

عنوان المذكرة:

دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الحديد - تبسة -

إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالبتين:

- وفاء سالميرفيق يوسف

- أمال ودي

لجنة مناقشة المذكرة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبد الحليم الحمزة	أستاذ مساعد - أ -	رئيسا
رفيق يوسف	أستاذ محاضر - ب -	مشرفا ومقررا
صباح براجي	أستاذ مساعد - أ -	عضوا مناقشا

الإهداء

إلى كنزي الحقيقي والشمعة المقدسة التي تضيء طريقي
أمي الحبيبة الغالية

يا قلبا أجد في نبضاته الأمان، يا بيتنا يفوح في أرجائه الحنان
يا صاحب القلب الكبير... والوجه النضير... يا تاج الزمان.... يا صدر الحنان
أنت الأب المثالي... وأنت الأمير... لو كان للحب وساما فأنت بالوسام جدير
أبي الحبيب الغالي

إلى الذين أعتمد عليهم بعد الله، الذين علموني العمل، اللطف، والرعاية، أجدهم

أمامي قبل أن أناديهم لأنهم لا يفارقوني

أحباب قلبي أخوتي وزوج أختي

إلى النور الذي يضيء حياتي، والنبع الذي أرتوي منه حبا وحنانا

أخواتي وزوجات أخوتي

إلى بهجة الحياة الدنيا وزينتها أبناء أخوتي خاصة البراعم: أروى، دعاء، لجين، رفيدة،

رميساء، صفوة، رائد، جاسم، حازم، عابد، معاذ

إلى صديقتي: فطيمة، صونيا، أمينة، سناء، إلهام

إلى رفيقتي في المذكرة: وفاء

إلى من وجهوني بالنصائح ولم يخلوا عني بالمعلومات: الأستاذة أمل، صفاء

إلى كل من يعرفني من بعيد أو قريب أهدي هذا العمل المتواضع

أمال ودي

الإهداء :

. أهدي عملي هذا إلى روح والدي العزيز رحمه الله .

. وإلى روح أمي الغالية التي فارقتنا في هذه الأيام القليلة الماضية راجية من الله عز

وجل ان يسكنها فسيح جناتها و يكرمها بالفردوس الأعلى

إلى من تركهم لي ابي عز وسند أخوتي الأعماء " **علي ، محمد ، عبد الحميد ، عبد**

الرحمان ، فيصل "

وزوجاتهم وأبنائهم خاصة : **حسام ، سامي ، رائد ، أحمد ، رامي ، أنس**

. إلى من تركتهم لي أمي منبع اللحنان بعدها أخواتي الغاليات

زهور ، زهية ، نادية

. و أزواجهن وأبنائهن خاصة : **عبيد ، بلقاسم ، بهاء ، ريان ، إيهاب ، ردينة ، رونق**

وأهداء خاص جدا لأخي وزوج أختي محمد معيوف

إلى زوجي الغالي **عمار**

إلى زهرتي حياتي ونور عيني بناتي **(لجين ، وجنى)**

إلى إبني الذي لم تبقي إلا شهور قليلة بإذن الله وأستقبله في هذه الحياة

إلى صديقات عمري : **فضة ، ياسمين ، سلوى ، عواطف ملكي**

إلى أختي ورفيقتي في هذا العلم : **أمال ودي**

إلى أساتذتي وأستاذاتي الكرام خاصة أستاذتي **يوسفي رفيق**

إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في هذا العمل

وفاء سامي

شكر وعرفة



قال تعالى:

« قُلْ لَوْ كُنَّا نَعْلَمُ مَا فِي الْبَحْرِ مِرْءًا وَلَا لَلْأَلْمِاسِ رَبِّي لَنَفَعْنَا الْبَحْرَ قَبْلَ أَنْ يَنْفَعَنَا رَبِّي وَلَوْ

جِئْنَا بِمِثْلِهِ مِرْءًا »

الآية 109 من سورة الكهف

إن خير فاتحة الشكر تكون لله عز وجل، الذي منحنا القوة
والصبر لإتمام هذا العمل المتواضع، فالحمد لله الذي وفقنا في البداية
والنهاية ونحمده على نعمة العقل ونور العلم.

والشكر موصول للأستاذنا الفاضل **يوسف ربيع** الذي أشرف على
هذا العمل وكان لنا نعم الموجه بمعلوماته ونصائحه وإرشاداته.

كما نتقدم بالشكر الجليل لجميع أساتذة وإطارات وعمال كلية العلوم
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وكل من ساعدنا في إعداد المذكرة،
ونخص بالذكر عمال وإطارات مؤسسة مناجم الحديد - تبسه.

1- باللغة العربية

في ظل التغيرات التي شهدتها المؤسسات، أدى التحول نحو اقتصاد المعرفة إلى تعاظم دور رأس المال الفكري، الذي يمثل موردا وأصلا هاما من أصول المؤسسة، والتي تسعى لتنميته بشتى الطرق، ذلك بوضع آليات واستراتيجيات المحافظة عليه وتنشيطه والاستثمار فيه بما يضمن لها التطور، الاستمرار والنمو، فهي تسعى لاستقطاب المهارات والخبرات المتطورة والعمل على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار، بما يساهم في عملية الإبداع والابتكار، عن طريق توفير برامج التكوين المستمر.

لذا لابد للمؤسسات من إدراك مفهوم رأس المال الفكري ودمجه ضمن استراتيجياتها بصفته عاملا مؤثرا في أدائها المالي.

2- باللغة الفرنسية

Dans le cadre des changements que les entreprises ont connus, la mutation vers l'économie du savoir a conduit à l'amplification du rôle du capital intellectuel qui constitue une source et un atout important de l'entreprise. Afin de garantir son évolution, sa continuité et sa croissance, l'entreprise œuvre à développer de plusieurs façons en mettant en place les mécanismes et stratégies de sa conservation, de son activation et d'investissement dans ce capital.

L'entreprise œuvre aussi à attirer les compétences et expériences avancées et à toujours accroître son capital de connaissance pour contribuer à la créativité et l'inventivité en fournissant des programmes de formation continue.

Pour cela, il faut que les entreprises soient conscientes du concept de capital intellectuel, et de l'intégrer à leur stratégies comme un facteur influant sur leur performances financières.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
XI	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة

الجزء النظري

02	الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري
03	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري
03	المطلب الأول: نشأة نظرية رأس المال الفكري
05	المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري
08	المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري
09	المطلب الرابع: مكونات رأس المال الفكري
12	المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري
12	المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري
13	المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري
14	المطلب الثالث: تنشيط رأس المال الفكري
15	المطلب الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري
17	المبحث الثالث: القياس والإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري
18	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري
19	المطلب الثاني: قياس رأس المال الفكري (الطرق والنماذج)
21	المطلب الثالث: أهمية قياس رأس المال الفكري
22	المطلب الرابع: الإفصاح عن رأس المال الفكري
27	الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
28	المبحث الأول: الأداء في المؤسسة
28	المطلب الأول: مفهوم الأداء
30	المطلب الثاني: أنواع الأداء
32	المطلب الثالث: تقييم الأداء

قائمة المحتويات

33	المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي.....
33	المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.....
35	المطلب الثاني: أهداف الأداء المالي.....
36	المطلب الثالث: أهمية الأداء المالي.....
37	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي.....
37	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي.....
38	المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي.....
40	المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي.....
44	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
45	المبحث الأول: نظرة عامة لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
45	المطلب الأول: تقديم لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
46	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
50	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
50	المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
51	المطلب الأول: النسب المالية.....
56	المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي.....
58	المطلب الثالث: تحليل جدول حسابات النتائج.....
59	المبحث الثالث: الرأسمال البشري لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
60	المطلب الأول: التوظيف في مؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
61	المطلب الثاني: التكوين في مؤسسة مناجم الحديد -تبسه-.....
62	المطلب الثالث: أثر التكوين على الأداء المالي.....
67	الخاتمة.....
71	قائمة المراجع.....
76	الملاحق.....

الفهرس العام

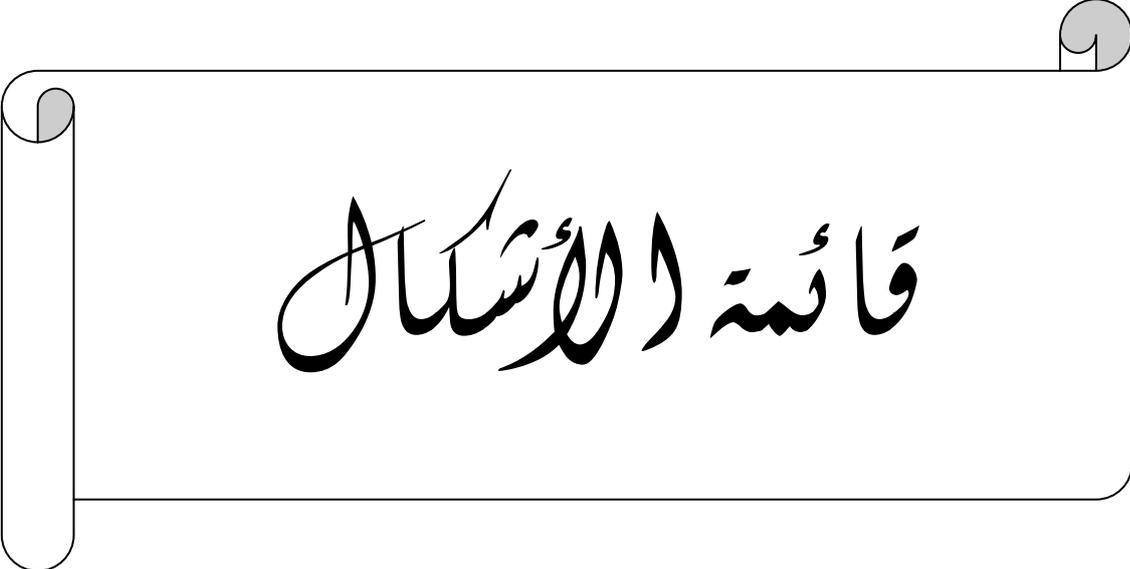


قائمة الجبر اول

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
06	مقارنة بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي	01
51	مردودية النشاط لهؤسسة مناجم الحديد-تبسة-	02
52	المردودي الاقتصادي لهؤسسة مناجم الحديد-تبسة-	03
53	المردودية الصافية لهؤسسة مناجم الحديد-تبسة	04
53	المردودية المالية لهؤسسة مناجم الحديد-تبسة-	05
55	حساب هامش الربح ومعدل الدوران	06
55	نسب التغطية	07
56	رأس المال العامل لهؤسسة مناجم الحديد-تبسة-	08
57	احتياج رأس المال العامل	09
57	معدل الملاءة لهؤسسة مناجم الحديد-تبسة-	10
58	الخزينة لهؤسسة مناجم الحديد تبسة	11
58	تحليل جدول حسابات النتائج	12
61	تطور القوى العاملة لهؤسسة مناجم الحديد تبسة خلال الفترة 2016/2013	13
62	أجور العاملين خلال الفترة 2015/2013	14
62	تقرير الإدارة حول مخطط التكوين للفترة 2015/2014	15
63	تحليل بعض النسب الخاصة العاملين	16

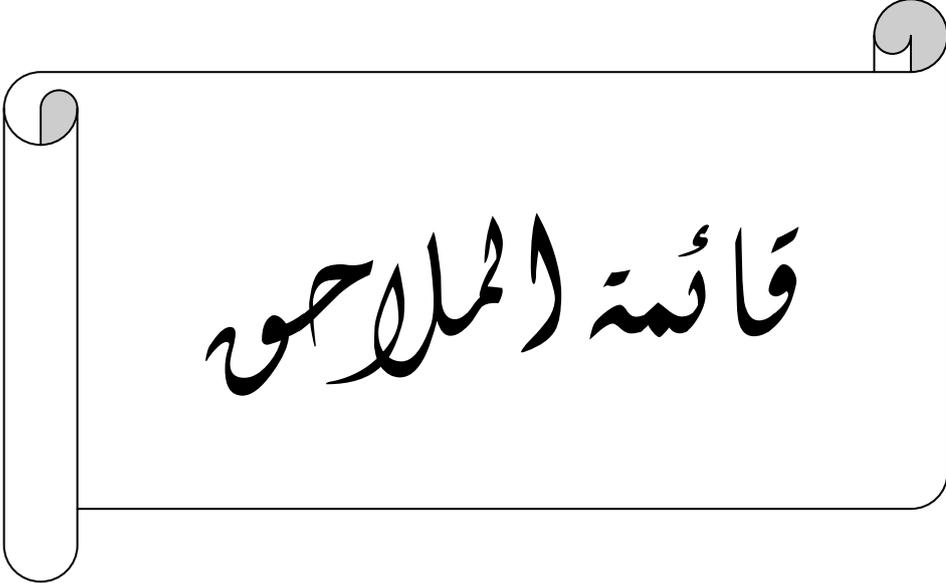


قائمة الاسئلة

قائمة الأشكال

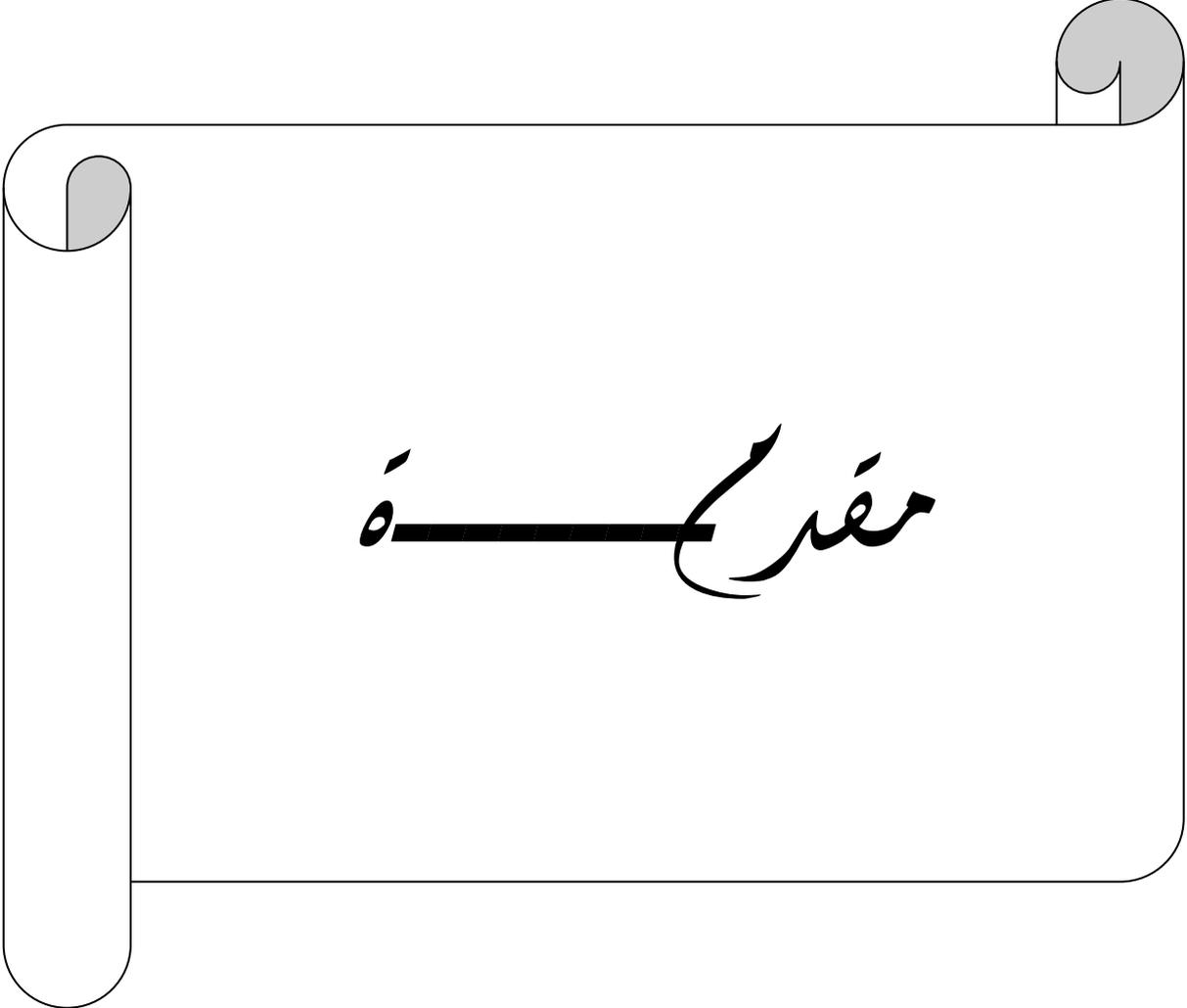
قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	Mckenzy & Winken مكونات رأس المال الفكري حسب تقسيم	01
21	الافتراضات الأساسية للقيمة المضافة للمعرفة	02
32	تقييم الأداء في المنظمات	03
38	الأطراف المستفيدة من عملية تقييم الأداء المالي	04
46	الوحدات الرئيسية لشركة مناجم الحديد تبسه	05
47	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد- تبسه	06
54	الرسم المنطقي للمردودية	07



قائمة الملاحم

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
76	العلامة التجارية لمؤسسة مناجم الحديد -تبسة-	01
77	Présentation de la filiale	02
78	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد_ تبسة_	03
79	Le Plan De Formation 2013	04
80	Le Plan De Formation 2014	05
82	Le Plan De Formation 2015	06
83	Le Plan De Formation 2016	07
85	Comptes de Résultat 2013/2014	08
86	Comptes de Résultat 2014/2015	09
87	TCR Somifer 2009-2013	10
88	Rapport De Gestion 2015	11

A decorative scroll frame with a light gray background and a black outline. The frame is rectangular with rounded corners and a vertical strip on the left side, resembling a scroll. The word "مقدمة" is written in the center in a black, elegant Arabic calligraphic font.

مقدمة

تعود بدايات المعرفة إلى خلق الإنسان الأول، حيث خلقه الله سبحانه وتعالى على الفطرة، ثم علّمه وهده السبيل، لقوله تعالى: "خلق الإنسان علّمه البيان" الآيتين 3-4 من سورة الرحمن، ومن السهولة تمييز الطابع التراكمي للمعرفة الإنسانية، إذ بيّن التاريخ لنا ما حققته الحضارات القديمة من تراكم معرفي مكنّ الإنسان من تحقيق انجازات كبرى، ومن جهة أخرى فلنّ زيادة التقدم وتعقد واتساع مطالب الحياة أدّى إلى زيادة حاجة الإنسان إلى استخدام قدراته العقلية بهدف التأثير في هذا التقدم وقيادته والسيطرة على مسارات تغيرات الحياة ومتطلباتها المتسارعة.

لذا نلاحظ أنّ المجتمعات المتقدمة لم تحقّق تقدمها إلاّ بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت قوّة الدول تقاس بمدى تطورها في مجال العلم والمعرفة، إذ أنها استفادت من طاقات وقدرات أبنائها، وهذا ما دفع المختصين والباحثين لقياس تقدم المجتمعات بعدد علمائها ومفكريها ودرجة التراكم المعرفي لديها.

بهذا تعددت وجهات النظر والأطروحات بشأن تحديد وإعطاء تصور واضح عن رأس المال الفكري، والأثر المحتمل له على أداء المنظمات، باع تباره المادة الخام التي تتولد منها النتائج المالية، ويتكون من رأس مال هيكلوي رأس مال بشري، وهذا الأخير هو مصدر الابتكار والإبداع.

مشكلة الدراسة:

إنّ التطورات المتسارعة والتكنولوجيا المتقدمة أدّت إلى تغيرات جوهرية في معدلات النمو الاقتصادي العالمي، وأصبحت المعرفة لها دور كبير ومتزايد إذ تضاهي أو تفوق في أهميتها رأس المال النقدي والعناصر المادية الأخرى، لأنها عنصر مهمّ في الرفع من كفاءة الأداء، وباعتبار رأس المال الفكري يتشكل من تراكم معرفي فهو يؤدي دورا استراتيجيا في المؤسسة، إذ أنه يعظم قيمتها .

هذا الدور يتطلب إدارة فاعلة لهذا العنصر النادر، وفي هذا السياق نحاول في هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما أثر رأس المال الفكري بمتغيراته على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟

هذا التساؤل يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود برأس المال الفكري، وما هي مراحل ظهوره وتطوره؟

- فيما تتمثل أهمية رأس المال الفكري في المؤسسة؟

- ما هي خصائص رأس المال الفكري؟

- كيف تتم عملية بناء رأس المال الفكري؟

- ما المقصود بالأداء وما هي خطوات تقييمه؟

- ما المقصود بالأداء المالي، وما مدى أهميته في المؤسسة الاقتصادية، وفيما تتجلى أهدافه داخل المؤسسة؟

- كيف تتم عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

فرضيات الدراسة:

* يمثل رأس المال الفكري القدرات المتميزة التي تتواجد لدى الموارد البشرية والأصول الهيكلية المرتبطة بالهياكل التنظيمية، ورأس المال ألبوني المتمثل في العلاقات بين المؤسسة وعملائها.

* أصبحت مؤسسات اليوم تبحث عن معنى ومضمون لرأس المال الفكري، والطرق الأفضل لاستثماره، خاصة لطابعه المعنوي غير الملموس، وعدم التأكد من عوائده المستقبلية نظرا لصعوبة التنبؤ بعمره الإنتاجي، وصعوبة قياسه وتقييمه.

* يعتبر الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية أحد أهم الركائز التي تحقق من خلالها المؤسسة أهدافها التي أنشأت من أجلها ومن أهم العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية رأس المال الفكري.

مبررات ودوافع اختيار الدراسة:

الدوافع الشخصية: الميول الشخصي لموضوع الموارد البشرية وبالتحديد رأس المال الفكري لظهور هذا المصطلح على الساحة العلمية ظهورا بارزا.

الدوافع الموضوعية: ضرورة الاهتمام برأس المال الفكري من أجل تحقيق كفاءة وفاعلية في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

أهمية الدراسة:

يعد رأس المال الفكري أحد أهم الموجودات غير الملموسة، والتي تسعى المؤسسات جاهدة للحصول عليها، لكونه موجودا استراتيجيا وثروة حقيقية، فهو مصدر للإبداع والتجديد، ووسيلة لمواكبة التغيرات المعلوماتية. كما أنه يعتبر الثروة الجديدة للمؤسسة والتي من خلالها يتم تحقيقها بفعالية ونجاح، وعاملا مميزا للمؤسسات عن بعضها البعض، من خلال التركيز على الأفراد ذوي المهارات والقدرات العلمية، الفكرية والتنظيمية دون غيرهم، ويسعى هذا الأخير لإنتاج أفكار جديدة وتطوير الأفكار القديمة.

يؤثر في الأداء المالي عدة عوامل ومتغيرات من شأنها الرفع منه، من أهم هـ هذه العوامل رأس المال الفكري.

أهداف الدراسة:

يمكن ذكر الأهداف الأساسية للدراسة من خلال ما يلي:

* إبراز أهم مكونات رأس المال الفكري في المؤسسات.

* معرفة أهمية تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

* توضيح أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.

حدود الدراسة:

ركزنا في الجانب النظري على المراجع الورقية والمواقع الالكترونية للحصول على المعلومات المتعلقة بالمتغيرين: رأس المال الفكري والأداء المالي، أما في الجانب التطبيقي فاخترنا مؤسسة مناجم الحديد-تبسة-كميدان للدراسة خلال السنة المالية 2016/2017.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي

في الجانب النظري، وتم من خلاله تحليل البيانات المستقاة من مصادر علمية مختلفة منها: الكتب، الملتقيات، الأطروحات...

كما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة في الدراسة التطبيقية لإسقاط النظري على مؤسسة مناجم

الحديد-تبسة- نموذج الدراسة.

أما فيما يخص الأدوات المستخدمة في الدراسة فقد قمنا بجمع المعلومات المتعلقة بالجانب النظري باعتمادنا على الكتب، الرسائل والأطروحات الجامعية وكذا الملتقيات والندوات العلمية ومواقع الانترنت، أما في الجانب التطبيقي فقد قمنا بإجراء مقابلة شخصية مع إطارات وعمال مؤسسة مناجم الحديد-تبسة- خلال فترة التريص المحددة.

مرجعية الدراسة:

نظرا لكون موضوع رأس المال الفكري حديث الظهور، فقد اعتمدنا أكثر على الملتقيات والندوات العلمية للحصول على المعلومات، أما فيما يخص الأداء المالي فقد قمنا بتجميع المعلومات من الكتب المتوفرة في المكتبة وكذا بعض المراجع الورقية الأخرى، هذا فيما يخص الجانب النظري.

بالنسبة للجانب التطبيقي فأجرينا دراسة حالة بمؤسسة مناجم الحديد_تبسة_ خلال الفترة 2016/2017.

صعوبات البحث:

تركزت العوائق أساسا في دراسة الحالة منها صعوبة إجراء التريص في فترة أطول للاستفادة أكثر من المعلومات المقدمة من طرف العاملين بالمؤسسة، وصعوبة الحصول على بعض المعطيات والبيانات التي تخدم هذه الدراسة.

هيكل البحث:

يمر البحث بمرحلتين متتاليتين: حيث تضمنت المرحلة الأولى منه الجوانب النظرية التي تناولت متغيرات البحث، أما المرحلة الثانية فقد اشتملت على الجانب العملي لتطبيق ما جاء في الجانب النظري، وكان ذلك في ميدان مؤسسة مناجم الحديد-تبسة-.

وقد تضمن الجانب النظري من الدراسة فصلين، حيث تضمن الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري الذي بدوره قسم إلى ثلاثة مباحث، فالمبحث الأول أدرجت فيه المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري، أما الثاني يدرس آليات بناء رأس المال الفكري، والثالث يخص القياس والإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري.

أما الفصل الثاني فهو بعنوان الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، فالمبحث الأول فيه يتضمن الأداء في المؤسسة، أما بالنسبة للمبحث الثاني فهو حول ماهية الأداء المالي، والثالث لتقييم الأداء المالي .

