

دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة
- دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات تبسة -

The role of intellectual capital in improving the economic performance of
the institution - Case Study of Phosphate Mines Tebessa-

د. مراد كواشي / أ. جامعة شرقي، جامعة أم البواقي، الجزائر.

تاريخ التسليم: (2017/10/25)، تاريخ القبول: (2017/12/24)

Abstract :

Intellectual capital is scarce and difficult to imitate, and contributes effectively to improving the economic performance of the organization. Different administrative and accounting opinions of its components, but they agreed on the essence, most studies have confirmed that it consists of human capital represented by worker's skills, structural capital that expresses patents, finally the customer capital includes the relationship of the organization with its customers. On this basis, this study reached a number of results, the most important of which is the emphasis on the need to invest in each component of intellectual capital to improve economic performance. This study recommended the necessity of speeding the phosphate mining company –Tebessa- to invest in intellectual capital and not focus on its human capital only, and activating its capital to increase its sales and improve its economic performance.

Key words: intellectual capital, human capital, structural capital, customer capital, economic performance.

ملخص :

يمتاز رأس المال الفكري بالندرة ولا يمكن تقليده بسرعة، ويسهم مساهمة فعالة في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة. ولقد تعددت واختلقت وجهات النظر الإدارية والمحاسبية لمكوناته، إلا أنها اتفقت على جوهره، حيث أكدت أغلب الآراء والدراسات إلى أنه يتكون من رأس المال البشري والمتمثل في مهارات العاملين، رأس المال الهيكلي والذي يعبر عن مختلف الأنظمة وبراءات الاختراع، وأخيرا رأس المال الزبوني ويشمل علاقة المؤسسة بزيائنها. وعلى 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 الأداء الاقتصادي. وقد أوصت هذه الدراسة بضرورة إسراع مؤسسة مناجم الفوسفات لإعداد مخطط سنوي للاستثمار في رأس المال الفكري وعدم التركيز على رأس مالها البشري فقط، وإيجاد سبل لتنشيط رأس مالها الزبوني من أجل تحسين أدائها الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، الأداء الاقتصادي.

مقدمة:

فرض الواقع التنافسي الحاد على المؤسسات السعي لإرضاء زبائنها؛ وذلك بتقديم أداء متميز للقيمة التي يدرکها الزبون عند اقتنائه لمنتجات وخدمات المؤسسة. من خلال الاهتمام بحاجاته، رغباته، تلبية طلباته وتجسيد توقعاته للمحافظة عليه وضمان تعامله معها على المدى الطويل، والاستفادة من معرفته وأفكاره من أجل تحسين الإنتاج وتطويره لكسب رضاه وولائه لها، وهذا ما يحقق لها "رأس المال الزبوني" والذي يمثل رصيد إضافي لها يميزها عن منافسيها. إلى جانب التركيز على "رأس المال الهيكلي" والمتمثل في أنشطة البحث والتطوير وامتلاك مختلف الأنظمة والبرامج الحديثة التي تساعدها في عملها، إضافة إلى حسن استقطاب، اختيار، تطوير وتنمية الأفراد العاملين بها لتجسيد أفكار ونتائج البحث على أرض الواقع أي الاستثمار في "رأس المال البشري"؛ والذي يعتبر أهم المتغيرات المعاصرة التي تسهم في تحقيق التميز والتفوق، خاصة إذا تم العمل على تطويره فإنه يحفز على إنتاج منتجات وخدمات جديدة لم تكن معروفة من قبل.

جميع العناصر سابقة الذكر تشكل في مجملها "رأس المال الفكري" أو "رأس المال المعرفي" أو "الأصول اللاملموسة" أو "الأصول المعرفية" أو "رأس المال غير المادي"، وكلها تسميات تستخدم بشكل متبادل كمترادفات؛ ومع ذلك فإنّ المحاسبين يميلون لاستخدام الأصول اللاملموسة، والاقتصاديون يفضلون استخدام موارد أو أصول المعرفة، في حين أن الإداريين يفضلون استخدام رأس المال الفكري. والذي زاد الاهتمام به في المؤسسات باعتباره محددًا للميزة التنافسية وأساس لما تحقّقه من أرباح.

ويعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمؤسسة في عالم اليوم؛ لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن لها البقاء في عالم الأعمال خاصة في ظل المنافسة الكبيرة؛ إذ يعد دعامة تطور للمؤسسات ونماؤها ونجاحها، فكلما زادت معدلات المعرفة لدى الموظفين زادت قدرتهم العقلية والإبداعية، وذلك بعدما تبين تفوق العنصر غير الملموس على الموجودات الملموسة، لذلك فإن اعتماد المؤسسة على رأس المال الفكري لتحسين الأداء الاقتصادي يقتضي التعامل مع كل مكون من مكوناته على حدا والعمل على استثماره وتطويره لتحقيق التفوق والتميز.

الإشكالية:

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

- إلى أي مدى يسهم رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفردية:

1- ما المقصود برأس المال الفكري؟ وما هي مكوناته؟

2- هل يمكن تحليل وقياس رأس المال الفكري؟

3- كيف يسهم رأس المال البشري كأحد مكونات رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي؟

4- كيف يسهم رأس المال الزبوني كأحد مكونات رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي؟

5- كيف يسهم رأس المال الهيكلي كأحد مكونات رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي؟

فرضيات البحث:

إنّ مجمل التساؤلات المطروحة في إشكالية البحث تقود إلى وضع وصياغة بعض الفرضيات بهدف طرحها للتحليل والمناقشة واختبار مدى صحتها وواقعيتها. ويمكن صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

- يسهم رأس المال الفكري بشكل رئيسي في تحسين الأداء الاقتصادي؟

وانطلاقاً من الفرضية الرئيسية يمكن طرح الفرضيات الفرعية التالية:

1- يتمثل رأس المال الفكري في المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها داخل المؤسسة، وتشمل هذه المعرفة ولاء الزبون، قدرتها على الإبداع وجلب منتجات جديدة، مهارات الموظفين وبراءات الاختراع. ويتكون رأس المال الفكري من رأس المال البشري، رأس المال الزبوني ورأس المال الهيكلي؛

2- لا يمكن تحليل وقياس رأس المال الفكري بالمؤسسة؛

3- ينعكس الاستثمار في رأس المال البشري إيجابياً على الأداء الاقتصادي للمؤسسة؛ وذلك من خلال تحسين الإنتاج وتميزه مقارنة بالمنافسين؛

4- إنّ إقامة علاقات مع الزبائن لا يؤدي إلى تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة؛

5- إنّ اعتناء المؤسسة برأس مالها الهيكلي من خلال إقامة أنشطة البحث والتطوير وامتلاك مختلف الأنظمة والبرامج التكنولوجية الحديثة يؤدي إلى تحسين الإنتاج وتطويره.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث في مجمله إلى تسليط الضوء على دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي؛ وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1- التعرف على دور وأثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي؛

2- التعرف على شكل العلاقة بين مختلف مكونات رأس المال الفكري والأداء الاقتصادي؛

3- التعرف على مدى مساهمة عملية تطوير وتنمية الطاقات الابتكارية والإبداعية الموجودة لدى الأفراد العاملين في المؤسسة في زيادة الكفاءة والفاعلية الإنتاجية وتحقيق النجاح لهذه المؤسسات؛

4- معرفة مدى مساهمة بناء العلاقات مع الزبائن في تطوير الإنتاج وزيادة الربحية.

