءات الاعتماد البنكي من أجل النقل فور انتهاء الطلبية والتحقق من شروط النوعية المطلوبة .
- المرجعات : من أجل كسب رضا الزبون ومنح كافة عوامل تحوله عن التعامل معها أو ارجاعه للبضاعة المقنتاة، تستجيب المؤسسة لجميع احتياجات زبائننا وشكاويهم ومعالجتها في أقل فترة ممكنة وبطرق ودية كتخفيض الأسعار على الاتفاقيات القادمة أو التعويض وفق ما نصت عليه التدابير التعاقدية المسجلة في العقد.

**الخلاصة:**

من خلال تربصنا بمؤسسة BCR فرع ORSIM استطعنا الحصول على بعض المعلومات في تخصصنا، و فهمنا أكثر للمفاهيم النظرية خصوصا و أن هذه المؤسسة تلعب دورا هاما في رفع مستوى الاقتصاد الوطني و القضاء على التبعية الاقتصادية و جودة منتجاتها و هذا يظهر من خلال حصولها على شهادة الإيزو في النوعية و الجودة و كذلك فإن رأس المال الفكري للمؤسسة يعمل بشكل كبير على رفع المردودية الاقتصادية للمؤسسة و هذا من خلال تفقدنا و دراسة جميع الوظائف خاصة وظيفة الموارد البشرية .

خاتمة عامة

من خلال ما تم تناوله في هذه المذكرة اتضح أن رأس المال الفكري يشكل ثروة حقيقية ومصدرا أساسيا لرفع مردودية المؤسسات الاقتصادية حيث يعتبر رأس المال الفكري أهم الأصول غير ملموسة للمؤسسة بالرغم من عدم ظهوره في القوائم والتقارير المالية، وقد اتسع استخدامه في المؤسسات الاقتصادية و أصبح يستخدم في عملية الإستراتيجية التي يعد نجاحها من نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها الموضوعية، ومن جهة أخرى وجب على المؤسسات التقييم المستمر لأدائها الذي يساعد في تحقيق غياتها و استغلال نقاط الداخلية و الفرص الخارجية كذلك يساهم في التعرف على تهديدات ومواجهتها و قضاء أو تقليل من جوانب الضعف الداخلية قبل تحولها إلى عقبات خطيرة .

ومنه وجب على مؤسسات الاهتمام برأس مالها الفكري و تنشطه و المحافظة عليه من خلال استقطاب موارد بشرية مؤهلة و تدريبها و القيام بالاهتمام بالعمليات التنظيمية و أنشطة البحث و التطوير و امتلاك أحدث الأجهزة و كذلك الأخذ بعين الاعتبار التسويق و بناء علاقات جيدة مع الزبائن و كل هذا من أجل الوصول إلى أداء مؤسسي متميز يضمن للمؤسسة مكانة تنافسية قوية و ضمان لها الاستمرارية و التقدم و النجاح .

و قد حاولنا من خلال بحثنا هذا إلى دراسة أثر رأس المال الفكري على مردودية مؤسسات الاقتصادية بمؤسسة ORSIM وادي رهيو و التي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها و هذا من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي ، و التي كانت الغرض منها هي الإجابة على التساؤلات التي طرحناها في إشكالية دراستنا بطريقة تجعلنا نتعرف على أثر رأس المال الفكري على المردودية الاقتصادية .

و فيما يلي النتائج المتوصل إليها و الاقتراحات المقدمة :

### نتائج الدراسة :

توصلنا من خلال هذه الدراسات إلى عدة نتائج وهي كالتالي:

- ✓ يعد رأس المال الفكري من أكثر الأصول غير الملموسة أهمية في الوقت الحالي بالنسبة لكافة المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة
- ✓ رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لتحقيق نجاح المؤسسات .
- ✓ يعتبر رأس المال الفكري أحد المؤشرات الرئيسية لبقاء المؤسسة
- ✓ يعتبر رأس المال البشري كما يملكه من المعرفة و المهارة و الخبرات أهم عنصر في تكوين رأس المال الفكري، فهو يعد موردا استراتيجيا يمنع للمؤسسات العديد من المزايا اللامتناهية .
- ✓ تعتبر المردودية الارتباط بين النتائج و الوسائل التي ساهمت في تحقيقها.
- ✓ يعد رأس المال الهيكلي بما يملكه من موارد دعم مباشر و غير مباشر المساعد الرئيسي لرأس المال البشري في توليد القيمة و المعرفة و تحويلها إلى أصول فكرية تنسم بالقيمة التجارية المتمثلة في إجراءات وأدلة عمل... الخ.