في حين يتضمن الفصل الثالث-التطبيقي- ثلاثة مباحث خصص المبحث الأول لإعطاء نظرة عامة لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه-، أما المبحث الثاني حول مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد_ تبسه_، فيما خصص المبحث الثالث لدراسة الرأسمال البشري لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه-.

الفصل الأول

الإطار النظري والمباہی

الأساسية لرأس المال الفكري

الفصل الأول: الإطار النظري و المبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

أصبحت الموجودات غير الملموسة في ظل اقتصاد المعرفة تشكل الدعامة الأساسية والموارد الإستراتيجية لثروة المؤسسة وازدهارها، إذ أن نجاح المؤسسات في بيئة المنافسة الحادة أصبح مرهونا بقيمة هذه الأخيرة وإستراتيجية إدارتها، ذلك بسبب دورها الفعال في توظيف قدرات العاملين ، مهاراتهم وخبراتهم في خلق القيمة للمؤسسة، ولقد أطلق الباحثون على هذه الموجودات مصطلح رأس المال الفكري، الذي أصبح موضوعا مهما يمثل نسبة عالية جدا من القيمة الإجمالية للمؤسسات من إجمالي قيمتها السوقية، فإذا كان هذا الاهتمام يركز على ضرورة تنمية الموارد المادية باعتبارها تحقق النمو والمسؤولة عن قوة المركز المالي والإنتاجي وكذا التنافسي، فإن الرؤية المعاصرة تبرز ضرورة الاهتمام الخاص وبصورة استثنائية ومنتزادة بالموارد الفكرية المتاحة التي تتمثل في رأس المال الفكري .

على هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري.

المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري.

المبحث الثالث: القياس والإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري

يعتبر رأس المال الفكري Capital Intellectual من الموارد الأساسية للمؤسسات الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة، وهو شكل آخر من أشكال رأس المال المعترف به في الاقتصاد الجديد . من هذا المنطلق تم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول : نشأة نظرية رأس المال الفكري.

المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري.

المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري.

المطلب الرابع: مكونات رأس المال الفكري.

المطلب الأول : نشأة نظرية رأس المال الفكري

مرت نشأة وظهور رأس المال الفكري بثلاث مراحل أساسية ساهمت في تطوره وانتشار استخداماته، وهي على النحو الآتي:

أولاً- البداية وتوجيه الاهتمام بالقدرات البشرية: ¹ أكد الاقتصادي "Petty William" في القرن

السابع عشر على فكرة اختلاف نوعية العمالة وطرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، إذ شكلت هذه الفكرة فيما بعد ما يعرف برأس المال الفكري، إضافة إلى أن "Adam Smith" 1776 م أكد في كتابه ثروة الأمم تأثير العملية الإنتاجية بمهارات العاملين، وطالب بضرورة تحديد الأجور وفق ما يبذله من وقت وجهد لكسب المهارات المطلوبة في أداء المهام، بعد ها أكد الاقتصادي "Alefred Mershall" في عام 1890 م على أهمية الاستثمار في البشر، ذلك لأن رأس المال البشري لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة، بل أن منفعته وإنتاجيته تزداد بزيادة معدل الخبرة والمهارة .

في عام 1906 م ظهر الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري على يد الاقتصادي

"Irving Fisher" وذلك عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام.

عند نهاية الخمسينات توسع "Schulty and Mincer" بنظرية رأس المال البشري من خلال النظر

إليه على أنه مستقل عن رأس المال التقليدي، أما مرحلة الستينات إلى نهاية السبعينات فقد عرفت فيها نظرية

رأس المال البشري تطوراً كبيراً فيما يخص فهم السلوك الإنساني بشكل أكثر وضوحاً.

¹ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009،

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

مما سبق يتضح أن الفترة من القرن السابع عشر إلى نهاية السبعينات من القرن الماضي أثارت الانتباه إلى أهمية رأس المال البشري والفكري، وضرورة دراسته بوصفه عاملاً مكملاً لرأس المال التقليدي ، وبالتالي فإن موضوع رأس المال البشري كان بمثابة نقطة الارتكاز لدراسة موضوع رأس المال الفكري. **ثانياً - تلميحات المفهوم و توجيهاً الاهتمام بالقابلية الذهنية:** في مطلع ثمانينات القرن العشرين تشكلت قناعة كبيرة لدى المديرين والأكاديميين بأن الموجودات غير الملموسة هي في الغالب سر نجاح المنظمات التي تمتلكها، وسبب تحقيقها للعوائد، وحل رأس المال الفكري محل الموجودات الطبيعية ، النقد والاستثمارات الثابتة.

في عام 1986 م قام "David Teece" من جامعة كاليفورنيا بكتابة مقالة بعنوان "الإفادة من الإبداع التكنولوجي"، حدد من خلالها خطوات استخراج القيمة من الإبداع، كما قام "Sullivan Patrick" سنة 1989 م بإنشاء نشاط لأول مرة قابل للتطبيق يبين للمستفيد كيفية خلق القيمة انطلاقاً من الإبداع. من خلال ما سبق يظهر أن هذه المرحلة ركزت على دور وأهمية الموجودات غير الملموسة في بقاء واستمرارية المنظمات، وظهر مفهوم جديد عام 1991 م هو رأس المال الفكري الذي يركز على الاهتمام بالقابليات الذهنية الموجودة لدى أفراد المنظمة.

ثالثاً - تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية:¹ منذ منتصف التسعينات من القرن الماضي بدأ موضوع رأس المال الفكري يعرف تزايداً ملحوظاً، ففي عام 1995 م تم عقد اجتماع لممثلي المنظمات الفاعلة في استخراج القيمة من موجوداتها غير الملموسة، كان بعنوان "إدارة رأس المال الفكري" "ICM"، تضمن جدول أعماله ضرورة الاتفاق على مفهوم موحد لرأس المال الفكري، تحديد مكوناته الأساسية وكيفية استخراج القيمة منه.

في عام 1991 م انعقدت الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، تركزت جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال الفكري، طرق قياسه، أبعاده ومستوياته، نتج عنها صياغة ووصف طرق لقياسه وكيفية تطبيقها إضافة إلى مزايا وعيوب كل طريقة.

كما انعقد مؤتمر حول رأس المال الفكري في 2001 م بكندا، وفي 2003 م بنيويورك، أما في العراق فقد كانت أول دراسة نظرية تحليلية في دراسة "العنزي" بعنوان "رأس المال الفكري الحقيقية الثروة لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين" ركزت على بيان مفهوم رأس المال الفكري و متطلبات صناعته.

¹- فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة ، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق، تخصص تنظيم الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2015/2016، ص: 63.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

نستنتج مما سبق أن الجهود تركزت على إيجاد نظرية لرأس المال الفكري، حيث وضعت لها الفرضيات الآتية:

- * قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس يتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات.
- * رأس المال الفكري هو المادة الأم التي تتولد منها النتائج المالية.
- * المقياس المالي لرأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للمؤسسة والقيمة السوقية لها.
- * رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي.
- * رأس المال الفكري تراكم يزيد من إنتاجية المنظمة.

المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري

أولاً- تعريف رأس المال الفكري: أصبح مصطلح رأس المال الفكري مألوفا لدى الكثيرين ودارج إلى حد كبير في حياتنا اليومية، بدليل أنه بدأ يترأس عناوين المقالات الرئيسية في الصحف الشعبية والبحوث الثقافية، لكن على الرغم مما تقدم وكما يقول الفيلسوف الألماني "هيجل": "ليس كل ما هو مألوف مفهوم بوضوح، والمشكلة تبدأ عندما يجب أن يحل الفهم محل مجرد الألفة".¹

تعددت التعاريف التي أعطيت لمفهوم رأس المال الفكري، كما تعددت مسمياته ومصطلحاته منها: الموجودات غير الملموسة، رأس المال غير الملموس، رأس المال المعرفة، رأس المال الفكري الاستراتيجي ورأس المال الرقمي، لكن أكثر المصطلحات استعمالا وشيوعا رأس المال الفكري.

أصل كلمة رأس المال الفكري: كلمة "فكر" مشتقة من الكلمتين اللاتينيتين "Inter" وتعني بين أو العلاقات و"Lection" وتعني القراءة والمعرفة المكتسبة، وعند إضافة كلمة Capital التي تعني رأسمال سيتكون مصطلح رأس المال الفكري، الذي يشير إلى مفهوم العلاقات المكثفة التي لها قدرة كامنة على توليد القيمة.²

تعريف رأس المال الفكري اصطلاحا: تعددت تعاريف رأس المال الفكري، كل منها أخذت اتجاه معين نوردها فيما يلي:

"مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم، لأنهم يمتلكون خبرات، قيم، ثقافة، قدرة على الابتكار والإبداع، من أجل إيجاد حل متخصص أو خلق قيمة".³

¹ Stewart,T,Intellectual Capital, The New Health of Organization, Double Day Currency,New York, p129

رابط المصدر : <https://hrdiscussion.com/hr95628.ht>

² - بسام عبد الرحمان يوسف ، أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، 2005، ص ص:37،36.

³ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 169.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

"مجموعة من الأفكار، الاختراعات، التكنولوجيات، المعرفة العامة، برامج الكمبيوتر، التصاميم، قواعد البيانات العمليات، الإبداع والتطبيقات في المؤسسة".¹

عرف سيد جاد الرب رأس المال الفكري على أنه: "يعكس كل الجوانب الفكري للعقول البشرية عالية التمهي، والتي تعكس الجوانب غير الملموسة في المنظمة، وهي الأكثر تأثيرا وفاعلية نحو التقدم والتميز العالي من الجوانب والأصول الأخرى الملموسة".²

"يخص رأس المال الفكري رأس المال الموجود في مؤسسة ما، الذي يرتكز على العوامل البشرية وخاصة الكفاءات. يقبل في هذا الإطار كل ما يقتصر على رأس المال غير المادي ولا يرتبط بالأصول المادية".³

ثانيا- رأس المال الفكري ورؤوس الأموال الأخرى: يمكن التمييز بين أنواع رؤوس الأموال وهي:

1- رأس المال الطبيعي: ينتج من توافر الموارد الطبيعية التي تتمتع بها البيئة مثل: المناجم وثورات النفط.

2- رأس المال المادي: ينتج من زيادة القدرة التصديرية للدولة، بما يحقق فائضا في ميزان المدفوعات.

3- رأس المال الاجتماعي: الموجودات التي تعكس خاصية العلاقات الاجتماعية وشبكات العمل بالمؤسسة.

الجدول رقم 01: مقارنة بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي

البعد	رأس المال الفكري	رأس المال المادي
الطبيعية (التكوين)	أثري غير ملموس	مادي ملموس
الموقع	داخل وخارج المؤسسة (عالمي)	داخل المؤسسة (محلي)
النموذج الممثل	الفرد	الآلة
الأفراد	أذكاء ومبدعون	عمال يدويون
العوائد	متزايدة (يزيد بالاستعمال)	متناقصة (ينقص بالاستعمال)
نمط الثروة	في الذكاء و الانتباه و التركيز	في الموارد (طاقة، مواد خام، أموال)

²- عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز و الريادة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص: 28.

²- حازم محمد عبد الفتاح، تكنولوجية تطبيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص: 22.

³- عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2007، ص: 288-291.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

التوجه الزمني	يتوجه نحو المستقبل	يرتكز على الماضي فقط
المحتوى	قيمة	تكلفة
الديمومة	مستمر	وقتي
النوعية	نوعي يركز على النوعية	كمي يركز على الكمية
تشكيلات القيمة	يرتبط بشبكات القيمة	يرتبط بسلسلة القيمة
القياس	صعب القياس لطبيعته الأثرية	سهل القياس

المصدر: عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص:251.

ثالثاً - أهمية رأس المال الفكري¹: يعتقد الباحثون بأن من أهم نتائج ثورة العلم، التقنية وحركة المتغيرات العولمية، أن بدأت ظاهرة مختلفة في منظمات الأعمال والمنظمات عامة، هي ارتفاع الأهمية النسبية للأصول غير المادية أو ما يطلق عليها الأصول غير الملموسة (المعنوية)، إذ أصبحت تمثل النسب الأكبر في أصول المنظمات، وبالتحليل البسيط يتضح أن تلك الأصول غير الملموسة هي المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية، والناجئة عن الممارسة الفعلية للعمل، التوجيه والمساندة من القادة المشرفين، تبادل الخبرات مع الزملاء في فرق العمل، متابعة المنافسين، التعرض لمطالب الزبائن، وكذا نتيجة التدريب وجهود التنمية التطوير، التي تستثمر فيها المنظمات مبالغ طائلة.

إن هذه المعرفة المتزايدة والمتراكمة هي الثروة الحقيقية للمنظمات في الدول، وهي بالتالي ما يطلق عليه رأس المال الفكري، هي أيضاً محصلة عمليات التعلم المستمرة في المنظمات التي تحولت إلى منظمات متعلمة، من أجل هذا أصبحت المنافسة الحقيقية بين المنظمات بل وبين الدول هي محاولة بناء وتنمية رأس المال الفكري بكل الوسائل الممكنة، حتى بمحاولة السطو على العناصر الفكرية المتميزة من المنافسين أو المنظمات والدول الأخرى، ويعتبر العاملون في المنظمات من ذوي المعرفة والخبرة هم المصدر الرئيسي لرأس المال الفكري ومن ثمة يتضاعف الاهتمام بتطوير نظم وتقنيات إدارة الموارد البشرية من أجل التعامل الإيجابي مع هذه الموارد النادرة ذات القيمة.

أصبحت المنظمات المعاصرة نتيجة لما سبق تعتمد أكثر على المعلومات والمعرفة، من أجل البحث عن الجديد من السلع والخدمات والأساليب التي تستخدمها، للوصول الأكفأ والأسرع إلى الزبائن وسبق

¹ - سعدون حمود جثير، عباس الربيعاوي، رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، 2015، ص:62.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

المنافسين في جميع الحالات السابقة يكون الأساس دائما هو الخبرة، المعرفة والقدرات الذهنية التي يتمتع بها المديرين والخبراء في المنظمة ومن تستعين بهم من المستشارين والمتخصصين من خارجها.

إن مشكلة واحدة تتعرض لها معظم المنظمات المعاصرة مثل التعامل في أسواق المال ومتابعة الحركة لأسعار الأسهم والأوراق المالية والعملات من أجل إدارة محفظة الاستثمارات للمنظمة توضح أهمية استخدام المعرفة وتوظيف القدرات الذهنية للموارد البشرية التماسا للحلول الصحيحة .

تتبقى أهمية رأس المال الفكري من أهمية الدور الذي تؤديه هذه النخبة من القوى العاملة والمتمثل في:

* تقديم الأفكار الجديدة والابتكارات والمخترعات التي تساهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة.

* يعد رأس المال الفكري مصدرا لتوليد الثروة في المنظمة والأفراد.

* رأس المال الفكري من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة.

* تعد المنظمات المعاصرة رأس المال الفكري أقوى سلاح تنافسي، الذي يتمثل في الموجودات الأكثر

أهمية، إذ تسعى إدارة هذه المنظمات في القرن الحادي والعشرين إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد

العامل المثقف، إذ أن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية.

المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري

من التعاريف التي سبق التطرق إليها يمكن استخلاص أن رأس المال الفكري يمثل مجموعة أفراد

تتوفر لديهم قدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد، ولتأصيل مفهوم رأس المال الفكري بشكل

أكثر نستعرض لخصائص الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري للمؤسسة على النحو الآتي:¹

* يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري بتوافر مهارات وخبرات عالية ومتنوعة.

* يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.

* يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.

* يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر ايجابية في المناخ الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات.

* لا يرغب رأس المال الفكري في العمل في التنظيمات التي يسودها المناخ الرسمي الكامل.

* يميل رأس المال الفكري نحو المبادأة والسعي المستمر نحو تقديم الأفكار والمقترحات الابتكارية التي

قد تكون غير مألوفة في بعض الأحيان.

¹ - هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: انطلاقة إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص:26.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

* يفضل رأس المال الفكري التعامل مع القضايا التي تتسم بعدم التأكد، لأنها تعتبر مجال خصب لإبراز القدرات المتميزة للعاملين.

* يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.

* يحاول رأس المال الفكري الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين.

* يتواجد رأس المال الفكري في كافة المستويات الإدارية ولكن بدرجات متفاوتة.

بالإضافة إلى تحديد خصائص الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري، فالأصول الفكرية في بيئة الاقتصاد المعرفي تتسم بما يلي:

* أنها أصول غير ملموسة.

* صعوبة وضع الأصول الفكرية تحت سيطرة المؤسسات.

* صعوبة قياس وتقييم العديد من الأصول الفكرية.

* تعتبر أحد العناصر المتحركة في تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات القائمة على المعرفة.

* تمثل أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسات.

المطلب الرابع: مكونات رأس المال الفكري

واحدة من المهام الأساسية لمنظمات الأعمال المعاصرة هي تحديد، تقييم وصياغة رأس المال

الفكري، الذي أصبح متغيراً مهماً ذا تأثير كبير على نجاح وفشل الأعمال وخاصة المعرفية منها، إذ ينعكس ذلك على قيمة المنظمة السوقية، وربما هذا ما دفع المعنيين إلى الاهتمام برأس المال الفكري ومكوناته. إلا أنه برز هناك اختلاف واضح في وجهات النظر حول تحديد مكونات رأس المال الفكري، فيما يلي سيتم طرح بعض وجهات النظر بشيء من التفصيل.¹

أولاً- تقسيم "Skandia": أشار هذا التقسيم إلى أن رأس المال الفكري يتألف من مكونين هما:

1_ رأس المال الهيكلي: يتمثل في البرمجيات، المعدات، العلامة التجارية وكذا الهيكل

التنظيمي.. الخ، أو بمعنى آخر القدرات التنظيمية.

¹- سعد عبد الكريم الساكني، رأس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبين في القياس، الملتقى العلمي الثامن حول منظمات الأعمال ومتغيرات العصر، جامعة أربد الأهلية، الأردن، أوت 2006، ص:15.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

2- رأس المال البشري: يمثل المعرفة، المهارات وكذا قدرات العاملين التي تساهم في تقديم حلول لمشاكل العملاء، كما أوضح هذا التقسيم أن هذين العنصرين يمثلان رأس المال الفكري لمنظمات الأعمال، واللذان يقودان إلى النمو، التطوير وكذا الاستقرار، كما يعتبران الموجه الأساسي لمستقبل المنظمة.

ثانياً - تقسيم "Mckenzy & Winken": هذان الكاتبان وضعوا المعادلات الآتية لتوضيح رأس

المال الفكري:

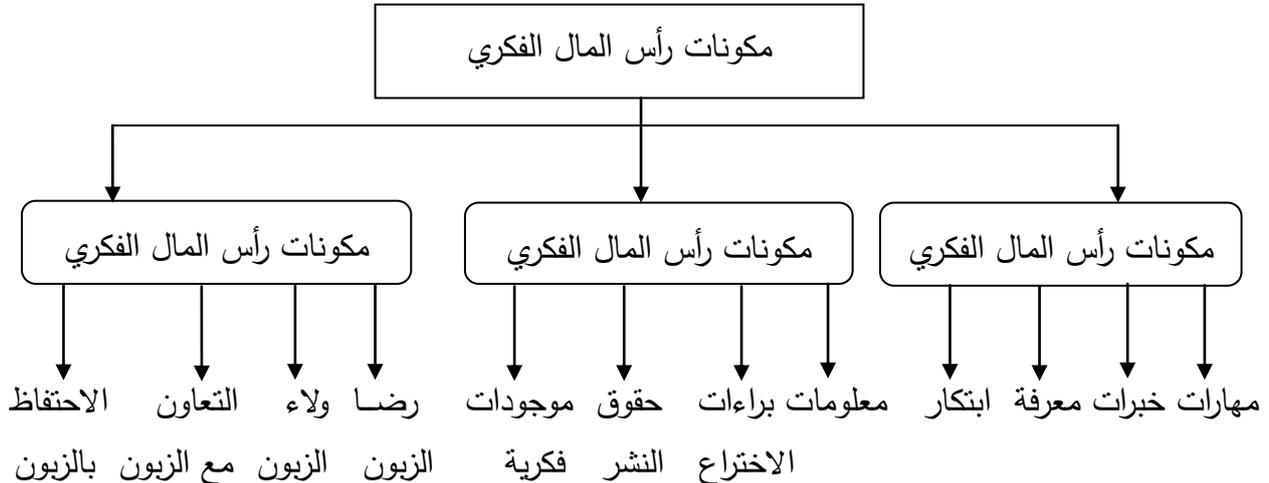
* رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي، حيث أن:

رأس المال الهيكلي = رأس المال أليوني + رأس المال التنظيمي.

رأس المال التنظيمي = رأس المال أليوني + رأس مال العمليات.

يمكن توضيح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 01: مكونات رأس المال الفكري حسب تقسيم "Mckenzy & Winken"



المصدر: حسين عجلان: استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص:133.

ثالثاً - تقسيم "Stewart": يعتبر هذا التقسيم الأكثر شيوعاً استناداً لأدبيات الموضوع المتداولة

حالياً حيث قسمه إلى:¹

* رأس المال البشري.

* رأس المال الهيكلي.

* رأس المال أليوني.

نظراً لكون هذا التقسيم أكثر شيوعاً سنقوم بشرحه على النحو الآتي:

¹ - عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2005، ص:06.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

* **رأس المال الهيكلي: Structural Capital** إن رأس المال المادي أو المالي هو الذي يصنع الوجود المادي للشركة وقيمتها الدفترية بموجب الإجراءات والقيود المحاسبية، فإلى رأس المال الفكري بالمقابل هو يمثل كل قيم المنظمة التي تتداولها داخليا.

* **رأس المال البشري: Human Capital** هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل: المهارات، الخبرات، الابتكارات وعمليات التحسين والتطوير.

* **رأس المال الزبوني: Customer Capital** القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم للموردين والجهات الخارجية الأخرى، وما استطاعت المنظمة بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف. خلاصة لما تم التطرق إليه في هذا المبحث هو أن التطورات والتغيرات في بيئة أعمال المنظمات أدت إلى التحول من التركيز على الأموال باعتبارها أهم الأصول في المنظمة إلى المعرفة التي هي أهم وأعظم المدخلات لنجاحها.

يؤدي رأس المال الفكري بعناصره المختلفة دورا هاما في نجاح المنظمات في الوقت الحاضر، حيث أنه يميز المنظمات التي يمكنها تقديم منتجات جديدة وبشكل أفضل، مع تقديم ابتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة، وهو يعتبر أكثر الأصول أهمية، كما يعد أساس النجاح في القرن الحادي والعشرين، فاستمرارية ونجاح المنظمات يعتمدان على قدراتها التنافسية فيما يتعلق برأس المال الفكري والأصول المستندة إلى المعرفة، وكذلك مدى القدرة على الاستفادة من تلك الأصول في أنشطتها التشغيلية.

رأس المال الفكري يتكون من :

* رأس المال البشري: المعرفة، الخبرات، المهارات، الإبداع، الابتكار والمعنويات.

* رأس المال الهيكلي: براءات الاختراع، حقوق النشر والتأليف، العلامة التجارية.

* رأس المال الزبوني: رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، تمكين الزبون والمشاركة.

المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري

يعتبر رأس المال الفكري مصدراً للإبداع والابتكار، وعليه فبناء قاعدة فكرية تعد من التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، إذ أنّ منظمات اليوم تحتاج إلى الأفراد الذين يملكون مخزوناً أوسع من المعارف والمهارات والذين بمقدورهم أن يبتكروا وأن يفوزوا في مستقبل مجهول، هذا ما يتطلب بناء منظمة بموجودات فكرية.

سننتظر في هذا المبحث إلى ما يلي:

المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري.

المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري.

المطلب الثالث: تنشيط رأس المال الفكري.

المطلب الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري.

المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري¹

في ظل الاتجاهات السائدة في المؤسسات العالمية والتوجه نحو خدمة الزبون التنافسية الشديدة، أخذت معظم المؤسسات الصناعية تولي اهتماماً واسعاً لموضوع استقطاب الموارد المتميزة، لاسيما بعد تنامي إدراكهم بحقيقة تغيير مهمة إدارة الموارد البشرية من كونها عامل الكلفة، إلى أن تتوجه نحو عامل النجاح، في محاولة البحث عن الاستراتيجيات الملائمة لآلية الاستقطاب، تم حصر عدد من هذه الاستراتيجيات كالآتي:

أولاً- شراء العقول من سوق العمل: يمثل رأس المال الفكري ميزة حرجة للمؤسسات الصناعية

ودعامة أساسية لازدهارها وتطورها، فلن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية أو من اللجان المتخصصة

في هذه الإدارة متابعة العقول النادرة، لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها

المؤسسة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي، الذي ينعكس في زيادة الابتكار والإبداع باستمرار.

ثانياً- شجرة الكفايات: إن الكفاية أو الأهلية تتضمن مكونين رئيسيين هما: المكون المعرفي

والمكون السلوكي. أما شجرة الكفايات فتعد أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الالكترونية، وتمثل مخطط

يوضح المهارات والخبرات والمعرف المطلوبة بالمؤسسة، فضلاً عن سيرتهم الذاتية من أجل تحديد المزيج

الصحيح من الأفراد المطلوبين، وتؤكد هذه الإستراتيجية على أن شجرة الكفايات تسهل استخدام أسواق الموارد

البشرية- الاستقطاب الالكتروني- لرأس المال الفكري عن طريق شبكات الحواسيب.

¹ - سعد علي العنزي، مرجع سابق، ص: 264.

ثالثاً - مراجعة مؤسسات المعرفة والتعليم¹: تركز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المؤسسات

التعليمية: مدارس، معاهد، كليات، جامعات، تعد مصدراً مهماً لاكتشاف المواهب واستقطابهم، على هذا الأساس إن زيارة هذه المؤسسات تعد من أولويات الإدارة العليا.