أهمية البحث:

تتم أهمية هذا البحث في تناوله لموضوع يكتسي طابع الحداثة وهو رأس المال الفكري، ومساهمته التي لا يستهان بها في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات بشتى أنواعها، من خلال التركيز على الاستثمار في رأس المال البشري وإقامة العلاقات مع الزبائن لكسب رضاهم وولائهم لها من جهة، والاستفادة من أفكارهم ومعارفهم من جهة أخرى، إلى جانب إقامة أنشطة البحث والتطوير وامتلاك مختلف الأنظمة والبرامج التكنولوجية الحديثة... الخ. وهذا ما يؤدي إلى تفوقها على منافسيها. بالإضافة إلى طبيعة هذا الموضوع الخاصة؛ إذ يمكن من خلال هذا البحث محاولة قياس وإقحام الأصول الغير ملموسة في تقييم المؤسسة؛ كما يفتح هذا الموضوع العديد من المجالات للتفكير والبحث في هذا المجال، وتوجيه الأنظار إلى ضرورة الاهتمام به في جميع المؤسسات.

المحور الأول: رأس المال الفكري - المفاهيم والأسس النظرية:

إن رأس المال الفكري أو الأصول غير الملموسة أو الأصول المعرفية كلها تسميات تستخدم بشكل متبادل كمترادفات. ومع ذلك فإن المحاسبين يميلون لاستخدام الأصول اللاملموسة، والاقتصاديون يفضلون استخدام موارد أو أصول المعرفة، في حين أن الإداريين يفضلون استخدام رأس المال الفكري حسب أحد رواد قياس وتقييم للملموس توهوبار وشليف (B. lev، نجم، 2010، ص. أ)

1- مفهوم رأس المال الفكري

يعرف رأس المال الفكري على أنه: "المادة-المعرفة الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية والخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة. (نجم، 2007، ص. 290).

ويعرف أيضا بأنه "الأصول غير الملموسة التي تؤدي إلى زيادة مقدرة المؤسسة على أداء مهامها، ويتمثل في مبلغ الفرق بين القيمة الدفترية لأصولها والتزاماتها وقيمتها السوقية العادلة" (محمد، متولي، 2010، ص. 07). ويرى البعض أنه "مجموعة مهارات المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المؤسسة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا (زيتوني، جايز، 2011، ص. 05)

وهو أيضا "امتلاك المؤسسة لنخبة متميزة من العاملين على كافة المستويات، وهذه النخبة لها القدرة على التعامل المرن في ظل نظام إنتاجي متطور، ولها القدرة على إعادة تركيب وتشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق متميزة. (راتول، مصنوعة، 2011، ص. 03)

من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن القول أن رأس المال الفكري يتمثل في الأصول غير الملموسة التي تحقق للمؤسسة العديد من المزايا التنافسية.

2- مكونات رأس المال الفكري:

سيتم عرض مختلف التصنيفات التي تناولت مكونات رأس المال الفكري على النحو التالي:
الجدول رقم (01): يوضح مكونات رأس المال الفكري.

المكونات		الباحث								
الملكية الفكرية	رأس مال الأبحاث	الموجودات الفكرية	رأس مال الهيكل الداخلي	رأس مال الهيكل الخارجي	مال التجديد والتطوير	رأس المال العملية	رأس المال الزبوني	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	
							✓	✓	✓	توماس ستيوارت Thomas Stewart
					✓	✓	✓	✓		ادفينسون ومألون Advinson & Malone
			✓	✓				✓		كارل ايرك سفيبي Karl-ericsveiby
							✓	✓	✓	بارنادات Bernadette
					✓	✓	✓	✓		مالهارتا Malhorta
			✓	✓				✓		Xera
	✓							✓	✓	Meritum
✓		✓						✓		سوليفان Sullivan
							✓	✓	✓	Kavida & Sivakunar
							✓	✓	✓	Siana Halim
✓		✓						✓		Davenport & Prusak
	✓							✓	✓	Huafang
2	2	2	2	2	2	2	6	12	6	مجموع التكرارات

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على المعلومات والتصنيفات المقدمة من طرف مجموعة من الباحثين

يتضح من خلال مختلف التصنيفات المذكورة في الجدول أعلاه اتفاق أغلب الباحثين على مكونات رأس المال الفكري، وهي رأس المال البشري والمتمثل في مهارات العاملين، قدراتهم ومعرفتهم، رأس المال الهيكلي والذي يعبر عن مختلف الأنظمة، براءات الاختراع وقواعد البيانات، وأخيراً رأس المال الزبوني ويشمل علاقة المؤسسة بزيائنها وولائهم لها.

وعلى الرغم من هذا الاتفاق؛ يلاحظ أن هناك فروق في محتوى كل مكون من هاته المكونات، إضافة إلى وجود تداخل في المصطلحات كالتصنيف الذي قدمه كل من "ادفينسون ومألون" و"ماله

أرتا" حيث أشاروا إلى رأسمال العملية كأحد مكونات رأس المال الفكري ؛ والمتمثل في رأس المال الهيكلي الذي يصنع المعرفة، واستنتى منها الطرق المنهجية كتطوير البرمجيات مطلقا عليها مصطلح رأسمال التجديد والتطوير كمكون مستقل لرأس المال الفكري.

أشار أيضا "كارلايركسفيبي" إلى رأسمال الهيكل الداخلي الذي يتمثل في مختلف الأنظمة، العمليات، القواعد، البيانات، الوثائق الداخلية وغيرها، وهو ما يعرف لدى الباحثين السابقين برأس المال الهيكلي، كما أطلق مصطلح رأسمال الهيكل الخارجي على مختلف العلاقات مع الزبائن، الشركاء، الموردين وكافة الأطراف.

أما "ادفينسون" فأطلق مصطلح رأس المال الإنساني على الموارد البشرية التي تشتمل على إتقان العمالة والطاقات الإنسانية.

في حين صنف "Xera" رأس المال الفكري إلى فئات؛ أطلق على براءة الاختراع، حقوق النشر والعلامة التجارية فئة رأس المال الداخلي، أما فئة رأس المال الخارجي فتتضمن حصة السوق ورضا الزبون.

أما "Meritum" فأعطى مفهوم أوسع لرأسمال العلاقات؛ فالعلاقات حسب وجهة نظره لا تقتصر على علاقة المؤسسة مع الزبائن فقط، بل تمتد إلى كافة أطراف التعامل من موردين وشركاء. كما أولى "سوليفان" و "Davenport and prusak" أهمية كبيرة للموجودات الفكرية التي تعبر عن برمجيات الحاسوب، وصنفها ضمن مكونات رأس المال الفكري إلى جانب الملكية الفكرية المتمثلة في براءات الاختراع، حقوق النشر والتأليف.

كل هذه الاختلافات المذكورة لا تعبر عن اختلاف جوهر رأس المال الفكري، ولكن تعكس وجهة نظرك لبحث لهذه المكونات. فمنهم من يرى ضرورة تفصيلها إلى العديد من الفئات، ومنهم من يفضل جمعها، تقسيمها وتصنيفها.

بعد تحليل مختلف هذه التصنيفات؛ اعتمدت هذه الدراسة على تقسيم رأس المال الفكري إلى ثلاث مكونات رئيسية وهي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني، وذلك لاعتبارها الأشمل والأوضح منجهة، ولكثرة تكرارها واعتمادها من طرف غالبية الباحثين.