✓ يمثل رأس المال العلاقتي انعكاس كامل قوة رأس المال البشري و رأس المال الهيكلية باتجاه العلاقات مع الزبائن لتحقيق رضاهم و زيادة ولائهم من خلال تحديدا المعرفة المطلوبة لتلبية احتياجاتهم و رغباته إقامة شبكة التحالفات الاستراتيجية مع البيئة بهدف ترغيبها بالمؤسسة .

### الأفاق التي تقترحها الباحثان :

إن هذا البحث لا يقدم رؤية كاملة أو نهائية عن موضوع رأس المال الفكري و أثره على مردودية الاقتصادية و يرجع ذلك لتوسع مفاهيمه و إمكانية دراسته من جوانب عديدة و بأبعاد مختلفة و مما لا شك فيه أن هناك بعض النقائص التي يحتويها هذا البحث المتواضع و بهذا الصدد نقترح عددا من الدراسات المستقبلية .

دور رأس المال الفكري في قيادة و توجيه مردودية الاقتصادية .

دور رأس المال الفكري في ارساء ثقافة الجودة في المؤسسات الاقتصادية

### التوصيات :

في ضوء ما توصلت اليه الدراسة الميدانية بمؤسسة ORSIM من نتائج نقدم جملة من الاقتراحات التي تأمل الاستفادة منها سواء في الدراسات العلمية أو على مستوى نشر الوعي بممارسات رأس المال الفكري في المؤسسات الجزائرية و من أهم التوصيات التي يمكن تقديمها هي :

- + محاولة تطبيق الفعلي لرأس المال الفكري في المؤسسات الجزائرية .
- + زيادة الاهتمام بالوعي بضرورة تفعيل رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية .
- + التأكيد على أهمية زيادة وعي المديرين بالاهتمام برأس المال الفكري واعطائه المكانة اللائقة به على هرم الأولويات لدى المؤسسة .
- + زيادة الأهمية بالموارد البشري و إعطاء وظيفة الموارد البشرية مكانتها الحقيقية من خلال جذب الأفراد ذوي الكفاءات العالية و المحافظة على مخزونها من الإطارات كفاء .
- + الحاجة إلى تطوير أنظمة المؤسسة الإدارية و المالية و المحاسبية بما يساعد على استيعاب التطور في مجال انشاء القيمة على أساس المعرفة .
- + السعي نحو تنمية و تطوير العلاقات و تعزيز التعاون داخل المؤسسة لخلق جو ملائم لتبادل المعارف و الأفكار مما يساهم في بناء قاعدة معرفية متميزة .
- + ضرورة أن تقوم المؤسسة بتبني الطرق و وسائل التي من شأنها أن تحافظ على عملاءها الحاليين و استقطاب عملاء جدد من خلال التركيز على رأس المال العلاقتي (الزبوني)
- + تبني المؤسسة إستراتيجية واضحة تتعلق بتنمية رأس المال الفكري ومكوناته في المؤسسة و العمل على تنفيذ هذه الإستراتيجية لمالها من دور استراتيجي في تحقيق الأهداف المنشودة .

- + ضرورة العمل على تطوير الهيكل التنظيمي باستمرار و جعله أكثر مرونة بما يسمح بتوفير بيئة داعمة لتنمية رأس المال الفكري.
- + وضع خطة للمحافظة على رأس المال الفكري من خلال تقديم التحفيز المادي و المعنوي.
- + النظر إلى رأس المال على أنه أهم مصادر الميزة التنافسية و الأداء المتميز.
- + لا بد على المؤسسات العمل على تحسين مستوى أدائها من خلال معرفة نقاط القوة و الضعف و بالإضافة إلى اقتناص الفرص و تصدي للتهديدات .



# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

### المراجع باللغة العربية :

- 01- القهوي وليث عبد الله (2015) تطور رأس المال الفكري و أثره على الأداء الأكاديمي ،مقال منشور – مجلة جامعة الزرقاء – الأردن.
- 02- الحمداني ناهدة عبد الله علي أكرم (2010) رأس المال الفكري و أثره في إدارة أداء العاملين – دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل " مجلة تنمية الرافدين –جامعة الموصل – العراق –مجلد 32-العدد 28.
- 03- الغول رشا (2014) المحاسبة عن رأس المال الفكري الطبعة 01 الإسكندرية –مصر،مكتبة القانونية للنشر .
- 04- خليل تامر محمد أحمد 2015 إدارة الرأس المال الفكري كمدخل لتدعيم تطوير المنظمات- المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية مصر- مجلد 6- العدد 1.
- 05- رجب مصطفى علي شعبان 2011- رأس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة .
- 06- الراشدي حامد هاشم محمد (2017) إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية – الطبعة (1)- مكتبة الملك فهد الوطنية لنشر .
- 07- قشقش خالد أحمد عبد الحميد 2014 " إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية – دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية لقطاع غزة" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الأزهر غزة .
- 08- فرحاتي لويزة (2016) دور رأس المال الفكري في تدقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة – دراسة شركة الاسمنت عين التوتة- باتنة- أطروحة دكتوراه في علوم تسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر ، بسكرة..
- 09- كاظم عبد الله (2008) " أثر رأس المال الفكري الابداع التنظيمي" مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية العراق لمجلد (10) العدد 3.
- 10- زبير محمد شوقي جدي (14-13 ديسمبر 2011) الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية ورقة مقدمة للملتقى الدولي الخامس حول : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسيبة بن بو علي -شلف.
- 11- بهجت صبري محمد عطا الله (2017) ، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للصناعة المالية الإسلامية – دراسة حالة البنوك الإسلامية في قطاع غزة –رسالة ماجستير في اقتصاديات التنمية الجامعة الإسلامية غزة .
- 12- ناصر دادي عدون ، يوسف مامش ، أثر التشريع الجبائي على المردودية للمؤسسة و هيكلها المالي ط(1) دار المحمدية العامة ،الجزائر.
- 13- الياس بن ساسي ، يوسف قرشي ، التسيير المالي ( الإدارة المالية) دار وائل للنشر ، عمان (2006) .
- 14- سعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الاقتصادية (التحديات الراهنة) دار النشر ، المملكة العربية السعودية (2000) .

- 15- هارون مفريش ، دور المراجعة الداخلية في تحسين المردودية المالية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة الخزف الصحي بجيجل كلية العلوم الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، تخصص تدقيق محاسبي ، بسكرة 2012.
- 16- زكريا لشعب دور عتبة المردودية ط1 مكتبة الوفاء القانونية الاسكندرية (2010) .
- 17- مبارك لسوس ، التسيير المالي، دار وائل للنشر و التوزيع عمان .
- 18- الجوزي عفية، أهمية اعتماد البورصة كوسيلة تقييم مردودية المؤسسة و تمويل و تطويرها ، مذكرة ماجستير جامعة الجزائر (3) كلية العلوم التسيير (2012) .
- 19- العنزي سعد علي صالح (2009) إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال الطبعة العربية ، عمان ، الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع .
- 20- ميلود ميلي أثر الرفع المالي على مردودية الأموال الخاصة و درجة المخاطر ، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة (2013) .
- 21- أبو الفتوح الفضالة ، التحليل المالي و إدارة الأموال ، دار العلمي للنشر و التوزيع ، القاهرة 1995.
- 22- عباس علي ، الإدارة المالية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الأردن ، 2008.
- 23- ديري زاهد محمد ، 2011، إدارة الموارد البشرية عمان، دار الثقافة .
- 24- العلي عبد الستار ،قنديلجي عامر ابراهيم العمري عسان 2006، المدخل إلى إدارة المعرفة عمان، دار المسيرة .
- 25- بوذراع صليحة أوسرير منور (13-14 ديسمبر 2011) رأس المال الفكري و أثره على الابداع و التفوق المؤسسي في ظل امتلاك ميزة تنافسية مستدامة ، قدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصادية الحديثة جامعة حسيبة بن بو علي ، شلف ، الجزائر .
- 26- مانع فاطمة و براك نعيمة (4-5 ديسمبر 2007) إدارة علاقة الزبون و دورها في الحفاظ على الجودة و التميز لمؤسسات الأعمال الممارسة للتسويق الالكتروني ، قدم إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بو علي ، الشلف ، الجزائر .
- 27- نجم ، نجم عبود (2005) إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات عمان، دار الوراق للنشر و التوزيع.
- 28- راضي عبد الرحمان (2013) " اثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن " رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية كلية إدارة الاعمال جامعة الشرق الأوسط الأردن .
- 29- طالب علاء فرحان ، و الجنابي أميرة (2009) إدارة المعرفة إدارة معرفة الزبون ، عمان ، دار صفاء للنشر و التوزيع .
- 30- علي ، علاء عباس (2009) ولاء المستهلك ، كيفية تحقيقه و الحفاظ عليه الاسكندرية ، الدار الجامعية .
- 31- أبو قحف ، عبد السلام (2006) التسويق الاسكندرية المكتب الجامعي الحديث .
- 32- حسن حسين عجلان 2008 استراتيجيات الإدارة المعرفية في المنظمات الأعمال ، عمان ، إثراء للنشر و التوزيع .
- 33- أبو قحف عبد السلام (2003) بناء المهارات التسويقية في فن البيع ، التفاوض تخطيط الحملات ، بيروت ، الدار الجامعية .