رابعاً - استقطاب القوى العاملة: يقتضي تعيين الأفراد دراسة مسبقة ودقيقة للمصادر المختلفة

التي يمكن أن تحصل منها المؤسسة على القوى العاملة المطلوبة، فبعد أن تحدد المؤسسة احتياجاتها من القوى العاملة وتبين متطلبات أو مؤهلات من يشغل الوظيفة وتحدد وصفاً للعمل ذاته عن طريق تحليل وتوصيف العمل، فهي لا بد لها من أن تبحث عن من يشغل الوظائف والبحث عن مصادر القوى لملء الوظائف الشاغرة، يقتضي التعرف على مصادر هذه القوى التي يمكن إجمالها بمصادر داخلية ومصادر خارجية.

1 - المصادر الداخلية²: يعتبر العاملون في المؤسسة من أهم المصادر التي يعتمد عليها في

شغل الوظائف الشاغرة، هذا يعني أنه إذا شغرت وظيفة معينة داخل المؤسسة، فإنه يجب الإعلان عنها داخل المؤسسة حتى يمكن لمن تتوفر فيه شروط شغلها من العاملين بها أن يتقدم لها .

2 - المصادر الخارجية: إن القليل من المؤسسات خاصة الكبرى لا تستطيع ملء شواغرها

بالاعتماد كلياً على المصادر الداخلية، إذ مهما كانت لديها القدرة الذاتية للاكتفاء بما لديها من العاملين، فلا بد من اللجوء إلى المصادر الخارجية للحصول على العاملين في المستويات المختلفة من التنظيم.

المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري

تمثل مسألة صناعة رأس المال الفكري أمراً في غاية الأهمية، وتأتي هذه الحقيقة من نتائج بعض

الدراسات الميدانية التي أكدت على ضرورة رأس المال الفكري.

فيما يلي بعض الاستراتيجيات الخاصة بصناعة رأس المال الفكري :

أولاً- خريطة المعرفة: تعرف على أنها تقديم عرضي مرئي للمعرفة المؤدية إلى تحقيق أهداف

الأعمال الإستراتيجية، على هذا الأساس فإن المؤسسة ترسم خريطة المعرفة للتعرف على محفظة المعرفة لديها، ومستوى الفجوة بداخلها، وتؤكد رؤية هذه الإستراتيجية على أن المعرفة ليست غير ملموسة فقط، وإنما

¹ - دحماني عزيز ، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية-حالة مؤسسة سونطراك ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2014/2015، ص:27.

² - مهدي حسين زويلف، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص:166.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

هي غير قابلة للتعبير أيضا في الغالب، إذ أننا نعرف أحيانا أكثر مما يمكن أن نتحدث به، وبناء خرائط المعرفة التي تصف المسارات المؤدية إلى المعرفة وسهولة الوصول إليها.¹

ثانيا - بناء الأنسجة الفكرية: تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكاريه تتفاعل وتتعلم من بعض، ثم تتفكك عند انتهاء المشروع المحدد، ليشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكارات جديدة وتعلم جديد آخر.²

ثالثا - القيادة الذكية: يتطلب صنع المعرفة والتعامل مع الأذكياء رأس المال الفكري، قيادة ذكية: لأن القائد الذكي يركز اهتمامه على التعلم المؤسساتي، ويكون مساعدا للتعليم أكثر مما يكون معطيا للأوامر، فضلا عما تقدم فان القائد الذكي هو القادر على ممارسة أسس التقدير الفعال، التي من بينها:³

* **الاستمرار:** لا ينتظر أداء متفوق حتى يشيد بموظفيه، بل ويقوم بالتقدير، لأنه يعرف أن التقدير يدفع إلى التفوق والتفوق يؤدي إلى مزيد من التقدير .

* **الفورية:** تقديره فوري لأنه يعلم أن التقدير المتأخر يؤثر.

* **الإمتاع:** يجعل التقدير ممتعا وصعب النسيان.

* **الشمول:** يشجع مديري الأقسام على تقدير عاملهم ويقدر الصغير قبل الكبير.

* **الدستور:** التقدير لديه دستور وجزء من الثقافة التنظيمية.

المطلب الثالث: تنشيط رأس المال الفكري

إذا كانت المؤسسة تهتم بالكفاءات والخبرات من الأفراد العاملين لديها، يتوجب عليها العناية

والاهتمام بهذه الكفاءات والمواهب، بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشجيع بالمعرفة، ذلك باستخدام

المعلومات والمعارف الموجودة في عقول الأفراد أولا بأول، وشحن القدرات الذهنية لهم من خلال توفير بيئة

مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار كاستخدام الاجتماعات المرنة والاستشاريين والتفاعل بين الموارد البشرية

داخل المؤسسة،⁴ من بين أساليب تنشيط رأس المال الفكري ما يلي:

أولا- عصف الأفكار: يعد "Osborn" مبتكر هذا الأسلوب، وقد تم نشره في كتاب له بعنوان "الخيال

التطبيقي" عام 1957 م،⁵ وهو أسلوب يتعلق بتكوين مجموعة بحدود 05 إلى 10 أفراد، يتم توضيح المشكلة

¹ - عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، ص: 422.

² - رياض بن صوشة ونادية خروف، إدارة الموارد البشرية، ملتقى اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، تونس، ص: 09.

³ - سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 272.

⁴ - حسين ليث سعد الله، رأس المال الفكري وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، دراسة تحليلية بجامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد،

ص: 11.

⁵ - قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم: عمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان-الأردن-2006،

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

التي تعاني منها المؤسسة ومن ثمة يتم تلقي الأفكار المختلفة من مصادر متعددة، هذا نظرا لتباين القدرات والمهارات لدى رأس المال الفكري حول كيفية التعامل مع هذه المشكلة، التي ستنتهي دون شك باقتناء القدرات الإبداعية لدى العاملين، مما يؤدي إلى توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار، مصدرها العاملين أنفسهم، بذلك ستشهد المؤسسة حرصا أكبر على تطبيق وتنفيذ الأفكار المتفق عليها، كونها كانت من صنعهم، مما يزيد من فرص ارتباطهم بالمؤسسة.

ثانيا- حلقات السيطرة النوعية : طريقة أدخلت في الصناعة اليابانية من قبل "كاوروا ايشكاوا" سنة 1961 تتمثل في التقاء مجموعة من العاملين ذوي الاختصاصات المتشابهة، بمحض إرادتهم ساعة في الأسبوع لمناقشة مشكلات تحقيق الكفاءة الإنتاجية، حيث أنهم يدرسون طبيعة العمل الإنتاجي أو الخدمي، ويجتهدون في تطوير برنامج عمل من خلال المناقشة وتطوير الأفكار¹، وكذا تحديد الإستراتيجية الأنسب للعمل، قد تشارك في ذلك الإدارة العليا مرة أو مرتين سنويا للاطلاع على التقدم الحاصل.

ثالثا- أسلوب الإدارة على المكشوف: أسلوب يهدف إلى استخدام المعلومات الموجودة في أذهان العاملين عامة، ورأس المال الفكري خاصة، ذلك من خلال شحن القدرات الذهنية لهم بتوفير الجو المناسب لتوليده.

رابعا- أسلوب الجماعات الحماسية:² يتمثل في مجموعة صغيرة من الأفراد تكون نشيطة وتحب الانجازات الصعبة، وكذا المتسمة بعامل المخاطرة والمغامرة، وهي تقوم بتوليد الإثارة والمتعة في المناقشة، بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يشعرون بالحيوية والتفاؤل، ويزيدون من استخدام أفكارهم، بحيث يتم إشراك العاملين وجها لوجه مع أصحاب الخبرة في مجال تخصص المؤسسة مع تسهيل الحوارات باستخدام تقنيات المعلومات المختلفة.

المطلب الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري

إن رأس المال الفكري ممثلا في الكفاءات، يعتبر أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة، وكذا عاملا دافعا لها إلى النجاح في اختراق الأسواق العالمية، هذا بالنظر إلى تلك الكفاءات على أنها هي المسؤولة عن اتخاذ وتطبيق قرارات الإستراتيجية التي تهيئ المؤسسة فرص النجاح، أو قد تتسبب في المقابل بحدوث المشاكل المؤدية إلى الضعف أو الخسارة، وعليه فإن فقدان الكفاءات أو **ضعف** أدائها يعد سببا رئيسيا في فشل استراتيجيات وسياسة المؤسسة، وهو ما كان الدافع الأساسي

ص ص: 239-240.

¹ - حمود خيضر كظيم، مفهوم وأهمية حلقات السيطرة النوعية في الصناعة، مجلة التنمية الصناعية العربية، العدد 05، 1985، ص: 39.

² - دحماني عزيز، مرجع سابق، ص: 60.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

للمحافظة على هذه الكفاءات والعمل على تنشيطها وتطويرها بمختلف الوسائل ضمانا لبقائها بالمؤسسة، ومن أساليب المحافظة على رأس المال الفكري ما يلي:

أولاً- تنشيط الحفز المادي والاعتباري : هناك مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية المثيرة للفرد تدفعه لأداء المهام الموكلة إليه على أكمل وجه، من خلال إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية وكذا الاجتماعية، وترشده إلى سلوك معين يتجسد هذا في:

*** الجوانب المادية:** كالأجور، المكافأة ومشاركة الأرباح.

*** الجوانب المعنوية:** تشمل إشعار العاملين بأهميتهم، إشراكهم في الإدارة، منح الألقاب، الكلمة الطيبة، كلمات الشكر والتقدير أمام الزملاء -أفضل موظف-¹.

*** الجوانب الاجتماعية:** تضم احترام العاملين أياً كان موقعهم الوظيفي، تعزيز مكانتهم في المجتمع، مع تقديم خدمات طبية لهم، توفير السكن، فرص استكمال الدراسات العليا.

ثانياً- التصدي للتقادم التنظيمي: يشير التقادم إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار، وتخلفه عن مسايرة التطوير والتجديد الحاصل باستمرار في حقل اختصاصه، في حين أن التصدي للتقادم يعني جميع الإجراءات والوسائل التي تتخذها المؤسسة من أجل تطوير قدراتها وإمكاناتها، وكذا خبرات العاملين فيها باستمرار، مما يجعلهم قادرين على مواكبة آخر التطورات، كما أن هذا التصدي لابد أن ينصب في جميع أنواع التقادم التنظيمي ألا وهي:

*** تقادم المعرفة:** الذي يشمل تقادم الخبرات والمهارات الإدارية وكذا الفنية.

*** التقادم الثقافي:** المتبلور تحت تأثير القيم والمعتقدات والعادات الاجتماعية، ويتم ملاحظة ذلك من خلال إجراء تقويم للأداء، أو من خلال استمارة الاستقصاء، ويمكن بذلك العلاج من خلال التدريب القبلي والبعدي.

ثالثاً- مواجهة الإحباط التنظيمي : يرى "Flippo" أن الإحباط يمثل عدم القدرة على إشباع بعض الحاجات بأي أسلوب يقوم به الفرد، فتتولد نتيجة ذلك انفعالات لا يمكن تجنبها أو إخفاؤها، فتعرضه للإحباط.

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

¹- مدحت محمد أبو النصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي، أترك للطباعة والنشر والتوزيع، 2005، ص:45.

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

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

رابعاً- تقليل فرص الاغتراب التنظيمي: إن الاغتراب يعبر عن حالة نفسية، اجتماعية تسيطر على الفرد وتجعله غريباً وبعيداً عن نواحي عمله، ويعبر عنه "الصباغ" كما يلي: الاغتراب التنظيمي يعبر عن التكيف مع المحيط والبيئة، أو أنه الحالة التي تعبر عن ضعف القدرة على التكيف مع الظروف البيئية الجديدة، كما أن تقليل فرص الاغتراب التنظيمي قد يكون من خلال التحفيز، محاولة جعل العاملين يستردون ثقتهم في أنفسهم وكذا متطلباتهم، وهو ما يمكن المؤسسة من احتواء هذا الاغتراب.

خامساً- تعزيز التميز التنظيمي: يقصد بالتميز التنظيمي جميع الوسائل والأساليب التي من شأنها

زيادة عدد المساهمات الفكرية للعاملين بالمؤسسة من خلال امتصاص المعرفة المفيدة والأفكار الجديدة المتواجدة بعقولهم عن طريق تشجيع الإبداع، الابتكار، العمل بروح الفريق، احترام الأداء وزيادة الحوارات المفتوحة بين جميع المستويات الإدارية في المؤسسة، أي زيادة رأس المال الفكري مما يمنح المؤسسة سمة القوة و البقاء.

نستنتج من هذا المبحث أن بناء رأس المال الفكري يعد موضوعاً بارزاً من قبل المهتمين في فكر إدارة الأعمال، وأصبح أحد البنود البارزة في اجتذاب أعمال المؤسسات المعاصرة، إذ أنها في غاية الأهمية، وعليه فبناء قاعدة فكرية تعد من التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة، إذ أن مؤسسات اليوم تحتاج إلى أفراد يمتلكون مخزون أوسع من المعارف والمهارات والذين بمقدورهم أن يبتكروا وأن يفوزوا في مستقبل مجهول، وهذا يتطلب بناء مؤسسة بالموجودات الفكرية.

المبحث الثالث: القياس و الإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري

تعرف بيئة الأعمال اليوم زيادة حدة المنافسة وسيطرة تكنولوجيا المعلومات، وظهور العولمة، مما أدى إلى صعوبة تحديد قيمة الموجودات في المنظمة، ولأن منظمات اقتصاد المعرفة تعتمد على رأس المال الفكري فإن نجاحها يتوقف على تحديد قيمة هذه الأصول الفكرية، وعلى حسن إدارتها، ويعتبر قياسها أكبر تحدي تواجهه إدارة المعرفة، لذلك سنتطرق في هذا المبحث لأساليب وطرق القياس والإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري من خلال ما يلي:

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري.

المطلب الثاني: قياس رأس المال الفكري (الطرق والنماذج).

المطلب الثالث: أهمية قياس رأس المال الفكري.

المطلب الرابع: الإفصاح عن رأس المال الفكري.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري

يعتبر القياس المحاسبي لرأس المال الفكري من أهم ركائز الفكر المحاسبي التقليدي، وتكمن أهميته في كونه يحقق الفهم الصحيح لجميع العناصر التي كانت سببا في خلق القيمة في المنظمة، لذلك تركز منظمات الأعمال اليوم على قياس أصولها الفكرية لما لها من دور في تحقيق التفوق التنافسي، والاستمرارية في السوق.

أولاً- مفهوم عملية القياس المحاسبي لرأس المال الفكري : القياس عنصر أساسي من عناصر البحث العلمي، دونه لا يمكن اختبار صحة الفروض والنسائج، ونشأت الحاجة إليه للتعرف على الأشياء جيدا وما تنطوي عليه من خصائص ومظاهر وعلاقات بين هذه الخصائص والمظاهر، ويعتبر أفضل طريقة لفهم الشيء والحدث المراد قياسه، لذا تزايدت أهميته لدى باحثي الإدارة لما يوفره من معلومات لمتخذي القرار في المنظمة.¹

يشير القياس إلى: "مجموعة إجراءات تتبع لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص، والحكم على إمكانية قيامه بمهام وأنشطة وظيفية معينة".²

على هذا الأساس يبدو أنّ مفهوم قياس رأس المال الفكري ينص على تحديد الخصائص المطلوبة فيه، والتأكد من تأثيرها في متغيرات أخرى، كل هذا بغية إمداد القرار بالمعلومات عن نوعية رأس المال الفكري التي تسمح برفع كفاءة المنظمة والعاملين فيها، والكل يستفيد من نتائج القياس، مثلا في ترشيد استخدام وإعداد برامج تدريب وتأهيل وتنمية الأفراد... الخ.

تجدر الإشارة إلى أن هناك فرق بين قياس رأس المال الفكري وتقييمه، فصيح القياس Measurement Approaches تدور بصورة رئيسية حول الكيفية التي تقيس بها المنظمة الأداء داخليا، وكيف تفصح عنه، لكي تحسن من مدارك الإدارة لمساعدتها في إدارة المنظمة ومجوداتها غير الملموسة، وهي عادة تتبنى نظرة خارجية، وتكون مصممة لمساعدة المحللين والمستثمرين لتقييم القيمة المالية للمنظمة.³

¹ - فرحاتي لويزة، مرجع سابق، ص: 91.

² - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 274.

³ - أسامة عبد المنعم السيد علي، أثر رأس المال الفكري والتدقيق على الحاكمية المؤسسية في الشركات الأردنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه فلسفة في المحاسبة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2008، ص: 24-25.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

ثانياً- الحالات التي تستوجب قياس رأس المال الفكري : تستدعي بعض الحالات ضرورة قياس رأس المال الفكري للمنظمة قياساً دقيقاً، ذلك بواسطة جهات التقييم الداخلية في المنظمة أو خارجها، من هذه الحالات ما يلي:¹

* **التقييم:** ذلك عند بيع أو شراء شركة، فتقييم رأس المال الفكري يعطي معلومات ثمينة عن إمكانية الشركة المستقبلية.

* **المعايير النموذجية:** عندما يكون هناك ضرورة لمقارنة عدة وحدات ضمن شركة واحدة، أو عدة شركات مع بعضها البعض، نجد أن رأس المال الفكري أداة قياس جيدة عند المقارنة.

* **تطوير المنظمة:** نتيجة تقدير رأس المال الفكري سيتم تحديد بدقة مناطق التطوير في المنظمة.

* **التقارير الخارجية:** قياس رأس المال الفكري يقدم المتمم للتقارير المالية ويزودها بوجهة نظر شاملة وكوجهة نحو مستقبل أفضل للمنظمة.

المطلب الثاني: قياس رأس المال الفكري

رغم الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري إلا إن الأنظمة المالية والمحاسبية لازالت تأخذ بعين الاعتبار الأصول غير الملموسة للمؤسسة، باستثناء حالات محدودة مثل شهرة المحل "Fond de Commerce"، براءات الاختراع وحقوق النشر، وعلى الرغم من ذلك فإن هناك الكثير من المحاولات الموضوعية لقياس رأس المال الفكري وتقييمه، قدمت نماذج وأساليب متعددة إلا أنه لا يزال هناك عدم اتفاق بين المختصين حول طرق تقييم الأصول المعرفية ورأس المال الفكري.

اعتماداً على ما جاء أعلاه يمكننا تصنيف النماذج الأساسية المستخدمة لقياس رأس المال الفكري في أربع مجموعات هي كما يلي:²

¹ - رمضان الشراح، تركي الشهري، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال (مفهومه، قياسه، أثاره، تنميته)، ورقة علمية مقدمة للمؤتمر الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، يمي:03/02 ديسمبر 2008، ص:13.

² - نجم عبود نجم، قياس وتقييم إنتاجية العمل المصرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس لجامعة الزيتونة، عمان، 2004، ص: 33.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

أولاً- **النماذج الوصفية** : هذه النماذج تتصف السمات والخصائص لرأس المال الفكري، وتركز على استطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة، بالاعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير للشخص القائم بالدراسة أو مقترحي النموذج .

ثانياً- **النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية** : هذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية وهي: رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال الزبوني، وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام الشركة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديداً وأسهل استخداماً.

ثالثاً- **نماذج القيمة السوقية**: تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية، أو الفرق بين قيمة الشركة في السوق وحقوق ملكية حملة الأسهم.

رابعاً- **نماذج العائد على المعرفة**: تقوم هذه النماذج على أساس احتساب العائد على الأصول ROA المحسوبة حسب الصيغة التالية:

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

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

يمثلها في هذا المجال عرض أهم الطرق المستخدمة لقياس رأس المال الفكري وأكثرها شيوعاً وهي:

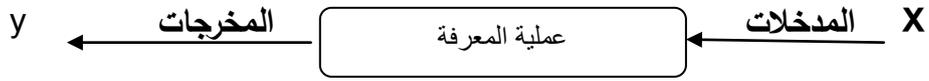
1 - استخدام بطاقة الأداء المتوازن : قدم "Kaplan & Norton" سنة 1997 م مدخل لنموذج يقترب من مفهوم رأس المال الفكري، والذي أطلق عليه نظام مقاييس الأداء المتوازن، فهو نظام متعدد الأبعاد لقياس الأداء، ويعد بمثابة ترجمة إستراتيجية وحدة الأعمال داخل مجموعة مترابطة من المقاييس التي تحدد بدقة الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل وآلية إنجاز أو تحقيق هذه الأهداف، وأشتق هذا النموذج اسمه من محاولة التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل، مقاييس الأداء المالية وغير المالية، وأخيراً مسببات الأداء والأهداف المحققة.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

خامسا - نظرية القيمة المضافة للمعرفة: هذه النظرية متجذرة في الصناعة، كما أنها ذات أهمية كبيرة في اقتصاد المعرفة تسمح للمديرين والمستثمرين أن يحلوا أداء الأصول المعرفية ورأس المال الفكري للمنظمة في العمليات الجوهرية بلغة العوائد التي تولدها.

إن نتائج تحليل القيمة المضافة للمعرفة KVA تتمثل في النسب التي تقارن بين بيانات السعر والتكلفة المشتقة من التدفقات النقدية للعمليات الجارية بالاعتماد على المعرفة في المنظمة، في الشكل التالي نوضح هذه النظرية وافترضاها الأساسية:¹

الشكل رقم 02: الافتراضات الأساسية للقيمة المضافة للمعرفة



الافتراضات الأساسية:

* إذا كانت $X=Y$ ليس هناك قيمة مضافة.

* القيمة هي دالة التعبير الذي يقاس بمقدار المعرفة المطلوبة لصنع التغيير.

* قيمة دالة التغيير هي مقدار المعرفة المطلوبة لصنع التغيير.

سادسا - نموذج مراقبة الأصول غير الملموسة: يعتبر هذا النموذج الذي قدمه "Karl-Erik Sveiby" مدخل غير نقدي لقياس الأصول غير الملموسة في المنظمة في ضوء أربعة معايير أساسية هي: ² النمو، الابتكار، الكفاءة والاستقرار.

المطلب الثالث: أهمية قياس رأس المال الفكري

تعد عملية القياس مهمة رئيسية في البحث الإداري، لأنها أفضل طريقة لفهم الحدث الذي نريد دراسته، لهذا فان الاهتمام بموضوع القياس قد تزايد لدى متخذي القرارات والباحثين في مجال الإدارة، لأن قياس الظاهرة أمر ضروري ومهم في تحديد المعلومات ذات المعنى للشروع باختيار البديل الأنسب من

¹ - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مرجع سابق، ص: 289.

² - سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 225.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

البدائل المتاحة لهم بالتوقيت الملائم،¹ فقياس رأس المال الفكري يشير إلى مجموعة إجراءات تتبع لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص والحكم على إمكانية قيامه بمهام وأنشطة وظيفية معينة.

تتوقف دقة نتائج القياس على دقة الأداة المستعملة،² فمفهوم قياس رأس المال الفكري ينصب على تحديد الخصائص المطلوبة فيه، والتأكد من تأثيرها في متغيرات أخرى.

تتبقى أهمية قياس رأس المال الفكري من حقيقة مفادها ظهور علامات الهرم والشيخوخة على نموذج العصر الصناعي واستبداله ببطء بنموذج آخر يطلق عليه عصر المعرفة، لكن على الرغم من هذا التبدل إلا أن الكثير من المديرين مازال وفقا لافتراضات النموذج الصناعي، وأن تلك الافتراضات قد تجسدت في التفسيرات المستندة إلى الموجودات الملموسة ودورها في تحويل المادي للمدخلات إلى مخرجات تامة الصنع بقيمة أكبر من أجل خلق الثروة، مهملين تماما دور الموجودات المعرفية في تحقيق ذلك، وأن استمرار المؤسسات الصناعية ومديريها باعتماد افتراضات نموذج العصر الصناعي في العصر الحديث المستند إلى المعرفة يمكن أن يقود تلك المؤسسات إلى الانتحار، لأن هندسة المعرفة العكسية تمكن المنافسين من إنتاج العمليات نفسها بسهولة، كونها صناعات مكرسة لإنتاج منتجات نمطية، وأن مكوناتها تستند إلى معايير محدودة ومعروفة، لذلك فرضت هذه الحقيقة على المؤسسات الصناعية التي تريد أن تزدهر أن تطبق إشارات عمل تقر بأن رأس المال الفكري يعد موجودا رئيسيا يستخدم لتحقيق التميز.

المطلب الرابع: الإفصاح عن رأس المال الفكري

يوفر الإفصاح المحاسبي والمالي للمعلومات المتعلقة بالمؤسسة عموما ورأس المال الفكري والبشري خصوصا المعلومات المحاسبية للمهتمين بالمؤسسة، ذلك عن طريق قوائم وبيانات مختلفة، تستفيد منها كل الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة، وتؤثر في عملية القرار، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، لذا سننظر في هذا المطلب لمفاهيم، معايير وأهداف الإفصاح عن رأس المال الفكري.

أولاً- مفهوم الإفصاح المالي عن رأس المال الفكري : الإفصاح أداة لتوفير المعلومات الكافية عن

رأس المال الفكري للمنظمة، للأطراف ذات العلاقة بها بشكل موضوعي وملائم وفي الوقت المناسب، وهو هدف من أهداف محاسبة العنصر البشري، يمثل الترجمة الفعلية لنتائج عملية التحديد والقياس.

¹ - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 273.

² - دحماني عزيز، مرجع سابق، ص: 127.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

بناءً على هذه النتائج تتحدد فاعلية ودقة القرارات المتخذة من طرف جميع الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة.¹

ثانياً- معايير الإفصاح: كل المعلومات المالية التي يمكن تسجيلها محاسبياً يتم على أساس مبدأ التكلفة التاريخية، أي تكلفة الحيازة أو الشراء، وذلك لتوفرها على درجة عالية من الثقة²، على أساس المبدأ السابق يتم الاعتراف برأس المال الفكري الذي تحوز عليه المؤسسة، مثل: براءة الاختراع، كما أن هناك جزء متعلق بالمهارات والمعرفة يصعب الإفصاح عنها لمجموعة من المعايير هي:³

* **التعريف:** بمعنى الخضوع لأحد التعاريف المحددة لعناصر القوائم المالية، أي أن البند المراد الاعتراف به والإفصاح عنه يلبي تعريف أحد عناصر القوائم المالية.⁴

* **القابلية للقياس:** أي أن يكون البند المراد الإفصاح عنه قابلاً للقياس.