3- قياس رأس المال الفكري:

يشير مفهوم القياس إلى "مجموعة إجراءات تُتبع لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص والحكم على إمكانية قيامه بمهام وأنشطة وظيفية معينة"، كما ينظر إليه على أنه "العملية التي بواسطتها يتم الحصول على صورة كمية لمقدار ما يوجد في الظاهر عند الفرد من سمة معينة، وتتوقف دقة نتائج القياس على دقة الأداة المستعملة" (العنزي، صالح، 2009، ص. 274)

تعددت واختلفت نماذج قياس رأس المال الفكري، ويمكن ذكر بعضاً هذه النماذج على النحو التالي:

3-1- أنموذج نكاه رأس المال الفكري: وهو النموذج المقدم من طرف "Fitz" عام 1994، ويركز الفحوى الفكري لهذا النموذج على اختيار مجموعة من المؤشرات المتعلقة برأس المال الفكري كالمعلومات عن السوق، المعلومات عن المواد والمعلومات عن الملكية الفكرية وتطبيقها على مجموعة من الأفراد لتحديد مستوى ذكائهم. (العنزي، صالح، 2009، ص. 277)

3-2- أنموذج بطاقة القياس المتوازن للأداء: يعرف هذا الأنموذج أيضا بأنموذج "كابلانورتون Kaplan and Norton 1992 - 1996 - 2000" نسبة إلى مطوريه، ويحاول هذا الأنموذج ربط عملية تقييم رأس المال الفكري بإستراتيجية المؤسسة ورسالتها، وذلك من خلال ترجمة الإستراتيجية والرسالة إلى مجموعة شاملة من مؤشرات الأداء التي تعكس أهداف المؤسسة الاستراتيجية، ويعمل على تعقب تلك الأهداف باستخدام هذه المؤشرات.

ويهدف هذا الأنموذج إلى تحقيق التوازن بين المقاييس الداخلية لعمليات الأنشطة الداخلية الرئيسة للمؤسسة، الابتكار والتعلم، والمقاييس الخارجية لعلاقتها مع الزبائن وتكوين القيمة، وعليه فإنه يقدم رؤية شمولية للوضع الحالي للمؤسسة من خلال ما تضيفه أنشطتها من قيمة "لملوسة وغير ملموسة" بعكس النماذج الأخرى التي تركز على تحديد مقدرات العاملين ومستوى انجازهم الحالي فقط. (همشري، 2013، ص 277)

يحاول هذا الأنموذج قياس أداء المؤسسة من خلال أربع مؤشرات وهي: (الغول، 2014، ص. 126)

3-2-1- المنظور المالي: يهتم بنظرة المساهمين إلى المؤسسة من حيث مدى تحقيقه المعدل العائد.

3-2-2- منظور الزبائن:

يهتم بنظرة الزبائن إلى المؤسسة، وكأحد الأمثلة على هذا المؤشر :مؤشر أسعار منتجات المؤسسة مقارنة بأسعار المنافسين.

3-2-3- منظور العمليات الداخلية

ويعبر عن المجالات التي يجب أن تتميز بها المؤسسة مثل دورة الإنتاج وتكلفة الوحدة.

3-2-4- منظور التعلم والنمو: يعني مدى قدرة المؤسسة على عملية التحسين المستمر وخلق

القيمة، وأحد الأمثلة على ذلك يمكن أن يتمثل في النسبة المئوية لمبيعات المنتجات الجديدة.

وجدير بالإشارة إلى أن بطاقة القياس المتوازن للأداء سميت بهذا الاسم لأنها توازن بين كل مما يلي: (الغول، 2014، ص. 127).

- المقاييس المالية وغير المالية مثل درجة رضا الزبائن ؛ والتي يمكن قياسها بحصة السوق التي تستحوذ عليها المؤسسة، أيضا درجة رضا الزبائن والتي تقاس بمعدل دورانهم وتغييهم عن العمل والإنتاجية المحققة من ورائهم؛

- الأهداف التكتيكية في المدى القصير والأهداف الإستراتيجية في المدى الطويل؛

- المقاييس الخارجية للمساهمين والزبائن، والمقاييس الداخلية للعمليات الداخلية، الابتكارات، التعلم والنمو؛

- النواتج المرغوب فيها ومسببات الأداء لهذه النواتج؛

- المقاييس الموضوعية والمقاييس الحكمية؛

- المقاييس الملموسة والمقاييس غير الملموسة.

3-3- أنموذج سفبي "Sveiby": يعرف هذا الأنموذج بمراقب الأصول غير الملموسة، وقد

طوره "كارلس فيبي (1997-1998-2001)"، ويقوم على مفهوم مقابلة الأصول الملموسة بالغير ملموسة لاستخراج القيمة السوقية للمؤسسة.

وتتكون الأصول غيرالملموسة حسب هذا الأنموذج من ثلاثة مكونات أساسية هي: الجدارة الجوهرية، الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي، ويتم قياس كل من هذه المكونات الثلاثة في ضوء أربعة مؤشرات أساسية هي النمو، الابتكار، الابتكار والاستقرار. كما يتم قياس القيمة الدفترية للأصول الملموسة في ضوء هذه المؤشرات. ويعتبر هذا الأنموذج عنصر الجدارة الجوهرية للأفراد "القدرات" العنصر الأهم فيه، وهو أصل الأصول، بمعنى آخر هو المورد الاستراتيجي المؤثر تأثيرا مباشرا في تشكيل الأصول الأخرى وفي إنتاج قيمتها. (همشري، 2013، ص.279)

المحور الثاني: الإطار النظري للأداء الاقتصادي

يعتبر الأداء الاقتصادي المرآة العاكسة للوضع الحقيقي للمؤسسة كما أنه يعزز ثقة المساهمين والزبائن، ويقاس بمؤشرات مثل الميزانية وجدول حسابات النتائج.

1- مفهوم الأداء الاقتصادي: يعرف الأداء على أنه "انعكاس لقدرة المؤسسات وقابليتها على

تحقيق أهدافها" (ادريس، الغالي، 2009، ص. 38)

كما يعرف أيضا على أنه: "تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد

على الوصول إلى الأهداف المحددة". (المحاسنة، 2013، ص. 104)

أما الأداء الاقتصادي فيعرف على أنه: "تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية، المادية والمالية متحدة، ومدى قدرة إدارة المؤسسة على إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة". (دادن، حفصي، 2014، ص. 24)

2- مؤشرات الأداء الاقتصادي: يمكن تقييم الأداء الاقتصادي من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالأداء المالي، الإنتاج، الإنتاجية، الحصة السوقية ورضا الزبائن.

2-1- مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة: توجد العديد من المؤشرات لتقييم الأداء المالي منها:
2-1-1- مؤشرات الربحية: تعرف الربحية على أنها النسب التي تقيس كفاءة إدارة المؤسسة في استغلال الموارد استغلالاً أمثل لتحقيق الأرباح، فهي تعبر عن العلاقة بين قيمة الأموال المستثمرة بالمؤسسة والأرباح التي حققتها، وهو مؤشر لتحسين أداء المؤسسة المالي، ويؤكد مدى قدرة المؤسسة على مواكبة النمو والتطور العالمي. (الخطيب، 2010، ص. 59)
- هامش الربح: صافي العمليات (الربح-الضريبة) / قيمة المبيعات
يعبر هذا المؤشر عن الربح الذي حققه كل دينار مستثمر في المبيعات. (سراج، 2012، ص. 102)

- تطور إجمالي الأرباح: إجمالي الأرباح المتحققة للسنة الحالية / إجمالي الأرباح المتحققة للسنة السابقة يقيس هذا المؤشر نسبة الزيادة الحاصلة في حجم الأرباح في سنة معينة بالمقارنة مع السنة السابقة. (القريشي، 2005، ص. 262)

2-1-2 مؤشرات النمو: تمكن من مقارنة نشاط المؤسسة الحالي بمستوى سابق مثل السنة الماضية أو عدة سنوات سابقة وبالتالي التعرف على مستوى النمو أو التراجع في نشاطها، أو مقارنة مستوى نموها بمستويات نمو المؤسسات الرائدة في القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه. (سراج، 2012، ص. 103)

- معدل نمو الدخل: صافي دخل السنة الحالية / صافي دخل السنة الماضية. (سراج، 2012، ص. 103)

- معدل نمو المبيعات: مبيعات السنة الحالية / مبيعات السنة الماضية
يقيس نمو المبيعات الذي يعتبر دليلاً على نجاح أو فشل المؤسسة في غالب الأحيان، وعليه كلما ارتفع هذا المعدل كلما كان أفضل للمؤسسة. (سراج، 2012، ص. 103)

2-2 مؤشرات الإنتاج: تختص هذه المؤشرات بالجوانب المتعلقة بالإنتاج، حيث تركز على مدى النجاح المحرز في تحقيق الخطط الإنتاجية ومستوى التطور الحاصل في الإنتاج عبر السنوات المختلفة، وكذلك مستوى استغلال الطاقات الإنتاجية القائمة ثم القيمة المضافة المتحققة من قبل المؤسسة. ومن بين هذه المؤشرات مؤشر نسبة تطور الإنتاج والذي يقاس من خلال العلاقة التالية:
قيمة الإنتاج المتحقق للسنة الحالية / قيمة الإنتاج المتحقق للسنة السابقة.