- 34- ستويل دانييل (2002) المبيعات و التسويق والتحسين المتواصل أفضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الايراد و زيادة ولاء الزبون (ترجمة الياس أسعد كامل ) الرياض ، مكتبة العبيكان.
- 35- الفضل مؤيد محمد علي (2009) العلاقة بي الرأس المال الفكري وخلق القيمة : دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول خليج العربي مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية المجلد (11) العدد (3) .
- 36- ميرخان خالد محمد أمين (2003 ) العلاقة بين الأساليب المعرفية و رأس المال الفكري و تأثيره في التوجه الاستراتيجي – دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مجالس إدارة شركات القطاع الخاص في مدينة الموصل " اطروحة دكتوراة في علوم الإدارة جامعة المستنصرية ، عراق .
- 37- علي أكرم عبد الله علي (2010) "رأس المال الفكري وأثره في الإدارة أداء العاملين – دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل" تنمية الرافدين ، كلية الإدارة و الاقتصاد مجلد 32، العدد 98 العراق .
- 38- الأميري وليد حميد رشيد (2015) المسؤولية الاجتماعية للمصاريف الخاصة في اطار العلاقة بين الرأس المال الفكري و رأس المال التمويلي الطبعة العربية عمان الأردن ، دار اليازوري العملية للنشر و التوزيع .
- 39- الروسيان محمود علي ، محمد العجلوني (2010) أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الأردنية " مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية سوريا – المجلد 26- العدد 02
- 40 - أديب محمد السيد أحمد 2013 رأس المال الفكري و دوره في فعالية العمليات الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال – كلية الأعمال – جامعة الشرق الأوسط –الأردن.

#### المراجع باللغة الفرنسية:

- 1-Stewart T(1997) « intellectual capital , the new heath of organization” double day  
currency , new yourk .
- 2-Bassi lauri (1997) « harnessing the power of intellectual capital » training , development  
(51) (12dec) .
- .3 [https://hrdiscussion.com/he\(11039\)html.datedevisite:\(07/06/2019\)heure\(2230\)](https://hrdiscussion.com/he(11039)html.datedevisite:(07/06/2019)heure(2230))

الملاحق

## SUIVI DES EFFECTIFS

EPE : ORSIM

	Désignation	Réalisé N-1	Prévu N	Données de la période		Données cumulées (Moyen)			Evolution		
				Prévu	Réalisé	%	Prévu	Réalisé	%	Cumul N-1	%
1	Cadres dirigeants	3	3	4	133%	3	4	133%	3	33%	
2	Autres cadres	38	44	44	98%	44	41	93%	38	8%	
	· dont cadres techniques	18	23	20	87%	23	18	78%	18	0%	
	· cadres administratifs	20	21	24	109%	21	23	110%	20	15%	
3	Agents de maîtrise	73	79	78	100%	79	79	100%	73	8%	
	· dont techniques	59	64	64	102%	64	63	98%	59	7%	
	· administratifs	14	15	14	93%	15	16	107%	14	14%	
4	Agents d'exécution	175	176	170	98%	176	175	99%	175	0%	
	<b>Total</b>	<b>289</b>	<b>302</b>	<b>296</b>	<b>99%</b>	<b>302</b>	<b>299</b>	<b>99%</b>	<b>289</b>	<b>3%</b>	
	<b>Dont permanents</b>	<b>255</b>	<b>256</b>	<b>246</b>	<b>98%</b>	<b>256</b>	<b>251</b>	<b>98%</b>	<b>255</b>	<b>-2%</b>	
	· Cadres	28	30	28	93%	30	27	90%	28	-4%	
	· Agents de maîtrise	73	76	70	93%	76	72	95%	73	-1%	
	· Agents d'exécution	154	150	148	101%	150	152	101%	154	-1%	
	<b>Dont temporaires</b>	<b>34</b>	<b>46</b>	<b>50</b>	<b>104%</b>	<b>46</b>	<b>48</b>	<b>104%</b>	<b>34</b>	<b>41%</b>	
	· Cadres	13	17	20	111%	17	17	100%	13	31%	
	· Agents de maîtrise	0	3	8	267%	3	6	200%	0	###	
	· Agents d'exécution	21	26	22	81%	26	25	96%	21	19%	