* **الملائمة:** أي أن البند يؤثر من خلال المعلومات الخاصة به على تصرفات مستخدمي القوائم المالية.

* **الثقة:** يجب أن تكون هذه المعلومات بدرجة من الصدق والموضوعية وعدم التمييز، بما يسمح بالاعتماد عليه.

ثالثاً- أهمية الإفصاح عن رأس المال الفكري في القوائم المالية⁵: تعتبر القوائم المالية وسيلة تظهر

من خلالها المؤسسة كل ما تملكه بقيمته الحقيقية، ومن بين النقاط التي تبرز أهمية الإفصاح عن رأس المال الفكري في هذه القوائم ما يلي:

* يعتبر الإفصاح أداة لإدارة المعرفة الداخلية في المؤسسة، كما أنه أداة لإدارة الكفاءات التي تحتاجها الإدارة.

* يحسن العلاقات مع أصحاب المصالح.

¹- عيسى هاشم حسن، **القياس المحاسبي لرأس المال البشري- دراسة ميدانية في قطاع المصارف في سوريا**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد، قسم المحاسبة، جامعة دمشق-سوريا-2005، ص ص:28-29.

²- مجلس معايير المحاسبة الدولية، **المعيار المحاسبي رقم 38 للأصول غير الملموسة**، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، 2005، ص:36.

³- عيسى هاشم حسن، **مرجع سابق**، ص ص:53-54.

⁴- فرحاتي لوبيزة، **مرجع سابق**، ص:119.

⁵ Certified Institute Of Management Accounting ، **Understanding Corpoate Value Meaning Reporting Intellectual Capital**، 2003، P05: WWW.Cimaglobal.Com

* تطوير المؤسسة من خلال تطوير كفاءاتها.

* تحسين بناء التقارير المالية.

رابعاً- أهداف الإفصاح عن رأس المال الفكري في القوائم المالية: نوجزها فيما يلي:¹

* الإفصاح عن الأصول الموجودة بالمؤسسة، ومعرفة أي تغيير بخصوصها.

* تقييم حجم التدفقات النقدية، توقيتها، والمسؤول عنها.

* تسهيل عملية اتخاذ القرار وجعلها أكثر دقة.

* التقليل من تكلفة رأس المال.

توصلنا من خلال هذا المبحث إلى أن الإفصاح عن رأس المال الفكري على الرغم من أهميته إلا أنه لا يمكن فعليا القيام به في القوائم المالية، نظرا للإطار التقليدي للمحاسبة المالية الذي يعتمد بشكل كبير على المعلومات المالية، مقابل قلة الاعتماد على المعلومات غير المالية، لذلك نجد في الفترة الأخيرة توجه كبير نحو إدارة رأس المال الفكري، لأن المتعاملين مع المنظمة أصبحوا يطالبونها بنوع مختلف من المعلومات.

خلاصة الفصل الأول

أدركت الإدارة المعاصرة طبيعة التحولات التي غيرت من واقع نظام الأعمال، وتفهمت شدة المنافسة وتأثيرات التقنية المتسارعة التطور في تغيير مواقف المنظمات، ومن أهم هذه التحولات الاهتمام المتزايد بالأصول المعرفية في تحديد القيمة الحقيقية للمنظمات، الأمر الذي جعل رأس المال الفكري من أهم الموارد للإدارة المعاصرة لتحقيق أهداف المنظمات، وعليه يمكن توضيح أهم النتائج المتوصل إليها على النحو الآتي:

* يمثل رأس المال الفكري قيمة المؤسسة الممتلئة في الأصول غير الملموسة، ويعتبر أكثر أهمية من رأس المال المادي.

* من أهم مكونات رأس المال الفكري نجد: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوري.

¹ - فرحاتي لوزية، مرجع سابق، ص:120.

الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري

* يمثل رأس المال الفكري في ظل الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة أهم مصدر للميزة التنافسية، والأصل الأكثر قيمة، وعامل الإنتاج الأكثر أهمية.

* من أهم مؤشرات قياس رأس المال الفكري وتقييمه في المنظمات نجد القيمة السوقية والقيمة الدفترية، نظرية القيمة المضافة للمعرفة ونموذج مرقاب الأصول غير الملموسة.

* من الصعب القيام عن عملية الإفصاح عن رأس المال الفكري في القوائم المالية نظرا لسيادة النموذج التقليدي في المنظمات.

الفصل الثاني

اللقاء الممارس في المؤسسة

الوقصارية

الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

إن الغرض من هذا الفصل هو التطرق إلى الإطار النظري والمفاهيم الأساسية للأداء المالي، فلا يمكن دراسة إشكالية دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء المالي دون الإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالأداء المالي، من أجل ذلك سيتم في هذا الفصل إبراز مفهوم الأداء بصفه عامة ثم ننتقل إلى مفهوم الأداء المالي، أهميته، أهدافه ومؤشراته لنختتم هذا الفصل بتقييم الأداء المالي.

على هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الأداء في المؤسسة.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي.

المبحث الأول: الأداء في المؤسسة

مفهوم الأداء مفهوم واسع وشامل وهام لأي مؤسسة، وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تطرقت للأداء وتقييمه إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم محدد له، حيث أن السبب يعود إلى اختلاف المعايير والمقاييس المستخدمة في دراسة الأداء وقياسه، مع القول أن هذا الاختلاف يعود إلى تنوع أهداف واتجاهات الباحثين في دراساتهم، حيث تنوعت معايير تصنيف الأداء.

في هذا المبحث سنعرض بعض المفاهيم المتعلقة بالأداء من خلال ما يلي:

المطلب الأول: مفهوم الأداء.

المطلب الثاني: أنواع الأداء.

المطلب الثالث: تقييم الأداء.

المطلب الأول: مفهوم الأداء

قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء، فقد عرفه "نيكولاس" على أنه: "نتاج السلوك"، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك. أما "توماس جلبرت" فيرى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الانجاز والأداء، وذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والانجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.¹

عرف معجم المصطلحات الاجتماعية الأداء على أنه: "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه، وإنشاء علاقة عادلة بينهما، ولنتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء أو يعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه في فترة زمنية محدودة".²

¹ - عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص: 26.

² - أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1992، ص: 310.

ينظر إلى الأداء على أنه سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة متخصصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هذه عين.¹

قد يستخدم مصطلح الأداء المالي للتعبير عن مدى بلوغ الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد، كما نجده في أحيان كثيرة يُعبر عن انجاز مهام. كما يقصد به: " قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المرجوة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف".²

والأداء يتكون من عنصرين أساسيين هما : الكفاءة والفعالية، والربط بين الوسائل المستخدمة والنتائج المحققة يطرح إشكالية الكفاءة المعبر عنها بالسؤال: هل النتائج المتحصل عليها تحققت بأدنى تكلفة ؟ والربط بين الأهداف والنتائج بطرح إشكالية فعالية المؤسسة : المؤسسة الفعالة هي التي تبين القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة من خلال مسؤوليتها.³

كما توجد عدة مصطلحات مماثلة لمصطلح الأداء نوجزها فيما يلي:

***الكفاءة**: تعني الكفاءة استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة أي قدر من الناتج أو المخرجات في زمن محدد، أي الوصول إلى الأهداف المسطرة من خلال استخدام موارد المنظمة المتاحة بشكل أمثل.

يتطلب بلوغ الكفاءة وزيادتها حسن استغلال الموارد المتاحة دون إهدار، وتحسب بالعلاقة التالية:

الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات.

* **الفعالية**: تتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة، بمعنى آخر هل يحسن العاملون وفرق العمل والمديرون أداء ما يجب أن يؤدي لتحقيق الأهداف، أم أن هناك أنشطة أخرى تؤدي دون داع أو مبرر.⁴

* **الإنتاجية**: تتمثل في العلاقة بين النتائج المحققة فعلا والوسائل المستخدمة لبلوغها.

¹ - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2011، عمان، ص:89.

² Abdelatif Khemakhen, **la dynamique du contrôle de gestion Dunod,2ed**, Paris,1976

³ Robert le DUFF et al , **Encyclopédie de la gestion et du management**, Editions Dalloz, Paris, 1999, p.897 .

⁴ _ أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول، المهارات)، دون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص:415.

* الأهداف: تعرف على أنها تعبيرات محددة عن ما ترغب المنظمة في تحقيقه خلال فترة زمنية محددة، أي هناك أهداف بعيدة المدى وأهداف أخرى مرحلية أو قصيرة المدى.¹

المطلب الثاني: أنواع الأداء

بعد أن تطرقنا إلى مفهوم الأداء، نقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية:

أولاً- حسب معيار الشمولية²: يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي.

1-الأداء الكلي: يتمثل في الانجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع عناصر المؤسسة أو وظائفها.

2- الأداء الجزئي: يتحقق على مستوى الوظائف والأنظمة الفرعية في المؤسسة.

ثانياً- حسب معيار المصدر: ينقسم الأداء وفقاً لهذا المعيار إلى أداء داخلي وأداء خارجي.

1_الأداء الداخلي: هو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية، المالية والتقنية الضرورية لتسيير

نشاط المؤسسة، ويشمل هذا النوع من الأداء ما يلي:

1_1_الأداء البشري: هو أداء الأفراد داخل المؤسسة من خلال صنع القيمة المضافة، وتحقيق

الأفضلية باستخدام مهاراتهم وخبراتهم.

2_1_الأداء التقني: يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

3_1_الأداء المالي: يكمن الأداء المالي في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2_الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمؤسسة، وهناك

عدة متغيرات تنعكس على أداء المؤسسة.

ثالثاً- حسب معيار الطبيعة: تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء المالي إلى أداء اقتصادي، اجتماعي،

تكنولوجي، وأداء إداري.³

¹ محمد جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000، ص: 28.

² عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، بسكرة، ص: 89.

³ عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص: 05.

1_ **الأداء الاقتصادي**: يعبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية لبلوغها، وتتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها.

3_ **الأداء الاجتماعي**: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها.

4- **الأداء التكنولوجي**: يتمثل الأداء التكنولوجي للمؤسسة في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.

5- **الأداء الإداري**: يتمثل في الخطط، السياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية

رابعا- **سب معيار الوظيفة**: يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى عدة أنواع نذكر منها:

1- **أداء الوظيفة المالية**: يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية، كتحقيق التوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها وتحقيق المر دودية.

2- **أداء الوظيفة الإنتاجية**: يتمثل الأداء الإنتاجي للمؤسسة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة وجودة عالية مع تدنية التكاليف.

3- **أداء وظيفة البحث والتطوير**: يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناء على مؤشرات عدة منها: التنوع وقدرة المؤسسة على إنتاج منتجات جديدة... الخ

4- **أداء وظيفة الأفراد**: يتمثل أداء الفرد في قياسه بالأنشطة التي يتكون منها عمله وتمكنه من انجازه وأداء مهامه بنجاح.¹

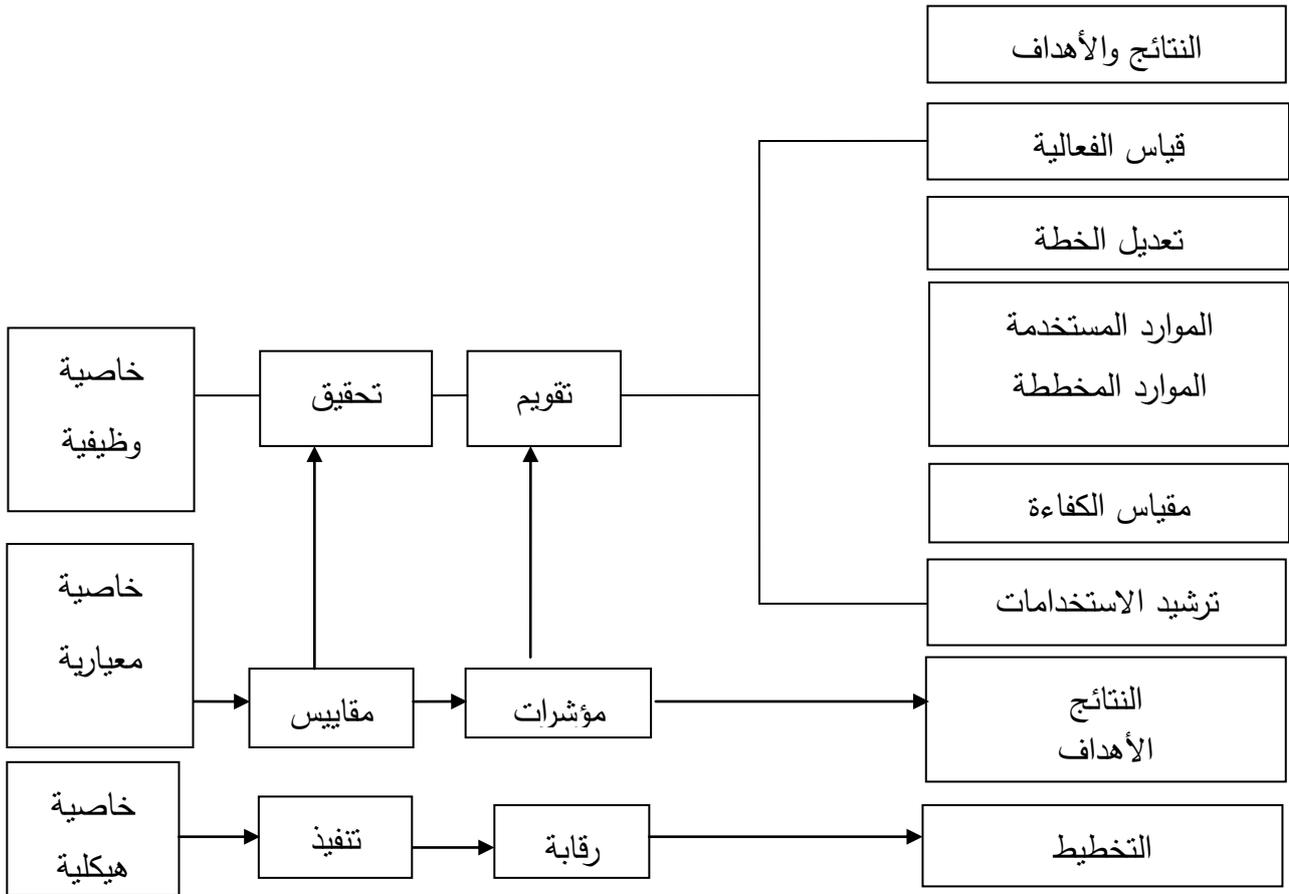
¹ _ عادل عشي، مرجع سابق، ص: ص: 10_08.

المطلب الثالث: تقييم الأداء

تعتبر وظيفة تقييم الأداء في أي مؤسسة أحد الوظائف الرئيسية التي يجب أن تقوم بها إدارة الموارد البشرية، حيث تزودهم جميعا بالمعلومات الضرورية لأداء أدوارهم في الاتجاه الذي يحقق أهداف هذه الأخيرة، ومن خلال أهداف المؤسسة بالتنسيق والتعاون مع مديري الإدارات الأخرى، الهدف منه معرفة مكامن القوة ومكامن ضعف الأفراد وتحقيق الرضا التام بين الأفراد واستقرارهم النفسي وثقتهم الكامنة بالإدارة، وحرصهم على تحقيق أهدافها.

أولاً- مفهوم تقييم الأداء : أعطيت تعاريف عديدة لتقييم الأداء من بينها : "تقييم الأداء هو العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وانجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي، للتعرف على مدى تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقليد مناصب أعلى مستقبلاً".¹

الشكل رقم 03: تقييم الأداء في المنظمات



المصدر: السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، الرياض، 2002، ص: 39.

¹ - معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية الحالية، دون ذكر سنة النشر، ص: 301.

ثانياً- أهمية تقييم الأداء: لتقييم الأداء عدة أهداف نذكر منها:¹

* بالنسبة للعمال: الإحساس بالمسؤولية، وضع العامل تحت تجربة تطوير أداء العامل وزيادة مستوى الرضا.

* بالنسبة للمؤسسة: توجيه سياسات وبرامج تسيير العمال، الكشف عن فجوة الأداء، وضع معدلات الأداء، قياس كفاءة العنصر البشري وملائمة محيط المؤسسة.

* بالنسبة للمرؤوسين: ضمان استمرارية الرقابة، تنمية قدرات التحليل وتنمية الاتصال بالعمال.

المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي

تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيق مميزات، خصائص النمو، التوسع، الاستمرارية، البقاء في المحيط الاقتصادي ومواجهة المنافسة الشديدة، وذلك من خلال تحسين مركزها المالي بناء على تحسين أدائها المالي واتخاذ القرارات المالية المناسبة.

من خلال ما سبق نحاول في هذا المبحث التعرف على ماهية الأداء المالي من خلال ما يلي:

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.

المطلب الثاني: أهداف الأداء المالي.

المطلب الثالث: أهمية الأداء المالي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

أولاً- تعريف الأداء المالي: يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات، حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، حيث أنه يعتبر الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.²

¹ - معين أمين السيد، مرجع سابق، ص: 306.

² - محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 45.

مما سبق هو: ¹ "أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة ، وهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيره".

إذن فالأداء المالي يعبر عن عوائد نشاط المؤسسة التي تؤدي إلى خلق القيمة، ويهدف إلى تحقيق الفعالية، أي مطابقة نتائج الأداء مع الأهداف المسطرة وتحقيق الكفاءة عن طريق مقارنة النتائج مع الموارد التي ساهمت في تحقيقها.

ثانياً- العوامل المؤثرة في الأداء المالي: نتلخص فيما يلي: ²

1- **الهيكل التنظيمي:** هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، وفيه تتحدد أساليب ،صلاحيات، مسؤوليات تبادل الأنشطة والمعلومات.

يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها، ومن ثمة تخصيص الموارد لها، بالإضافة إلى تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسات والمساعدة في اتخاذ القرارات.

2- **المناخ التنظيمي:** هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار، وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتممية العنصر البشري ويضمن سلامة الأداء بصورة ايجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة الأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال المنظمات.

3- **التكنولوجيا:** عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات ، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع، بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

4- **الحجم:** يعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات سلبيًا، حيث أنه بزيادة الحجم فإن عملية أداء المؤسسة تصبح أكثر تعقيدًا، ومنه يصبح الأداء أقل فعالية والعكس صحيح.

¹ - السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر - الرياض - ، 2002، ص:37.

² - السعيد فرحات جمعة، **مرجع سابق**، ص ص: 49-50.

المطلب الثاني: أهداف الأداء المالي

تحديد أهداف الأداء المالي يسمح بإبراز مواطن القوة والضعف للمؤسسة ، ومن ثمة الاستفادة من المعلومات التي يوفرها التحليل المالي لهم في ترشيد قراراتهم المالية ذات العلاقة بالمؤسسة.¹

بشكل عام يمكن حصر أهداف الأداء المالي في الجوانب التالية:²

* التعرف على الوضع المالي للمؤسسة.

* معرفة قدرة المؤسسة على خدمة ديونها وقدرتها على الاقتراض.

* تقييم البيانات المالية والتشغيلية المتبعة.

* الحكم على كفاءة الإدارة.

* تقييم جودة الاستثمار في المؤسسة.

* الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقييم.

إن التحليل المالي يلعب دور الوصل بين مختلف الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، حيث يعمل كل طرف على تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1- بالنسبة للمؤسسة : تقييم الوضع المالي والنقدي للمؤسسة ، تقييم قرارات الاستثمار والتمويل ، تحديد مختلف الانحرافات التي تخللت أداء المؤسسة مع تشخيص أسبابها ، الاستفادة من نتائج التحليل لإعداد الموازنات والخطط المستقبلية والتنبؤ باحتمالات الفشل التي تواجه الشركة.³

2- بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة:

* إجراء ملاحظات حول الأعمال التي تقوم بها المؤسسة في الميدان المالي.

* تقييم النتائج المالية وبواسطتها تحديد الأرقام الخاضعة للضرائب.

* تقييم الوضعية المالية ومدى استطاعة المؤسسة لتحمل نتائج القروض.

¹ - مبارك السلوس، التسيير المالي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004، ص:16.

² - عبد الحكيم كراحة واخزون، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص:143.

³ - عدنان تأبه النعيمي، إرشاد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي/ اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2008، ص:34.

* الموافقة على الرفض على طلب المؤسسة من الاستفادة من قرض.¹

المطلب الثالث: أهمية الأداء المالي

تعبر الشركات عن أدائها المالي بعبارات تمثل رؤية موضوعية لمستوى الأداء من خلال صيغ ملموسة ذات قيم عددية وكمية بدلا من استخدام عبارات تؤكد على حقائق عامة حتى يتسنى للمؤسسات تحديد مستوى الأداء بدقة وفعالية.

تبرز أهمية الأداء المالي بشكل عام من تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا بطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسات لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين²، واستثمارها وفقا للأهداف العامة للمؤسسة، المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة، حيث أن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:

* يمكن المستثمر من متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته، كما يساعد على متابعة ومعرفة مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعها على سعر السهم.

* يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية، فهم التفاعل بين البيانات المالية، اتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسات، ومنه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسات.

بشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية: تقييم ربحية المؤسسة، تقييم السيولة للمؤسسة، تقييم تطور نشاط المؤسسة، تقييم مديونية المؤسسة وتقييم تطور توزيعات المؤسسة.

لذلك يتم تحديد المؤشرات التي توفر للمؤسسة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي، حيث أن الغرض من تقييم الربحية وتحسينها هو تعظيم قيمة المؤسسة لمصادرهما المالية واستثمارها، وغرض تقييم الرفع المالي

¹ ناصر دادي عدون، محمد فتحي، الحالات المالية، دار الأفاق، الجزائر، 1991، ص: 12.

² محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص: 46.

لمعرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي ، أما الغرض من تقييم حجم المؤسسة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات الأبعاد الاقتصادية، بالإضافة إلى تحسين القدرة المالية للمؤسسة.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي.

تعتبر القرارات المالية من أهم القرارات في المؤسسة، وحتى تتمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها يجب عليها القيام بعملية تقييم الأداء المالي الذي يعتبر محورا هاما وأساسيا لها، وتعديل قراراتها المالية حسب ظروف المؤسسة، سيتم في هذا المبحث التطرق إلى:

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي.

المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي.

المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي

ينظر الباحثين إلى عملية تقييم الأداء المالي على أنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات، الغرض منها فحص المركز المالي والاقتصادي للمؤسسة في تاريخ معين.¹

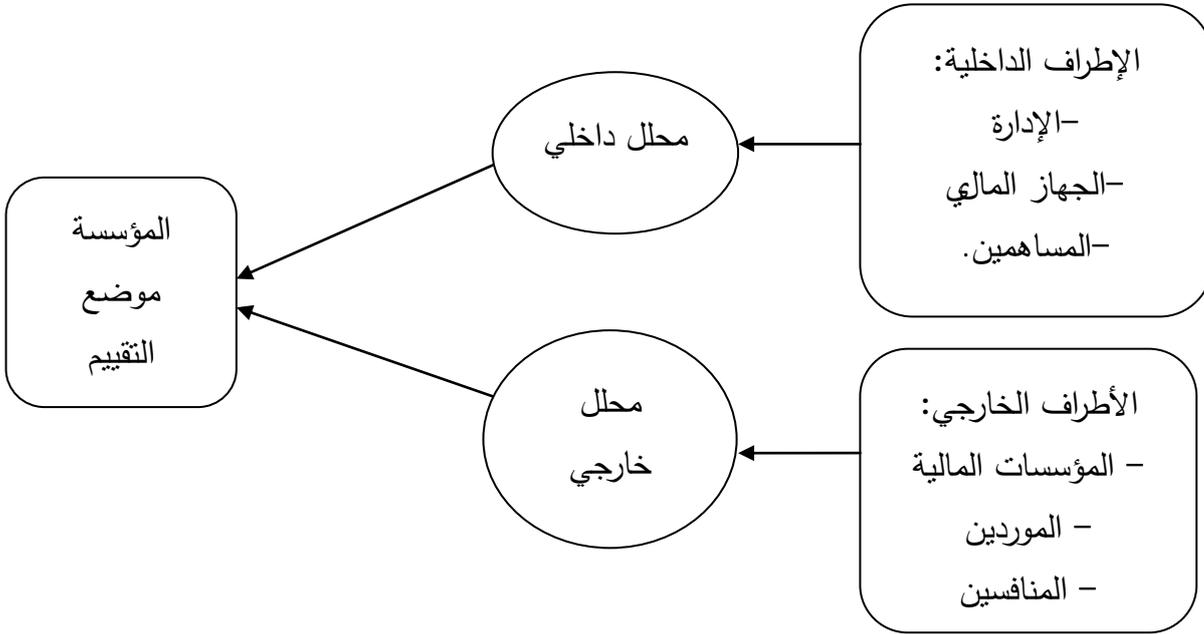
كما يعني تقييم الأداء المالي للمؤسسة تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية.²

يوضح الشكل الموالي الأطراف المستفيدة من عملية تقييم الأداء المالي.

¹ - توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر، 2003/2004، ص: 03.

² - دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، الجزائر، العدد الرابع، 2006، ص: 42.

الشكل رقم 04: الأطراف المستفيدة من عملية تقييم الأداء المالي



المصدر: جمال الدين المرسي وآخرون، الإدارة المالية مدخل لاتخاذ القرار، الدار الجامعية، 2006، ص: 98.

يعد تقييم الأداء المالي من أهم مهام الإدارة المالي، حيث يوفر لها معلومات وبيانات تستخدم لقياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة، والتعرف على اتجاهات الأداء فيها، ولهذا يوفر الأساس في تحديد مسيرة المؤسسة ونجاحها ومستقبلها.¹

المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

إن أول مرحلة في عملية تقييم الأداء المالي هي مرحلة جمع المعلومات، وجمع المعلومات نقطة الانطلاق، فيشترط للمعلومات أن تكون بالجودة وفي الوقت المناسب.