يستخدم هذا المؤشر للدلالة على درجة تطور الإنتاج في السنة المعنية بالمقارنة مع السنة السابقة، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على حدوث تطور وزيادة في قيمة الإنتاج. (القرشي، 2005، ص-ص. 253-254)

2-3- مؤشرات الإنتاجية: تستعمل مؤشرات الإنتاجية لتقييم الأداء الاقتصادي لمختلف عوامل الإنتاج (مدخلات العملية الإنتاجية) (سراج، 2012، ص. 103)، فهي تعكس مدى كفاءة المؤسسة في استغلال الموارد الاقتصادية لأنه يمثل العلاقة بين الإنتاج وبين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية (القرشي، 2005، ص. 257)

2-3-1- إنتاجية العمل: القيمة المضافة / عدد العاملين في المؤسسة

يمثل هذا المقياس متوسط إنتاجية العمل أو مقدار القيمة المضافة للشخص الواحد في المؤسسة خلال سنة معينة، وكلما ارتفع هذا المعدل كلما دل ذلك على ارتفاع مستوى إنتاجية العمل. (القرشي، 2005، ص-ص. 57-258)

2-3-2- إنتاجية رأس المال الثابت (المكائن والمعدات): قيمة الإنتاج (أو القيمة المضافة) / قيمة المكائن والمعدات، يستخدم هذا المؤشر للدلالة على قيمة الإنتاج لكل دينار مصروف على المكائن والمعدات، ويمكن استخدام القيمة المضافة بدلا من قيمة الإنتاج وعندها يعبر المؤشر عن مقدار الدخل المتولد من كل دينار مصروف على المكائن والمعدات. (القرشي، 2005، ص. 258)

2-4- مؤشر الحصة السوقية

الحصة السوقية = مبيعات المؤسسة السنوية / المبيعات الإجمالية للسوق

يعبر هذا المؤشر عن نصيب المؤسسة في السوق بالمقارنة مع المنافسين. (سراج، 2012، ص. 105)

2-5- مؤشر رضا الزبائن: الزبون هو غاية العملية الإنتاجية ووجهة منتجات المؤسسة، لذا كان لزاما على هذه الأخيرة السعي لإرضائه، ومن بين المؤشرات التي يعتمد عليها لمعرفة أداء المؤسسة فيما يتعلق بزبائنها: (سراج، 2012، ص. 106)

- تكاليف الفشل الخارجي (كالتعويضات للزبائن)؛

- انخفاض الأسعار والأرباح؛

- عدد الوحدات التي أرجعت من قبل الزبون؛

- فترة الاستجابة لطلبات الزبائن ووقت التسليم؛

- خدمات ما بعد البيع.

المحور الثالث: دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء الاقتصادي

إنَّ رغبة المؤسسة في تحسين أدائها يجعلها تسعى دوماً إلى إتباع العديد من الاستراتيجيات بغية التجديد والتنوع؛ وكل ما يتعلق بكسب رضا الزبون وتحقيق ولائه للمؤسسة. ويمكن ذكر دور رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسة من خلال عرض دور كل مكون من مكوناته على حدة.

1- دور رأس المال البشري في تحسين الأداء الاقتصادي: يمثل الاستثمار في رأس المال البشري أحد المقومات الأساسية في تحريك، صقل، صيانة وتنمية القدرات والكفاءات 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 والإنتاج، وهو أيضاً وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج. (ديري، 2011، ص- ص. 334- 335)

ويعتبر المورد البشري الحاضنة الأساسية للإبداع من خلال مشاركة أفكار الأفراد وتشجيعهم من خلال تشكيلها على شكل مشاريع ونماذج. (العلي، قنديلجي، والعمري، 2006، 344)

ويشكل الإبداع وسيلة هامة لتحسين الأداء في زمن يزداد فيه التقليد بسرعة كبيرة ولن يتحقق ذلك إلا إذا كانت المؤسسة تُثمن رأس مالها البشري، فاستثمار العنصر البشري يعني تثمين نشاطه واستغلال أفكاره التي قد تأتي بالجديد المبتكر للمؤسسة أو تحديث أساليب العمال والإنتاج والإدارة بها. فالمؤسسات التي تمتلك رأس مال بشري تكون لها القدرة في المحافظة على مستوى متفوق للمعرفة داخلها، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء، ومن أجل الوصول إلى مؤسسات ناجحة وضمان بقائها واستدامتها لا بد أن لا تقف عند الكفاءة الإنتاجية بل يجب عليها البحث عن عنصر الإبداع المتجدد في تقديم خدمات متميزة وكفوة للزبائن.

لذلك يعتبر رأس المال البشري عنصر الإبداع الواجب امتلاكه من قبل المؤسسات للوصول إلى التفوق. فاعتماد المؤسسات على الإبداع يؤدي دوراً إيجابياً على مستوى نشاطها وحياتها واستمراريتها لا سيما في الوقت الحاضر، ولكي تصل إلى التفوق لا بد لأي مؤسسة أن تكون مبدعة في كيفية تنشيط واستقطاب رأس مالها البشري فيها لأنه يعتبر أهم العوامل المؤثرة في بلوغها الإبداع والتفوق المؤسسي، ولكي تصل إلى ذلك لا بد من عمل ما يلي:

- تفاعل كل من عنصر الخبرة المعرفية والفكرية والفنية، المهارات، التفكير الخلاق، الدوافع الداخلية والخارجية للمؤسسات؛
- استنارت 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 والعالمية، ولكي تكون المؤسسة مبدعة لابد عليها أن تعتمد على الأفكار الإبداعية التي تنبثق من كل مستوياتها المختلفة وبهذا تستطيع الوصول إلى التفوق. (بودراع، أوسرير، 2011، ص- ص. 9-10)

2- دور رأس المال الزبوني في تحسين الأداء الاقتصادي: ظهر دور رأس المال الزبوني في تحسين الأداء الاقتصادي من خلال كسب ولاء الزبون وتحقيق التفرد بالأداء اعتمادا على معرفة الزبون.