## 1-5. Formation 2016 :

- Jours de formation :

Catégories	Prévu	Réal.	Taux Réa
Cadres (management)	37	51	138%
Maitrise	38	56	147%
Exécution	26	08	31%
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>115</b>	<b>114%</b>

- Effectifs en formation :

Catégories	Prévu (Nombre)	Réal. (Nombre)	Taux Réa
Cadres (management)	41	64	156%
Maitrise	35	54	154%
Exécution	18	8	44%
<b>TOTAL</b>	<b>94</b>	<b>126</b>	<b>134%</b>

- Coût de la formation :

Catégories	Prévu (Montant MDA)	Réal. (Montant MDA)	Taux Réa
Cadres (management)	2,82	0,60	21%
Maitrise	2,23	0,50	22%
Exécution	1,26	0,07	6%
<b>TOTAL</b>	<b>6,31</b>	<b>1,72</b>	<b>27%</b>

## Bilan de formation

POS	Spécialité	Thème	Organisme de la formation	Durée de la formation (jours)	Nombres de personnes	Coût Direct de la formation (DA)
1	Industriel	Méthodes de stockage des produits chimiques	EL-QUALAM/ANNABA	5	4	53 500
2		Tournage/Ajustage	EL-QUALAM/ANNABA	3	4	27 514
3		Fraisage/ Alésage	EL-QUALAM/ANNABA	3	4	29 631
4		Maintenance des Installations Hydrauliques	EL-QUALAM/ANNABA	3	4	27 515
5		Les Automates Programmables	EL-QUALAM/ANNABA	3	4	35 018
6		Le schéma électrique et la méthodologie de dépannage électrique	EL-QUALAM/ANNABA	3	2	24 075
7		AUTOCAD 2D	ISGA/ANNABA	3	3	37 038
8		AUTOCAD 3D	ISGA/ANNABA	5	5	95 536
9		Anglais technique	IBS/ORAN	21	5	400 000
10	DRH	PC Paie Niveau 2	DLG/ALGER	2	1	0
11	DFCG	PC Compta Niveau 2	DLG/ALGER	1	2	0
12	Droit et relation de Travail	Pratique des marches publiques et techniques d'élaboration des cahiers de charges	SYNERGIA/ORAN	3	15	187 250
13	Contrôle Opérationnel	Maitrise Statistique des procédés (SPC/MSP) l'analyse de système de mesure (MSA)	AFAQ/ALGER	3	9	0
14	Management	L'audit interne une activité au service du management	ISGA/ANNABA	2	2	22 827
15	Informatique	Développement site web	Ecoin/Alger	21	1	45 000
16	sécurité	Intervention et prévention	IBS/ORAN	3	15	195 000
17	DFC	PC Compta niveau 1	DLG/Boumerdes	2	2	49 608
18	Contrôle Opérationnel	La norme ISO /CEI 17025V2005	QCM/Boumerdes	3	24	150 000
19		Les outils statistiques sur la qualité MSP-SPS	IBS/ORAN	5	15	337 500
20	Sécurité	Secourisme	Protection civile	21	5	gratuite
<b>TOTAL</b>				<b>115</b>	<b>126</b>	<b>1 717 012</b>



**1-5. Formation 2017 :**

- **Jours de formation :**

<b>Catégories</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réal.</b>	<b>Taux Réa</b>
<b>Cadres (management)</b>	37	55	<b>148.6 %</b>
<b>Maitrise</b>	36	53	<b>147.2 %</b>
<b>Exécution</b>	18	14	<b>77.7 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>125</b>	<b>137.3 %</b>