يختلف تقسيم مصادر المعلومات حسب كل باحث، فمنهم من يقسمها إلى مصادر داخلية ومصادر خارجية، ويقسمها باحث آخر إلى معلومات عامة، معلومات قطاعية ومعلومات خاصة بالمؤسسة. التقسيم الذي سيتم التطرق إليه في هذه الدراسة هو مصادر خارجية وتنظيم المعلومات العامة والمعلومات القطاعية، ومصادر داخلية تضم المعلومات التي تتعلق بنشاط المؤسسة.

¹ - حمزة محمود الزبيدي، مرجع سابق، ص: 94.

أولاً- المصادر الخارجية: تتحصل المؤسسة على هذا النوع من المعلومات من محيطها الخارجي، وهذه المعلومات يمكن تصنيفها إلى نوعين من المعلومات:

1- المعلومات العامة : تتعلق هذه المعلومات بالطرف الاقتصادي، حيث تبين الوضعية العامة للاقتصاد في فترة معينة، وسبب اهتمام المؤسسة بهذا النوع من المعلومات هو تأثير نتائجها بطبيعة الحال على المحيط الخاص بالمؤسسة كالتضخم والتدهور ، حيث تساعد هذه المعلومات على تفسير نتائجها والوقوف على حقيقتها.¹

2- المعلومات القطاعية: تقوم القطاعات المتخصصة بجمع المعلومات الخاصة بالقطاع ونشرها، مما يساعد المؤسسة في إجراء مختلف الدراسات المالية و الاقتصادية.

ثانياً- المصادر الداخلية: تتمثل في المعلومات التي تقدمها مصلحة المحاسبة، وتتمثل هذه المعلومات في الميزانية وجدول حسابات النتائج والملاحق.

1- الميزانية: تعبر الميزانية عن مجموعة مصادر أموال المؤسسة وتدعى بالخصوم وأوجه استخدامات هذه الأموال وتسمى الأصول، وذلك بزمان تاريخي معين عادة ما يكون في نهاية السنة. وينظر إلى الميزانية على أنها موارد واستخدامات ، هذا ما يشكل نظرة أو قراءة اقتصادية يمكن أن تكتمل بدراستين قانونية ومالية.²

2- جدول حسابات النتائج : يعد جدول حسابات النتائج وثيقة محاسبية نهائية تلخص نشاط المؤسسة دورياً، ويتمثل في جدول يجمع مختلف عناصر التكاليف والإيرادات التي تساهم في تحقيق نتيجة نشاط المؤسسة في دورة معينة، دون تحديد تواريخ التسجيل لها، أي يعبر عن التدفقات المالية التي تتسبب في تكوين نتيجة المؤسسة خلال فترة معينة.

3- الملاحق: هي وثائق شاملة تنشئها المؤسسة هدفه الأساسي هو تكملة وتوضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج، فهو يمكن أن يقدم معلومات التي تحتويها الميزانية وجدول حسابات النتائج.

¹ صلاح الدين حسن إلياس، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية، دار الوسام للطبع والنشر والتوزيع، لبنان، 1998، ص:200.

² مجيد الكرخي، تقويم الأداء، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-2007، ص: 48.

المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي بالخطوات التالية:

* دراسة وتقييم النسب، وبعدها يتم استخراج النتائج ويتم معرفة الانحرافات والفروقات، مواطن ضعف الأداء المالي من خلال مقارنته بالأداء المتوقع أو مقارنته بأداء المؤسسات التي تعمل في نفس القطاع.

* الحصول على مجموعة من القوائم والتقارير المالية السنوية، حيث أن من خطوات تقييم الأداء المالي إعداد الموازنات المالية والقوائم السنوية المتعلقة بأداء المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.

* احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل نسب الربحية والسيولة والرفع المالي، اختيار الأدوات المالية التي تستخدم في عملية تقييم الأداء المالي.

* وضع التوصيات الملائمة معتمدين في ذلك على عملية تقييم الأداء المالي من خلال النسب.¹

* تعتبر نسب ومؤشرات التوازن المالي كأداة للرقابة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة، وإظهار الانحرافات وبيان أسبابها وتفسيرها،² ومن أهم الخطوات ما يلي:

أولاً- النسب المالية: هي عبارة عن علاقة بين عنصرين أو أكثر من عناصر القوائم المالية، وتدل على تقييم نشاط معين عند نقطة زمنية معينة ومن أهم النسب المالية ما يلي:

1 -نسب السيولة: يعبر عنها بالعلاقة: الأصول المتداولة/الديون قصيرة الأجل، حيث أن ارتفاع هذه النسبة يدل على أن هناك عجز في توظيف الأموال في استثمارات جديدة، وهذا ينعكس سلباً على ربحية المؤسسة.

2-نسب الربحية: وتشمل:

1-2-1- نسبة صافي الربح على المبيعات: ارتفاعها يدل على الأداء الجيد للمؤسسة في مجمل نشاطها وتعطى بالعلاقة: صافي الربح/ المبيعات.

¹ - محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص ص: 51،52.

² - وليد ناجي الحياي، التحليل المالي، من منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007، ص ص: 102،103.

1-2-2- نسبة صافي الربح على الأصول : إن الحصول على مؤشر مرتفع لهذه النسبة يبين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة ونجاحها في استخدام أصولها بكفاءة لتوليد الأرباح.¹ ويعبر عنها بالعلاقة:

صافي الربح/ مجموع الأصول

3- نسب المديونية: تهتم هذه النسب بتحليل قدرة المؤسسة على سداد الديون طويلة الأجل،

4-نسب التمويل والاستقلالية المالية: تعبر هذه النسب على اعتماد المؤسسة على المصادر

المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية، وتشمل:

4-1- نسبة التمويل الدائم : تقيس مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة في المؤسسة

وتحسب بالعلاقة: الأموال الدائمة/ الأصول الثابتة.

4-2- نسبة التمويل الخاص : تقيس مدى قدرة المؤسسة على الاعتماد على أموالها الخاصة في

تمويل الاستثمارات، وكلما كانت أكبر من الواحد دل على استقلالية المؤسسة في التمويل الذاتي لاستثماراتها.

ثانيا- مؤشرات التوازن المالي: تتكون من:

1 رأس المال العامل الدائم : هو فائض الأموال الدائمة التي تمول جزء من الأصول المتداولة

الأقل من سنة.²

2- رأس المال العامل الإجمالي - الخارجي:- الهدف منه تحديد مدى التزام المؤسسة بوعودها

اتجاه الغير، ومدى ارتباطها بهم.

3- احتياجات رأس المال العامل : يعرف الاحتياج الضروري المرتبط مباشرة بدورة الاستغلال والتي

تغطي من طرف الموارد الدورية، حيث يمثل الاحتياج في رأس المال العامل الاحتياجات تمويل مكملة

ومرتبطة بالتسيير العادي للمؤسسة.³

4- الخزينة: عبارة عن الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية والديون ذات الإستحقاقية الحالية.

¹- عبد الغفار حنفي، تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، 2009، ص:68.

²- عادل عشي، مرجع سابق، ص: 48-51.

³- جليلة بن خروف، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية

ومحاسبة، جامعة بومرداس، 2009، ص: 91-92.

خلاصة الفصل الثاني

نستخلص من خلال هذا الفصل أن الأداء وسيلة لتقييم عمل المؤسسة من جهة التكاليف، والتي تعبر عن الكفاءة عن طريق النسبة بين الوسائل المستخدمة والنتائج المحققة، حيث يقدم الأداء نظام متكامل مدخلا ته تتمثل في الفعالية والكفاءة، ومخرجاته تتمثل في تحقيق الأهداف.

تقييم أداء المؤسسة يتمثل في تقييم أنشطتها على ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن. كما لا يمكن تقييم الأداء المالي جيدا، إذا لم يحسن المسيرين انتقاء المعايير والمؤشرات التي تعكس أداء المؤسسة.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية لمؤسسة مناجم

المحرير - قبة -

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-

إن التريص الميداني وما يتبعه من دراسة تطبيقية يعتبر اختبار لمدى صحة الفرضيات التي تم وضعها مسبقاً، وتجسيدا للجانب النظري، فمن خلال هذا الفصل يتم التعرف على مدى مطابقة جميع العناصر المطروحة للدراسة من إشكالية البحث، أهمية الدراسة وأهدافها.

لذلك قسمنا هذا الفصل إلى المطالب التالية:

المبحث الأول: نظرة عامة لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-.

المبحث الثالث: الرأسمال البشري لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-.

المبحث الأول: نظرة عامة لمؤسسة مناجم الحديد -تيسه-

تعتبر مؤسسة مناجم الحديد -تيسه- من أهم المؤسسات البارزة من حيث النشاط والجودة على المستويين المحلي والوطني، هذا ما جعلها تسعى جاهدة لتوسيع نشاطها وتحسين خدماتها، حيث تم التطرق في هذا المبحث إلى ما يلي:

المطلب الأول: تقديم لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة مناجم الحديد-تيسه-

المطلب الأول: تقديم لمؤسسة مناجم الحديد Somifer - تيسه-

يعتبر المنجم من الثروات المهمة في القرن الحالي مثلها مثل الكائن الحي، حيث أن لها دورة نمو، تولد، تكبر ثم تموت، لهذا فقد انصب فكر وعمل مؤسسة مناجم الحديد على استغلال القطاع المنجمي، الذي يعتبر موضوعها الأساسي، فهي تعمل جاهدة على بعث هذا القطاع نحو عجلة التطوير والازدهار.

نشأت المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات اثر عملية الهيكلة الوطنية للأبحاث والاستغلا ل المنجمي Sonarem، والتي تأسست بموجب مرسوم رقم 83-411 الصادر بتاريخ 16 جويلية 1983، ومقرها الاجتماعي مدينة تيسه، حيث تأسست برأس مال اجتماعي يقدر ب 300,000,000 دج ثم 1000,000,000 دج، وفي سنة 2004 م وصل إلى 2241,000,000 دج، ليصل خلال سنة 2005 إلى سقف 12000,000,000 دج.¹

بتاريخ 18 أكتوبر 2001 م عقدت المؤسسة أول اتفاق شراكة مع مجموعة LNM الهندية والمتواجدة مقرها في هولندا، بمقتضى هذا الاتفاق ودخول هذا الأخير كشريك بنسبة 70 % في كل من منجم الونزة، بوخضرة، بناء عليه تأسست شركة أسبات -تيسه- لتسمى فيما بعد: ميتال ستيل.

¹ - مصلحة الموارد البشرية، مؤسسة مناجم الحديد-تيسه- 2016-2017.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة مناجم الحديد Somifer_تبسه_

بتاريخ 30 أبريل 2003 م، تحصلت المؤسسة على شهادة تسيير الجودة من طرف مكتب SGS، وبتاريخ 10 جانفي 2005 م تمت إعادة هيكلة مؤسسة فرفوس عن طريق تفريقها لخمس وحدات رئيسية لطبيعة نشاطها هذه الوحدات تتمثل في:

* وحدة جبل عيني مقرها ولاية سطيف.

* وحدة رويبة مقرها ولاية عين الدفلى.

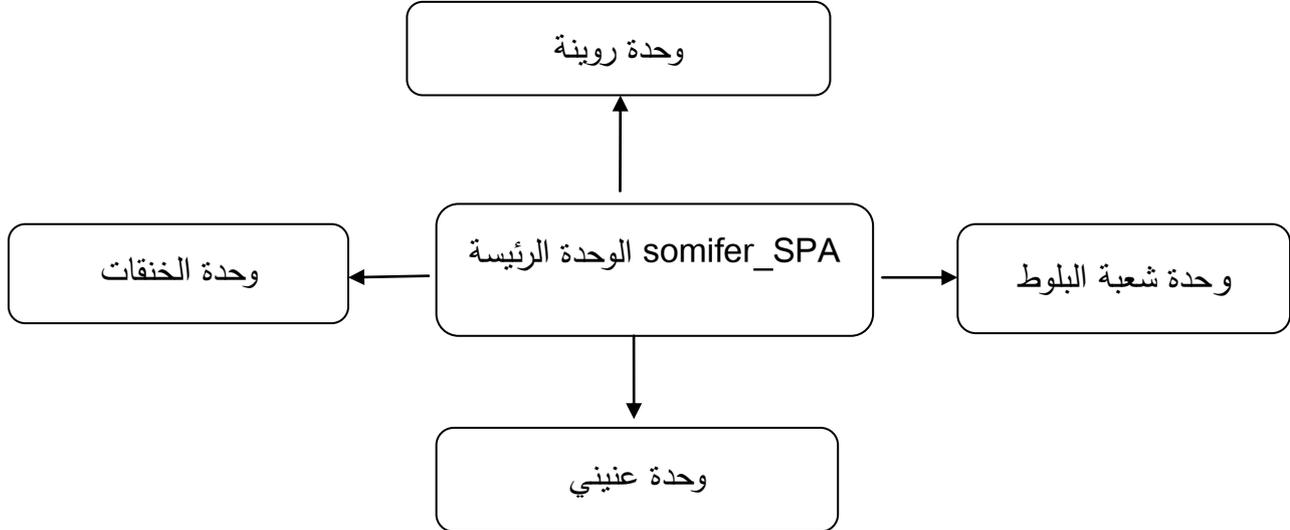
* وحدة الخنقات مقرها ولاية تبسة.

* وحدة شعبة البلوط مقرها سوق أهراس.

* وحدة مقر المديرية العامة المتواجد بولاية تبسة

كما يوضح الشكل التالي الوحدات الرئيسية لشركة مناجم الحديد-تبسه-

الشكل رقم 05: الوحدات الرئيسية لشركة مناجم الحديد تبسة

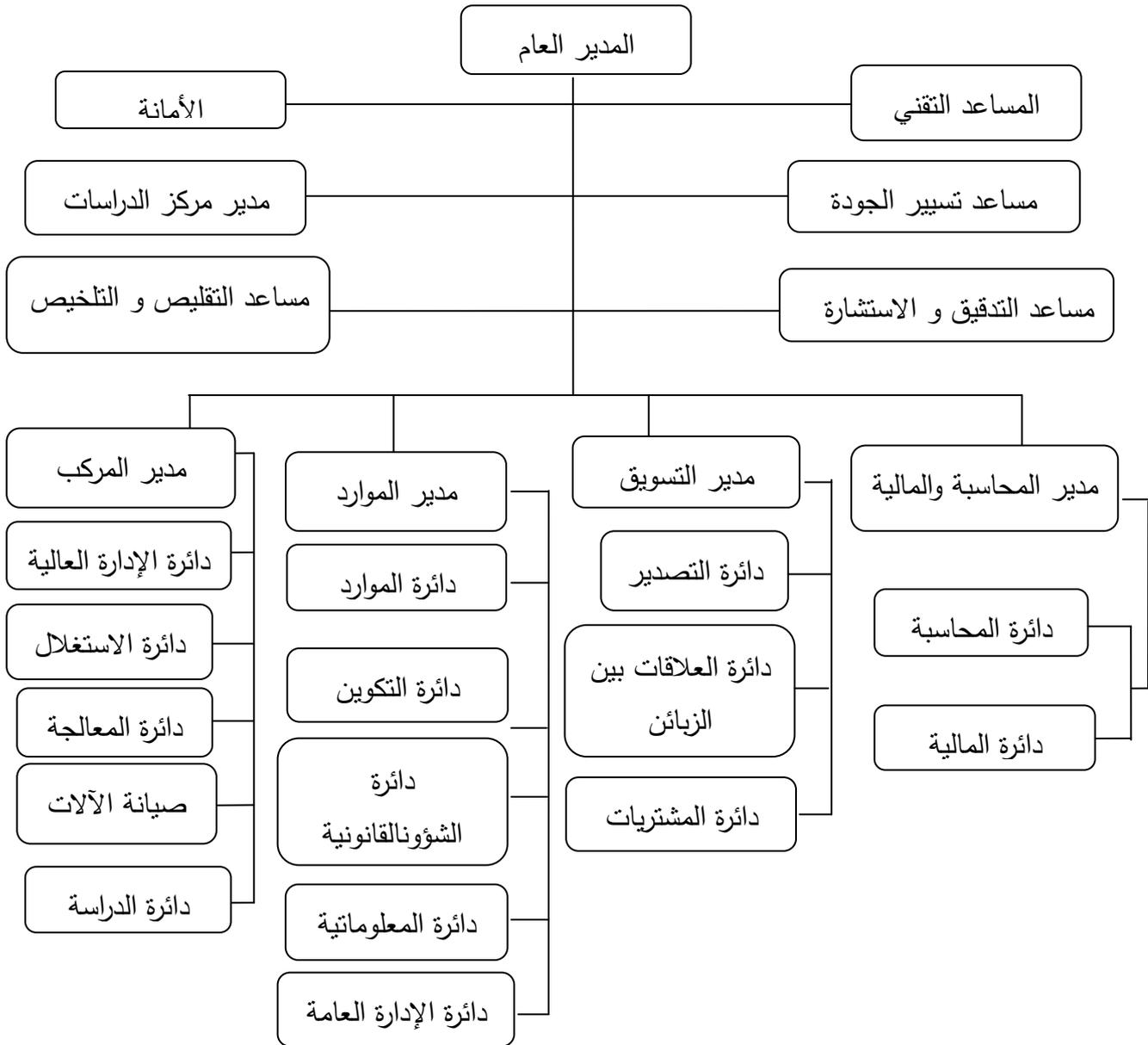


المصدر: مصلحة الموارد البشرية، مؤسسة مناجم الحديد -تبسه- 2016/2017.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه-

على اعتبار أن شركة مناجم الحديد أصبحت مقسمة إلى وحدات تدرج جميعها ضمن مجموعة FERPHOS، فإين دراسة الهيكل التنظيمي سيكون للفرع محل الدراسة "مؤسسة مناجم الحديد Somifer تبسه، ويمكن تجسيد هيكل المؤسسة في الشكل التالي:

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه-



يمكن عرض محتوى الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما يلي:

- 1 - **الرئيس المدير العام**: هو الرئيس ومدير مجلس الإدارة الذي يتكون من مجموعة من الأعضاء، ويعمل هذا المجلس على عقد الاجتماعات خلال فترات معينة، ومن مهامه إدارة الوحدات الإنتاجية التابعة للمؤسسة، ضبط وتحديد استراتيجيات المؤسسة وضمان التنظيم العام للإدارة، كما يعمل على توجيه ومراقبة نشاط المؤسسة بمعنى التسيير الإداري الجيد لها.
- 2 - **الأمانة العامة (السكرتارية)**: من مهامها تنظيم كل ما يتعلق بالمدير العام من طبع، فتح وحفظ الرسائل وترميزها والتحضير للإعمال، كذلك تحديد المواعيد وحفظ الملفات وكذلك القيام بالأعمال المكتبية الأخرى.
- 3 - **مساعد تقني**: العضو المسئول عن إعداد الدراسات الطبوغرافية، وضع الخرائط والاهتمام بحل عمليات الاستغلال المنجمي في مستوى مكان الاستخراج، من توفير كل المعدات والآلات وحجم اليد العاملة، ويمكن أن يأخذ المساعد التقني أحد أعضاء مجلس الإدارة.
- 4 - **مدير مركز الدراسات**: يعتبر المسئول عن الخدمات التابعة لقطاع الأبحاث والتنمية، وينحصر عمله في القيام بالدراسات الخاصة بالنشاط المنجمي، ويعمل مدير مركز الدراسات الخاصة بالأبحاث والتنمية بالتنسيق مع المساعد التقني.
- 5 - **مساعد تسيير الجودة**: هو منصب استحدث بعد اتخاذ المؤسسة قرار الاهتمام بالجودة النوعية والبيئية لأجل مسايرة التطور وتبني أنظمة إدارة الجودة والبيئة، ويعمل على تطبيق مواصفات الإيزو 9001 والإيزو 14001، والغرض منه سعي المؤسسة لتوسيع أسواقها ودخول الأسواق الأوروبية والعالمية، التي تعتبر حصول المؤسسة على شهادتي الجودة والبيئة ثروة التعامل.
- 6 - **مساعد التدقيق والاستشارة**.
- 7 - **مساعد الاتصال والتخليص**: يضم ما يلي:
 - 7-1 - **مديرية التسويق**: هي الجهة المسئولة عن النشاط التجاري للمؤسسة إذ تشرف على عمليات الشراء الخاصة بالمواد الأولية والمعدات والتجهيزات المكتبية، كما تقوم بعمليات التسويق، ويتبع هذه المديرية قسمين هما:
 - 7-2 - **قسم التصدير**: هو الفرع المسئول عن عمليات التسويق إلى الخارج، ويتحمل كل مسؤوليات التحميل والشحن والإرسال، وكذا استلام فواتير البضاعة ومسئولية القبض.

7-3- قسم العلاقات مع الزبائن: هو القسم المسئول على عمليات الاتصال بالزبائن والتفاوض معهم فيما يخص شروط الشراء والبيع، وعمليات التسليم وكيفية التسليم وطريقة الدفع.

7-4- قسم المشتريات: القسم المسئول عن عمليات تمويل المؤسسة بكافة التجهيزات والمعدات.

8 - مديرية المحاسبة والمالية: الجهة المسئولة عن عمليات مراقبة الأعمال المالية والمحاسبية والإشراف عليها، ومن مهامها إعداد الحصيلة السنوية والكشوفات السنوية للمؤسسة، وتطبيق القوانين المتعلقة بالمحاسبة ومتابعة عمل المصالحة المحاسبية على مستوى الوحدات وتدعيمها، وتسيير الموارد المالية للمؤسسة والعلاقات مع البنوك.

9 - مديرية الموارد: تضم:

9-1- قسم الموارد البشرية: هو القسم الذي يعمل على توفير اليد العاملة وتأهيلها، والاهتمام بكل مشاكل الطاقة البشرية، كما يعمل قسم الموارد البشرية على تنظيم الاحتياجات والتقدير داخل المؤسسة بخصوص التوظيف وتوزيع العمال وضبط المناصب الشاغرة.

9-2- قسم التكوين: هو القسم المسئول عن تكوين العمال، كذلك وضع مخططات إعادة تأهيل العمال من خلال برامج التريص التي تضعها.

9-3- القسم القضائي أو القانوني: المصلحة المسئولة عن قضايا النزاعات القضائية بين المؤسسة والعمال والمؤسسة وغيرها من المؤسسات، كذلك القضايا الخاصة بالتعويضات الخاصة بالعمال والمؤسسات.

9-4- قسم الإعلام الآلي: يعتبر من أهم مصالح المؤسسة، إذ يقوم بتقديم طلبات إعادة التأهيل على البرامج الجديدة التي تعمل بها المؤسسة، ويعمل عمال هذا القسم موزعين على مصالح وإدارات المؤسسة.¹

¹ - معلومات مقدمة من طرف من طرف مصلحة الموارد البشرية، مؤسسة مناجم الحديد-تبسه- 2016/2017.

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة مناجم الحديد -تيسه-

تسعى مؤسسة مناجم الحديد إلى تحقيق غايات وأهداف أنشأت لأجلها، تتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- * تطوير وتوسيع قطاع المناجم وذلك عن طريق أبحاث التنمية.
- * الاستغلال الجيد للمنتجات المنجمية من حيث التصدير والتوزيع، كما تقوم بتحويل مادة الحديد.
- * كسب عملاء جدد عن طريق التعريف بالمؤسسة والمشاركة في المعارض والملتقيات الدولية.
- * تنظيم وتنمية وتطوير هياكل الصيانة التي تمكن من تحسين القدرات الإنتاجية إلى أعلى درجة.
- * العمل على تكوين وتحسين مستوى العمال.
- * رفع مستوى العاملين المهني والاجتماعي.
- * العمل على تحقيق معدل ربح متميز، وذلك بتحقيق أهداف الإنتاج من حيث الكمية والجودة.
- * تدعيم خدمة الاقتصاد من خلال إنتاج وتسويق مادة الحديد.
- * الاندماج المنسجم لنشاطها في إطار السياسة الوطنية للتهيئة العمرانية والتوازن الجهوي.
- * العمل على إيجاد أسواق عالمية والعمل على دخولها.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد-تيسه-

يعتبر التحليل المالي أداة تسييرية تسمح بتشخيص الوضع المالي للمؤسسة، من خلال دراسة مختلف أدواته التي تساعد المحلل المالي في تحليل القوائم المالية المعدة وفقا للنظام المحاسبي المالي الجديد، للوصول إلى النتائج، ذلك بالاعتماد على النسب والمؤشرات المالية من خلال العناصر التالية:

المطلب الأول: النسب المالية.

المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي.

المطلب الثالث: تحليل جدول حسابات النتائج.

المطلب الأول: النسب المالية

يهدف التشخيص المالي لتحديد الوضعية المالية للمؤسسة، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، لأخذ صورة واضحة عن وضعية المؤسسة وإمكاناتها المستقبلية، حتى يتسنى للمقيم الحكم على قيمة المؤسسة، والتشخيص المالي الجيد يجب أن يشمل تحليل المردودية، لذلك سوف نعرض في هذا المطلب تحليل بعض النسب الخاصة بالمؤسسة على النحو التالي:

أولاً- تحليل المردودية: تمثل المردودية علاقة بين النتائج المحققة والوسائل المستعملة، لذا تعتبر هدف بالنسبة للمؤسسات التي ترغب في البقاء والاستمرار، لأنها تمكن المقيم من الحكم على أداء المؤسسة، كما تمكنه من توقع مستقبلها، ويمكن الحكم على المردودية من خلال ثلاث مستويات هي:

1- مردودية النشاط: يمكن حساب مؤشرين هما:

الهامش الإجمالي للاستغلال = الفائض الإجمالي للاستغلال / رقم الأعمال.

الهامش الصافي = النتيجة الصافية / رقم الأعمال.

جدول رقم 02: مردودية النشاط لمؤسسة مناجم الحديد - تبسه -

2015	2014	2013	البيان
363358000	274781000	251768000	الفائض الإجمالي للاستغلال "دج"
149113568,09	122879303,59	90665101,41	النتيجة الصافية "دج"
712329000	703017000	712329000	رقم الأعمال "دج"
0,41	0,38	0,35	الهامش الإجمالي للاستغلال
0,20	0,17	0,12	الهامش الصافي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للسنوات 2015/2014/2013.