2-1- انعكاسات رأس المال الزبوني على الولاء: ينعكس رأس المال الزبوني على الولاء من خلال:

2-1-1- الاستجابة لرغبات الزبائن: تسعى المؤسسات في ظل علاقتها بزبائنها إلى التقرب منهم والاستماع إليهم؛ حيث يعد الاستماع عامل جدا لبناء الثقة مع الزبائن؛ فهو يتيح لهم الفرصة لإبداء رأيهم وانتقاداتهم بكل حرية، مما يسمح للمؤسسة بالتعرف على رغبتهم الحقيقية ومن ثم يصبح لها السبق في تلبية احتياجاتهم الخاصة. وإن إشراك الزبائن في الوظائف التسويقية والعمليات يكسب المؤسسة ميزة تنافسية لدى الشرائح السوقية التي تسعى لحل مشاكلها من خلال توفير منتجات ذات المقاييس المطلوبة بدقة. الاستماع لرغبات الزبائن تقابلها قدرة المؤسسة على توفير منتجات تحقق هذه الرغبات؛ وهو ما يعرف بالتخصيص، ويعتبر التخصيص من المزايا التنافسية التي تفرد بها المؤسسات الناشطة في قطاع سوقي جزئي له احتياجات ورغبات خاصة يريد إشباعها، كما تربطها بأفراد هذا القطاع علاقات شخصية تفاعلية تشكل لها مورد للمعلومات المباشرة، مما يتيح للمؤسسة فرصة الإنتاج المخصص وليس المعمم. وتحقق ميزة التخصيص للمؤسسة العديد من الفوائد مثل تكرار زيارات الزبون للمؤسسة وولائه لها، ارتفاع حجم المشتريات للزبون الفرد وغيرها، مما يعود في النهاية بالأرباح على المؤسسة. (مانع، بارك، 2007، ص. 18)

2-1-2- الاتصال: إن امتلاك المؤسسة لرأس المال الفكري يجعلها تركز على الإصغاء والاتصال والحوار مع الزبون من أجل التواصل معه لمعرفة حاجاته ومقترحاته وحتى مقارناته بين منتجات المؤسسة والمنتجات المنافسة (نجم، 2005، ص. 313)، مما يكسبها "حقوق ملكية العلامة" والمتمثلة في الرصيد العاطفي الذي هو بمثابة قيمة لدى الحسابات المعرفية العاطفية للزبون، والذي يتمثل في وعي الزبون وتفضيله ومواظبته على التعامل مع علامة المؤسسة (طالب، الجنابي، 2009، ص. 114)، حيث أنّ الاتصال الشخصي بكل زبون يمكن أن يخلق الولاء ويدعمه ويوطد العلاقة مع الزبون. (علي، 2009، ص. 116)

2-1-3- الاهتمام بالسلوك الأخلاقي للمؤسسة: أصبحت المؤسسات تفكر جيدا في الالتزام بأخلاقيات الأعمال من خلال زيادة الاهتمام بالبيئة والمسؤولية الاجتماعية، حيث ظهر ما يسمى بالمنتجات والأسواق الخضراء أي الأسواق والسلع الخالية من التلوث والتي تحافظ على البيئة من التلوث. وتتجه معظم المؤسسات إلى إنتاج سلع لا تضر بالبيئة، وهذا يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية عن المؤسسة (أبو قحف وآخرون، 2006، ص. 116)؛ مما يؤدي إلى زيادة الثقة بها والشعور بالولاء تجاهها.

2-1-4- قاعدة بيانات الزبون: وذلك من خلال قيام المؤسسة بتسجيل الأسماء والعناوين وأرقام هواتف الزبائن، بالإضافة إلى معلومات أخرى مثل حاجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم، وتخزين هذه المعلومات واسترجاعها عند الحاجة وذلك من أجل استخدامها لتحفيزهم على تكرار الشراء (علي، 2009، ص- ص. 115- 116). وانتهاز الفرصة لشكر الزبون من خلال إرسال خطابات بسيطة لشكره، والتي يمكن أن تدفعه لإعادة الشراء مرة أخرى، مع ضرورة استخدام بيانات الزبون المخزنة عند المؤسسة فيها - خطابات الشكر - لأهمية مخاطبته باسمه ليحس بأهميته؛ حيث تعتبر هذه الخطوة أهم فرصة للوصول إلى ولائه (علي، 2009، ص- ص. 115- 116)؛ بالإضافة إلى دعوة الزبائن لحضور أي احتفال خاص بالمؤسسة كاحتفال ذكرى التأسيس، وتلبية المؤسسة لدعوات جميع الزبائن بالمقابل. (عبد السلام، 2008، ص. 302)

2-1-5- برامج تكرار الشراء: إنَّ الهدف الرئيسي من تقديم حوافز مادية للزبائن لتشجيعهم على تكرار الشراء هو تحقيق ولاء الزبون وزيادة حجم الأعمال من خلال مكافأته على مشترياته المتراكمة من المؤسسة. (علي، 2009، ص: 187).

2-2- انعكاسات رأس المال الزبوني على الأداء اعتمادا على معرفة الزبون: يسهم رأس المال الزبوني في تحقيق التفرد بالأداء عن طريق استفادة المؤسسة من علاقاتها بزبائنها في تحسين الإنتاج وجودته؛ وذلك من خلال اقتناص معرفتهم وأفكارهم والتي تؤدي إلى تطوير المنتجات وتَمييزها 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 وخبرات إدارة المعرفة في هذه العلاقات.

وضمن هذا الإطار؛ فإنَّ الزبون يعتبر مصدرا أساسيا من مصادر المعرفة، حيث أنَّ هذا المصدر في العلاقات طويلة الأمد يمكن أن يكون المُمثل الأكثر حيوية وواقعية للسوق والتغيرات الجارية فيه. فإلى جانب أنَّ حاجاته تُمثل الخصائص الأكثر أهمية لمنتجات وخدمات المؤسسة، فإنَّ التغيرات في السوق يمكن رصدها وبشكل مبكر من خلال التغير في حاجات الزبون. (حسن، 2008، ص- ص. 69- 70)

لذلك تقوم العديد من المؤسسات بتنمية وتطوير العلاقات من أجل محاولة التعرف على الزبائن وتطوير علاقاتها معهم؛ متأملة في ذلك زيادة رضا الزبائن وولائهم من خلال التبادل المستمر للبيانات والمعلومات لتعزيز سُبُل المعرفة بين الطرفين. وهذا التبادل في المعلومات يتمثل باتجاهين؛ يتعلق الأول بالمعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يهتم بها ويريد شراءها، أما الثاني فيتمثل في المعرفة التي تمتلكها المؤسسة والتي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء. (حسن، 2008، ص.69)

ويعتبر الاتجاه الأول الاتجاه الأهم الذي تركز عليه المؤسسة من أجل تحسين وتطوير خدماتها ومنتجاتها من خلال إقامة العلاقات مع الزبائن، والاستفادة من أفكارهم لتجارب مع رغباتهم، مما يجعلها في موضع تنافسي استراتيجي أفضل في السوق قياسا بغيرها من المنافسين؛ لذلك تنتج أغلب المؤسسات إلى ربط إنتاجها بالزبائن من خلال هذه العلاقات (حسن، 2008، ص- ص. 67-70)؛ وإدارة المعرفة التي يمتلكونها والتعلم منهم وفهم حاجاتهم (بشير، 2005، ص: 140)، فالزبون الراضي وذو الولاء يشارك المؤسسة في تحقيق نجاح المنتجات الجديدة، وتقديم أفكار خاصة في المراحل المبكرة لابتكار السلع الجديدة (حسن، 2008، ص: 70)، وذلك من خلال:

2-2-1- الزيارات المفتوحة: تسهم الزيارات المفتوحة للمؤسسة والمدرجة في إطار توطيد العلاقات مع الزبائن (أبو قحف، 2003، ص- ص. 131-132)؛ السماح لهم بالدخول للمؤسسات والتحاور مع الباحثين والمصممين والمهندسين فيها من أجل الاستفادة من معارفهم وأخذ رغباتهم وآرائهم في عملية تطوير المنتجات. (حسن، 2008، ص. 70)

2-2-2- الاستثمارات الكتابية: وتعد الأسلوب الرسمي الأكثر استعمالا للاستماع إلى الزبائن. وتكمن قوتها في جمع التغذية المرتدة من عدد كبير من الزبائن في استثمارة يمكن معالجتها بسهولة؛ حيث تمكن المؤسسة من التعرف على رغبات الزبائن وعمليات التحسين اللازمة واستقصاء معلومات إضافية في العمق (ستويل، ترجمة: الياس، 2002، ص- ص. 100-101)؛ مما يجعل المؤسسات - التي تطبق هذه الأفكار والمعلومات بدقة- تحقق إنتاج جيد بجودة عالية ويلقى إعجاب الزبون ورضاه من جهة، وتتفوق بأدائها المتميز من جهة أخرى.