- **Effectifs en formation :**

<b>Catégories</b>	<b>Prévu (Nombre)</b>	<b>Réal. (Nombre)</b>	<b>Taux Réa</b>
<b>Cadres (management)</b>	96	118	<b>122.9%</b>
<b>Maitrise</b>	35	21	<b>60%</b>
<b>Exécution</b>	17	18	<b>106%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>148</b>	<b>138</b>	<b>93%</b>

- **Coût de la formation :**

<b>Catégories</b>	<b>Prévu (Montant MDA)</b>	<b>Réal. (Montant MDA)</b>	<b>Taux Réa</b>
<b>Cadres (management)</b>	1,01	1,2	<b>119%</b>
<b>Maitrise</b>	1,01	0,87	<b>86%</b>
<b>Exécution</b>	0,51	0,47	<b>92%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2,53</b>	<b>2,54</b>	<b>100%</b>

## Bilan de formation

POS	Spécialité	Thème	Organisme de la formation	Durée de la formation (jours)	Nombres de personnes	Coût Direct de formation (DA)
1	Management	Core Tool: Maîtrise les Outils Qualités exigé par IATF 16949 V 2016	AFNOR/Alger	2	3	124 950
2		Anglais Technique	IBS/ORAN	8	5	400 000
3		la norme ISO 9001 V 2015	QCM/Boumerdes	2	15	110 000
4		la norme ISO 14001 V 2015	QCM/Boumerdes	1	15	55 000
5		L'approche par le Risque	QCM/Boumerdes	2	15	110 000
6		Compréhension de l'IATF 16949 V2016	AFNOR Groupe/Alger	1	4	119 000
7	Informatique	Développement Site Web	Ecoin/Alger	21	1	45 000
8	Commerciale	la Négociation des Contrats	IBS/ORAN	3	3	99 000
9	DRH	La Gestion des Archives Electroniques	IBS/ORAN	3	2	66 000
10		Gestion des Moyens Généraux	IBS/Oran	3	2	66 000
11		Les Fondement de Droit de Travail	CCI Mina/ Relizane	2	1	10 900
12	DFCG	Relation Entreprise Banque	IBS/ORAN	3	2	66 000
13		les Méthodes et les Travaux de Régularisation Préconisées lors de la Levée des Réserves ou le Refus de Certification des Comptes dans le Cadre des Nouvelles Normes d'Audit	T-COMPETENCES/Alger	2	2	110 386
14	Maintenance	Vibration des Machines Tournantes	EAGP/Oran	4	3	129 492
15	HSE	Sécurité Hygiène et Environnement	IBS/Oran	5	14	325 000
16		Sécurité Hygiène et Environnement -Complémentaire	IBS/Oran	5	7	38 000
17		Secourisme	Protection Civile	21	5	Titre Gratuit
18				21	7	
19	Achat	Incoterms	Bahia Consulting/Oran	3	15	147 150
20	Contrôle Opérationnel	Elaboration des cartes de contrôle	QCM	2	7	Titre Gratuit
21	Industrielle	Maintenance Prédictive	Bahia Consulting/Oran	3	6	137 340
22		Règles de Sécurité relative aux travaux en haute Tension	IDRH/Oran	5	10	239 800
23		Risques Industriels	Bahia Consulting/Oran	3	13	137 340
<b>TOTAL</b>				<b>125</b>	<b>157</b>	<b>2536358,00</b>

**1-5. Formation 2018:**

- **Jours de formation :**

<b>Catégories</b>	<b>Prévu</b>	<b>Réal.</b>	<b>Taux Réal.</b>
<b>Cadres (management)</b>	127	119	93.7 %
<b>Maitrise</b>	52	32	61.5 %
<b>Exécution</b>	46	37	80.4 %
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>188</b>	<b>83.5 %</b>

- **Effectifs en formation :**

<b>Catégories</b>	<b>Prévu (Nombre)</b>	<b>Réal. (Nombre)</b>	<b>Taux Réal.</b>
<b>Cadres (management)</b>	122	138	113.1 %
<b>Maitrise</b>	48	33	68.75 %
<b>Exécution</b>	38	30	78.9 %
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>201</b>	<b>96.6 %</b>

- **Coût de la formation :**

<b>Catégories</b>	<b>Prévu (Montant MDA)</b>	<b>Réal. (Montant MDA)</b>	<b>Taux Réal.</b>
<b>Cadres (management)</b>	0.9	1.6	177.8 %
<b>Maitrise</b>	0.7	0.4	57.1 %
<b>Exécution</b>	0.2	0.16	80 %
<b>TOTAL</b>	<b>1.8</b>	<b>2.16</b>	<b>120 %</b>