الهامش الإجمالي للاستغلال لسنة 2013 م يعادل 0,35 وهي نسبة مقبولة، فالمؤسسة تستطيع إشباع الإهلاكات التي تعتبر بمثابة مكافأة لرأس المال الاقتصادي وإشباع المؤونات التي تحمي وتؤمن ممتلكات المؤسسة وتغطية الخسائر الاستثنائية.

في سنة 2014 م النسبة المحققة هي 0,38 فقدرت المؤسسة على توليد فائض إجمالي أكبر من رقم الأعمال، النسبة المحققة خلال سنة 2015 م هي 0,41، المؤسسة عام بعد عام تزيد من قدرتها على توليد فائض إجمالي للاستغلال.

نسبة الهامش الصافي المحقق خلال دورة 2013 لكانت 0,12 أما في العام الموالي كانت تقدر بـ 0,17 النسبة المحققة سنة 2015 م هي 0,20.

نلاحظ أن نسبة الهامش الصافي لسنة 2015 م مرتفعة على ما كانت عليه خلال السنتين الماضيتين.

2- المردود الاقتصادي

المردود الاقتصادي الإجمالي = الفائض الإجمالي للاستغلال/الأصول.

الجدول رقم 03: المردود الاقتصادي لمؤسسة مناجم الحديد -تسه-

الوحدة: دينار جزائري

2015	2014	2013	البيان
363358000	274781000	251768000	الفائض الإجمالي للاستغلال
1798822620,82	1639601616,26	1474549488,10	الأصول
0,20	0,16	0,17	المردودية الاقتصادية الإجمالية

المصدر: من إعداد الطالبين

المردودية الاقتصادية الإجمالية لسنة 2014 تساوي 0,16 دج الزيادة المحققة مقارنة بالسنة الماضية هي 0,01 دج أما المردودية الاقتصادية لسنة 2015 م تعادل 0,20 دج الزيادة المحققة مقارنة بسنة 2014 م هي 0,04 دج.

المردودية الاقتصادية الإجمالية للمؤسسة تتحسن عام بعد عام.

المردودية الاقتصادية الصافية = الهامش الربحي × معدل دوران الأصول

= (نتيجة الاستغلال/المبيعات) × (المبيعات/الأصول).

نتيجة الاستغلال = النتيجة الصافية + مصاريف مالية.

جدول رقم 04: المردودية الصافية لمؤسسة مناجم الحديد-تسبه

الوحدة: دينار جزائري

2015	2014	2013	البيان
0,20	0,17	0,12	الهامش الربحي
0,49	0,43	0,48	معدل دوران الأصول = المبيعات/الأصول
0,098	0,0731	0,0576	المردودية الاقتصادية الصافية

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المردودية الاقتصادية الصافية المحققة خلال دورة 2013 هي 0,0576 دج ويعني هذا المعدل أن الدينار الواحد المستثمر في المؤسسة يحقق ربح مقداره 0,0576 دج. ويمكن تفسير النسبة 0,0576 بناتج الهامش الربحي 0,12 في معدل دوران الأصول 0,48، نلاحظ أن هامش الربح مقبول في حين معدل دوران الأصول ضعيف نوعا ما أي أن المؤسسة لم تستطع تغطية أصولها بالمبيعات التي تحققها.

في سنة 2014 م المردودية الاقتصادية المحققة هي 0,073 دج فالمؤسسة تولد 0,0731 دج من كل دينار تستثمره، الهامش المحقق هو 0,17 دج، معدل دوران الأصول 0,43 دج العنصرين معا زادا. أما سنة 2015 فنلاحظ تزايد كل من المردودية الاقتصادية والهامش المحقق وكذا معدل دوران الأصول عن السنوات السابقة، من هنا نستنتج أن قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح ترتكز على قدرة أصول المؤسسة على توليد الأرباح.

3- المردودية المالية: تمثل أيضا معدل العائد على رأس المال، وتعتبر عن قدرة المؤسسة على

مكافئة المساهمين، ويمكن التعبير عنها كما يلي:

$$\text{المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

الجدول رقم 05: المردودية المالية لمؤسسة مناجم الحديد-تسبه-

الوحدة: دينار جزائري

2015	2014	2013	السنة
149113568,09	122879303,59	90665101,41	النتيجة الصافية
1267372809,81	1166356824,64	1063477521,05	الأموال الخاصة
0,117	0,105	0,085	المردودية المالية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على جدول حسابات النتائج للسنوات 2015/2014/2013.

في سنة 2013 م بلغت المردودية المالية 0,085 دج وهذا يعني أن الدينار الواحد الذي يستثمره أصحاب رأس المال في المؤسسة يولد ربح قدره 0,085 دج، وفي سنة 2014 م م رددية المؤسسة ارتفعت، فالدينار الواحد المستثمر من رأس المال ينتج عنه 0,105 دج، في سنة 2015 م المردودية المالية المحققة بلغت 0,117 دج، فللدينار المستثمر من رأس المال يعطي لصاحبه 0,117 دج كربح .

بعد حساب المردودية الاقتصادية والمردودية المالية، نقوم بحساب أثر الرفع المالي والذي يساوي

الفرق بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية.

* أثر الرفع المالي لسنة 2013 = المردودية المالية- المردودية الاقتصادية

* أثر الرفع المالي لسنة 2013 = 0,0576- 0,085 = 0,0274 دج.

* أثر الرفع المالي لسنة 2014 = 0,0731- 0,105 = 0,0319 دج.

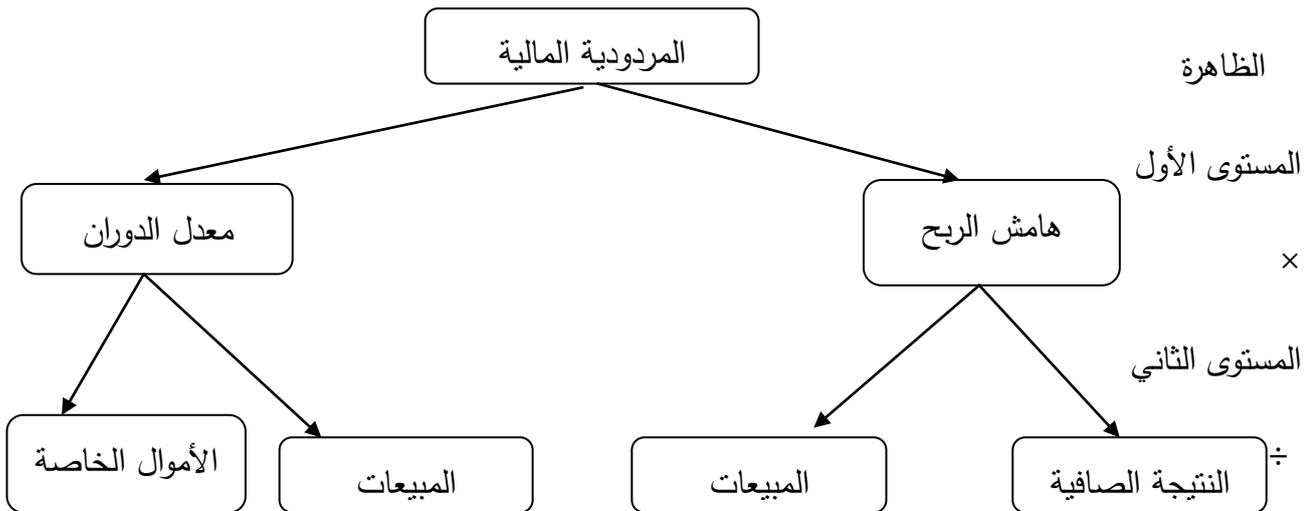
* أثر الرفع المالي لسنة 2015 = 0,098- 0,117 = 0,019 دج.

نلاحظ أن أثر الرفع المالي للسنوات الثلاث كان موجبا، فهو يلعب دورا إيجابيا، أي أن مديونية

المؤسسة أثرت بالإيجاب في مردودية المؤسسة، فكلما زادت النسبة الديون/الأموال الخاصة كلما زادت المردودية المالية.

بعد قياس المردودية المالية نقوم الآن بتحليلها.

الشكل رقم 07:الرسم المنطقي للمردودية



المصدر: من إعداد الطالبتين.

جدول رقم 06: حساب هامش الربح ومعدل الدوران

الوحدة: دينار جزائري

البيان	2013	2014	2015
هامش الربح	0,12	0,17	0,20
معدل الدوران	0,66	0,60	0,56

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه-

تحليل تطور سنة 2015

الفارق المطلق = المردودية المالية 2015 - المردودية المالية 2014 = 0,105 - 0,117 = 0,012 دج
 الفارق النسبي = (الفارق المطلق/المردودية المالية 2014) × 100% = (0,012 ÷ 0,105) × 100% = 11.42% .

خلال سنة 2015 م زادت المردودية المالية بنسبة 11.42%، وهي زيادة معتبرة، ساهم في هذه الزيادة كل من هامش الربح ومعدل الدوران.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ زيادة في هامش الربح وبالمقابل انخفاض في معدل الدوران أي أن قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح تعتمد على هامش الربح لأن مساهمته تعدت معدل الدوران.

خلاصة لما سبق نلاحظ أن المؤسسة تحقق هامش ربح معتبر في نشاطها ومردودية بنسب مقبولة. أي أن المؤسسة تمتلك قدرة على إيجاد مصادر تعتمد عليها لتحقيق الإيراح.

ثانيا- تحليل نسب التغطية

الجدول رقم 07: نسب التغطية

السنة	2013	2014
نسبة التغطية %	3,19	6,82

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية بالمؤسسة.

حققت المؤسسة في سنة 2013 م نسبة تغطية تقدر بـ 3.19% وهي نسبة كافية لأن المؤسسة تمكنت من مواجهة قسط الدين الطويل الأجل، أما في سنة 2014 م كانت النسبة تقدر بـ 6,82% فهي تفوق الواحد فالمؤسسة قادرة على مواجهة القسط الدين الطويل الأجل.

من النتائج السابقة يتضح أن قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها الطويلة في تحسن مستمر.

المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي

من خلال ما سبق ذكره في الجانب النظري، من أهم المؤشرات المستعملة في تقييم الأداء المالي هي:

أولاً- رأس المال العامل: إن رأس المال العامل يشكل جزءاً أساسياً من المؤسسة الناجحة، فهو يبين هل المؤسسة متوازنة مالياً أو لا، ومدى احترامها لقاعدة التوازن المالي، وعليه يتم حساب رأس المال العامل انطلاقاً من الميزانية المالية المختصرة لمؤسسة مناجم الحديد-تسه- للسنتين 2014/2013، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم 08: رأس المال العامل لمؤسسة مناجم الحديد -تسه-.

الوحدة: دينار جزائري

2014	2013	البيان
390903753.88	457311983.42	رأس المال العامل

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية بالمؤسسة

نلاحظ أن رأس المال العامل لسنة 2013 م موجب، هذا يعني أن المؤسسة قد احترمت قاعدة التوازن المالي الأدنى، والتي مفادها أن الأصول الثابتة تمول بأموال دائمة، فالمؤسسة حققت هامش أمان بتمويلها جزء من الأصول المتداولة.

في سنة 2014 نلاحظ أن رأس المال العامل موجبا ويقدر بـ 57389742.92 دج لكن منخفض على ما كان عليه في سنة 2013، ويعود انخفاض رأس المال العامل إلى انخفاض الأموال الدائمة من جهة وزيادة الأصول الثابتة من جهة أخرى. يمكن القول أن التوازن المالي قد تراجع مقارنة بالنسبة الماضية.

نلاحظ أن المؤسسة خلال السنتين 2014/2013 تحترم قاعدة التوازن المالي الأدنى، فهي تتوفر على قيمة رأس المال العامل موجب، لا يمكن الحكم على التوازن المالي إلا بعد حساب مؤشر آخر مكمل له، وهو الاحتياج من رأس المال العامل.

ثانيا - حساب الاحتياجات من رأس المال العامل

لحساب الاحتياجات من رأس المال العامل نتبع ما يلي:

$$\text{احتياج رأس المال العامل} = \text{احتياجات الدورة} - \text{موارد الدورة}$$

جدول رقم 09: احتياج رأس المال العامل

لوحة: دينار جزائري

السنة	2013	2014
احتياج رأس المال العامل	92443628.33	57389742.92

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية بمؤسسة مناجم الحديد-تسه-.

في سنة 2013 م ح ققت المؤسسة احتياجا من رأس المال العامل موجبا، وهذا يعني أنها لم تتمكن من تغطية احتياجات الدورة الاستغلالية بواسطة موارد الدورة العادية، فهي بحاجة إلى وسائل أو موارد مالية أخرى، في سنة 2014 م كان احتياج رأس المال العامل موجب لكن منخفض على السنة التي قبلها، فالمؤسسة تعمل على تحسين مواردها لتغطية احتياجات الدورة، لكن يبقى هناك احتياج خلال السنتين واضح من خلال القيمة الموجبة لاحتياجات رأس المال العامل المتحصل عليها من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالمؤسسة.

ثالثا - تحليل الملاءة: تعبر الملاءة عن مفهوم التوازن المالي في المدى الطويل، فالملاءة هي

قدرة المؤسسة على امتلاك الأموال الكافية للوفاء بالالتزامات، نوضح معدل الملاءة للمؤسسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 10: معدل الملاءة لمؤسسة مناجم الحديد-تسه-.

السنة	2013	2014
معدل الملاءة	5.04	75

المصدر: من إعداد الطالبتين

نلاحظ أن معدل الملاءة للمؤسسة انخفض بقيمة ضئيلة، أي نقص الموارد التي تساهم في تسديد التزامات المؤسسة المالية.

رابعا - الخزينة: الخزينة هي مجموعة الأموال السائلة التي تحت تصرف المؤسسة، لذلك فهي

على درجة كبيرة بالنسبة للمؤسسة للتعبير عن توازنها المالي و سيولتها.

الخزينة= رأس المال العامل- احتياجات رأس المال العامل

يمكن توضيح ما سبق في الجدول التالي.

الجدول رقم 11: الخزينة لمؤسسة مناجم الحديد تبسه.

الوحدة: دينار جزائري

السنة	2013	2014
رأس المال العامل	457311983.42	390903753.88
احتياجات رأس المال العامل	92443628.33	57389742.92
الخزينة	3648683355,09	333514010,92

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات مقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية.

نلاحظ أن قيمة خزينة موجبة خلال السنتين تعني أن رأس المال العامل يفوق احتياج رأس المال العامل و هذا دليل على التوازن المالي للمؤسسة، ولكن كلما كان الفرق كبيرا دل ذلك على توفر المؤسسة على سيولة مفرطة تؤثر سلبا على مردودية المؤسسة إن لم تستغل في استثمارات جديدة.

المطلب الثالث: تحليل جدول حسابات النتائج

من خلال هذا المطلب وحسب المعلومات التي تم الحصول عليها من طرف المؤسسة المتعلقة

بجدول حسابات النتائج للفترة الممتدة بين 2009 و 2013 نحاول تحليل هذا الأخير كما يلي:

الجدول رقم 12: جدول حسابات النتائج لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه-

الوحدة: دينار جزائري

البيان	2009	2010	2011	2012	2013
مبيعات بضاعة	517858	695312	558899	684391	712329
مخزون تم ونصف مصنع	71081	-37962	21188	2792	2792-
هيبات الاستغلال	-	-	-	-	-
إنتاج السنة	588939	657350	580087	687183	687159
مشتريات مستهلكة	58717	49163	57768	59370	43729
خدمات خارجية واستهلاكات أخرى	128913	124643	105427	109705	141424
استهلاك السنة	187630	173806	163195	169075	195153
القيمة المضافة للاستغلال	401309	483544	416892	518108	492006

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة مناجم الحديد Somifer_تبسه_

216764	188986	164613	140903	104520	مصاريف العمال
2601	3235	2654	2585	1425	رسوم وضرائب مماثلة
272641	325887	249625	340056	295364	الفائض الإجمالي للاستغلال
14542	7087	2263	3381	13949	منتجات أخرى
17847	2427	21803	21798	8861	أعباء مختلفة
104437	141229	114992	111827	79660	الاهتلاكات ومخصصات الاهتلاكات
1005	21591	39933	47355	00	تعويض على الخسارة
165904	210909	155026	257173	220792	النتيجة الإجمالية
4941	5083	4447	3938	3000	منتجات مالية
00	00	00	00	198	أعباء مالية
4941	5083	4447	3938	2802	نتيجة مالية
170845	215992	159473	261111	223594	النتيجة قبل الضرائب

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه- 2017/2016.

من خلال جدول حسابات النتائج يتضح لنا إن النتيجة المالية للمؤسسة في تذبذب في الفترة بين 2009 و 2013 إذ أنها انخفضت خلال سنتين متتاليتين بعدها ارتفعت خلال سنة 2012 لتتخفص سنة 2013، يمكن القول أن التعويض على الخسارة أثر على النتيجة، إذ نلاحظ ارتفاعه نوعا ما بع أن كان معدوما خلال سنة 2009، كما إن الأعباء المختلفة في زيادة مستمرة مما يؤثر على النتيجة المالية. هناك تزايد ملحوظ في مبيعات البضاعة، لأن المؤسسة تقوم ببيع مادة الحديد للمؤسسات التي تستهلك هذه المادة في نشاطها، لذلك لوحظ هذا التطور، مما يدل على نشاط المؤسسة المتزايد لتلبية طلبات المؤسسات التي تتعامل معها والمحيط الخارجي المتواجدة فيه مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.

المبحث الثالث: الرأسمال البشري لمؤسسة مناجم الحديد_تبسه_

تهدف الدراسة إلى توضيح دور رأسمال البشري في تطوير الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه- وفيما يلي توضيح لمنهجية الدراسة التي تعتبر محورا رئيسيا يتم من خلاله انجاز الجزء التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة، وتكوينهم لخلق القيمة المضافة.

على هذا الأساس تم تقسيم هذا المبحث إلى ما يلي:

المطلب الأول: التوظيف في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.

المطلب الثاني: التكوين في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.

المطلب الثالث: أثر التكوين على الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.

المطلب الأول: التوظيف في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.

تتولى إدارة الموارد البشرية في المنظمة القيام بمجموعة من الأنشطة والوظائف المتعلقة بالموارد البشري، وتتضمن أنشطتها جانبين: جانب تحاول فيه إقناع الأفراد أو الموارد البشرية بالانضمام للعمل في المنظمة، ليصبحوا موظفين فيها، وهو ما يطلق عليه مصطلح الاستقطاب، وجانب آخر تعمل فيه على المحافظة على هذه الموارد، وإقناعها بالبقاء في المنظمة، وهو ما يطلق عليه مصطلح الاستبقاء.¹

كل مؤسسة لها مخطط تنظيمي فيه مديريات ووحدات، كل مديرية فيها دوائر وأقسام (إنتاج، صيانة، إدارة.....)، وفي حالة وجود مناصب شاغرة (تقاعد، إجازة دون مرتب،.....)، تنتهج المؤسسة نمطين للتوظيف.

أولاً- التوظيف الخارجي في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه-

يعتبر التوظيف الخارجي أحد أهم المصادر المعتمدة في توفير موظفين يمتلكون الكفاءات والمؤهلات عندما يكون هناك مناصب شاغرة تلجأ المؤسسة إلى الاتصال بمؤسسات التشغيل الموجودة بالولاية (LANEM)، تطلب منها إرسال ملفات خاصة بالمعنيين بالتوظيف تخص السيرة الذاتية لهم وغيرها من المعلومات المطلوبة، على أساس المعلومات المرسله من طرف مؤسسات التوظيف تجرى مسابقات للأشخاص المعنيين بمؤسسة مناجم الحديد .

ثانياً- التوظيف الداخلي في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه-

يعتبر الموظفون الحاليون بالمؤسسة من أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة في شغل المناصب الشاغرة لها، مما يعني أنه إذا خلت وظيفة معينة فانه يجب الإعلان عنها في الصحافة

¹معلومات مقدمة من طرف مصلحة التكوين، مؤسسة مناجم الحديد-تبسه- 2016/2017.

المكتوبة باللغتين العربية والفرنسية، يتم التوظيف عن طريق إجراء مقابلة مع الرئيس المدير العام أو مدير الموارد البشرية (الإطارات المسيرة).

المطلب الثاني: التكوين في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه-

التكوين هو عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل ويتمثل التكوين في مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف، المهارات، المواقف والتصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهداف الفعالية فيها، وهو عملية مخططة في إطار الإستراتيجية العامة في المنظمة وله عدة أمثال: تكوين نظري أو تطبيقي، داخلي أو خارجي، دوران في ميدان العمل على عدة وظائف.

تزايد الاهتمام بالموارد البشرية بمؤسسة مناجم الحديد-تبسه- كونها عنصرا فعالا في المؤسسة، وحاولت الإدارة العامة مع مسيري الإدارات الأخرى بالمؤسسة العمل على تحسين المناخ الاجتماعي وتحفيز العمال، ساهمت هذه السياسة في أن يسود مناخ عمل هادئ يدفع إلى ظهور المهارات وتعزيزها.

ارتفع عدد العمال المؤسسة من 213 عامل سنة 2013 م ليصل إلى 293 عامل سنة 2016
لنما يبينه الجدول الآتي:¹

الجدول رقم 13: تطور القوى العاملة بمؤسسة مناجم الحديد تبسه خلال الفترة 2016/2013.

السنة	2013	2014	2015	2016
عدد العمال (عامل)	213	251	271	293

المصدر: مصلحة الموارد البشرية، مؤسسة مناجم الحديد-تبسه- 2017/2016.

كما شهدت كتلة الأجور في المؤسسة نمو أكبر من تطور القوى العاملة، هذا راجع بالأساس إلى سياسة المؤسسة لتحفيز عمالها، حيث انتقلت كتلة الأجور من 147718000 دج سنة 2013 م إلى 210542000 دج خلال سنة 2015 م كما يوضحه الجدول الآتي:

¹ مصلحة التكوين، مؤسسة مناجم الحديد تبسه 2017 / 2016.

الجدول رقم 14: تطور أجور العاملين خلال الفترة 2015/2013

السنة	2013	2014	2015
أجور العاملين (دينار جزائري)	147718000	180226000	210542000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات مقدمة من طرف مصلحة المالية والمحاسبة.
من أجل ضمان استمرار العملية الإنتاجية، سطرت المؤسسة خطط تكوين مستمر لعمالها، شملت خطة التكوين بعض العمال بالوظائف الخاصة بالمؤسسة على النحو التالي:

الجدول رقم 15: تقرير الإدارة حول مخطط التكوين للفترة 2014-2015

نمط التكوين	سنة 2014 (%)	سنة 2015 (%)
المديرين التنفيذيين	00	00
الإطارات السامية	87	64
التقنيين	52	47
التنفيذيين	28	17
الإجمالي	68	53

المصدر: مصلحة التكوين، مؤسسة مناجم الحديد-تيسة- 2017/2016.

يتضح من الجدول أعلاه نسبة التكوين الخاصة بالإطارات السامية بالمؤسسة بنسبة 23% خلال سنة 2015 م، كما انخفضت نسبة التكوين بالنسبة لكل من التقنيين و التنفيذيين بالمؤسسة، هذا ما يؤكد إجمالي نسبة التكوين التي انخفضت خلال سنة 2015 م بنسبة 15%.

المطلب الثالث: أثر التكوين على الأداء المالي

تعد وظيفة التكوين في المؤسسات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية البشرية التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية، التقنية والإدارية التي ترتبط مباشرة بالفرد كونه إنسان من جهة ، والمحرك الأساسي لتطوير وتنمية المؤسسة من جهة أخرى تدل كافة المؤشرات إلى تزايد الاهتمام بوظيفة التكوين نظرا لارتباطها بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها، فانخفاض أداء الفرد وكفاءته يعتبران علامة واضحة للتدخل المباشر من قبل إدارة الموارد البشرية لاتخاذ كافة الإجراءات لمواجهة هذا الانخفاض، بحيث ينتج عن هذا التدخل رفع مستوى أداء الفرد إلى مستوى المقاييس المطلوبة، إذ نجد أن من أهم المشاكل التي تعاني

منها المؤسسات اليوم هو مشكل تكوين الموارد البشرية التي تعتبر وظيفة حساسة ومهمة في تمكين المؤسسة من مسايرة المتطلبات الداخلية والآفاق المستقبلية، باعتبار التكوين وسيلة فعالة في خدمة مصالح المؤسسة، وحتى يؤدي العنصر البشري وظائفه كاملة بالمستوى المطلوب وفقا لما تحدده المؤسسة من أهداف¹.

لتوضيح أثر التكوين على الأداء المالي للمؤسسة نحاول تحليل بعض النسب ومقارنة بعض النسب كما في الجدول الآتي:

الجدول رقم 16: تحليل بعض النسب الخاصة العاملين

2015	2014	2013	البيان
37	38.22	38.22	مصاريف العاملين/القيمة المضافة %
23.50	23.37	20.74	الدخل العادي %
2333.64	2148.92	2292.68	القيمة المضافة/عدد العمال (1000 دج للعامل)
-	6,82	3,19	معدل التشغيل
271	251	213	عدد العمال (عامل)

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من الجدول السابق نلاحظ أن التغير في مصاريف العاملين تغير نسبي، في حين ازداد الدخل العادي للعامل من الفترة 2013 م إلى 2015 م بنسبة 2.76%، هذا راجع أيضا لزيادة عدد العمال خلال هذه الفترة، كما أن معدل التوظيف ارتفع خلال السنتين 2014/2013، أي أن المؤسسة تعمل على جذب القوى العاملة من أجل تحقيق أهدافها المالية، حيث أنه كلما زادت نسبة التوظيف تزداد الإنتاجية للعامل في المؤسسة، هذا ما يؤثر إيجابا على نتيجة المؤسسة المالية.