2-2-3- الاتصالات الهاتفية: تحظى الاتصالات الهاتفية بمعدل ردود أعلى مما تحظى به الاستثمارات الكتابية، لأن حجم ممثلي الزبائن يمكن أن يكون أصغر، والنتائج يمكن أن تكون أكثر تمثيلا لمجموع السكان. وتمكن الاتصالات الهاتفية من تعريف متطلبات الزبائن وجمع التغذية المرتدة. حيث أن النتائج تبين للمؤسسة المكان الذي يجب أن تستثمر فيه، وهل هي بحاجة إلى منتجات جديدة، أم تقديم خدمة إضافية، أم مزيد من تدريب العاملين في المبيعات (ستويل، ترجمة:

الياس، 2002، ص- ص100-101)، مما يحقق للمؤسسة إنتاج جيد بعيوب صفرية يحقق لها التقدر بالأداء والتفوق على منافسيها.

2-2-4- جلسات الزبائن المشتركة للتخطيط: إن عقد جلسات مشتركة للتخطيط مع ممثلي الزبائن - الأكثر علاقة مع المؤسسة- يسمح لهم بتقديم أفكار لامعة بشأن ما يتوقعونه من المؤسسة. ويعد 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 من معرفة الزبون. حيث تقوم المؤسسة بعقد اجتماع بين الزبائن ومهندسي الخدمات من أجل تحديد المشاريع التي من شأنها أن تجلب قيمة إضافية للزبائن والتعريف بفرص التحسين المتعلقة بالمنتجات والخدمات. حيث يُطلب من الزبائن اقتراح مجالات التحسين؛ ثم العمل على تدقيق الأفكار اللامعة المقدمة وتحديد أولويات البنود المقترحة، بعد ذلك يبدأ تنفيذ خطة العمل وقيادة المشروع التحسيني إلى ختامه، مع إطلاع الزبون بكافة مراحل تقدم التحسين. (ستويل، ترجمة: الياس، 2002، ص- ص. 100-101)

والمؤسسات الفعالة هي التي تستطيع استغلال هذه الأفكار في تصميم وتطوير الإنتاج والخدمات حتى ترتقي إلى توقعات الزبائن وتعظم القيمة المضافة منها في إدراكا تهم.

3- دور رأس المال الهيكلي في تحسين الأداء الاقتصادي: يلعب رأس المال الهيكلي دورا هاما في تحسين الأداء الاقتصادي وذلك من خلال: (الفضل، 2009، ص. 173)

- تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة وخفض زمن دورة العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والإدارية؛

- الاستفادة من رأس المال الهيكلي في تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام الموارد؛

- رفع جودة مستوى الإنتاج وخفض نسبة التلف.

المحور الرابع: تأثير رأس المال الفكري على تحسين الأداء الاقتصادي في مؤسسة مناجم

الفوسفات

سيتم من خلال هذا العنصر تقييم مستوى رأس المال الفكري في مؤسسة مناجم الفوسفات - تيسة- ومدى الاهتمام به والاستثمار فيه لتحسين الأداء الاقتصادي.

1- تقديم مؤسسة مناجم الفوسفات: هي وليدة تقسيم المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات سنة

2004 إلى عدة فروع، بدأت تشارك نشاطها بشكل مستقل بتاريخ 2005/01/01، متخصصة في عمليات استخراج، معالجة وتسويق الفوسفات لمختلف الأسواق داخليا وخارجيا.

2- واقع رأس المال الفكري في مؤسسة مناجم الفوسفات: يتكون رأس المال الفكري بالمؤسسة من رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني.

2-1 رأس المال البشري: يتكون رأس المال البشري للمؤسسة من المديرين التنفيذيين، الإطارات السامية، الإطارات، الموجهين والعمال التنفيذيين، كما أنه يشهد تطور ملحوظ من سنة لأخرى كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح رأس المال البشري في مؤسسة مناجم الفوسفات -تيسة

2016			2015			2014			2013			
التعيين	المتقاعدين	الإجمالي										
02	03	05	0	05	05	0	03	03	0	03	03	المديرين التنفيذيين
43	03	46	47	02	49	44	01	45	43	00	43	الإطارات السامية
163	17	180	161	11	172	137	13	150	149	03	152	الإطارات
1082	144	1226	1040	257	1297	921	193	1114	917	140	1057	الموجهين
217	279	496	188	287	475	158	324	482	204	297	501	التنفيذيين
1508	446	1954	1436	562	1998	1260	534	1794	1313	443	1756	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات.

يلاحظ من خلال الجدول أن مؤسسة مناجم الفوسفات -تيسة- تمتلك قاعدة متينة من رأس المال البشري، كما أنها تدعمه كل سنة بإضافة تشكيلة متنوعة من الكفاءات البشرية في مختلف الرتب والمهارات حسب دراسات مسبقة لتخطيط الموارد البشرية اللازمة لتحسين أدائها الاقتصادي.

2-2 رأس المال الهيكلي: يتجسد في مجموعة الأنظمة الفرعية للمؤسسة بما تشمله من عمليات الإنتاج، إلى جانب كل ما يتعلق بالبنية التحتية للمؤسسة من مباني خاصة بها للإدارة ومنشآت التصنيع، الأجهزة، المعدات والآلات، شبكات التوزيع، موانئ التسويق، تاريخ المؤسسة، ثقافتها، سمعتها وتكنولوجيا المعلومات التي تمتلكها.

2-3 رأس المال الزبوني: تمتلك المؤسسة رأس مال زبوني هام تسعى للاحتفاظ به من خلال مجموعة من الإجراءات كخدمات بعد البيع، فترة الاستجابة للطلبات... الخ.

3- الاستثمار في رأس المال البشري لتحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة: تقوم المؤسسة بتكوين رأس مالها البشري في جميع المستويات وفي العديد من الاختصاصات تقنية، تسويقية

ومالية... الخ"، وذلك وفقا لبرنامج سنوي يتم الموافقة عليه في مجلس الإدارة من خلال المخطط السنوي للتكوين.

الجدول رقم (03): يوضح الاستثمار في رأس المال البشري لمؤسسة مناجم الفوسفات - تبسة الوحدة*: 10³ دج.

2016		2015		2014		2013		
مبلغ	عدد	مبلغ	عدد	مبلغ	عدد	مبلغ	عدد	
التكوين*	المكونين	التكوين*	المكونين	التكوين*	المكونين	التكوين*	المكونين	
13.719	233	7.324	183	12.848	216	13.230	203	الاطارات والاطارات السامية
23.722	510	11.795	293	12.940	261	13.273	258	الموجهين
1.769	90	6.792	168	0.164	08	2.961	76	التفذييين
39.210	833	25.911	644	25.952	485	29.464	537	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات.

من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة تستثمر في رأس مالها البشري بمبالغ كبيرة، كما أن عملية الاستثمار لم تقتصر على مستوى معين بل شملت جميع المستويات من إطارات سامية حتى العمال التفذييين. أما في ما يخص طبيعة التكوين يمكن تحديدها في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يوضح مجالات الاستثمار في رأس المال البشري لمؤسسة مناجم الفوسفات - تبسة الوحدة*: 10³ دج.