**Bilan de formation**

PO	Spécialité	THEME	Organisme de la formation	Durée de formation (jours)	Nombres de personnes	Coût Direct de la formation (DA)
1	Management	Anglais Académique Niveau 1	Ecole Sibawaih / Oran	10	12	109 500,00
2		Anglais Académique Niveau 2	Ecole Sibawaih / Oran	15	9	164 250,00
3		Comprendre les exigences IATF 16949 v 2016	Afak Afnor / Alger	2	2	85 680,00
4		Anglais Académique Niveau 3	Ecole Sibawaih / Oran	11	11	120 450,00
5		Rédaction Administrative	EPH Qued-Rhiou	1	1	Titre Gratuit
6		Norme ISO 9001 v2015	El Qualam	2	15	115 000,00
7		Norme ISO 14001 v2015	El Qualam	1		
8		Audit Interne	QCM	3	9	Titre Gratuit
9		Utilisation des Moyens de Protection et les Démarches de Déclaration d'un Accident de Travail	CNAS Relizane	1	1	Titre Gratuit
10	HSE	Sensibilisation HSE	El Qualam	3	18	109 000,00
11		Portes Ouvertes sur: Equipements de protection Individuelle	CNAS Relizane	1	1	Titre Gratuit
12	Informatique	Installation et configuration du Windows serveur 2016	E-Coin	10	1	50 000,00
13	Droit et Relations de travail	Pratiquer les marchés publics et techniques d'élaboration des cahiers de charges	El Qualam	3	10	109 000,00
14	Commerciale	Formation aux métiers de l'exportation	Chambre algérienne de commerce et d'industrie	12	1	25 000,00
15	Achats	Gestion de la Division Achats - niveau 1	ORSIM / Spa	25	3	Titre Gratuit
16	DRHL	Contribution du FNAC au développement de l'apprentissage et de la formation professionnelle continue	DFEP	1	2	Titre Gratuit
17		Gestion des Carrières	E.A.G.P	3	2	55 590,00
18		Portes Ouvertes sur les assurances	CAAT	1	2	Titre Gratuit
19		La formation professionnelle et l'apport des entreprises suisses " un modèle gagnant "	Ministère de formation et de l'enseignement professionnel	1	1	Titre Gratuit
20		Formation sur les Assurances "pôle mécanique"	CAAT	5	2	Titre Gratuit
21		Séminaire technique sur les assurances	CAAT	1	1	Titre Gratuit
22	Membres de C	Commission d'Hygiène et Sécurité	El Qualam	3	12	109 000,00
23	DFCG	Formation Finance et Comptabilité	T-Compétences	2	2	131 100,00
24	Industrielle	Schéma Electrique et la Méthodologie Dépannage Electrique	El Qualam	5	9	184 800,00
25		Habilitation Electrique	El Qualam	4	11	148 500,00
26		Formation des Caristes	AITF Qued-Rhiou	15	14	Titre Gratuit
27		Risques et Habilitation Chimique	ISO CONSEIL & MANAGEMENT SETIF	3	13	126 000,00
28		Ordonnancement, Planification, Lancement et Suivi de la Production	El Qualam	3	11	109 800,00
29		La Gestion des risques	El Qualam	3	12	118 500,00
30		Veille stratégique et Intelligence économique	INPED	30	1	145 515,00
31		Maintenance des Installations Hydraulique	El Qualam	4	8	145 500,00
32		Formation sur la machine FRITZ STUDER	SANIAK	4	4	Titre Gratuit
<b>TOTAL</b>				<b>188</b>	<b>201</b>	<b>2 162 185,00</b>