إن قيام المؤسسة بوضع مخطط تكوين خاص بالعاملين يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع إنتاجية العامل، هذا راجع للمهارات المكتسبة للعمال المتكويين في مختلف الوظائف، مما يزيد من مردودية المؤسسة.

من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية وعند استفسارنا عن بعض المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري بالمؤسسة ودوره في تحسين الأداء المالي بالمؤسسة توصلنا إلى ما يلي:

¹-معلومات مقدمة من طرف مصلحة التكوين، مؤسسة مناجم الحديد-تبسه- 2017/2016.

* بالنسبة لرأس المال الهيكلي الذي يشمل المعدات والبرمجيات والعلامة التجارية...، فالمؤسسة لديها علامة تجارية¹ تساعدها في تسهيل التعامل مع الأطراف في محيطها الخارجي، كما أن هذه الأخيرة تستعمل للإشهار بالمؤسسة من أجل كسب العملاء، وتوسيع النشاط، هذا ما يؤدي حتما إلى الرفع من الأداء المالي للمؤسسة، كما أن المؤسسة تتواجد بها معدات من شأنها تلبية طلبات المؤسسات التي تتعامل معها من مادة الحديد، مما يساعد من زيادة المبيعات، ومنه أثر إيجابي للنتيجة المالية.

* بالنسبة لرأس المال البشري الذي يشمل المعرفة ومهارات العمال وكذا قدراتهم، إذ أن بعض المؤسسات تعتبر هذين العنصرين هما أساس رأس المال الفكري، فمن خلال تطرقنا لمطلب خاص بالتكوين بالمؤسسة² لاحظنا أن نسبة التكوين مقبولة، هذا ما يدل على أن المؤسسة تسعى جاهدة لتحسين قدرات العاملين، من أجل اللجوء إلى مهاراتهم في تقديم حلول لمشاكل العملاء، وكذا استخدام قدراتهم في تحسين الإنتاج و التسويق، مما ينعكس إيجابا على زيادة رقم الأعمال و النتيجة.

* بالنسبة لرأس المال الزبوني يوضح علاقة المؤسسة بالزبائن، من حيث العمل على كسب رضا الزبون وولائه، التعاون معه، والاحتفاظ به، هذا يتحقق بمهارات العمال بالمؤسسة في كيفية التعامل، فالزبون إذا حضي باهتمام من طرف إدارات المؤسسة عند تلبية رغباته، حتما سوف يستمر في تعامله مع المؤسسة وهذا واضح بالنسبة للمؤسسة، والدليل وجود فروع عدة لها تلبية عدة رغبات للزبائن واحتياجاتهم من مادة الحديد عبر تراب الولاية.

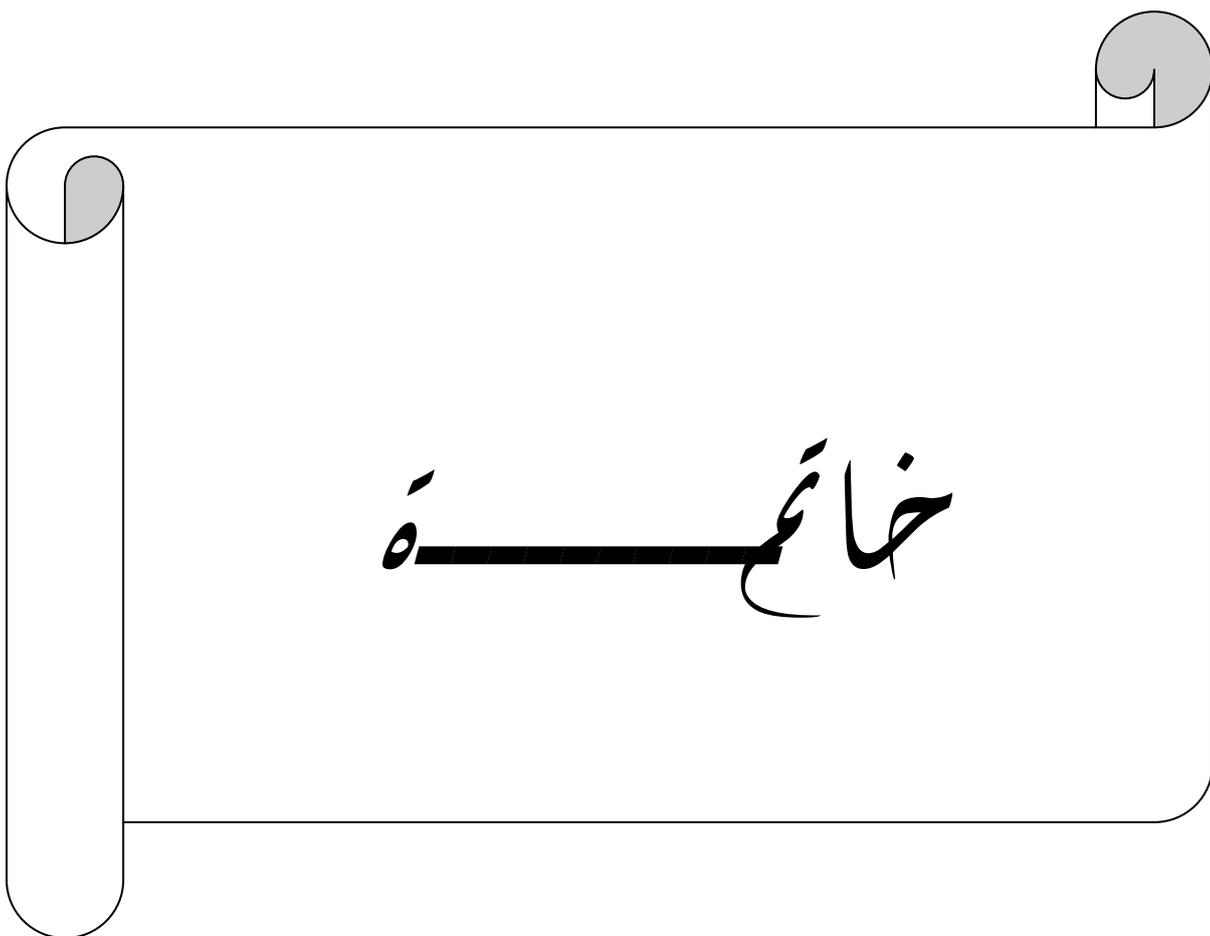
خلاصة لما سبق فمؤسسة مناجم الحديد -تبسة- تحتل مكانة هامة بين المؤسسات في الولاية، نظرا لما تقدمه من خدمات في عدة مجالات منها التوظيف، توفير مادة الحديد الخام للمؤسسات التي تقوم باستعمال هذه المادة في نشاطاتها وكذا المشاركة في المعارض والملتقيات الدولية لتوسيع نشاطها بالإعلان والإشهار، تحقيق معدلات ربح متميز من حيث الإنتاج المستمر لمادة الحديد بكمية كافية وجودة مضمونة.

المؤسسة تقوم بتطوير رأس مالها الفكري لما له من أثر على أدائها المالي خاصة في ظل اقتصاد المعرفة.

¹ أنظر الملحق رقم 01 .
² أنظر الملاحق رقم 03-04-05

خلاصة الفصل الثالث:

تم التطرق في هذا الفصل إلى عرض القوائم المالية لمؤسسة مناجم الحديد -تبسه-، ويتجلى ذلك في التحليل المالي، بيانات الدخل وجدول حسابات النتائج للمؤسسة خلال فترة دراسة محددة حسب المعلومات التي تم الحصول عليها من طرف المؤسسة، حيث لاحظنا أن الوضعية المالية للمؤسسة مقبولة نوعا ما لاعتبارها إحدى أهم المؤسسات التي تعمل في ميدان المناجم، كما لاحظنا وجود تحسن معتبر في النسب المحسوبة والمؤشرات المدروسة، ثم انتقلنا إلى تحليل رأس المال الفكري للمؤسسة من خلال التوظيف، التكوين، وأثر هذا الأخير في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.



تسارع في الآونة الأخيرة الاعتراف بأهمية المورد البشري في المؤسسة، فهو يمثل موردا مهما وأصلا من أصولها، وتعتبر المهارات والقدرات المتجسدة فيه عن رأس المال الفكري الذي أصبح المحرك الأساسي لرأس المال المادي في ظل الظروف الراهنة، حيث تهتم المؤسسات برأس مالها الفكري باعتباره مصدرا للقيمة المضافة، بالتالي تحقيق التميز، ويرجع ذلك لقدراتها على إنتاج منتجات جديدة أو تطوير وتحسين المنتجات الحالية، مما يحقق تزايد قيمة رأس المال البشري من جهة والعوائد من جهة أخرى.

هذا ما يقودنا إلى القول بأن رأس المال الفكري يعد المصدر المتجدد والرصيد الذي لا ينفذ من القدرات إذا ما تم الاهتمام به والمحافظة عليه وتنشيطه والاستثمار فيه، في ظل توفير المناخ التنظيمي المناسب والبيئة المشجعة.

كما أن الأداء المالي للمؤسسات يتأثر بعدة عوامل من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق كفاءته وفعاليتته، من بين هذه العوامل رأس المال الفكري، إذ أن هذا الأخير يساهم بشكل بارز في زيادة قيمة المؤسسة.

اختبار الفرضيات:

تم اختبار فرضيات البحث من خلال ما يلي:

الفرضية الأولى التي تشير إلى أن رأس المال الفكري يمثل القدرات المتميزة التي تتواجد لدى الموارد البشرية والأصول الهيكلية المرتبطة بالهيكل التنظيمية، ورأس المال الزبوني المتمثل في العلاقات بين المؤسسة وعملائها، إذ أنه في الفصل الأول من هذه الدراسة تم إبراز أهم العناصر المكونة والواجب توفرها لتشكيل رأس مال فكري بالمؤسسة.

الفرضية الثانية أصبحت مؤسسات اليوم تبحث عن معنى ومضمون لرأس المال الفكري، والطرق الأفضل لاستثماره، نظرا لطابعه المعنوي غير الملموس، وعدم التأكد من عوائده المستقبلية لصعوبة التنبؤ بعمره الإنتاجي، وصعوبة قياسه وتقييمه، إذ إن مفهوم رأس المال الفكري حديث الظهور، يُحتم على المؤسسة البحث عن عوامل توفيره واستثماره بالشكل الذي يمكنها من تحقيق القيمة، لكن مع الوضع بعين الاعتبار صعوبة قياسه والتنبؤ المستقبلي به.

الفرضية الثالثة يعتبر الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية أحد أهم الركائز التي تحقق من خلالها المؤسسة أهدافها التي أنشئت من أجلها ، ومن أهم العوامل المؤثرة في الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية رأس المال الفكري، إذ أن له عدة مقاييس تستعمل لقياس كفاءته وفعاليتها في المؤسسة، لذلك لابد الاعتماد على رأس المال الفكري كعامل حديث يساعد في تطوير هـ عن طريق العمل على تكوين الموارد البشرية للمؤسسة لكسب مهارات جديدة، وهذا ما تم إسقاطه على مؤسسة مناجم الحديد-تبسه- إذ اتضح لنا أن تكوين الموارد البشرية أدى إلى زيادة قيمة للمؤسسة.

نتائج الدراسة النظرية

- * يمثل رأس المال الفكري مفهومًا حديثًا ظهر نتيجة سيطرة اقتصاد المعرفة، وحضي ببهتمام بالغ من طرف الباحثين، لما له من دور فعال في مواكبة تطورات المؤسسات التي تهتم بالموارد البشرية الموجودة فيها.
- * هناك عدة تقسيمات لرأس المال الفكري منها: رأس مال هيكلي، رأس مال بشري ورأس مال زبوني.
- * من الصعب القيام بعملية قياس رأس المال الفكري نظرا لطبيعته غير الملموسة.
- * تتمثل عملية تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة زمنية محددة.
- * مؤشرات التوازن المالي: السيولة والمردودية تعتبر من أهم الأدوات المعتمدة في تحليل الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية.
- * يتحقق الأداء المالي إذا استطاعت المؤسسة توفير موارد دائمة لتغطية الأصول الثابتة التي لا يمكن تحويلها إلى سيولة خلال سنة.

نتائج الدراسة التطبيقية:

- من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها بمؤسسة مناجم الحديد تبسه توصلنا إلى النتائج التالية:
- * المؤسسة في وضعية مالية مقبولة وهذا من خلال البيانات المرتبطة بالميزانية والنتائج المالية المتعلقة بالسنوات: 2015/2014/2013.

* تعتبر مؤسسة مناجم الحديد تبسه إحدى المؤسسات الوطنية التي تطمح لإيجاد الظروف المناسبة والملائمة للاستمرار، البقاء، توسيع نشاطها وتحقيق أهدافها الاقتصادية بالدرجة الأولى.

ومن خلال دراسة المؤشرات المالية تبين لنا ما يلي:

* المؤسسة متوازنة ماليا خلال الثلاث سنوات وهذا لتوفر الشروط اللازمة.

* حققت المؤسسة خلال الثلاث سنوات رأس مال عامل موجب، ف هي تمويل جزء من أصولها المتداولة بأموال دائمة، وبذلك تحقق عائد جيد من وراء الأموال الخاصة.

* أما فيما يخص مؤشرات رأس المال الفكري بالمؤسسة فقد توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية إلى ما يلي:

يعتبر التكوين من أهم الخطط التي تنتهجها المؤسسة لتطوير مهارات العمال وزيادة كفاءاتهم، مما ينعكس إيجابا على أدائها المالي.

تعتبر أجور العمال المقبولة دليل واضح على أن المؤسسة تتميز بوضعية مالية جيدة، وهذا ما يحفز العمال على تحسين أدائهم وبالتالي استفادة المؤسسة من إبداعاتهم.

التوصيات

* ضرورة تكثيف جهود الإدارة للاهتمام بمواردها البشرية .

* العمل على إنشاء فروع أكبر لتوسيع نشاط المؤسسة .

* زيادة الاهتمام بعملية تقييم الأداء المالي وهذا لاكتشاف نقاط القوة والضعف في مركزها المالي لتحسينها ومواجهتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها.

آفاق الدراسة

تطرقنا في هذه الدراسة لإشكالية أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، ويمكن للباحثين التطرق للموضوع من عدة جوانب أخرى منها:

* إشكالية تقييم رأس المال الفكري.

* المعالجة المحاسبية لرأس المال البشري.

* ملكية رأس المال البشري.

قائمة المراجع

الكتب

أولاً- باللغة العربية

- 1- أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول، المهارات)، دون ذكر دار النشر، مصر.
- 2- أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1992.
- 3- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر والرياض، 2002.
- 4- الصباغ عصام عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مطبعة الخلود، بغداد، 1993 .
- 5- اليأس بن ساسي، التسيير المالي والإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006 .
- 6- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر 2004.
- 7- حازم محمد عبد الفتاح، تكنولوجيا تطبيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.
- 8- حسين عجلان، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال ، إثراء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
- 9- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية عمان، 2011.
- 10- دادن عبد الغني، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، الجزائر، العدد الرابع، 2006.
- 11- سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
- 12- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 13- سعدون حمود جثير، عباس الربيعاوي، رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، 2015.
- 14- سهيل محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، دون سنة نشر.
- 15- صلاح الدين حسن الياس، نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف المالية والمؤسسات، دار الوسام للطبع والنشر والتوزيع، لبنان، 1998.
- 16- عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز و الريادة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2003.

- 17- عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم، الاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2007.
- 18- هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري: انطلاقة إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008.
- 19- عبود نجم عبود، الإدارة الالكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية.
- 20- عبد الستار حسين يوسف، دراسة و تقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2005.
- 21- عبد الحكيم كراحة واخزون، الإدارة والتحليل المالي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 22- عبد الغفار حنفي، تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى، الدار الجامعية، 2009.
- 23- عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
- 24- قاسم نايف، علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم: عمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 25- محمد جاسم الصميدعي، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000.
- 26- معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية الحالية، دون ذكر سنة النشر
- 27- محمد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 28- مجيد الكرخي، تقييم الأداء، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 29- مبارك السلوس، التسيير المالي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004.
- 30- ناظم حسن عبد السيد، محاسبة الجودة مدخل تحليلي، دار الثقافة، عمان، 2009.
- 31- ناصر دادي عدون، محمد فتحي، الحالات المالية، دار الأفاق، الجزائر، 1991.
- ثانيا - باللغة الأجنبية

32- Abdellatif Khemakhem, **la dynamique du contrôle de gestion**, Donon, 2ed, Paris, 1976

33- Stewart, T ,Intellectual Capital , **The New Heath of Organisation**, Double Day Currency, New York

34- Robert le DUFF et al , **Encyclopédie de la gestion et du management**.

Editions Dalloz, Paris, 1999.

الرسائل الجامعية

- 1- أسامة عبد المنعم السيد علي، أثر رأس المال الفكري والتدقيق على الحاكمية المؤسسية في الشركات الأردنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه فلسفة في المحاسبة، كلية الدراسات الإدارية والمالي العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2008.
- 2- بسام عبد الرحمان يوسف، أثر تقنية المعلومات و رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، 2005.
- 3- جليلة بن خروف، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، جامعة بومرداس، 2009.
- 4- دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية-حالة مؤسسة سونطراك، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2014.
- 5- عادل عشي، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 6- عيسى هاشم حسن، القياس المحاسبي لرأس المال البشري - دراسة ميدانية في قطاع المصارف في سوريا، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد، قسم المحاسبة، جامعة دمشق، سوريا، 2005.
- 7- فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.

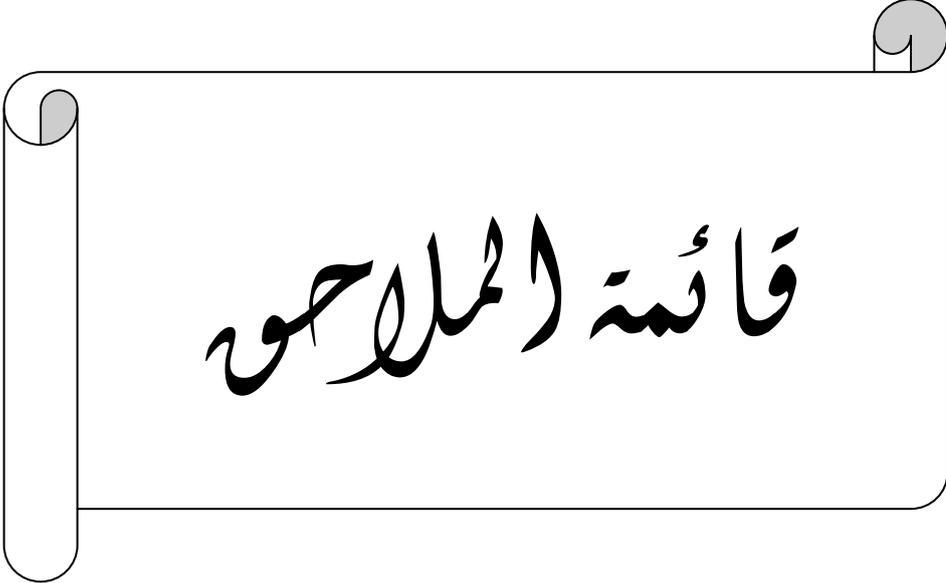
الملتقيات والمجلات العلمية

- 1- حسين ليث سعد الله، رأس المال الفكري وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، دراسة تحليلية بجامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد.
- 2- حمود خيضر كظيم، مفهوم وأهمية حلقات السيطرة النوعية في الصناعة، مجلة التنمية الصناعية العربية، العدد 05، 1985.

- 3- رمضان الشراح، تركي الشهري، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال (مفهومه، قياسه، أثاره، تنميته)، ورقة علمية مقدمة للمؤتمر الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي: 03/02 ديسمبر.
- 4- رياض بن صوشة ونادية خروف، إدارة الموارد البشرية، ملتقى اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، تونس.
- 5- سعد عبد الكريم الساكني، رأس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبين في القياس، الملتقى العلمي الثامن حول منظمات الأعمال ومتغيرات العصر، جامعة أربد الأهلية، الأردن، أوت 2006.
- 6- عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 7- عبد المليك مزهودة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، بسكرة
- 8- مدحت محمد أبو النصر، بناء و تدعيم الولاء المؤسسي، أترك للطباعة والنشر والتوزيع، 2005.
- 9- عبد الناصر نور، ظاهر القشي، رأس المال الفكري: الأهمية، القياس والإفصاح، مجلة كلية بغداد، العدد 23.
- 10- مجلس معايير المحاسبة الدولية، المعيار المحاسبي رقم 38 للأصول غير الملموسة، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، 2005.
- 11- نجم عبود نجم، قياس وتقييم إنتاجية العمل المصرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس لجامعة الزيتونة، عمان، 2004.
- 12- وليد ناجي الحياني، التحليل المالي، من منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007.

مواقع الانترنت

- 1-Certified Institute Of Management Accounting ،2003،Understanding Corpoate Value Meaning Reporting Intellectuel Capital: www.Cimaglobal.Com
- 2-www.Imd-batna.FOOXS.Com./t/51-topic.09-02-2017



قائمة الملاحم

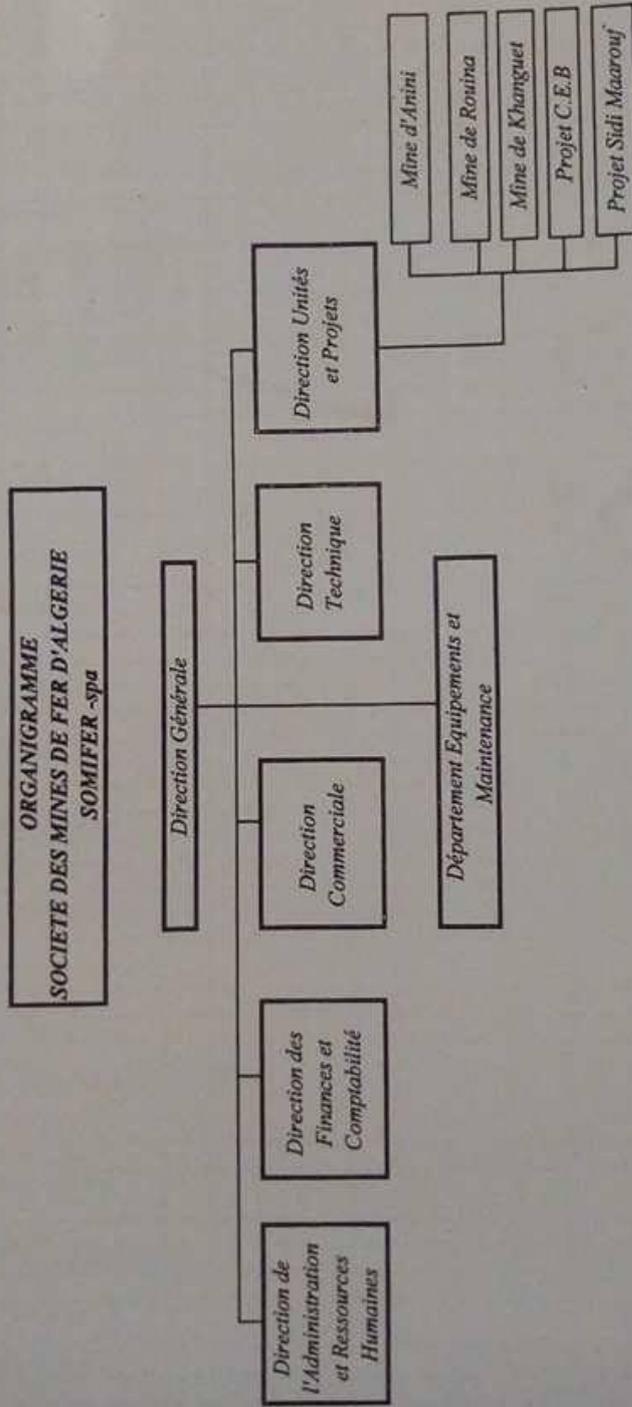
الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
76	العلامة التجارية لمؤسسة مناجم الحديد -تبسة-	01
77	Présentation de la filiale	02
78	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد_ تبسة_	03
79	Le Plan De Formation 2013	04
80	Le Plan De Formation 2014	05
82	Le Plan De Formation 2015	06
83	Le Plan De Formation 2016	07
85	Comptes de Résultat 2013/2014	08
86	Comptes de Résultat 2014/2015	09
87	TCR Somifer 2009-2013	10
88	Rapport De Gestion 2015	11

**GANEVAS POUR PRESENTER
LE PLAN DE FORMATION 2013
SOMIFER - spa**

N°	Intitulé de l'action	Effectif à former					Effectif total	Durée en jours (e)
		CD	CS	C	M	E		
1	perfectionnement en foration					4	4	15
2	Routefeu				2	3	5	10
3	Formation sur l'abattage par explosifs			1	2		3	10
4	Formation ciblée sur la conduite engins				4		4	10
5	Formation sur le concassage					1	1	7
6	Perfectionnement en électricité			1	1		2	3
7	Electricité AUTO				1	2	3	6
8	Formation d'habilitation en installation électrique				2	1	3	2
9	Perfectionnement en Soudure					1	1	5
10	Entretien engins de carrière (chargeur LIEBHERR)			1	1		2	5
11	Formation en mécanique et entretien des véhicules lourds (IVECO & NISSAN)				3		3	5
12	Perfectionnement en conduite de bull KOMATSU				2		2	5
13	Gestion de la maintenance GMAO			1			1	6
14	Formation sur la sécurité industrielle				1		1	5
15	Formation en sécurité minière				2		2	6
16	Formation en informatique sur le logiciel AUTOCAD			4			4	5
17	Perfectionnement sur l'organisation des stocks				1	1	2	3
18	Formation en langue anglaise		2	7			9	15
19	Formation contrôleur qualité				1		1	5
20	Prevention des risques environnementaux et gestion des déchets			3	2		5	4
21	Formation sur le logiciel cartographique MAPINFO			1			1	4
22	Master spécialisé en Marketing			1			1	60
23	FMD sur l'audit interne opérationnel			1			1	30
24	SCF pour financiers et comptables		2	6			8	12
25	SCF pour non financiers		3	9	10		22	9
26	FMD sur l'ingénierie et le management de la formation			1			1	23
27	Formation des membres de la CPHS			2	2		4	10
28	FMD en gestion des stocks et des magasins				1		1	25
29	FCD organisation des achats				1		1	5
30	Formation sur le logiciel BIG PAIE				1		1	3
31	Séminaire sur la Comptabilité analytique			2			2	3
32	Gestion de la relation client			1			1	6
33	Atelier sur l'élaboration des cahiers des charges			2	1		3	4
34	Gestion des contrats commerciaux			1	1		2	6
35	Formation sur les écrits professionnels			2	2		4	4
36	Séminaire sur le partenariat social			1	5		6	3
37	Séminaire sur la gestion des O/S et la mutualité sociale dans l'entreprise				4		4	3
38	Code des marchés			1			1	5
39	Formation en géologie			2			2	5
40	Marketing situationnel: Préparer, Piloter et suivre ses ventes		1	1			2	5
41	Master spécialisé management général			1			1	90
42	Formation PGS comptabilité financière et audit		2	3			5	39
43	Master finance			1			1	90
44	Formation sur la gestion des Ressources humaines			2	2		4	9
45	Mise à jour continue des connaissances			7	23	18	48	3
	TOTAL		10	65	78	31	184	588

SOMIFER

شركة مناجم الحديد الجزائرية صوميطار
Capital social de 120.000.000 DA
RC : 0583061 B05



SOMIFER spa , capital social de 120.000.000 DA, BP 298 ZHUN II, 12 000 Tébessa, Algérie
TéL : 213.037.59.19.27 / Fax : 213.037.59.13.44

SOMIFER[®]

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >
 Identifiant Fiscal : 000512010394946

Libellé	Not	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires	20	703 017 297,66	712 329 057,74
Variation stocks produits finis et en cours	21	23 837 956,53	-25 171 140,42
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		726 855 254,19	687 157 917,32
Achats consommés	22	59 872 082,50	54 058 336,31
Services extérieurs et autres consommations	23	127 603 233,05	144 759 890,67
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		187 475 315,55	198 818 226,98
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		539 379 938,64	488 339 690,34
Charges de personnel	24	260 466 062,30	233 874 687,38
Impôts, taxes et versements assimilés	25	4 133 070,94	2 696 569,78
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		274 780 805,40	251 768 433,18
Autres produits opérationnels	26	2 116 436,78	15 787 247,26
Autres charges opérationnelles	27	810 809,52	859 496,92
Dotations aux amortissements et aux provisions	28	127 330 923,46	124 888 650,19
Reprise sur pertes de valeur et provisions	29	9 779 516,05	1 005 172,76
V. RESULTAT OPERATIONNEL		158 535 025,25	142 792 706,09
Produits financiers	30	5 766 805,56	4 940 555,56
Charges financières			
VI. RESULTAT FINANCIER		5 766 805,56	4 940 555,56
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		164 301 830,81	147 733 261,65
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	31	61 683 901,47	43 911 714,47
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	32	-20 261 374,25	13 156 445,77
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		744 518 012,58	708 870 892,90
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		621 638 708,99	618 205 791,49
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		122 879 303,59	90 665 101,41
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	33	122 879 303,59	90 665 101,41
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

PLAN DE FORMATION 2016
SOMIFER spa

N°	Intitulé de l'action	Effectif à former					Effectif total	Durée en jours
		CD	CS	C	M	E		
1	La gestion de la maintenance			1	1		2	3
3	Maintenance des engins et moteurs Diesel à injection électronique				8		8	10
4	Diagnostic des pannes électriques des engins roulants				3	1	4	5
5	Formation en hydraulique engins				4		4	5
6	Formation en lourde soudure (à l'abrasif, MIG et Oxycoupage)				3		3	5
7	Formation sur la Géologie et l'Exploitation à ciel ouvert			1			1	5
8	Formation de chef de poste				1		1	15
9	Perfectionnement en topographie				1		1	5
10	Agent proposé au tir				2		2	5
11	Perfectionnement Agents boutefeux			2	1		3	5
12	Formation sur la conduite d'engins				1	1	2	5
13	Environnement minier		1				1	5
14	Formation Contrôle de la Qualité produit			1			1	5
15	Géostatique linéaire: Application à l'estimation des ressources/ réserves			1			1	10
16	FMD Gestion des Stocks et des Magasins			1	2		3	11
17	DESS achat et approvisionnement				1		1	45
18	M.B.A Gestion et organisation des entreprises		5				5	120
19	Masters			3			3	60
20	DESS Management Général		1				1	25
21	Formation sur logiciels techniques (AUTOCAD, ARCGIS)		4	7			11	18
22	Le comité de participation (role et prerogatif(s))		2		2		4	3
23	L'organisation de la fonction commerciale			3			3	10
24	La gestion des contrats commerciaux			1			1	4
25	La fonction juridique dans l'entreprise			1			1	3
26	La gestion du contentieux			1			1	3
27	Le Code minier		1	2	1		4	4
28	Séminaire sur le nouveau code des marchés publics		2	5	2		9	3
29	Certificat de maîtrise SCF			1			1	18
30	SCF comptabilité et finances		1	6	2		9	3

62	Rôle des Organisations Syndicales représentatives dans la législation Algérienne	2	2	4		7	13
63	Les Attributions des organes de participation dans la législation Algérienne	2	2	5		4	13
64	SEI Management S. R. L			1		1	104
65	Master Finance (Lectif en 2021)		1			1	40
66	Master Management Général (Lectif en 2021)		1			1	40
	Monte à pied communale des enseignants	4	1	2		15	1
	Total	22	48	12	12	130	220

RAPPORT DE GESTION 2015

FORMATION

	Exercice 2015		Rappel		Taux	
	Objectifs	Réalisations	2014	2013	2/1	2/3
	1	2	3	4	75%	99%
Total	8 500	6312	6417	5761		

Actions de formation par catégorie socioprofessionnelle:

Effectif par catégorie	Nombre d'actions de formation		Taux
	Prévues	Réalisées	
Cadres Dirigeants	0	0	0%
Cadres et Cadres Supérieurs	30	19	64 %
Maitrise	15	07	47 %
Exécution	06	01	17 %
TOTAL	51	27	53 %

Coût de formation réalisée par type et pourcentage :

TYPE DE FORMATION	COUT %
1-Formation concernant les métiers de production: Carrières, parc,...	11 %
2-Formation concernant les métiers de soutien technique (Service connexe à la production): Maintenance, Stocks,...	13 %
3-Formation concernant les métiers administratifs: Direction Générale, commerciale, GRH, Management, Comptabilité...	39 %
4-Formation transversale commune aux métiers: informatique, SMQE,...	37 %

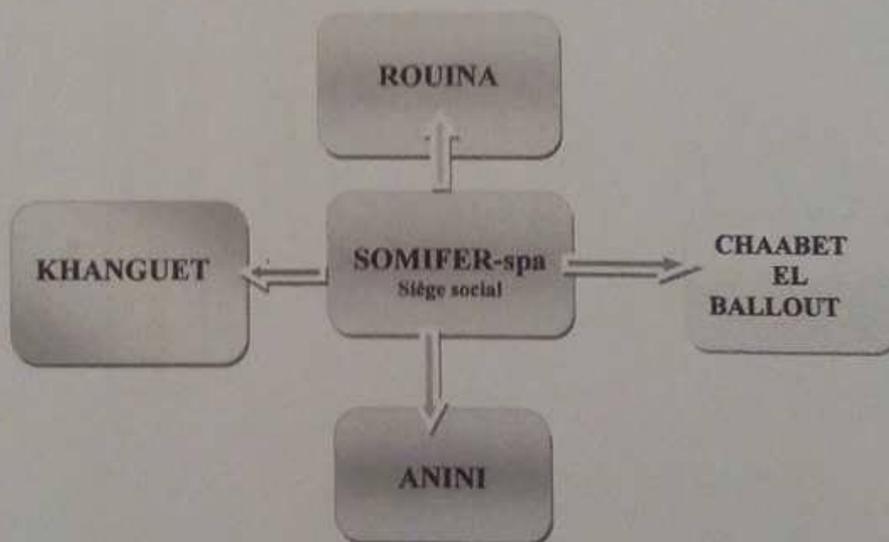
31	La liasse fiscale			3			3	3
32	La fiscalité appliquée aux entreprises	1	2				3	3
33	L'Audit et le contrôle interne	1	1				2	4
35	Finances pour non financiers	2	2				4	4
36	Formation des formateurs d'entreprise		1				1	12
37	La Pratique de la paie		4	2			6	3
39	Gestion Operationnelle des R.H		4				4	25
40	La gestion administrative du personnel		1				1	4
41	L'Achat de la formation et mise en œuvre du plan		2				2	5
43	La gestion des œuvres sociales		1				1	3
44	Secretariat/ Assistanat		2	4			6	5
45	La préparation de la relève	1	2				3	4
46	La communication interpersonnelle et gestion des conflits	4	10				14	3
47	La Programmation Neurolinguistique	3	3				6	3
48	L'archivage		1				1	3
49	Perfectionnement en langue française		7	4			11	14
50	La valorisation des écrits professionnels		3	1			4	3
51	Formation des membres CPHS	8	4	7			19	5
52	Sureté interne			13			13	5
53	Formation en secourisme		1	9	1		11	10
54	Hygiène et Sécurité dans les mines et carrières		1	1	6		8	5
55	Seminaire sur l'hygiène, Sécurité et environnement			1			1	5
TOTAL		0	37	92	77	9	215	549

PRESENTATION DE LA FILIALE

SOCIETE DES MINES DE FER D'ALGERIE

	Consistance	Dénomination	Siège social
Président du Conseil d'Administration	Mine de Anini	SOMIFER - Spa	Société des Mines de Fer d'Algérie
KAFI Abdelhamid	Mine de Rouina	Forme juridique	SOMIFER spa, BP 298
Directeur Général/pl	Mine de Khanguet	Société par actions	Zone INDUSTRIELLE,
BAKHOUCHE El Hamdi	Projet Chaâbat	Date de création	12 000 Tébessa,
Administrateurs	El Ballout	01-janv-2005	Tél. : 213.037-59.19.27
BENREGREG Ammar	Projet Sidi Maârouf	Capital social	Fax : 213.037-59-13-44
BENZIANE Med Errachid		120.000.000,00 DA	:www.ferphos.com
Membres de Droit		Raison sociale	
GUENEZ Mourad		Exploitation &	
ZEGHOUANE Riadh		Commercialisation	
Commissaire aux Comptes		du Minéral de fer	
HADDOUM Mohand Larbi			

SOMIFER-spa est organisée en 04 MINES et un Siège social



LE MARCHÉ DE SOMIFER-SPA

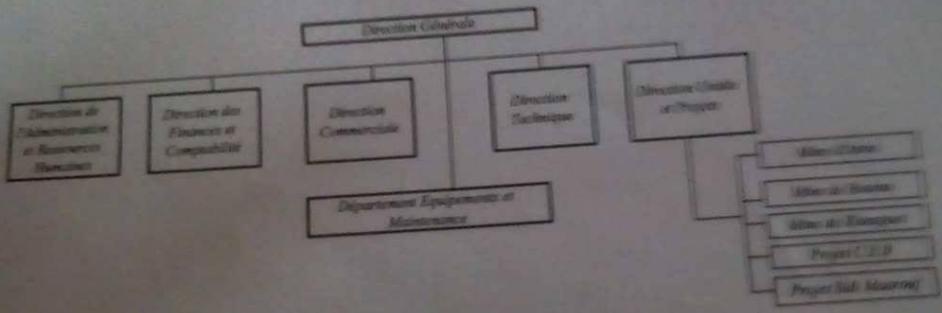
La consommation du Minéral de Fer par l'industrie du ciment varie entre **300 000 Tonnes et 420 000 Tonnes**. Somifer, couvre une grande partie de cette consommation.

SOCIÉTÉ DES MINES DE FER D'ALGERIE SOMIFER SpA

SOMIFER

شركة المناجم الحديدية الجزائرية صوميفير
Capital social de 120.000.000 DA
RC : 0883061 B08

ORGANIGRAMME SOCIÉTÉ DES MINES DE FER D'ALGERIE SOMIFER SpA



Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal : 000512010394946

Libellé	Not	Exercice ²⁰¹⁵	Exercice Précédent ²⁰¹⁴
Chiffre d'affaires	20	884 129 736,15	703 017 297,86
Variation stocks produits finis et en cours	21	21 198 340,60	23 837 956,53
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		905 328 076,75	726 855 254,19
Achats consommés	22	70 985 162,43	59 872 062,50
Services extérieurs et autres consommations	23	182 384 147,80	127 603 233,05
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		253 369 310,23	187 475 315,55
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		651 958 766,52	539 379 938,64
Charges de personnel	24	274 717 045,08	260 466 062,30
Impôts, taxes et versements assimilés	25	13 883 877,86	4 133 070,94
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		363 357 843,60	274 780 805,40
Autres produits opérationnels	26	1 070 455,08	2 116 436,78
Autres charges opérationnelles	27	2 181 243,49	810 809,52
Dotations aux amortissements et aux provisions	28	181 637 991,58	127 330 923,48
Reprise sur pertes de valeur et provisions	29	21 405 895,84	9 779 516,05
V. RESULTAT OPERATIONNEL		202 014 959,45	158 535 025,25
Produits financiers	30	6 100 277,75	5 786 805,56
Charges financières		329 457,94	
VI. RESULTAT FINANCIER		5 770 819,81	5 786 805,56
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		207 785 779,26	164 301 830,81
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	31	55 615 392,08	61 683 901,47
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	32	3 056 819,09	-20 261 374,25
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		933 904 705,42	744 518 012,58
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		784 791 137,33	621 638 708,99
VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		149 113 568,09	122 879 303,59
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE	33	149 113 568,09	122 879 303,59
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

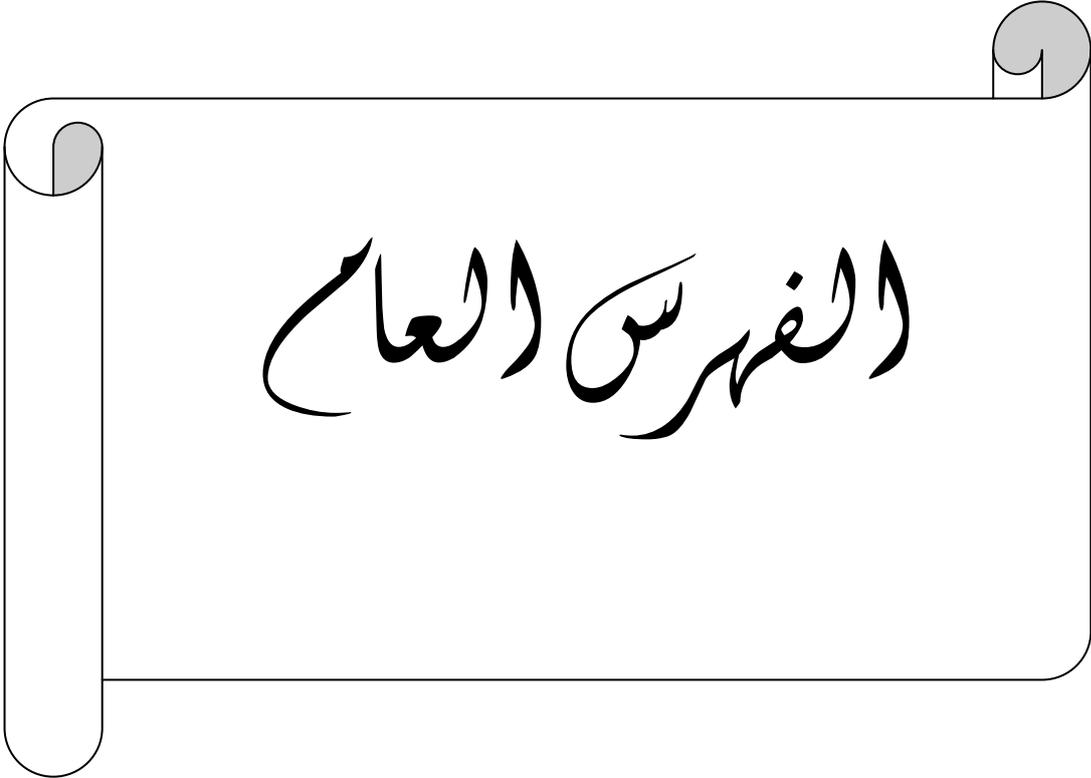
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

TCR SOMIFER 2009-2013

<i>LIBELLES</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Ventes et produits annexes	517 858	695 312	558 899	684 391	712 329
Variation stocks produits finis et en cours	71 081	-37 962	21 188	2 792	-25 170
Production immobilisée					
Subvention d'exploitation					
1- PRODUCTION DE L'EXERCICE	588 939	657 350	580 087	687 183	687 159
Achats consommés	58 717	49 163	57 768	59 370	43 729
Services extérieur et autres consommations	128 913	124 643	105 427	109 705	141 424
2- CONSOMMATION DE L'EXERCICE	187 630	173 806	163 195	169 075	195 153
3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)	401 309	483 544	416 892	518 108	492 006
Charges de personnel	104 520	140 903	164 613	188 986	216 764
Impôts, taxes versements assimilés	1 425	2 585	2 654	3 235	2 601
4- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	295 364	340 056	249 625	325 887	272 641
Autres produits opérationnels	13 949	3 381	2 263	7 087	14 542
Autres charges opérationnelles	8 861	21 798	21 803	2 427	17 847
Dotations aux amort., provisions et pertes de valeur	79 660	111 827	114 992	141 229	104 437
Reprise sur pertes de valeur et provisions	0	47 355	39 933	21 591	1 005
5- RESULTAT OPERAIONNEL	220 792	257 173	155 026	210 909	165 904
Produit financiers	3 000	3 938	4 447	5 083	4 941
Charges financières	198	0	0	0	0
6- RESULTAT FINANCIER	2 802	3 938	4 447	5 083	4 941
7- RESULTATORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)	223 594	261 111	159 473	215 992	170 845

**CANEVAS POUR PRESENTER
LE PLAN DE FORMATION 2014
SOMIFER - spa**

N°	Intitulé de l'action	Effectif à former					Effectif total (d)	Durée en jours (e)
		CD	CS	C	M	E		
1	Formation en Foration					2	2	15
2	Formation Agent boutefeu				2	1	3	15
3	Formation Conduite Engins				1		1	7
4	Formation Chef de Station				2		2	15
5	Formation Chef d'entretien					1	1	15
6	Formation sur la Gestion de la Production			1	2		3	6
7	Formation Controleur Qualité				1		1	10
8	Perfectionnement en Entretien des équipements ATLAS COPCO			1	5		6	3
9	Perfectionnement en Entretien des équipements LIEBHERR			1	5		6	3
10	Formation en Mécanique				3	2	5	5
11	Perfectionnement en electricité				3	1	4	5
12	FMD en Gestion des Stocks et des Magasins				3		3	30
13	Formation en secourisme				4	5	9	10
14	Seminaire sur la Sureté interne des Etablissements				1		1	3
15	Formation en Sécurité Minière				2		2	5
16	Seminaire sur l'hygiène, Sécurité et Santé au travail			2	4	1	7	5
17	Formation membres CPHS		4	4			8	5
18	Management Qualité et Environnement			1			1	15
19	Formation sur la Geologie et l'Exploitation			2			2	5
20	Perfectionnement sur l'élaboration des planning de rotations				1		1	5
21	Methodes et Outils de conduite de Projet selon le referentiel PMI			1			1	5
22	Management de Proximité		1				1	5
23	FMD sur l'audit interne operationnel		1	1			2	5
24	Seminaire sur le Code des Marchés			1			1	5
25	SCF pour financiers et comptables		2	6			8	15
26	SCF pour non financiers			4	2		6	10
27	Comptabilité Analytique			3			3	6
28	Formation sur la Pratique de la Pale			1			1	15
29	Formation en Fiscalité		1	2			3	4
30	Formation Management des R.H			3			3	15
31	R.H et Ingenieurie de la Formation			1			1	5
32	Contrôle de Gestion			3			3	4
33	Elaboration et mise en Œuvre d'un plan de formation			1			1	4
34	Gestion des Conflits collectifs et Individuels			1			1	60
35	Formation sur la Communication et redaction Administrative			1			1	66
36	Commercial / Marketing		1	3			4	5
37	Seminaire sur la fonction Commerciale dans le SCF			1			1	3
38	Techniques de communication et négociation		2	4			6	4
39	Elaboration des Cahiers des Charges		2	3			5	4
40	Les Inventaires phisiques			2	2		4	4
41	FCD Organisation des Achats			1	1		2	5



الفهرس العام

III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
XI	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة

الجزء النظري

02	الفصل الأول: الإطار النظري والمبادئ الأساسية لرأس المال الفكري
03	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري
03	المطلب الأول: نشأة نظرية رأس المال الفكري
03	أولاً - البداية وتوجيه الاهتمام بالقدرات البشرية
04	ثانياً - تلميحات المفهوم و توجيه الاهتمام بالقابلية الذهنية
04	ثالثاً - تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية
05	المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري
05	أولاً- تعريف رأس المال الفكري
06	ثانياً- رأس المال الفكري ورؤوس الأموال الأخرى
07	ثالثاً - أهمية رأس المال الفكري
08	المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري
09	المطلب الرابع: مكونات رأس المال الفكري
09	أولاً- تقسيم "kandia"
10	ثانياً- تقسيم " Mckenzy & Winken "
10	ثالثاً- تقسيم "Stewart"
12	المبحث الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري
12	المطلب الأول: استقطاب رأس المال الفكري

12	أولاً- شراء العقول من سوق العمل.....
12	ثانياً- شجرة الكفايات.....
13	ثالثاً- مراجعة مؤسسات المعرفة والتعليم.....
13	رابعاً- استقطاب القوى العاملة.....
13	المطلب الثاني: صناعة رأس المال الفكري.....
13	أولاً- خريطة المعرفة.....
14	ثانياً - بناء الأنسجة الفكرية.....
14	ثالثاً- القيادة الذكية.....
14	المطلب الثالث: تنشيط رأس المال الفكري.....
14	أولاً- عصف الأفكار.....
15	ثانياً- حلقات السيطرة النوعية.....
15	ثالثاً- أسلوب الإدارة على المكشوف.....
15	رابعاً- أسلوب الجماعات الحماسية.....
15	المطلب الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري.....
16	أولاً- تنشيط الحفز المادي والاعتباري.....
16	ثانياً- التصدي للتقادم التنظيمي.....
17	ثالثاً- مواجهة الإحباط التنظيمي.....
16	رابعاً- تقليل فرص الاغتراب التنظيمي.....
17	خامساً- تعزيز التميز التنظيمي.....
17	المبحث الثالث: القياس والإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري.....
18	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الإفصاح المحاسبي لرأس المال الفكري.....
18	أولاً- مفهوم عملية القياس المحاسبي لرأس المال الفكري.....
19	ثانياً- الحالات التي تستوجب قياس رأس المال الفكري.....
19	المطلب الثاني: قياس رأس المال الفكري (الطرق والنماذج).....
20	أولاً- النماذج الوصفية.....
20	ثانياً- النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية.....
20	ثالثاً- نماذج القيمة السوقية.....

20	رابعاً- نماذج العائد على المعرفة.....
21	خامساً- نظرية القيمة المضافة للمعرفة.....
21	سادساً- نموذج مراقبة الأصول غير الملموسة.....
21	المطلب الثالث: أهمية قياس رأس المال الفكري.....
22	المطلب الرابع: الإفصاح عن رأس المال الفكري.....
22	أولاً- مفهوم الإفصاح المالي عن رأس المال الفكري.....
23	ثانياً- معايير الإفصاح.....
23	ثالثاً- أهمية الإفصاح عن رأس المال الفكري في القوائم المالية.....
24	رابعاً- أهداف الإفصاح عن رأس المال الفكري في القوائم المالية.....
27	الفصل الثاني: الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية.....
28.	المبحث الأول: الأداء في المؤسسة.....
28	المطلب الأول: مفهوم الأداء.....
30	المطلب الثاني: أنواع الأداء.....
30	أولاً_ حسب معيار الشمولية.....
30	ثانياً- حسب معيار المصدر.....
30	ثالثاً- حسب معيار الطبيعة.....
31	رابعاً- حسب معيار الوظيفة.....
32	المطلب الثالث: تقييم الأداء.....
32	أولاً- مفهوم تقييم الأداء.....
33	ثانياً- أهمية تقييم الأداء.....
33	المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي.....
33	المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي.....
33	أولاً- تعريف الأداء المالي.....
34	ثانياً- العوامل المؤثرة في الأداء المالي.....
35	المطلب الثاني: أهداف الأداء المالي.....
36	المطلب الثالث: أهمية الأداء المالي.....
37	المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي.....
37	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي.....
38	المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي.....

39	أولاً- المصادر الخارجية.....
39	ثانياً- المصادر الداخلية.....
40	المطلب الثالث: خطوات تقييم الأداء المالي.....
40	أولاً- النسب المالية.....
41	ثانياً- مؤشرات التوازن المالي.....
44	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
45	المبحث الأول: نظرة عامة لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
45	المطلب الأول: تقديم لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
46	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
50	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
50	المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
51	المطلب الأول: النسب المالية.....
51	أولاً- تحليل المردودية.....
55	ثانياً- تحليل نسب التغطية.....
56	المطلب الثاني: مؤشرات التوازن المالي.....
56	أولاً- رأس المال العامل.....
57	ثانياً- حساب الاحتياجات من رأس المال العامل.....
57	ثالثاً- تحليل الملاءة.....
57	رابعاً- الخزينة.....
58	المطلب الثالث: تحليل جدول حسابات النتائج.....
59	المبحث الثالث: الرأس مال البشري لمؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
60	المطلب الأول: التوظيف في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
60	أولاً- التوظيف الخارجي في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
60	ثانياً- التوظيف الداخلي في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
61	المطلب الثاني: التكوين في مؤسسة مناجم الحديد-تبسه.....
62	المطلب الثالث: أثر التكوين على الأداء المالي.....

الفهرس العام

67	الخاتمة
71	قائمة المراجع
76	الملاحق
		الفهرس العام