2016		2015		2014		2013		السجلات طبيعية التكوين
مبلغ	عدد	مبلغ	عدد	مبلغ	عدد	مبلغ	عدد	
التكوين*	المكونين	التكوين*	المكونين	التكوين*	المكونين	التكوين*	المكونين	
7.884	260	4.589	68	2.802	39	5.921	88	الانتاج
14.082	170	4.171	93	6.536	111	9.696	145	الصيانة
1.054	33	1.949	62	3.298	74	4.854	77	المحاسبية
2.709	17	2.919	67	4.573	53	3.668	55	الموارد البشرية
0.893	26	503	29	1.673	25	0.451	24	التسويق والمبيعات
1.041	36	293	06	1.352	14	1.043	27	التوريد
1.031	04	--	--	--	--	1.230	28	نظام المعلومات
2.708	114	2 486	124	2.004	102	3.051	80	الصحة والسلامة
--	--	--	--	--	--	0.946	13	تدريب العمال
8.701	173	8 963	195	3.714	67	--	--	مجالات أخرى
39.211	833	25.911	644	25.952	485	29.464	537	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات.

من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة تنوع مجالات الاستثمار في رأس مالها البشري فهي لا تقتصر على جانب معين، بل تشتمل على كل النواحي الإنتاجية والمحاسبية... الخ.

الهدف الرئيسي من الاستثمار البشري هو تحسين الأداء الاقتصادي والذي يظهر من خلال الزيادة في هامش الربح، ارتفاع إجمالي الأرباح، نمو المبيعات، تطور كمية الإنتاج، تحسن إنتاجية العمل، معدل الحصة السوقية ومختلف مؤشرات رضا الزبائن.

الجدول رقم (05): يوضح تطور هامش الربح الوحدة: دج

2016	2015	2014	2013	
3.538.786.057	6.568.288.822	2.935.024.951	2.621.758.795	الربح - الضريبة
8.323.885.817	8.825.606.231	6.988.870.075	6.759.858.877	المبيعات
42,51%	74,42%	41,99%	38,78%	هامش الربح

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات.

يلاحظ من الجدول تطور هامش الربح وارتفاعه من 38,78% سنة 2013 إلى 74,42% سنة 2015، نتيجة تكثيف الدورات التدريبية والتكوينية خلال هذه الفترة خاصة لفئة التنفيذيين ذوو العلاقة المباشرة بالإنتاج، حيث ارتفع عدد المكونين من 76 سنة 2013 إلى 168 سنة 2015 إلى جانب التركيز على ميدان التسويق والمبيعات من خلال توفير مبالغ مالية معتبرة للتدريب في هذا المجال وهو ما عكسه التطور الواضح في قيمة الدورات التكوينية والذي بلغ 6.792.000 دج سنة 2015 مقارنة بـ 2.961 دج سنة 2013.

الجدول رقم (06): يوضح تطور إجمالي الأرباح الوحدة: دج.

2016	2015	2014	2013	
3.538.786.057	6.588.530.031	2.948.285.045	2.653.769.202	اجمالي أرباح السنة الحالية
6.588.530.031	2.948.285.045	2.653.769.202	6.857.448.655	اجمالي أرباح السنة السابقة
//	223,47%	111,098%	//	تطور اجمالي الأرباح

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات.

يتضح من الجدول أعلاه تطور إجمالي أرباح المؤسسة سنة 2014 بنسبة 111,098% مقارنة بسنة 2013، ليحقق بعدها تطور في إجمالي الأرباح سنة 2015 بمعدل 223,47% مقارنة بسنة 2014، هذا التطور الهام والملاحظ عكسته جهود المؤسسة الاستثمارية في رأس مالها الفكري، حيث ركزت خلال هذه الفترة على التدريب في طريقة الإنتاج بمواصفات وجودة عالية ليرتفع عدد المكونين من 39 بتكلفة 2.802 دج سنة 2014 إلى 68 سنة 2015 وبتكلفة إجمالية 4.589 دج، إلى جانب الاستثمار في رأس مالها الهيكلية من خلال تدعيمها بآلات ذات جودة وإنتاجية مرتفعة، كما أنها وخلال نفس الفترة اهتمت برأس مالها الزبوني وأدخلت برامج تسويقية لربطه بالمؤسسة لأطول

فترة ممكنة كالخدمات المصاحبة للبيع حيث أن المؤسسة تتكفل بنقل الطلبة من أماكن الإنتاج إلى الموانئ وحتى شحنها في البواخر مما يجعل من الزبون راضي أمام كل هذه التسهيلات المقدمة ويعد التعامل معها. أما فيما يخص سنة 2016 فيرجع انخفاض الأرباح إلى الظروف الاقتصادية الراهنة التي أجبرت المؤسسة على البيع بأسعار منخفضة.

الجدول رقم (07): يوضح تطور معدل نمو المبيعات الوحدة: د.ج.

2016	2015	2014	2013	
8.323.885.817	8.825.606.231	6.988.870.075	6.759.858.877	مبيعات السنة الحالية
8.825.606.231	6.988.870.075	6.759.858.877	10.436.663.695	مبيعات السنة الماضية
//	1,26	1,034	//	معدل نمو المبيعات

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات. من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة حققت معدل نمو في مبيعاتها خلال سنتي 2014 و2015 وهذا نتيجة جهودها المبذولة خلال هذه الفترة حيث دعمت رأس مالها الهيكلي بآلات جد متطورة ساعدتها على انجاز الطلبات في وقت قصير وبجودة عالية، إضافة إلى استثماراتها المتنوعة في رأس مالها البشري من خلال الدورات التدريبية والتكوينية التي مست جميع الموظفين على حد سواء، أيضا خلال هذه الفترة عززت المؤسسة علاقاتها مع زبائنها خاصة من خلال سرعة الاستجابة للطلبات واستثمارات تحليل جودة المنتج التي ترسلها للزبائن مما عزز صورتها في أذهانها... الخ، كل الإجراءات سابقة الذكر سمحت للمؤسسة بتحقيق معدلات نمو هامة لمبيعاتها خلال الفترة محل الدراسة. أما بخصوص سنتي 2013 و2016 فيرجع انخفاض المبيعات إلى ضعف وظيفة التسويق في المؤسسة وعدم امتلاكها لرأس مال زبوني يزيد في التعامل معها كل مرة، فالمؤسسة نتيجة احتكارها للسوق لا تولي اهتمام كبير لهذا الشأن في ظل انعدام المنافسة.

الجدول رقم (08): يوضح تطور كمية الإنتاج الوحدة: طن

2016	2015	2014	2013	
1.274.069	1.288.100	1.317.950	1.151.472	قيمة إنتاج السنة الحالية
1.288.100	1.317.950	1.151.472	1.250.250	قيمة إنتاج السنة الماضية
//	//	1,14	//	مؤشر نسبة تطور الإنتاج

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات. يرتبط إنتاج المؤسسة بالطلبات المقدمة من طرف الزبائن والتي ارتفعت سنة 2014 بمعدل 1.14 مقارنة بسنة 2013، هذا الارتفاع يعكس رضا الزبائن واستمرار تعاملهم مع المؤسسة بكميات

أكبر، أما باقي السنوات فيرجع سبب عدم تطور الإنتاج إلى ضعف التسويق وعدم القدرة على جلب زبائن جدد.

الجدول رقم (09): يوضح تطور إنتاجية العمل الوحدة*: دج

2016	2015	2014	2013	
6.287.441.837	6.740.582.384	5.312.307.931	5.531.121.458	القيمة المضافة
1.954	1.998	1.794	1.756	عدد العاملين
3.217.728	3.373.664	2.961.152	3.149.841	إنتاجية العمل*

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مناجم الفوسفات. من الجدول يتضح أن المؤسسة حققت تطور في إنتاجية العمل خاصة سنة 2015 وهذا نتيجة الاستثمار الهام والناجح في رأس مالها الفكري.