**ORSIM GROUPE BCR**  
**LARBI BEN M'HIDI OUED RHIOU 48300**

**COMPTE DE RESULTAT/NATURE**

LIBELLE	NOTE	2018	2017	2016
Ventes et produits annexes		1 010 119 438.61	1 046 929 335.31	822 955 735.93
Variation stocks produits finis et en cours		18 451 489.26	87 739 824.60	-8 747 095.93
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 028 570 927.87</b>	<b>1 134 669 159.91</b>	<b>814 208 640.00</b>
Achats consommés		-547 463 965.11	-703 605 309.99	-477 401 552.63
Services extérieurs et autres consommations		-97 521 110.28	-113 586 191.93	-91 691 848.78
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>-644 985 075.39</b>	<b>-817 191 501.92</b>	<b>-569 093 401.41</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION</b>		<b>383 585 852.48</b>	<b>317 477 657.99</b>	<b>245 115 238.59</b>
Charges de personnel		-203 254 278.04	-208 462 571.97	-190 042 646.56
Impôts, taxes et versements assimilés		-16 816 299.62	-17 958 871.13	-13 905 125.45
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>163 515 274.82</b>	<b>91 056 214.89</b>	<b>41 167 466.58</b>
Autres produits opérationnels		17 063 118.60	19 965 744.56	18 951 690.33
Autres charges opérationnelles		-15 983 839.41	-14 040 560.19	-12 618 562.71
Dotations aux amortissements, provisions et		-232 033 335.85	-137 997 380.93	-117 596 802.74
Reprise sur pertes de valeur et provisions		120 641 407.13	97 323 972.67	108 821 692.22
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>53 202 625.29</b>	<b>56 307 991.00</b>	<b>38 725 483.68</b>
Produits financiers		3 703 440.84	7 072 160.19	5 045 110.52
Charges financières		-8 257 481.12	-19 969 264.81	-26 199 753.05
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-4 554 040.28</b>	<b>-12 897 104.62</b>	<b>-21 154 642.53</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPO</b>		<b>48 648 585.01</b>	<b>43 410 886.38</b>	<b>17 570 841.15</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-2 280 978.38		
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ord		420 117.52	1 657 989.70	-2 249 485.51
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES</b>		<b>1 169 978 894.44</b>	<b>1 259 031 037.33</b>	<b>947 027 133.07</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES</b>		<b>-1 123 191 170.29</b>	<b>-1 213 962 161.25</b>	<b>-931 705 777.43</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES OR</b>		<b>46 787 724.15</b>	<b>45 068 876.08</b>	<b>15 321 355.64</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à précise				
Eléments extraordinaires (charges) (à précise				
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>				
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>46 787 724.15</b>	<b>45 068 876.08</b>	<b>15 321 355.64</b>

LIBELLE	2018	2017	2016
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE	46 787 724.15	45 068 876.08	15 321 355.64
Ventes et produits annexes	1 010 119 438.61	1 046 929 335.31	822 955 735.93
<b>RN/CA</b>	<b>4.63%</b>	<b>4.30%</b>	<b>1.86%</b>

<b>Groupe AGM</b>	<b>Rapport d'activité du mois de décembre 2017</b>									<b>Tableau N° 8</b>	
	<b>SUIVI DES EFFECTIFS</b>									<b>EPE : ORSIM</b>	

Agents											
	Désignation	Réalisé	Prévu	Données de la période			Données cumulées (Moyen)			Evolution	
		N-1	N	Prévu	Réalisé	%	Prévu	Réalisé	%	Cumul N-1	%
		<b>1</b>	Cadres dirigeants	4	4	4	4	100%	4	4	100%
<b>2</b>	Autres cadres	44	47	47	44	94%	45	45	100%	41	10%
	* dont cadres techniques	20	22	22	18	82%	20	19	95%	18	6%
	* cadres administratifs	24	25	25	26	104%	25	26	104%	23	13%
<b>3</b>	Agents de maîtrise	78	82	82	77	94%	80	77	96%	79	-3%
	* dont techniques	64	66	66	67	102%	65	65	100%	63	3%
	* administratifs	14	16	16	10	63%	15	12	80%	16	-25%
<b>4</b>	Agents d'exécution	170	172	172	176	102%	171	171	100%	175	-2%
	<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>301</b>	<b>99%</b>	<b>300</b>	<b>297</b>	<b>99%</b>	<b>299</b>	<b>-1%</b>
	<b>Dont permanents</b>	<b>246</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>236</b>	<b>98%</b>	<b>241</b>	<b>238</b>	<b>99%</b>	<b>251</b>	<b>-5%</b>
	* Cadres	28	28	28	30	107%	28	27	96%	27	0%
	* Agents de maîtrise	70	70	70	65	93%	69	67	97%	72	-7%
	* Agents d'exécution	148	142	142	141	99%	144	144	100%	152	-5%
	<b>Dont temporaires</b>	<b>50</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>23%</b>
	* Cadres	20	23	23	18	78%	21	21	100%	17	24%
	* Agents de maîtrise	8	12	12	12	100%	11	10	91%	6	67%
	* Agents d'exécution	22	30	30	35	117%	27	28	104%	25	12%