أما في ما يخص الحصة السوقية فمؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة- تمتلك حصة سوقية تقدر بـ 100%، فهي المؤسسة الوحيدة والرائدة المتخصصة في إنتاج الفوسفات. وبالنسبة لرضا الزبائن فالمؤسسة تنتهج مجموعة من الإجراءات أهمها:

- **خدمات ما بعد البيع:** تسعى مؤسسة مناجم الفوسفات من أجل كسب ولاء الزبائن وضمان تعاملهم معها؛ إلى إرضائهم بتقديم خدمات ما بعد البيع
- الشحن حتى الموانئ يكون على عاتق المؤسسة، وبالتالي عدم إرهاق وتحميل الزبون شقاء الحضور للجزائر ومتابعة إجراءات الشحن؛

- إرسال وثيقة تحليل جودة المنتج مع الطلبية، حيث تقوم المؤسسة بتحليل الفوسفات
- **فترة الاستجابة:** من أجل استجابة المؤسسة لطلبات زبائنها في أقل فترة ممكنة فهي تسعى جاهدة لتسهيل إجراءات الاعتماد البنكي وتوفير بواخر ذات خصائص عالية من أجل نقل الفوسفات فور انتهاء الطلبية، والتحقق من شروط النوعية المطلوبة.

- **المرجعيات:** من أجل كسب رضا الزبون ومنع كافة عوامل تحوله عن التعامل معها أو إرجاعه للبطاعة المقتناة، تستجيب المؤسسة لجميع احتجاجات زبائنها وشكاويهم ومعالجتها في أقل فترة ممكنة وبطرق ودية كتخفيض الأسعار على الاتفاقيات القادمة أو التعويض وفق ما نصت عليه التدابير التعاقدية المسجلة في العقد.

الخاتمة:

يعتبر رأس المال الفكري من أهم أصول المؤسسة بالرغم من عدم ظهوره في القوائم والتقارير المالية، فهو يشكل ثروة حقيقية ومصدرا أساسيا لتحسين الأداء الاقتصادي خاصة إذا ما تم استثماره بشكل فعال، لذلك يجب على المؤسسات الاهتمام به، تنشيطه والمحافظة عليه من خلال استقطاب

الموارد البشرية المؤهلة وتدريبها، القيام بأنشطة البحث والتطوير وامتلاك أحدث الأجهزة، الاهتمام بمجال التسويق وبناء العلاقات مع الزبائن.

استهدفت هذه الدراسة تقييم مستوى رأس المال الفكري في مؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة- ومدى الاهتمام به والاستثمار فيه لتحسين الأداء الاقتصادي، حيث اتضح من خلال المقابلات الشخصية التي قام بها الباحثان أن مصطلح "رأس المال الفكري" جديد على الموظفين، إلا أنه ومن خلال الشرح والتبسيط تبين أن المؤسسة لديها رأس مال فكري خاص بها تحاول جاهدة للاستثمار فيه لتحسين أدائها الاقتصادي.

النتائج:

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تتبع مؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة- سياسة توظيف الأفراد ذوي الشهادات كما أنها تبذل جهد كبير في تدريبهم والاستثمار فيهم مخصصة في ذلك ميزانيات كبيرة؛
- أما بالنسبة لرأس المال الهيكلي فهي تمتلك قاعدة متينة من الآلات المتطورة التي تسهل لها الإنتاج في أقل وقت وبأعلى جودة، إلا أنها تفتقر لنشاطات البحث والتطوير الخاصة بها؛
- بخصوص رأس المال الزبوني فالمؤسسة تسعى لإرضاء زبائنها وكسب ولاءهم إلا أنها لا تولي أهمية لوظيفة التسويق ولا لبناء العلاقات وذلك لأنها المؤسسة الوحيدة المحكرة على إنتاج الفوسفات بالجزائر؛

- بالرغم من كل هذه النقائص وتحت ضغط الأوضاع الاقتصادية الراهنة التي فرضت على المؤسسة أسعارها إلا أنه يمكن القول أن رأس المال الفكري بمؤسسة مناجم الفوسفات تبسة قد ساعد في تحسين الأداء الاقتصادي وهذا ما عكسته جهودها التدريبية والاستثمارية على النتائج السنوية.

التوصيات: يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة زيادة اهتمام مؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة- برأس مالها الفكري؛
- استقطاب اليد العاملة المتميزة وتوفير المناخ اللازم لتشجيعهم على الإبداع؛
- العمل على بناء رأس المال الزبوني من خلال التركيز على وظيفة التسويق وبناء العلاقات.

قائمة المراجع:

- المحاسنة، ابراهيم محمد.(2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، عمان: دار جرير.
- حسن، حسين عجلان.(2008). استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

- ستويل، دانييل م. (2002). المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل: أفضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الإيراد وزيادة ولاء الزبون. (ترجمة: الياس، أسعد كامل) الرياض: مكتبة العبيكان.
- الغول، رشا. (2014). قضايا محاسبية معاصرة: المحاسبة عن رأس المال الفكري: التنظير العلمي والتطبيق العملي، الاسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
- ديري، زاهد محمد. (2011). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الثقافة.
- العنزلي، سعد علي، صالح أحمد علي. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان: دار اليازوري.
- مرزوق، سعد، ويونس، مصطفى. (13- 14 ديسمبر 2011). دور إبداع رأس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، قدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- بودراع، صليحة، وأوسرير منور. (13- 14 ديسمبر 2011). رأس المال الفكري وأثره على الابداع والتفوق المؤسسي في ظل امتلاك ميزة تنافسية مستدامة، قدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- بشير، عباس العلاق. (2005). الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.
- العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر إبراهيم، والعمرى، غسان. (2006). المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار المسيرة.
- أبو قحف، عبد السلام. (2006). التسويق، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- أبو قحف، عبد السلام. (2003). بناء المهارات التسويقية في: فن البيع- التفاوض، تخطيط الحملات، بيروت: الدار الجامعية.
- دادن، عبد الوهاب، وحفصي، رشيد. (2014). تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العالمي للتميز (AFD) خلال الفترة 2006- 2011، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، (العدد2)، جامعة غرداية، الجزائر.
- محمد، عصام الدين، ومتولي، صلاح علي. (4- 6 ماي 2010). مفهوم ونماذج القياس المحاسبي لرأس المال الفكري. قدم إلى المؤتمر الدولي السنوي الخامس والعشرون حول إدارة المعرفة والاستراتيجيات والتحديات، جامعة المنصورة، مصر.
- الخطيب، محمد محمود. (2010). الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة، عمان: دار الحامد.

- علي، علاء عباس.(2009). ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- طالب، علاء فرحان، والجنابي، أميرة.(2009)، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- همشري، عمر أحمد.(2013). إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والريادة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- مانع، فاطمة، وبارك، نعيمة. (4- 5 ديسمبر 2007). إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال الممارسة للتسويق الالكتروني، قدم إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- زيتوني، كمال، وجايز، كريم. (13-14 ديسمبر 2011). أخلاقيات رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز إدارة المعرفة في منظمات الأعمال العربية. قدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- راتول، محمد، ومصنوعة، أحمد. (13- 14 ديسمبر 2011). الاستثمار في الرأسمال الفكري وأساليب قياس كفاءته، قدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- عبد السلام، محمد.(2008). الإعلان والتسويق، القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- القرشي، مدحت. (2005). الاقتصاد الصناعي (ط2). عمان: دار وائل.
- الفضل، مؤيد محمد علي. (2009). العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، (العدد 03)، ص: 173.
- نجم، نجم عبود. (2010). إدارة اللاملموسات: إدارة مالا يقاس، عمان: دار البيازوري.
- نجم، نجم عبود.(2007). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- نجم، نجم عبود.(2005). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- ادريس، وائل محمد صبحي، والغالبي، طاهر محسن منصور. (2009). سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، عمان: دار وائل.

- سراج، وهيبة. (2012). استراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية. مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف.