

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

BADJI MOKHTAR UNIVERSITY -ANNABA  
UNIVERSITE BADJI MOKHTAR - ANNABA



جامعة باجي مختار - عنابة

كلية: العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم: العلوم المالية

مخبر الانتماء: البحث في الابتكار و التحليل الاقتصادي و المالي (LARIEF)

أطروحة دكتوراه

مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي

دراسة قياسية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس خلال الفترة 2013-2016

الشعبة: أسواق مالية

للطالبة: قريد صباح

مدير أطروحة التخرج: أ.د. ربحان الشريف أستاذ التعليم العالي جامعة باجي مختار - عنابة

أمام أعضاء اللجنة:

د. أوضافية لمياء	أ. محاضر أ	رئيسا	جامعة باجي مختار - عنابة
أ.د. ربحان الشريف	أ. التعليم العالي	مقررا	جامعة باجي مختار - عنابة
د. سولم صلاح الدين	أ. محاضر أ	عضوا	جامعة الشريف مساعدي - سوق أهراس
د. قاسمي شاكر	أ. محاضر أ	عضوا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
د. طراد خوجة هشام	أ. محاضر أ	عضوا	جامعة الشريف مساعدي - سوق أهراس
د. هوام لمياء	أ. محاضر أ	عضوا	جامعة باجي مختار - عنابة

السنة الجامعية: 2018/2017

## تصريح

أنا الممضية أسفله الطالبة: قريد صباح، أصرح بشرفي أن هذا العمل البحثي المتمثل في أطروحة الدكتوراه الموسومة: "تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي - دراسة قياسية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس خلال الفترة 2013-2016"، و المقدم لنيل شهادة الدكتوراه علوم هو عمل أكاديمي خاص بي، كما أنه غير مقدم لا جزء منه و لا كله لأية مؤسسة علمية أخرى بهدف نيل شهادة أكاديمية أو غير ذلك. و أتحمل المسؤولية كاملة عن كل ما جاء في مضمونه.

المعنية بالأمر: قريد صباح

## المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان مدى تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي. اذ يعد رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة التي برزت على الساحة في ظل اقتصاد المعلومات والمعرفة، و ازدادت أهميته بالمؤسسات المعاصرة لما له من دور فعال في خلق القيمة و تحسين التنافسية في بيئة عمل سريعة التغير.

و أجريت الدراسة على مجموع المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس خلال الفترة 2013-2016، حيث تم جمع سلسلة من البيانات الزمنية المقطعية المعروفة ببيانات البائل اعتمادا على التقارير السنوية لبورصة تونس و القوائم المالية السنوية للمؤسسات المالية المدرجة. و باستخدام اختبار جرانجر لدراسة العلاقة السببية بين المتغيرات توصلت الدراسة إلى إثبات وجود علاقة سببية بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المالية في السوق المالي، حيث وجدت علاقة سببية أحادية الاتجاه من رأس المال الفكري إلى الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة، فيما وجدت علاقة سببية ثنائية الاتجاه بين رأس المال الفكري و ربحية هذه المؤسسات بالبورصة التونسية. و هذا ما يدل على أن رأس المال الفكري بالمؤسسة المالية هو المسبب لحصتها السوقية و ربحيتها بالبورصة، مما يعني أن له تأثير على تنافسياتها بالسوق المالي، و تبعا للنتائج المتوصل إليها أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات المالية برأس مالها الفكري و العمل على إيجاده بمختلف مكوناته و بناءه و إدارته، و تحفيزه لتحقيق أقصى فائدة من استخدامه.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري، التنافسية، المؤسسات المالية، السوق المالي، أصول

المعرفة، اقتصاد المعرفة.

## **Résumé:**

Cette étude vise à démontrer l'effet du capital intellectuel sur la compétitivité de l'entreprise financière dans le marché financier. Ce capital intellectuel est l'un des concepts modernes qui ont émergé au cours de l'économie de la connaissance et de l'information, et est devenu de plus en plus important dans les entreprises contemporaines grâce à son rôle effectif dans la création de valeur et l'amélioration de la compétitivité dans un environnement en évolution rapide.

Notre étude a été appliquée sur le nombre total des entreprises financières cotées à la Bourse Tunisienne durant la période 2013-2016. On ont été collectées une série des données Panel à travers les rapports annuels de la Bourse de Tunis et les états financiers annuels des entreprises financières cotées. Et d'après le Test de GRANFER qui examiner la relation causale entre les variables de l'étude, on a abouti à une relation de causalité entre le capital intellectuel et la compétitivité des entreprises financières cotées en marché financier. Car il existe une relation de causalité unidirectionnelle de capital intellectuel à la part de marché des entreprises financières cotées à la Bourse de Tunis, et qu'il existe aussi une relation causale bidirectionnelle entre le capital intellectuel et la rentabilité des entreprises financières en cette Bourse. Cela signifie que le capital intellectuel de l'entreprise financier est la cause de sa part de marché et de sa rentabilité en bourse, ce qui a un impact à sa compétitivité dans le marché financier. Par conséquent, l'étude a recommandé que les entreprises financières doivent accroître l'intérêt pour leur capital intellectuel et travailler à le produire avec ses différents composantes, construis le, gérer et motiver pour profiter le maximum de son utilisation.

**Les Mots Clés :** capital intellectuel, compétitivité, les entreprises financières, marché financier, les actifs de connaissance, l'économie de la connaissance

## **Abstract:**

This study aims to show the influence of intellectual capital on the financial institution's competitiveness in the financial market. Intellectual capital is one of the modern concepts that have emerged in the field of knowledge and information economy, and has become increasingly important in contemporary institutions for its effective role in creating value and improving competitiveness in an environment with rapid change.

This study was applied to all financial institutions listed on the Tunis Stock Exchange between 2013 and 2016. We have a series of Panel data based on the annual reports of Tunisian Stock Exchange and the annual financial statements of listed financial institutions. By using the Granger Test to study the causal relationship between the variables of this study, a causal relationship was found between intellectual capital and the competitiveness of financial institution in the financial market. Where there was a causal relationship unidirectional from intellectual capital to the market share of financial institutions listed on the Tunis Stock Exchange, while there was also a causal relationship bidirectional between intellectual capital and the profitability of financial institution in the Stock Exchange. Thus, the intellectual capital of financial institution is the cause of its market share and profitability on the Tunis Stock Exchange, which means that it has an impact on its competitiveness in the financial market. Based on this result, the study recommended that there is a need to pay attention more to intellectual capital by financial institutions and to work on producing it with its various components and motivating it in order to maximize the benefit of its use.

**Key words:** intellectual capital, competitiveness, financial institutions, financial market, knowledge assets, knowledge economy.

# الأهداء

أهدي هذا العمل المنجز من أجل الحصول على شهادة الدكتوراه علوم

إلى كل من:

الوالدين الكريمين

راجية من المولى أن يطيل عمرهما، و أن يبقيها تاجا على رؤوسنا.

الإخوة الأعزاء.

نوال، فريد، شرف الدين

متمنية لهم دوام النجاح و التوفيق.

و إلى كل الأهل و الأقارب فردا فردا،

و كل الأصدقاء و الزملاء.

# شكر و تقدير

الشكر و الحمد لله تعالى الذي وفقنا لإتمام هذه الدراسة

و عملا بقول رسولنا الكريم عليه الصلاة و السلام:

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

أتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى الأستاذ الدكتور:

**ريحان الشريف**

على مجهوداته و إرشاداته و معلوماته القيمة التي زودنا بها طوال مدة انجاز هذه الدراسة

حفظه الله و جعل له ذلك في ميزان حسناته يوم الدين.

و أتقدم بالشكر الجزيل أيضا الى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة

على ما بذلوه من جهد لتقييم هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر و العرفان

إلى كل من قدم لنا يد العون لإتمام هذه الدراسة.

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
36	المكونات الأساسي لرأس المال الفكري	01
43	مراحل تكوين رأس المال الفكري.	02
60	نموذج القيمة السوقية لشركة سكانديا.	03
63	نموذج بطاقة الأداء المتوازن.	04
101	آلية التمويل المباشر بالسوق المالي.	05
102	آلية التمويل غير المباشر بالسوق المالي.	06
138	نموذج القوى الخمسة التنافسية لـ Porter.	07
145	مكونات إستراتيجية التنافس.	08
152	أثر الجودة على الأرباح.	09
178	علاقة رأس المال الفكري بالتحديات المعاصرة و تأثيره على قدرات المؤسسة المالية المختلفة.	10

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أبعاد التمييز و الاختلاف بين راس المال الفكري و رأس المال التقليدي (المادي).	29
02	نموذج مراقب الأصول غير الملموسة لـ Sveiby.	66
03	مدد استحقاق الأدوات المالية.	86
04	اهم الاختلافات الموجودة بين السلع و الخدمات.	183
05	مستوى تنافسية المؤسسة المالية تبعا لدورة حياة الخدمة المالية.	187
06	القيمة المتبادلة بين الأطراف ذات المصلحة و المؤسسة.	204
07	مؤشرات بورصة تونس و مدى مساهمة القطاع المالي بها.	227
08	رأس المال الفكري للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة 2013-2016 (%)	230
09	الحصص السوقية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة 2013 - 2016 (%)	233
10	مردودية السهم للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة 2013 - 2016 (%)	235
11	اختبار جذر الوحدة و تحديد درجة التكامل.	244
12	قيم معياري AIC و SC لفترات ابطاء متتالية (العلاقة بين راس المال الفكري و الحصة السوقية).	245
13	قيم معياري AIC و SC لفترات ابطاء متتالية (العلاقة بين راس المال الفكري و الربحية).	246
14	اختبار السببية لـ Granger للكشف عن العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة.	246

## فهرس المحتويات

الصفحة	المكونات
أ	التصريح
ب	ملخص باللغة العربية
ج	ملخص باللغة الفرنسية
د	ملخص باللغة الانجليزية
هـ	الإهداء
و	شكر و تقدير
ز	قائمة الأشكال
ح	قائمة الجداول
ط- ع	فهرس المحتويات
13-01	المقدمة العامة
72 -14	الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري
15	تمهيد
16	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري
16	المطلب الأول: نشأة و ظهور رأس المال الفكري و ولادة النظرية
17	أولاً: المرحلة الأولى: الاهتمام بأهمية الموارد البشرية.
17	ثانياً: المرحلة الثانية: ولادة مفهوم رأس المال الفكري و توجه الاهتمام بالقابليات الذهنية.
18	ثالثاً: المرحلة الثالثة: ولادة نظرية رأس المال الفكري.
20	المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري.
20	أولاً: مداخل تأطير رأس المال الفكري.
22	ثانياً: أسباب تعدد مفاهيم رأس المال الفكري.
23	ثالثاً: مفهوم رأس المال الفكري.
26	المطلب الثالث: أهمية رأس المال الفكري، خصائصه و أدواره.
26	أولاً: أهمية رأس المال الفكري.
28	ثانياً: خصائص رأس المال الفكري.

30	ثالثا: أدوار رأس المال الفكري.
31	المبحث الثاني: الاستثمار في رأس المال الفكري.
31	المطلب الأول: مكونات رأس المال الفكري.
31	أولا: مواقع تواجد رأس المال الفكري.
32	ثانيا: تقسيمات رأس المال الفكري.
35	ثالثا: المكونات (الأنواع) الثلاثة لرأس المال الفكري.
41	المطلب الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري.
41	أولا: استقطاب رأس المال الفكري.
43	ثانيا: صناعة و تكوين رأس المال الفكري.
46	المطلب الثالث: أساليب تنشيط رأس المال الفكري و المحافظة عليه.
46	أولا: المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري.
48	ثانيا: أساليب تنشيط رأس المال الفكري.
49	ثالثا: المحافظة على رأس المال الفكري.
55	المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري
55	المطلب الأول: مفهوم و أهمية قياس رأس المال الفكري.
55	أولا: مفهوم و طبيعة عملية قياس رأس المال الفكري.
57	ثانيا: أهمية قياس رأس المال الفكري.
58	ثالثا: صعوبات قياس و تقييم رأس المال الفكري
59	المطلب الثاني: نماذج قياس رأس المال الفكري
60	أولا: نماذج المؤشرات المتعددة لقياس رأس المال الفكري
67	ثانيا: نماذج القيمة لقياس رأس المال الفكري
72	خلاصة الفصل.
114 - 73	الفصل الثاني: الأسواق المالية و المؤسسات المالية.
74	تمهيد
75	المبحث الأول: الأسواق المالية.
75	المطلب الأول: ماهية الأسواق المالية.
75	أولا: نشأة و تطور الأسواق المالية.

77	ثانيا: مفهوم الأسواق المالية.
78	ثالثا: أهمية الأسواق المالية.
79	المطلب الثاني: مقومات السوق المالي.
79	أولا: المتطلبات الأساسية لإقامة السوق المالي.
81	ثانيا: خصائص السوق المالي الجيد.
82	ثالثا: وظائف السوق المالي.
83	المطلب الثالث: أقسام السوق المالي و الأدوات المتداولة.
83	أولا: أقسام السواق المالي.
86	ثانيا: خصائص و أقسام الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالي.
91	المبحث الثاني: المؤسسات المالية و خصائص الخدمات المالية المقدمة.
91	المطلب الأول: ماهية المؤسسات المالية.
91	أولا: مفهوم المؤسسات المالية
92	ثانيا: دور المؤسسات المالية بالاقتصاد.
93	المطلب الثاني: اصناف المؤسسات المالية.
93	أولا: المصارف.
93	ثانيا: المؤسسات المالية غير المصرفية.
94	المطلب الثالث: ماهية و خصائص الخدمات المالية المقدمة.
94	أولا: مفهوم الخدمات المالية.
95	ثانيا: خصائص الخدمات المالية.
99	المبحث الثالث: طبيعة نشاط المؤسسة المالية بالسوق المالي.
99	المطلب الأول: آليات تحويل الموارد المالية داخل السوق المالي.
99	أولا: الأطراف المتبادلة بالأموال في السوق المالي.
100	ثانيا: آليات تحويل الأموال بالسوق المالي.
103	المطلب الثاني: علاقة المؤسسة المالية بالسوق المالي.

103	أولاً: مفهوم الوساطة المالية.
104	ثانياً: مزايا وجود المؤسسات المالية بالسوق المالي.
105	ثالثاً: مستويات وساطة المؤسسات المالية بالسوق المالية.
106	المطلب الثالث: أنواع و وظائف المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالي.
106	أولاً: أنواع المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالي.
110	ثانياً: وظائف المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالي.
114	خلاصة الفصل
115 - 163	الفصل الثالث: الإطار العام لتنافسية المؤسسة المالية.
116	تمهيد
117	المبحث الأول: مدخل عام لتنافسية المؤسسة المالية.
117	المطلب الأول: تحديد مفهوم التنافسية.
117	أولاً: الفرق بين مصطلحات التنافسية.
118	ثانياً: مستويات التنافسية.
120	المطلب الثاني: مفهوم تنافسية المؤسسة.
120	أولاً: أسباب ظهور التنافسية.
121	ثانياً: ماهية التنافسية على مستوى المؤسسة.
123	ثالثاً: أهمية و أهداف التنافسية.
124	المطلب الثالث: التنافسية (أنواعها، قياسها، مرتكزاتها و مصادرها).
124	أولاً: أنواع التنافسية.
125	ثانياً: قياس التنافسية.
129	ثالثاً: مرتكزات و مصادر تنافسية المؤسسة المالية.
131	المبحث الثاني: البيئة التنافسية للمؤسسة المالية.
131	المطلب الأول: مفهوم و مكونات البيئة التنافسية.
131	أولاً: مفهوم البيئة التنافسية.
133	ثانياً: مكونات البيئة التنافسية.
135	المطلب الثاني: بعض الاتجاهات الحديثة لبيئة الأعمال المالية و المصرفية.

138	المطلب الثالث: القوى المؤثرة بالبيئة التنافسية.
139	أولاً: شدة المنافسة بين مؤسسات القطاع.
140	ثانياً: المنافسون المحتملون (تهديد الداخلون الجدد).
141	ثالثاً: قوة المساومة للمشتريين.
142	رابعاً: قوة المساومة للموردين.
143	خامساً: المنتجات البديلة.
144	المبحث الثالث: الاستراتيجيات التنافسية.
144	المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية التنافسية.
144	أولاً: مفهوم الاستراتيجية التنافسية.
145	ثانياً: مكونات الاستراتيجية التنافسية.
146	المطلب الثاني: أهداف الاستراتيجية التنافسية.
146	أولاً: اكتساب مركز تنافسي قوي.
147	ثانياً: الحيازة على الميزة التنافسية.
156	المطلب الثالث: أنواع الاستراتيجيات التنافسية.
156	أولاً: استراتيجية قيادة التكلفة.
158	ثانياً: استراتيجية التمييز.
160	ثالثاً: استراتيجية التركيز
163	خلاصة الفصل.
164 - 217	الفصل الرابع: رأس المال الفكري و تأثيره بتنافسية المؤسسة المالية في السوق المالي.
165	تمهيد
166	المبحث الأول: علاقة رأس المال الفكري بالتحديات البيئية الحديثة و تأثيره بقدرات المؤسسة المالية.
166	المطلب الأول: رأس المال الفكري و العولمة
166	أولاً: مفهوم العولمة.
167	ثانياً: إيجابيات و سلبيات العولمة.
168	ثالثاً: علاقة رأس المال الفكري بالعولمة.

168	المطلب الثاني: رأس المال الفكري و ادارة المعرفة.
168	أولاً: مفهوم ادارة المعرفة.
169	ثانياً: أهمية ادارة المعرفة.
170	ثالثاً: علاقة رأس المال الفكري بادارة المعرفة.
171	المطلب الثالث: رأس المال الفكري و التفكير الاستراتيجي.
171	أولاً: مفهوم التفكير الاستراتيجي.
171	ثانياً: أهمية التفكير الاستراتيجي.
172	ثالثاً: علاقة رأس المال بالتفكير الاستراتيجي.
174	المطلب الرابع: رأس المال الفكري و الهندسة الادارية (الهندرة).
174	أولاً: مفهوم الهندسة الادارية (الهندرة).
174	ثانياً: أهمية الهندسة الادارية (الهندرة).
175	ثالثاً: علاقة رأس المال الفكري بالهندسة الادارية (الهندرة).
176	المطلب الخامس: رأس المال الفكري و ادارة الجودة الشاملة.
176	أولاً: مفهوم ادارة الجودة الشاملة.
177	ثانياً: أهمية ادارة الجودة الشاملة.
178	ثالثاً: علاقة رأس المال الفكري ادارة الجودة الشاملة.
180	المبحث الثاني: تأثير رأس المال الفكري بإنتاجية المؤسسة المالية وتعزيز مكانتها بالسوق المالي.
181	المطلب الأول: النظام الإنتاجي بالمؤسسة المالية.
186	المطلب الثاني: دورة حياة الخدمات المالية و مستوى تنافسية المؤسسة المالية.
189	المطلب الثالث: رأس المال الفكري و الإنتاجية بالمؤسسة المالية.
189	أولاً: الانتاج و الانتاجية و اقتصاد المعرفة.
191	ثانياً: الانتاجية و العمل المعرفي.
192	ثالثاً: تأثير رأس المال الفكري كمنتج للعمل المعرفي بإنتاجية المؤسسة المالية.
195	المبحث الثالث: راس المال الفكري واستدامة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي.
196	المطلب الأول: رأس المال الفكري ميزة التنافس المستقبلية.

196	أولاً: العوامل المؤثرة على استدامة المزايا التنافسية.
198	ثانياً: الأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري
202	المطلب الثاني: رأس المال الفكري و خلق القيمة.
202	أولاً: تطور مفهوم خلق القيمة.
203	ثانياً: القيمة المتبادلة بين الاطراف ذات المصلحة و المؤسسة.
206	ثالثاً: دور رأس المال الفكري في خلق القيمة.
208	المطلب الثالث: رأس المال الفكري السبيل الى الابداع والابتكار المؤثر بإدامة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي.
208	أولاً: ماهية الإبداع و الابتكار، أصنافه، أهميته و أهدافه بالمؤسسة المالية.
212	ثانياً: اثر الإبداع و الابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة المالية.
215	ثالثاً: رأس المال الفكري السبيل إلى الإبداع و الابتكار.
217	خلاصة الفصل
218 - 248	الفصل الخامس: دراسة قياسية لمدى تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس.
219	تمهيد
220	المبحث الأول: أهمية القطاع المالي ببورصة تونس
220	المطلب الأول: نشأة بورصة تونس
223	المطلب الثاني: الإطار المؤسسي لبورصة تونس
223	أولاً: الوسطاء
223	ثانياً: التونسية للمقاصة
224	ثالثاً: هيئة السوق المالية
225	رابعاً: صندوق ضمان عمليات البورصة
225	المطلب الثالث: أهمية مؤسسات القطاع المالي ببورصة تونس
225	أولاً: المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس
227	ثانياً: مؤشرات بورصة تونس
229	المبحث الثاني: وصف متغيرات الدراسة و الإطار القياسي المتبع في التحليل

229	المطلب الأول: وصف متغيرات الدراسة
229	أولاً: رأس المال الفكري
232	ثانياً: متغيرات تنافسية المؤسسة المالية
237	المطلب الثاني: الإطار القياسي المتبع في التحليل
237	أولاً: مفهوم وأهمية البيانات الزمنية المقطعية (بيانات البانل)
239	ثانياً: العلاقة السببية
243	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
244	أولاً: اختبار جذر الوحدة لبيانات الدراسة و تحديد درجة تكاملها.
245	ثانياً: تحديد درجة الإبطاء الزمني المثلى
246	ثالثاً: اختبار السببية لـ Granger
248	خلاصة الفصل
254 - 249	الخاتمة العامة.
270 - 255	قائمة المراجع و المصادر
273-271	الملاحق



## ❖ مقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة بالسنوات الأخيرة العديد من التطورات و التغيرات المتلاحقة، و التي ما إن يتم استيعاب إحدى متغيراتها إلا و تطورت مستجداتها، أو برزت متغيرات أخرى جديدة تلزم ضرورة التعامل و التكيف معها، الأمر الذي أدى إلى خلق وضعا مشوشا وجدت به المؤسسة نفسها أمام متطلبات و خيارات متعددة، و في ظل مؤثرات بيئية لامتناهية أهمها توسع درجة المنافسة و حدتها، تغير الأسواق و أنماط حياة المستهلكين، التطور التكنولوجي و حالة الإبداع المستمرة، وسائل تنظيمية جديدة و عقلية إدارة جديدة، تقلبات اقتصادية مستمرة. و يتطلب الوضع الجديد شكل مختلف لمنظمات الأعمال، تكون به على قدر عال من المرونة و الوعي الدائم لتحقيق الاستجابة السريعة من خلال زيادة اهتمامها بعنصر الإبداع و الابتكار و التجديد و توجيهها أكثر نحو الزبون، و ضرورة تحقيق مشاركة أكثر للعاملين في التخطيط و صنع القرارات، اذ لا يوجد مكان للمؤسسات الضعيفة و البطيئة الحركة في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر و المتسارع.

و في إطار هذه الضغوط البيئية و التنافسية المتزايدة برزت مشكلات جوهرية تمثلت في سعي المؤسسة المستمر للبحث عن المصادر التي تتمكن من خلالها من ضمان بقائها و استمرارها و تحقيق النجاح و التفوق في الميدان التنافسي، و العمل على الحفاظ على هذا التفوق لأن منظمات الأعمال التي تحقق النجاح في الميادين التنافسية ليس أمامها إلا التفكير في إيجاد الآليات و تبني الاستراتيجيات الملائمة التي تمكنها من استدامة تفوقها على قدرات المنافسين، و التأقلم مع الديناميكية المتصاعدة للبيئات التنافسية التي تعمل بها و في الأطر الزمنية المختلفة.

و في ظل الانتقال من عصر ما بعد الثورة الصناعية الى العصر المعاصر المعروف بالاقتصاد المعرفي، انتقل مركز الثقل بالمؤسسة من المورد المادي إلى المورد المعرفي، فأصبحت بذلك المعرفة هي القوة التي لا حدود لها و التي لا تتضب بعد أن كانت مجرد إضافة لقوة الموارد الأخرى، و من هنا برز موضوع راس المال الفكري كأحد المواضيع الحديثة في إدارة الأعمال و المثيرة لاهتمام العديد من الباحثين، اذ يعد أحد المتغيرات المعاصرة التي تسهم في تحقيق البقاء خاصة إذا تم العمل على تطويره و تنشيطه فانه يحفز على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة، بالتركيز على الطاقات الابتكارية و الإبداعية الموجودة عند العاملين في المنظمة و كيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها باعتبار أن

المنظمات المعاصرة تنظر إلى مواردها الفكرية على أنها أعلى الموارد وأكثر الموجودات قيمة، و يرجع السبب في ذلك إلى دورها في تعظيم أصول المؤسسة الكلية و تعظيم الفجوة بين قيمتها السوقية و قيمتها الدفترية، فهي على عكس الأصول المادية التي تتآكل مع مرور الوقت و تنخفض قيمتها، نجدها تتزايد بالاستعمال.

و قد شهدت سنوات التسعينات من القرن الماضي اهتماما متزايدا لموضوع رأس المال الفكري، حيث أدركت المؤسسات المعاصرة، أن أفضل وسيلة لبقائها و نموها و زيادة حصصها السوقية و ارتفاع معدلات أرباحها، يكمن في مدى توفر مكونات رأس مالها الفكري و العمل على تنشيطه و المحافظة عليه، اذ يعتبر العامل الوحيد لنجاحها و تميزها التنافسي.

و تزداد أهمية هذا المورد الثمين بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع المالي و الأكثر اعتمادا و استخداما للمعرفة و المعلومات من أجل البحث عن الجديد من المنتجات و الخدمات المالية، التي تضمن لها الوصول الأسرع و الأكفأ إلى العملاء و تحقيق التفوق و التميز على المؤسسات المنافسة. مما يتطلب منها الأمر زيادة الاهتمام بأصولها الفكرية التي تمثل مصدرا للفكر و الإبداع و التجديد من خلال القدرة على تفاعلها بالبيئة الداخلية و الخارجية لهذه المؤسسات و محاكاة احتياجات السوق و رغبات العملاء. مما سبق تأتي هذه الدراسة لمعالجة موضوع راس المال الفكري و مدى تأثيره بتنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي، و هذا باعتباره سر نجاح و بقاء مختلف منظمات الأعمال التي تمارس نشاطها في ظل الاقتصاد المعرفي المتسم بكثرة التشابكات و التعقيدات المستمرة و المتزايدة.

### ❖ إشكالية الدراسة:

في ظل تعاظم أهمية الأصول الغير الملموسة بالاقتصاد الحديث التي تساهم في تحقيق الأرباح و خلق القيمة المضافة، يعد راس المال الفكري من أبرز هذه الأصول و أكثرها أثرا بتنافسية منظمات الأعمال. و مع ازدياد الحاجة إلى وجود مؤسسات القطاع المالي بالسوق المالي و أهميتها باقتصاديات الدول لتلبية الحاجات المالية لمختلف الشرائح الاستهلاكية. و ازدياد وتيرة المنافسة و اشتدادها في ظل الانفتاح العالمي بفعل العولمة و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و التطورات الحاصلة بالنظام المالي و المصرفي في ظل متطلبات الاقتصاد المعرفي، و التي جعلت المؤسسات المالية تتسابق نحو الفوز بالزبائن و كسب رضاهم و الاحتفاظ بهم لضمان بقاءها و استمرارها بعالم الأعمال و المنافسة، لجأت مختلف المؤسسات في الوقت الراهن إلى الاعتماد على رأسمالها الفكري كأهم مصدر تنافسي يحقق لها جميع أهدافها.

و من هنا اهتمت هذه الدراسة بدراسة الإشكالية الأساسية التالية:

**هل هناك تأثير لرأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي؟**

و يتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

▪ هل هناك تأثير لرأس المال الفكري بالمؤسسات المالية على حصتها السوقية بالسوق المالي المدرجة به؟

▪ هل هناك تأثير لرأس المال الفكري بالمؤسسات المالية على ربحيتها بالسوق المالي المدرجة به ؟

### ❖ فرضيات الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

**يوجد تأثير لرأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي.**

و يتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيتين الفرعيتين التاليتين:

✓ **الفرضية الفرعية الأولى:**

يوجد تأثير لرأس المال الفكري على الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي؛

✓ **الفرضية الفرعية الثانية:**

يوجد تأثير لرأس المال الفكري على ربحية المؤسسات المالية بالسوق المالي.

### ❖ أهمية و أهداف الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية التي يكتسبها موضوع رأس المال الفكري في ظل الاقتصاد الجديد المرتكز على المورد البشري بما يملكه من قدرات معرفية و إبداعية، فضلا عن تنامي الاتجاه العالمي الحديث في الفكر الإداري الذي يرجع أسباب التنافسية بالمؤسسة إلى ما تمتلكه هذه الأخيرة من رأس مال فكري يدعم قدراتها التنافسية و يعزز مكانتها بالسوق. و تزداد هذه الأهمية بالنسبة للمؤسسة المالية المدرجة بالسوق المالي، و التي تعتمد إلى البحث دائما عن مصادر تنافسية تفيدها في إنتاج الخدمات المالية المتميزة عن مجموع الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات المنافسة، خاصة و أن هذا النوع من الخدمات يصعب تمييزه و معرفة مستوى جودته نظرا لخاصية اللامادية التي تتصف بها هذه الخدمات.

و من بين الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة:

1. محاولة وضع الإطار النظري الموضح لماهية و مكونات رأس المال الفكري و أساليب تنشيطه و المحافظة عليه و نماذج قياسه، بالاعتماد على الأدبيات و الدراسات بشأن هذا الموضوع، اذ يعتبر هذا المصطلح من المفاهيم الحديثة نسبيا مما أدى إلى اختلاف آراء الباحثين حوله؛
2. التعريف بمتطلبات و متغيرات البيئة التنافسية و تحديد المصادر و الاستراتيجيات التنافسية المناسبة التي تكسب المؤسسة المالية مركز تنافسي مثالي بالسوق؛
3. إبراز الأهمية البالغة لموضوع رأس المال الفكري و الدور الذي يؤديه في تقديم الأفكار و الابتكارات و الإبداعات التي تساهم في تحسين المكانة التنافسية للمؤسسات المالية بالسوق المالي؛
4. محاولة الكشف عن العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي و معرفة ما اذا كان هناك تأثير بينهما؛

#### ❖ أبعاد الدراسة:

قمنا بانجاز هذه الدراسة ضمن الأبعاد التالية:

**البعد النظري:** هدفت هذه الدراسة إلى الإحاطة بمختلف جوانب رأس المال الفكري و موضوع التنافسية بالمؤسسة باستقراء الأدبيات و الدراسات النظرية السابقة من أجل وضع إطار نظري لمتغيري الدراسة و ذلك من خلال تحديد ماهية كل متغير و أهميته و بيان عناصره و مؤشرات قياسه بغرض تحديد مسارات الجانب التطبيقي للموضوع المراد معالجته.

**البعد التطبيقي:** منذ بروز مصطلح رأس المال الفكري و الإطلاع على أهميته بالمؤسسة تكاثفت جهود الباحثين في دراسته و تبيان أهميته لهذا تعددت و تنوعت الدراسات و الآراء بشأن المفهوم، و شملت هذه الدراسات استخدام العديد من الأدوات الإحصائية (أغلبها الارتباط و الانحدار) لدراسة تأثيره بالعديد من المتغيرات المختلفة و من خلال الاستعانة بالاستبيانات أو المقابلات أو حتى البيانات الكمية. أما فيما يتعلق بدراستنا فقد اعتمدنا على الأساليب الإحصائية الحديثة لدراسة موضوع تأثير رأس المال الفكري بالتنافسية، حيث عمدنا إلى دراسة العلاقة السببية لسلسلة من البيانات الزمنية المقطعية المعروفة بنماذج البائل من خلال إجراء الاختبارات اللازمة لذلك (اختبار الاستقرار، تحديد فترة الإبطاء الصحيحة، و اختبار سببية جرانجر) بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي ايفيوز 09.

**البعد المكاني:** أجريت الدراسة على مجموع المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس.  
**البعد الزمني:** امتدت الفترة المخصصة للدراسة التطبيقية من سنة 2013 الى غاية سنة 2016 و هي ذات الفترة التي كانت بها جميع المؤسسات المالية مدرجة بالبورصة محل الدراسة، حتى يتم الحصول على سلسلة بيانات بانل متوازنة. كما كان التقرير السنوي لبورصة تونس لسنة 2016 آخر تقرير منشور بموقعها الالكتروني.

### ❖ منهجية الدراسة:

بغية معالجة إشكالية الدراسة و اختبار صحة الفرضيات المقترحة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره منهجا مساعدا على التحليل الشامل لموضوع الدراسة و من خلال الاستعانة بمجموعة من المراجع و المصادر التي تنوعت و شملت الكتب، الأطروحات و الرسائل العلمية، المقالات و المجالات المحكمة و بعدة لغات العربية و الانجليزية و الفرنسية.

كما تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات الإحصائية لإتمام الجانب التطبيقي المتعلق بالدراسة، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية اللازمة (الاستقرارية، الاعتماد على معياري Akaike و Schwarz لتحديد فترة الإبطاء الصحيحة، و اختبار سببية Granger) لدراسة العلاقة السببية بين متغير رأس المال الفكري و متغيرات التنافسية (الحصة السوقية و الربحية) . كما قمنا باستخدام بيانات السلاسل الزمنية المقطعية Panel data التي تم الحصول عليها من التقارير السنوية لبورصة تونس و القوائم المالية للمؤسسات المالية المدرجة. في حين تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي المتخصص ايفيوز 09 لإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة لهذه الدراسة.

## ❖ الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت الى موضوع راس المال الفكري و علاقته بمختلف المتغيرات التي تبرز تنافسية المؤسسة، وفيما يلي نستعرض بعض من هذه الدراسات:

1- د. الفتلاوي ميثاق و آخرون: دور راس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية للمدة 2004-2006، و المنشورة بمجلة الإدارة و الاقتصاد (المجلد 2- العدد 7):

يهدف هذا البحث الى توضيح دور راس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية، حيث تمثلت عينة الدراسة في تسع شركات لقطاع الاستثمار و المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. و تم جمع البيانات الخاصة بالتحليل من التقارير التي يعرضها سوق العراق للاوراق المالية للشركات المدرجة. و لقد تم الاستعانة بأسلوب الارتباط و معامل الانحدار لاختبار العلاقة بين راس المال الفكري المعبر عنه بالعائد على الاستثمار و الميزة التنافسية المعبر عنها بالحصة السوقية. و توصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، كما أشارت الى أن الشركات التي تمتلك ميزة تنافسية أفضل من الآخرين يمكنها تجنب الكثير من الأزمات و صدمات السوق و يعود الفضل في ذلك إلى راس المال الفكري الموجود في الشركة، لذا أوصت الدراسة أنه على الشركات تركيز الجهود باتجاه زيادة قدراتها و مواردها المرتبطة بالميزة التنافسية، وتشجيع حالات الابتكار و التجديد.

2- دراسة د. الروسان محمود علي و د. العجلوني محمود محمد (2010) بعنوان: أثر راس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية - دراسة ميدانية و المنشورة بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية (المجلد 26- العدد 02):

هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى الاهتمام الذي توليه المصارف الأردنية لموضوع رأس المال الفكري، و ذلك من حيث عملية (الصناعة، الاستقطاب، التنشيط، المحافظة و الاهتمام بالزبائن) و علاقة ذلك بالقدرة الإبداعية لدى العاملين بهذه المصارف. و اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة من خلال توزيع 60 استمارة لرؤساء الأقسام لثماني مصارف من أصل 15 مصرفاً أردنياً مدرجاً ببورصة عمان، و اجري التحليل على 50 استبانة مستردة. و كان من أبرز النتائج أن أبعاد رأس المال الفكري لها أثر إيجابي في تنمية القدرات الإبداعية، لذا أوصت الدراسة بعدم التفريط به لكونه يمثل ثروة كبيرة تساهم في

زيادة القيمة السوقية للمصرف، و ضرورة العمل على تشجيع العاملين على تنمية قدراتهم و مهاراتهم الشخصية و إفساح المجال أمامهم للابتكار و الإبداع.

**3-دراسة أ.د. ذنون الشكرجي بشار و أ. مصعب صالح محمود (2010) بعنوان: "قياس رأس المال الفكري و أثره في ربحية المصارف"، و المنشورة بمجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصادية (المجلد 6، العدد 20).**

تناولت هذه الدراسة موضوع قياس رأس المال الفكري و أثره في ربحية المصارف، حيث أخذت الدراسة عينة مكونة من 15 مصرفاً لتسع دول عربية. و تم قياس رأس المال الفكري للمصارف عينة البحث بالاعتماد على عدد من المؤشرات أهمها العائد على الموجودات. و على ضوء النتائج التي تم الحصول عليها توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها أن امتلاك المصارف لرأس المال الفكري بوصفه موجوداً يسهم في تحقيق الميزة التنافسية هو الأكثر تأثيراً في ربحية المصارف حيث عكست نتائج تحليل الارتباط و الانحدار وجود علاقة ارتباط و اثر معنوية بين رأس المال الفكري و ربحية المصارف. و كان من أهم مقترحات الدراسة ضرورة أن تولي المصارف اهتماماً برأس المال الفكري بشرط إظهاره و عرضه في القوائم المالية و إظهار ما يقابله من أصول معرفية و فكرية.

**4- دراسة Al-Shubiri Faris Nasif (2011) بعنوان: Testing the Relationship between the Efficiency of Value Added Intellectual Coefficient and Corporate Performance at Commercial Banks in Amman Stock Exchange (ASE), Zagreb International Review of economics and Business (vol 14, No 2):**

سعت هذه الدراسة إلى إثبات العلاقة بين كفاءة معامل القيمة المضافة الفكرية كأحد نماذج قياس رأس المال الفكري و الأداء المالي بأبعاده الثلاث (الربحية، الإنتاجية و القيمة السوقية) بالبنوك التجارية. و اعتمدت هذه الدراسة على بيانات 14 بنك تجاري مدرجة ببورصة عمان للفترة 2002-2007. واستخدمت الدراسة أسلوبين لتحليل البيانات هما نموذج الانحدار الخطي المتعدد و البسيط. بين أسلوب الانحدار المتعدد وجود علاقة ذات دلالة موجبة بين رأس المال الفكري و الأداء حيث كان رأس المال الفكري لأغلب الشركات قادر على إدارة الميزة التنافسية المستدامة و الأداء المالي الأفضل. أما أسلوب الانحدار الخطي البسيط أثبت وجود علاقة ذات دلالة موجبة بين أبعاد الأداء المالي الثلاث و رأس المال الهيكلي، و لكنه لم يثبت وجود علاقة بينها و بين رأس المال البشري و رأس المال الزبوني. و أوصت

هذه الدراسة بضرورة تطوير إستراتيجية لإدارة رأس المال الفكري بالبنك و الاستثمار فيه لدوره في تحسين كفاءته و إنتاجيته.

#### 5- دراسة Ghorbani Mahmoud, Mofaredi Baratali, Bashiriyan Somayeh (2012)

**بعنوان: Study of relationship between intellectual capital management and organizational innovation in the banks, African Journal of Business Management (vol 6- N°15) :**

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين إدارة رأس المال الفكري و الابداع المنظمي بالبنوك، و تمثلت عينتها بـ 155 عامل بفروع بنك ميلي MELLI BANK الايراني من أصل 260 عامل، و استخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، كما اعتمدت الدراسة على أسلوب الارتباط و الانحدار لدراسة العلاقة بين المتغيرات. و أبرزت النتائج ان هناك علاقة عند مستوى دلالة معنوية 5% بين ادارة رأس المال الفكري و الإبداع المنظمي، حيث بينت مصفوفة الارتباط و نموذج الانحدار وجود ارتباط كبير بين المتغيرات و قوة تفسيرية كبيرة لرأس المال الفكري، و أشارت الدراسة بأن هذه النتائج تؤكد الأهمية المتصاعدة لرأس المال الفكري و علاقته بالإبداع و التجديد و اكتساب الميزة التنافسية.

#### 6- دراسة Al-Mosili Abed Karim Mahfoud (2014) **بعنوان: Intellectual Capital and its effect on financial performance of banks : Evidense from Saudi Arabia , Procedia- Social and Behavioral Sciences (164):**

تهدف هذه الدراسة الى اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري و أداء البنوك السعودية، وهذا من خلال استخدام منهج معامل القيمة المضافة الفكرية و البحث في اثر رأس المال الفكري على الأداء المالي. حيث عرفت رأس المال الفكري بمكوناته بقدرته على قيادة المؤشرات التقليدية لنجاحات البنك. و تكونت عينة الدراسة من جميع البنوك للفترة 2008-2010. و من نتائج الدراسة أن رأس المال الفكري له علاقة موجبة بمؤشرات الأداء المالي للبنوك السعودية، و تختلف هذه العلاقة من مكون الى آخر من مكونات رأس المال الفكري المقاس بمنهجية معامل القيمة المضافة الفكرية مع الأداء المالي للبنوك، أي بمعنى آخر كل مكون من مكونات رأس المال الفكري يختلف تأثيره على الأداء المالي فيما لو تم اعتبار جميع هذه المكونات كمركب واحد.

7- د. عادل عطية عبد الستار العبيدي (2015) بعنوان: أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية المنشورة بمجلة المختار للعلوم الاقتصادية (المجلد 2- العدد4):

هدفت الدراسة الى معرفة اثر راس المال الفكري و مكوناته على الاداء المالي للمصارف التجارية الليبية خلال الفترة 2007-2009، و تم قياس راس المال الفكري من خلال نموذج معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري في حين تم التعبير عن الأداء المالي بالعائد على اجمالي الأصول، و بالإطلاع على التقارير المالية المجمعة بالمصاريف التجارية الليبية و المقابلات الشخصية تم جمع البيانات المالية الخاصة بالتحليل، و من خلال استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط و المتعدد أظهرت النتائج ان راس المال الفكري يؤثر على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية اذ وجدت علاقة ارتباط ايجابية و قوية بينهما، و أوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر برأس المال الفكري من طرف ادارات المصارف التجارية الليبية لما له من انعكاس و اثر على الأداء المالي لها من خلال خلق القيمة المضافة و بما يمكنها من الاستمرار و القدرة على المنافسة في ظل اقتصاد المعرفة الحالي.

8- دراسة الخفاجي خضير عباس بشائر (2015) بعنوان: القياس المحاسبي لرأس المال الفكري و علاقته بأداء المنظمة- دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية المنشورة بمجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية (المجلد 17، العدد4).

تناولت هذه الدراسة موضوع رأس المال الفكري الذي يركز على الطاقات الابتكارية و الابداعية الموجودة لدى العاملين في المنظمة، و الذي له دور في ازدهار المنظمات باعتباره ميزة تنافسية و عامل بقاء لها. و هدفت الدراسة الى ابراز دور القياس المحاسبي لرأس المال الفكري في أداء المنظمة، من خلال اختبار العلاقة ما بينهما عن طريق اجراء دراسة تطبيقية لعينة مكونة من 10 مصارف من المصارف الخاصة بالعراق، و باستخدام بيانات التقارير المالية السنوية للفترة 2006-2011.

و لقد أظهرت نتائج الدراسة أن امتلاك المصارف لرأس المال الفكري بوصفه موجودا غير ملموس يساهم في تحقيق الميزة التنافسية و خلق القيمة للمنظمة، حيث أثبتت الدراسة وجود علاقة بين رأس المال الفكري و أداء المنظمة و تم التأكيد على أهمية مقاييس رأس المال الفكري في تقويم أداء المنظمة. و كان

من بين أهم توصيات الدراسة ضرورة قيام المصارف ببناء رأسمالها الفكري لتصبح قاعدة أساسية تنطلق من خلالها في التعامل مع اقتصاد اليوم ألا وهو الاقتصاد المعرفي.

### ❖ مميزات الدراسة:

مما تقدم يتبين لنا بان الدراسات السابقة تعددت و تنوعت في دراسة موضوع راس المال الفكري و ربطه بمختلف المواضيع التي تتأثر و تتعلق بهذا المفهوم، حيث توصلت هذه الدراسات الى نتائج ايجابية بشأن علاقة راس المال الفكري بأنواعه المختلفة و مختلف المتغيرات (الابداع، الربحية، الأداء، الميزة التنافسية) التي تم ربطها به. و تعد دراستنا امتداد لهذه الدراسات السابقة، بكونها حاولت الربط بين موضوع راس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي. حيث تتشارك هذه الدراسة و تتفق مع الدراسات السابقة في أنها:

- اعتبرت راس المال الفكري المتغير المستقل و المؤثر في مختلف المتغيرات التي لها علاقة بموضوع معين كالتنافسية أو الميزة التنافسية أو الأداء أو الإبداع و غيرها؛
- محاولة الكشف و البحث عن وجود علاقة و تأثير بين راس المال الفكري و المتغير المدروس؛
- الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي لتحديد الإطار النظري و المفاهيمي لمتغيرات الدراسة و الاستعانة بالأساليب و البرامج الإحصائية لمعالجة بيانات الدراسة.

من ناحية ثانية تشكل هذه الدراسة في الوقت نفسه إضافة جديدة لبعض النقاط التي لم يتم التطرق لها من قبل الدراسات السابقة. حيث تمتاز بما يلي:

- من حيث بيئة الدراسة و قطاع التطبيق، نجد أن اغلب الدراسات اعتمدت على القطاع البنكي، فيما اعتمدت الأخرى على مؤسسات مدرجة بالسوق المالي مهما كان نشاط أعمالها، في حين أن هذه الدراسة تميزت بكونها شملت كل مؤسسات القطاع المالي سواء كانت بنكا أو مؤسسة مالية أخرى و ربطت تنافسيته بالسوق المالي؛
- تناولت أغلب الدراسات السابقة علاقة راس المال الفكري بالميزة التنافسية أو الأداء المالي أو الربحية أو الابداع و غيرها، في حين اعتمدت دراستنا على متغير أشمل و أوسع و هو التنافسية بالسوق و الذي يتطلب من المؤسسة أن تحقق الميزة التنافسية و الربحية و الأداء

الكفاء. كما يتطلب منها أن تهتم بعنصر الإبداع و الابتكار و تحسين إنتاجيتها و تخفيض تكاليفها لكسب حصة سوقية كبيرة و إرضاء زبائننا بالسوق المالي؛

▪ اعتمدت اغلب الدراسات على الأساليب الإحصائية التقليدية في معالجة و اختبار معطيات و فرضيات الدراسة حيث استخدمت جل هذه الدراسات أسلوب الانحدار و الارتباط للكشف عن العلاقة بين رأس المال الفكري و المتغير المرتبط به. في حين اعتمدت دراستنا على الأساليب الإحصائية الحديثة من خلال الاعتماد على بيانات السلاسل الزمنية المقطعية (نماذج البائل) و دراسة العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي؛

### ❖ هيكل الدراسة:

للإحاطة بمختلف جوانب الدراسة تم تقسيم هذه الأطروحة الى مقدمة و خاتمة و خمسة فصول خصصت الفصول الأربعة الأولى للجانب النظري وتعلق الفصل الخامس بالجانب التطبيقي وهذا كالاتي:  
**الفصل الأول:** اهتم هذا الفصل بالإطار النظري و المفاهيمي لرأس المال الفكري. و تضمن الفصل ثلاث مباحث، بالمبحث الأول تم تحديد الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري، و تطرقنا بالمبحث الثاني إلى تحديد مكوناته، آليات بناءه، أساليب تنشيطه و المحافظة عليه، في حين خصصنا بالمبحث الثالث للتعرف على نماذج قياس رأس المال الفكري؛

**الفصل الثاني:** اهتم هذا الفصل بتحديد طبيعة العلاقة بين المؤسسات المالية و الأسواق المالية، اذ خصص المبحث الأول حول عموميات حول الأسواق المالية، و اهتم المبحث الثاني بتوضيح ماهية المؤسسات المالية و الخدمات المالية المقدمة، أما المبحث الثالث فقد اهتم بتحديد طبيعة نشاط المؤسسات المالية بالأسواق المالية.

**الفصل الثالث:** تعلق هذا الفصل بتحديد الإطار العام لتنافسية المؤسسة المالية، و تم تبويبه إلى ثلاث مباحث، عني المبحث الأول بالمدخل العام لتنافسية المؤسسة المالية بتحديد مفهومها، أنواعها ، قياسها، مرتكزاتها و مصادرها. و اهتم المبحث الثاني بالتعرف على البيئة التنافسية للمؤسسة المالية، أما المبحث الثالث فقد خصص لدراسة الاستراتيجيات التنافسية؛

**الفصل الرابع:** اهتم بدراسة تأثير رأس المال الفكري بتنافسية المؤسسة المالية في السوق المالي، حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، اهتم المبحث الأول بالتعرف على علاقة رأس المال الفكري بالتحديات البيئية الحديثة و تأثيره بقدرات المؤسسة المالية، و تطرق المبحث الثاني إلى موضوع رأس

المال الفكري و إنتاجية العمل المعرفي بالمؤسسة المالية، في حين اعتنى المبحث الثالث بموضوع راس المال الفكري و استدامة التنافسية.

**الفصل الخامس:** اهتم هذا الفصل بالجانب التطبيقي لموضوع الدراسة، حيث قمنا بدراسة قياسية لمعرفة مدى تأثير راس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس. و تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، خصص المبحث الأول للتعريف ببورصة تونس و تبيان أهمية مؤسسات القطاع المالي المدرجة بها، و اهتم المبحث الثاني بوصف متغيرات الدراسة و الإطار القياسي و الإحصائي المتبع في التحليل، فيما قمنا بعرض التحليل و اختبار صحة فرضيات الدراسة بالمبحث الثالث.

### ❖ صعوبات الدراسة:

من بين أهم الصعوبات التي تم التعرض إليها خلال انجاز هذه الدراسة ما يلي:

1. صعوبة ضبط حدود الموضوع و كيفية تبويبه، و هذا لتداخل و تشابك موضوع راس المال الفكري بجوانب و مواضيع متعددة يصعب فصلها عن بعضها البعض لتحديد ما يتعلق منها بموضوع دراستنا؛
2. تعدد الدراسات و البحوث و اختلاف الآراء بشأن موضوع راس المال الفكري بشأن تحديد إطاره النظري؛
3. صعوبة الحصول على المعلومات الكافية و اللازمة لقياس متغير راس المال الفكري للمؤسسات المالية محل الدراسة، و كذلك بالنسبة لمتغيرات التنافسية و المتعلقة بمؤشر الإنتاجية و التكاليف لهذا اعتمدنا فقط في هذه الدراسة على مؤشر الربحية و الحصة السوقية.

A decorative scroll with a black outline and a grey shadow, containing the text 'الفصل الأول' in a bold, black, stylized Arabic font. The scroll is oriented horizontally and has a small circular detail at the top right corner.

الفصل الأول

**تمهيد:**

شهدت العقود الأخيرة توجهها يدعو للتفكير بظاهرة الاستثمار المعرفي و تنمية الموارد البشرية عالية التأهيل بقصد امتلاك رأس المال الفكري، و كان ذلك نتيجة للتطورات السريعة و المتلاحقة و خاصة في مجالات إنتاج المعرفة و تقنياتها و وسائل الاتصال الحديثة. اذ أضحت المعرفة من المواضيع الحديثة في الفكر الإداري و خاصة بعد التحول الحاصل في النظام الاقتصادي من اقتصاديات الإنتاج الكمي إلى اقتصاديات المعلومات و اقتصاد المعرفة، مما أحدث اضطراب في بيئة الأعمال و حلت مفاهيم حديثة ذات خصائص غير ملموسة و أساسها المعرفة تساهم في تحقيق الأرباح و تحقيق القيمة المضافة للمنظمات.

و يعد راس المال الفكري من بين أحدث و أبرز هذه المفاهيم، اذ بتعاظم دور المعرفة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسعينات القرن العشرين أعطيت أهمية قصوى للأفراد و خبراتهم و قدراتهم على الابتكار و توليد المعرفة هذه الأخيرة التي غدت مصدرا من مصادر ثروة المنظمة و الاقتصاد و أضحت من أهم مقومات التطور، لذا اعتبر رأس المال الفكري أهم مورد استراتيجي بأي منظمة معاصرة تسعى إلى تحقيق النجاح المستقبلي نظرا لقدرته على الاستمرار في التفاعل بالبيئة المتغيرة التي تعمل بها المنظمات.

و تبعا للحدثة النسبية لرأس المال الفكري و أهميته المتزايدة في ظل اقتصاد المعرفة، خصص هذا الفصل للإلمام بالإطار النظري و المفاهيمي لرأس المال الفكري، و تم تبويبه الى المباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري؛

المبحث الثاني: الاستثمار في راس المال الفكري؛

المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري.

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري:

يعد مفهوم رأس المال الفكري حديث النشأة، حيث لازال يكتنفه الكثير من الغموض وعدم الوضوح، لهذا تكاثفت جهود الباحثين في الآونة الأخيرة من أجل إيجاد إطار نظري و إعطاء مفهوم شامل لمصطلح رأس المال الفكري.

و لتحديد الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري تم تقسيم هذا المبحث الى المطالب التالية:

- المطلب الأول: نشأة و ظهور رأس المال الفكري و ولادة نظريته؛
- المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري؛
- المطلب الثالث: أهمية رأس المال الفكري، خصائصه و أدواره.

### المطلب الأول: نشأة و ظهور رأس المال الفكري و ولادة نظريته:

لقد بدأ الاهتمام برأس المال الفكري في فترة التسعينات من القرن الماضي ، بعدما صارت الإدارة الحديثة تركز على الموجودات الفكرية أو غير الملموسة إلى جانب موجوداتها المادية، و هذا بعد أن أدركت أن ثروة المنظمة تكمن في موجوداتها الفكرية، و رأسمالها الفكري.

و من الناحية التاريخية، ترجع أسباب تأخر التعامل مع رأس المال الفكري الى كونه: <sup>(1)</sup>

- أثري غير ملموس صعب القياس و التقييم، لذا لم يتم النظر إليه كرأس مال حقيقي لعقود طويلة إلا في حالات قليلة لم يتم تجاهلها كونها تدر أرباحا واضحة مثل براءات الاختراع، الملكية الفكرية، شهرة المحل؛
- إساءة معاملته محاسبيا، اذ تم اعتباره كتكاليف قصيرة الأجل عوض أن ينظر إليه كاستثمار مهم.

<sup>1</sup> - همشري عمر احمد، (2013): ادارة المعرفة الطريق الى التميز و الريادة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، ص 240.

و على العموم، يمكن تحديد ثلاثة مراحل مهدت لظهور و نشأة رأس المال الفكري و ساهمت في تطويره و تأصيل نظريته:

### أولاً: المرحلة الأولى: الاهتمام بأهمية الموارد البشرية:

امتدت هذه المرحلة من القرن السابع عشر إلى نهاية سبعينات القرن العشرين، و أفاد رواد هذه الفترة بضرورة الانتباه إلى أهمية المورد البشري باعتباره عامل مكمل لرأس المال المادي. حيث تم التنويه باختلاف نوعية العمالة، و طرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة، و كذا تأثير مهاراتهم في العملية الإنتاجية و جودة المخرجات، كما تم الإشارة أيضاً إلى أن رأس المال البشري لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة لان منحى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبرات و مهارات البشر و لا يندثر إلا بتوقف عمره الزمني.<sup>(1)</sup>

و في عام 1906، شهد الظهور الفعلي لنظرية رأس المال البشري، و تم إدخاله ضمن مفهوم رأس المال العام. و في نهاية الخمسينات من القرن العشرين تم التوسع بهذه النظرية بما أدى إلى استقلاليتها عن رأس المال التقليدي. حيث تم تحديد خصائصه الاقتصادية و الإنتاجية و أدوات قياسه، بما أدى إلى حدوث تطورات مهمة بهذه النظرية في فترة الستينات إلى السبعينات القرن العشرين أدت بدورها إلى زيادة فهم السلوك الإنساني على المستوى الفردي و الجماعي.<sup>(2)</sup> و بروز نظرية رأس المال البشري بهذه الفترة مثلت نقطة الارتكاز الأساسية لدراسة موضوع رأس المال الفكري.

### ثانياً: المرحلة الثانية: ولادة مفهوم رأس المال الفكري و توجه الاهتمام بالقابليات الذهنية:

امتدت هذه المرحلة من بداية الثمانينات إلى بداية التسعينات من القرن العشرين، و اتسمت هذه الفترة بمجموعة من الآراء و الأفكار التي ركزت على أهمية الموجودات غير الملموسة و كيفية إدارتها، و دورها في بقاء المؤسسات و نموها و استمرارها و زيادة عوائدها.

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و احمد علي صالح، (2009): إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ص ص 157. 158.

<sup>2</sup> - همشري عمر احمد: مرجع سبق ذكره، ص 242.

و من أهم الأحداث التي ساهمت في ولادة مصطلح رأس المال الفكري بالتسعينات هي:<sup>(1)</sup>

- عام 1990، حينما أطلق رالف ستاير Ralph Stayer مدير شركة Johnson Ville للأطعمة مصطلح رأس المال الفكري لأول مرة ، حيث قال: " انه لوقت قريب كانت المصادر الطبيعية – الأرض و المعادن و الأسماك – أهم المصادر للثروة القومية و أهم موجودات الشركة، و من ثم أصبح رأس المال المتمثل بالنقد و الموجودات كالمكائن و المصانع هو المهم، و الآن حل محلها القدرة العقلية لتكون رأس المال الفكري."؛
- عام 1991، عندما نشر ستوارت Stewart مقالة بعنوان "القوة الذهنية"؛
- و كذلك في عام 1991، عند قيام شركة سكانديا السويدية لخدمات التأمين و المالية بتعيين السيد ليف ادفنسون Leif Edvinsson أول مدير في العالم لرأس المال الفكري.

### ثالثا: المرحلة الثالثة: ولادة نظرية رأس المال الفكري:

في منتصف التسعينات من القرن العشرين، و ما بعدها، تكاثفت البحوث و الدراسات حول المفهوم الجديد و عقدت العديد من الندوات و المؤتمرات في محاولة لإيجاد فهم مشترك حوله، و الاتفاق على مبادئه و ممارسته و إيجاد نظرية خاصة به.

و من بين أهم المؤتمرات و الندوات المنعقدة في هذا المجال:<sup>(2)</sup>

- الندوة الدولية لرأس المال الفكري المنعقدة بأستردام عام 1991، تم من خلالها مناقشة أهداف رأس المال الفكري، اتجاهاته و طرائق قياسه، مستوياته و أبعاده؛
- المؤتمر الدولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري المنعقد بكندا عام 2001؛
- و بنيويورك تم انعقاد مؤتمرين خلال الفترة ما بين 2000 و 2003 حول رأس المال الفكري و إدارته.

لنتوالى فيما بعد انعقاد العديد من المؤتمرات و الندوات بالبلاد العربية و الأجنبية و التي تتناول موضوع رأس المال الفكري.

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و د. احمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 161.

<sup>2</sup> - همشري عمر احمد: مرجع سبق ذكره، ص 244.

و بالتالي فقد تركزت الجهود لهذه الفترة من اجل وضع نظرية لرأس المال الفكري، و قد تمت صياغة فرضيات النظرية و حددت مبادئها كالآتي:<sup>(1)</sup>

#### أ. فرضيات النظرية:

- قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس تتجاوز 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 للشركة و القيمة السوقية لها؛
- رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي؛
- رأس المال الفكري هو دالة تحديات المعرفة المعولمة مع مظلة المعرفة؛
- تراكم رأس المال الفكري يزيد من إنتاجية المنظمات.

#### ب. مبادئ النظرية:

- حركية المفهوم: مفهوم رأس المال الفكري حركي و متجدد و غير ثابت، كونه يعد قوة فاعلة للتكيف مع تغيرات البيئة؛
- الأداء الواقعي: نتائج المفهوم تبرز من خلال الأداء الفعلي؛
- الالتزام الحقيقي: المتمثل بالالتزام العالي في الأداء و الإبداع و التجديد؛
- تكامل المقومات: رأس المال الفكري وحدة متكاملة ذات تفاعل مستمر و لا يجوز تجزئته؛
- الفائدة المتعددة: الاستفادة من رأس المال الفكري تكون في مراحل و عمليات مختلفة و في نفس الوقت؛
- التقويم و القياس: توليد و خلق القيمة للمؤسسة يعتمد على القياس و التقويم المستمر.

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و احمد علي صالح: مرجع سبق ذكره ، ص 165.

**المطلب الثاني: ماهية رأس المال الفكري:**

صحيح أن مصطلح رأس المال الفكري لم يكن معروفاً و شائعاً إلا خلال العقد الأخير من القرن العشرين، لكن الدراسات و البحوث الأكاديمية و التطبيقية المكثفة حاولت و بإصرار تفكيك العناصر المعقدة و غير الملموسة من هذا المفهوم حتى تكشف عن ماهيته و بنيته و وظائفه و إزالة الغموض و الضبابية التي يتسم بها. و تبعاً لتعدد هذه الأدبيات فقد تم إعطاء العديد من المصطلحات المرادفة لهذا المفهوم و التي من بينها: رأس المال المعرفة، أصول المعرفة، الأصول غير الملموسة، رأس المال الفكري الاستراتيجي، رأس المال الرقمي. و تعدد هذه التسميات يرجع إلى اختلاف الرؤى الفردية للموضوع و طبيعة المشكل المراد التعامل معه، و هذا ما يعكس تعدد الزوايا و المداخل المختلفة و الاتجاهات المقصودة لتحديد مفهوم رأس المال الفكري و تعريفه.

**أولاً: مداخل تأطير رأس المال الفكري:**

يعتبر رأس المال الفكري تركيب معقد و مفهوم ليس بسيط، لذا فإن اجتهاد الباحثين في طرح آراء و أفكار لدراسته كانت وفق مداخل متعددة. و يمثل المدخل منهجية إعادة بناء المعرفة و الخبرة المتعلقة بموضوع ما على وفق نظريات، أو مسارات منظمة و متطورة تكفل زيادة سيطرة الباحث أو تحكمه في المعرفة و الخبرة. و المدخل عبارة عن طريق لتناول موضوع ما، و تحليل أركانه. و على هذا الأساس، قد يكون لكل موضوع مدخل أو أكثر لتأطيره.

و بالنسبة لرأس المال الفكري، توجد خمسة مداخل لدراسته و تأطيره و هي كالآتي:<sup>(1)</sup>

**أ. المدخل الفلسفي:**

يؤكد هذا المدخل على أن رأس المال الفكري معني بالتنظير العلمي للمفهوم المعرفي، و كيفية جمع المعلومات حول الحقائق الاجتماعية و المنظمة. و يركز على أهداف المعرفة و أنواعها و مصادرها. كما يركز على العلاقة بين رأس المال الفكري و المفاهيم الأخرى مثل درجة التأكد و السببية و تبرير المعتقد و الشك و غيرها.

<sup>1</sup> - المنصور طاهر محسن و عباس الخفاجي نعمة، (2008): قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ص ص 218-219.

**ب. المدخل الإدراكي:**

يمثل هذا المدخل مساهمة علماء الإدارة و نظرية المنظمة و السلوك التنظيمي، و ينظرون إلى رأس المال الفكري من زاوية قيمته الاقتصادية و الفكرية، كما يعتبرونه اصل استراتيجي مهم و شرطا لبقاء المنظمة منافسة في السوق بكفاءة و فاعلية. و هذا يعتمد على مسارين:

✓ المسار الأول: المستند على المعرفة و المقدرة العقلية، و الذي يركز على كيفية خلق و توسيع معرفة الشركة؛

✓ المسار الثاني: المستند على الموارد، و يركز على كيفية خلق الأرباح من مجموعة الموارد الملموسة و الفكرية للشركة.

**ج. المدخل الشبكي:**

يقوم هذا المدخل على نظريات المنظمات الشبكية، حيث يفسر رأس المال الفكري من خلال تركيزه على اقتناء المعرفة و تقاسمها و نقلها من خلال أنماط تبادل أفقية و انسياب متداخل للموارد و خطوط اتصال تبادلية. و يعتبر هذا المدخل أن اقتناء المعرفة و تقاسمها يمثل الحلقة الأولى في سلسلة التعلم التنظيمي الذي تليه ممارسات جديدة أخرى ترى المنظمة بأنها ضرورية.

**د. مدخل الممارسة الجماعية:**

يستند هذا المدخل على المنظور الاجتماعي و التاريخي لدراسة المعرفة حيث يرى أن المعرفة العلمية هي ملك عام للجمهور أو الجماعة أو أنها لا تمثل شيء على الإطلاق، و يؤكد المدخل على تداول المعرفة وفق اتفاق جماعي ضمني، فهي تنقل من جيل لآخر بطريقة تقليدية فالمعرفة في إطار هذا المدخل، تمثل التزام و ثقة للجماعة بمقدار الرصيد المعرفي المتراكم.

**هـ. المدخل الكمي:**

تمثل المعرفة في إطار هذا المدخل نظاما متكاملًا للتعامل مع المشكلات بطرق علمية محددة تعطي نتائج تتصف بالأمثلية عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تتغير في إطار هذا المدخل لتأخذ بعدا عمليا يتعامل مع مشكلات معقدة و كبيرة، و يعطي أهمية للأفراد من خلال المعرفة التي يزودهم بها.

## ثانياً: أسباب تعدد مفاهيم رأس المال الفكري:

لقد تعددت الدراسات و البحوث حول موضوع رأس المال الفكري، و لا يوجد اتفاق على تحديد تعريف موحد لهذا المصطلح، و هذا الأمر راجع لعدة أسباب منها:<sup>(1)</sup>

- الحداثة النسبية لمفهوم رأس الفكري، حيث بدأ ظهوره الفعلي و الاهتمام به بالتسعينات من القرن العشرين؛
- يعد مفهوم رأس المال الفكري متعدد الأبعاد، تلتقي فيه علاقات مكثفة قائمة على المعرفة التي بالمنظمة، و على الكفاءات المتخصصة، مع قدرة كامنة على التنمية و توليد القيمة؛
- تتنوع مجالات اهتمام الباحثين في دراساتهم لرأس المال الفكري، فمنهم من قد تعامل معه على انه إدارة للمعرفة و قيمة مضافة للمنظمة، و بالتالي ركز على الموجودات الفكرية غير الملموسة، و التي تحدد القيمة السوقية للمنظمة، و منهم من اهتم برأس المال الفكري من حيث مكوناته و طرق و أساليب قياسه، و كيفية استخدامه و تعظيم قيمته، و منهم من اهتم بتقييم اثر رأس المال الفكري على أداء منظمات الأعمال و قدراتها التنافسية في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة؛
- اختلاف الباحثين حول مكونات رأس المال الفكري، فمنهم من حدده بعنصرين أساسيين، هما رأس المال البشري و رأس المال البيئي، كما تم تحديده بثلاثة مكونات رأس المال البشري، الهيكلي، و الزبوني؛
- إن معظم الأبحاث و الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري تمت بواسطة عدد من الباحثين الذين ينتمون إلى فروع معرفية مختلفة مثل: إدارة الأعمال، التنظيم، علم النفس، علم الاجتماع، و غيرها من المجالات العلمية المتعددة، و كل من هؤلاء الباحثين له مفاهيمه الخاصة و نظرياته و المناهج البحثية التي يعتمد عليها في دراسته.

<sup>1</sup> - السامرائي عمار عصام، (2014): الاستثمار برأس المال الفكري و دوره في تحقيق الابداع التنظيمي، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنفرد بافريل 2013، الجزء 2، المنظمة العربية للتنمية الادارية - جامعة الدول العربية-، ص 468.

## ثالثاً: مفهوم رأس المال الفكري:

قدمت الدراسات و البحوث المتعددة مجموعة من التعاريف لمصطلح رأس المال الفكري، شملت اتجاهات عديدة تناولته من زوايا مختلفة، و من بين هذه الاتجاهات:

- الاتجاه نحو تعريف المفهوم بناء على مكوناته و كيفية قياسه؛
- الاتجاه الذي ركز في تعريفه للمفهوم بناء على الأهداف التي يسعى إليها مثل إيجاد القيمة المضافة، تحقيق الميزة التنافسية، زيادة الإنتاجية و غيرها؛
- الاتجاه المرتكز على العلاقات الوطيدة بين المفهوم و المفاهيم الحديثة الأخرى مثل مفهوم المعرفة، تكنولوجيا المعلومات.

و من التعاريف المقدمة لتوضيح مفهوم رأس المال الفكري ما يلي:

تم تعريف رأس المال الفكري بأنه عبارة عن: " الأصول الفكرية المتكونة من الموارد و القدرات البشرية، و الوسائل الهيكلية (التكنولوجيا، قواعد البيانات، العادات و الثقافات)، و رأس المال العلاقات (مثل شبكة الزبائن و الموردين)".<sup>(1)</sup>

كما عرفه ستيوارت Stewart بأنه يتمثل في: "المادة الفكرية، المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية و الخبرة التي يمكن استخدامها في خلق الثروة".<sup>(2)</sup>

أما Sveiby يرى بأن رأس المال الفكري يتمثل في : " مجموع الأفراد العاملين بالمنظمة الذين يستخدمون كفاءاتهم في خلق القيمة و هذا من خلال عملية تحويل المعرفة الكائنة بالموارد الداخلية و الخارجية للمنظمة".<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> -Ollier. C.B, Walliser. E, (2010) : **Le capital immatériel – identification, mesure et pilotage** -, Revue Francaise de gestion ( N ° 207 ),P 86.

<sup>2</sup> - Bontis. N: **Assising Knowledge assets : a review of the models used to measure intellectual capital** , International Journal of Management Reviews (Vol 3- Issue 1), p 42.

<sup>3</sup> - Sveiby. K .E, (2001): **A Knowledge – based theory of the firm to guide in strategy formulation**, Journal of Intellectual capital (Vol 2- N ° 4), p 346.

و يرى **Edvinsson & Malone** أن رأس المال الفكري عبارة عن: " المعرفة التي يمكن تحويلها الى قيمة، و هو يمثل مجموع رأس المال البشري و الهيكلي، و اللذان يشملان الخبرة، التكنولوجيا التنظيمية، علاقات العملاء، و المهارات المهنية التي تقدم للمنظمة ميزة تنافسية بالسوق".<sup>(1)</sup>

و عرفته منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية بتقريرها الصادر سنة 1999 على أنه: " القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي راس المال التنظيمي -الهيكل- و راس المال البشري للمؤسسة".<sup>(2)</sup>

و تم تعريفه من قبل **Bontis** بأنه عبارة عن: " الأصول الفكرية التي تعد مصدر أساسي للميزة التنافسية و لها القدرة على إدارة المعرفة المسؤولة على خلق القيمة بما يحقق للمنظمة الاستمرارية وفق متطلبات التنافسية و التكنولوجيا".<sup>(3)</sup>

و عرفه الدكتور رضا إبراهيم صالح بأنه: "القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق و الاستراتيجي للأنظمة و الأنشطة و العمليات و الاستراتيجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة".<sup>(4)</sup>

و عرفه **Youndt** على انه: " قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين بالمؤسسة، و تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المؤسسة من زيادة إنتاجيتها و تحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بمنافسيها".<sup>(5)</sup>

<sup>1</sup> - Miroshnychenko, O, (2013): **The intellectual capital of an enterprise: the innovative aspect**, Informacijos Mokslai (N° 63), p 33.

<sup>2</sup> - زرزار العياشي، (2015): إدارة و قياس راس المال الفكري: الثروة الجديدة لمنظمات الأعمال، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد و التسيير(العدد 04- الجزء الأول)، ص 18.

<sup>3</sup> - Bontis, N, (1998) : **Intellectual Capital : An explanatory study that develops measures and Models** , Journal of Management Decision (vol 36- N °2), p p 63-64 .

<sup>4</sup> - رضا إبراهيم صالح، (2009): راس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية-نحو أداء متميز في القطاع الحكومي- المنعقد أيام 1 و2 و3 و 4 نوفمبر ، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة، ص 07.

<sup>5</sup> - Youndt, M.A, (1996): **Human resource management manufacturing strategy and firm performance**, Academy of Management Journal (vol 39), p 839.

كما عرفه Ulrich بأنه عبارة عن : "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا".<sup>(1)</sup>

كما تم تعريف رأس المال الفكري على انه : " مجموع المعرفة الموجودة في المؤسسة سواء كانت صريحة أو غير صريحة و القدرة على توليدها و التي تؤثر بالقدرات و الإمكانيات المستقبلية للمؤسسة في تحقيق فاعليتها و قدرتها على البقاء".<sup>(2)</sup>

مما تقدم من التعاريف لتحديد مفهوم رأس المال الفكري نستنتج ما يلي:

✓ رأس المال الفكري نموذج ثلاثي الأبعاد يضم رأس المال البشري، و الهيكل الداخلي و الخارجي للمنظمة؛

✓ رأس المال الفكري مرتبط بالمعرفة البشرية التي يمكن تحويلها إلى قيمة؛

✓ رأس المال الفكري يمثل قدرة عقلية ذات مستوى معرفي عال تمتلكها مجموعة محددة من العاملين دون غيرهم؛

✓ يعنى رأس المال الفكري بإنتاج الأفكار و التطوير الخلاق بما يمكن المنظمة من اكتساب مزايا تنافسية مستدامة و زيادة إنتاجيتها و ربحيتها مقارنة بمثيلاتها بالسوق.

و بالتالي يمكن القول بأن رأس المال الفكري عبارة عن مجموع الموجودات الفكرية و التي تشتمل على مكونات بشرية و هيكلية و علائقية تساهم في إنتاج أفكار جديدة و مبتكرة باستخدام المعرفة الكائنة بمراد المؤسسة بما يخلق القيمة و الثروة، و يساعد رأس المال الفكري المؤسسات على البقاء و الاستمرار وفقا لمتطلبات البيئة التنافسية و بالتالي يكون مصدر استدامة الميزة التنافسية بالاعتماد على عنصر الإبداع و الابتكار.

<sup>1</sup> - Ulrich, (1998) : **a new manages for human resources**, Harvard business review (January-February), p 2.

<sup>2</sup> - القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون (2014): الإدارة الإستراتيجية (نظريات- مداخل- أمثلة و قضايا معاصرة)، الطبعة 1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص 709.

**المطلب الثالث: أهمية رأس المال الفكري، خصائصه و أدواره:**

يعد الاهتمام برأس المال الفكري أحد أبرز التحديات التي تواجه الفكر الإداري الحديث وذلك بسبب الحاجة الملحة إلى تنظيم كل من الابتكار والإبداع والعمل المعرفي تنظيمًا منهجيًا، حيث يركز رأس المال الفكري على الطاقات الابتكارية والإبداعية الموجودة عند العاملين في المنظمة وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها باعتبار أن المنظمات المعاصرة تنظر إلى مواردها البشرية على أنها أعلى الموارد وأكثر الأصول قيمة.

**أولاً: أهمية رأس المال الفكري:**

تكمن أهمية رأس المال الفكري من كونه يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية للمنظمة، خاصة و أن المنظمات تتنافس اليوم على أساس المعرفة و المعلومات و المهارات التي لديها، لذا فان الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي و التكنولوجي المعاصر. و تظهر هذه الأهمية في النقاط التالية:

**1. المقدرة العقلية العالية:**

و هي الموجودة لدى فئة من الأفراد العاملين الذين يمتلكون المعرفة و المهارات و الخبرات و هذه المنزلة الرفيعة افردتها الخالق عز وجل للإنسان عن سائر مخلوقاته بمنحه العقل و القدرة على التفكير و هما مؤشران أساسيان لتقرير تقدم و رقي المجتمعات و المنظمات، اذ لم يعد امتلاك الثروات هو العامل الوحيد المحدد لمكانة المجتمعات و الدول و قدرتها على التمايز، بل القدرات العلمية و امتلاك وسائل المعرفة و عليه فان حدود رأس المال الفكري ترسم وفقا لما بلغه المجتمع من تقدم؛<sup>(1)</sup>

**2. تأسيس المنظمات الذكية:**

حيث أن الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي للأداء المنظمي، اذ أن المنظمات التي ترغب بالنجاح في بيئة أعمال اليوم و الانتقال إلى المنظمة الذكية ينبغي عليها أن تقوم باستثمارات مناسبة للموجودات الفكرية، لكي تمتلك أفرادا يتمتعون بقدرات و مهارات تفوق منافسيها، لذا

<sup>1</sup> - همشري عمر احمد: مرجع سبق، ذكره ص 254.

فان الأفراد العاملين في منظمات اليوم - المنظمة الذكية- عليهم الانتقال من العمل التقليدي الى العمل المعرفي و الذي تكون فيه مسؤولياتهم أوسع و أعمق؛<sup>(1)</sup>

### 3. مصدر للربحية و الدعامة التنافسية:

كما تبرز أهمية راس المال الفكري في كونه يمثل أهم مصدر للربحية و الدعامة التنافسية للمؤسسة، فالاهتمام به يعد أمرا حتميا تفرضه طبيعة التحديات العلمية و التطورات التكنولوجية السريعة و الضغوط التنافسية. فالقدرات الفكرية العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق و التميز التنافسي في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، فكل الإبداعات تبدأ بأفكار خلاقة، و أن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل التزاما كبيرا للإدارة العليا، فهي تتطلب وقتا و جهدا و موارد مادية و مالية، بل قد يتطلب الأمر إعادة تنظيم و هندسة جديدة لمختلف الأنشطة و العمليات؛<sup>(2)</sup>

### 4. راس المال الفكري و استراتيجيات خلق القيمة:

تتنوع الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اعتمادها بهدف خلق القيمة المستخلصة من رأسمالها الفكري، فغالبا ما تقوم المؤسسات التي تبيع منتجات مادية إلى حماية منتجاتها المبتكرة من خلال براءة الاختراع أو الابتكار، و بالتالي تحقق أرباحا عالية نتيجة بيع منتجاتها المتميزة أي أن تلك المؤسسات تسعى للتوصل لبعض الابتكارات من خلال رأسمالها الفكري بجعل منتجاتها ذات جودة عالية و أفضلية و جاذبية للمستهلكين مقارنة بمنافسيها، و بالتالي تعمل تلك المؤسسات على تحصيل قيمة من رأسمالها الفكري سواء على شكل إيراد ناتج عن بيع منتجها أو في شكل مركز استراتيجي تنافسي (سمعة، و شهرة عالية، و ولاء العملاء...الخ)، في حين نجد أن المؤسسات الخدمية قد تحقق أرباحا جراء بيعها للمعرفة التي يمتلكها راس مالها البشري، اذ تتمثل قيمة ذلك الرأس المال في ما تحصل عليه من أتعاب مقابل سمعتها أو شهرتها أو خدماتها المقدمة للعملاء.<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> - عامر بشير، (2012): دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك - دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 104.

<sup>2</sup> - سمالي يحيية، (2004): التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية (العدد 6)، ص 5.

<sup>3</sup> - مصيطني عبد اللطيف، (2009): دور راس المال البشري في خلق قيمة في المؤسسات المصرفية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات (العدد 7)، ص 28.

## ثانياً: خصائص رأس المال الفكري:

يتسم رأس المال الفكري بجملة من الخصائص هي كالآتي:<sup>(1)</sup>

### 1. الخصائص التنظيمية:

و ترتبط بالبيئة المؤسسية التي تتضمن:

- تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية؛
- المرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد؛
- احتواء التنظيم للعلاقات غير الرسمية.

### 2. الخصائص المهنية:

و ترتبط بممارسة الموارد البشرية داخل التنظيم و التي تتضمن:

- امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة و الخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم؛
- التمتع بدرجة تعلم تنظيمي عالية؛
- التدريب الاثرائي.

### 3. الخصائص الشخصية و السلوكية:

و ترتبط بالعنصر البشري و بنائه الذاتي، و تتضمن:

- الميل إلى تحمل المخاطرة، و الإقدام على الأعمال و الأنشطة المجهولة و حب العمل في ظل حالات عدم التأكد؛
- الاستفادة من خبرات الآخرين (الانفتاح على الخبرة)؛
- المبادرة بتقديم أفكار و مقترحات بناءة؛
- الحسم و عدم التردد في إصدار القرارات؛
- القدرة على التخمين و حسن البصيرة؛

<sup>1</sup> - الهلالي الشريبي الهلالي، (2011): إدارة رأس المال الفكري و قياسه و تنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية (العدد 22)، ص ص 23-24.

- الاستقلالية في الفكر و العمل؛
- المثابرة في العمل؛
- الثقة العالية بالنفس.

و تأكيداً على أهمية هذه الخصائص بالنسبة للمنظمة، يوضح الجدول التالي أبعاد التمييز و الاختلاف لرأس المال الفكري مقارنة برأس المال التقليدي (المادي):

الجدول رقم 01: أبعاد التمييز و الاختلاف بين رأس المال الفكري و رأس المال التقليدي (المادي).

البعد	رأس المال الفكري	رأس المال التقليدي (المادي)
التكويني	أثري و غير ملموس	مادي ملموس
الوظيفي	يعبر عن عمليات	يعبر عن أحداث
الزمني	يتجه نحو المستقبل	يرتكز على الماضي فقط
المحتوى	قيمة	تكلفة
الطبيعة	غير مالي	نقدي
الديمومة	مستمر	وقتي
الاستعمال	يتزايد بالاستعمال	ينقص و يستهلك
تشكيلات القيمة	يرتبط بشبكات القيمة	يرتبط بسلسلة القيمة
النوعية	نوعي	كمي

المصدر: سعد غالب ياسين، (2007): إدارة المعرفة - المفاهيم، النظم، التنظيمات-، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، ص 216.

ويبدو جلياً من خلال الجدول السابق أن رأس المال الفكري، يصعب قياسه مقارنة برأس المال المادي نظراً للطبيعة النوعية للمفهوم و سمة اللامادية التي تميزه، و من ناحية أخرى يعتبر أكثر فائدة بالنسبة للمنظمة كونه يتزايد بالاستعمال و يصعب نسخه و تقليده بما يمثل ميزة تنافسية مستدامة لأي منظمة تحاول البقاء و الاستمرار بعالم المنافسة.

## ثالثاً: أدوار رأس المال الفكري:

يؤدي رأس المال الفكري مجموعة من الأدوار يفرضها عليه مركزه في المؤسسة، و هي كالآتي:<sup>(1)</sup>

## 1. الأدوار الدفاعية:

و تشمل الممارسات التالية:

- حماية المنتجات و الخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري (البشري) للمنظمة؛
- حماية حرية التصميم و الإبداع؛
- تخفيف حدة الصراعات و تجنب الشكاوي و رفع الدعاوي.

## 2. الأدوار الهجومية:

و تشمل الممارسات التالية:

- توليد العائد، عن طريق:
- ✓ المنتجات و الخدمات الحاصلة عن إبداعات رأس المال الفكري؛
- ✓ الملكية الفكرية للمنظمة؛
- ✓ الموجودات الفكرية للمنظمة؛
- ✓ معرفة المنظمة و معرفة – كيف (براءة المنظمة).
- ابتكار مقاييس للأسواق الجديدة و الخدمات و المنتجات الجديدة؛
- تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين؛
- تحديد آليات النفاذ إلى الأسواق الجديدة؛
- صياغة إستراتيجية تعويق دخول المنافسين الجدد.

و جدير بالذكر أن هناك إمكانية واضحة لانتقال رأس المال الفكري من الدور الهجومي إلى الدور الدفاعي و بالعكس، و أن هذا الانتقال هو انتقال ممنهج – و ليس عشوائياً- يتبع الاستراتيجيات و الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال رأسمالها الفكري.

<sup>1</sup> - همشري عمر احمد: مرجع سبق ذكره، ص ص 257-258.

## المبحث الثاني: الاستثمار في رأس المال الفكري.

يمثل رأس المال الفكري القيمة الحقيقية للمنظمة، و لا بد على جميع المنظمات مهما اختلف نوع نشاطها إدراك هذه القيمة و أهميتها في تحقيق نجاحها المستقبلي، لذا عليها إيجاد رأسمالها الفكري بمختلف مكوناته و بناءه، و العمل على تنشيطه و معرفة كيفية المحافظة عليه من الاندثار، و تبعا لهذا قسمنا هذا المبحث للمطالب الثلاثة التالية:

- المطلب الأول: مكونات رأس المال الفكري؛
- المطلب الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري؛
- المطلب الثالث: أساليب تنشيط رأس المال الفكري و المحافظة عليه.

### المطلب الأول: مكونات رأس المال الفكري.

إن تحديد عناصر و مكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه و تقييمه، و بالتالي تحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال. كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر و مسببات خلق القيمة في المنظمات بشكل أكثر تحديدا.

### أولا: مواقع تواجد رأس المال الفكري:

يتواجد رأس المال الفكري للمنظمة في ثلاثة مواقع رئيسية و هي:<sup>(1)</sup>

#### 1. العاملين:

فإذا قدم العامل اقتراحا لزيادة أرباح الشركة فهو يعتبر بمثابة رأس مال فكري لها. و ذلك ينطبق على المعرفة أو كل ابتكار من شأنه أن يقدم حولا مفيدة للشركة.

<sup>1</sup> - السيد بدوي عبد الحميد عفاف، (2014): رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري و دوره في تحقيق التنافسية- دراسة ميدانية-، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنغقد بافريل 2013، الجزء 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية-، ص 131.

**2. نظام العمل:**

اذ أن هيكل العمل الفعال هو الذي يؤدي إلى تبادل و نقل و نشر المعرفة المفيدة إلى مواقع الحاجة إليها خلال نظام ملائم لتدفق المعلومات، حيث لا يكفي أن نقول أن لدينا أفرادا ذوي كفاءة عالية ومهارات متميزة، ثم نتوقع أن ترتفع الإنتاجية والإيرادات تلقائيا فالعاملون يعملون داخل نظام عمل معين. و اختلال الهيكل التنظيمي لهذا النظام يؤدي إلى فشل العمال بالشركة في تأدية أعمالهم، لذا فإن العاملين يحتاجون لنظام فعال للتدريب لزيادة قدراتهم و مهاراتهم.

**3. العملاء:**

بإمكان العملاء إعطاء أكبر قدر من المعلومات و المعرفة عن الفائدة الحقيقية للمنتجات و الخدمات المقدمة من قبل الشركة. لذا لا بد من إنشاء نظام فعال لتحصيل هذه المعلومات المفيدة. فمثلا تفضيلات العميل و العلاقة التي بينها مندوب المبيعات معه تعتبر رأس مال فكري كونها ترشد المؤسسات إلى وضع الخطط والأهداف.

**ثانيا: تقسيمات رأس المال الفكري:**

هنالك العديد من التصنيفات و التقسيمات المقدمة لتحديد مكونات رأس المال الفكري، حيث اختلفت وجهات نظر الباحثين حول هذا الموضوع فمنهم من صنف رأس المال الفكري إلى مكونين، و منهم من صنفه إلى ثلاث مكونات، كما أن هناك من صنفه إلى أكثر من ذلك.

و فيما يلي عرض لأهم هذه التقسيمات و التصنيفات:

**1. التصنيف الأول:**

و هو الذي يقسم رأس المال الفكري إلى مكونين و هذا ما نراه في التصنيف الذي تم تقديمه من طرف كل من:

- التصنيف المقدم من طرف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية: و هذا بتقريرها الصادر عام 1999 و اعتبرت أن رأس المال الفكري يقسم إلى نوعين هما: رأس المال التنظيمي -الهيكلية- و رأس المال البشري للمؤسسة؛

- و يرى Edvinsson كذلك أن رأس المال الفكري يتكون من قسمين هما: (1)
  - ✓ رأس المال الإنساني: و الذي يتضمن المعرفة التنظيمية و المعرفة بالتقنية و المهارات و الخبرات العملية للعاملين؛
  - ✓ رأس المال الهيكلي: و الذي ينقسم بدوره إلى قسمين:
  - ✓ رأس المال التنظيمي: الذي يتضمن رأس المال الابتكاري (الحقوق الفكرية و الأصول غير الملموسة) و رأس مال العمليات (نظم المعلومات، قواعد البيانات)؛
  - ✓ رأس المال الزبوني: و يتضمن العلاقات التنظيمية مع العملاء خارج المنظمة مثل الموردين، الموزعين و أصحاب المصالح.
2. التصنيف الثاني:

و الذي يرى بأن رأس المال الفكري يتكون من ثلاث مكونات، و هذا ما نجده ضمن:

- التصنيف المقدم من قبل sveiby و الذي قسم رأس المال الفكري إلى ثلاث أجزاء أساسية و هي كالآتي: (2)
  - ✓ كفاءة العاملين: و تتمثل في التعليم و الخبرة؛
  - ✓ الهيكل الداخلي: و تتمثل في الشكل القانوني للمؤسسة و الإدارة و ثقافة المؤسسة و البرامج الجاهزة؛
  - ✓ الهيكل الخارجي: و يتمثل بالعلاقات التجارية و العلاقات مع العملاء و العلاقات مع الموردين.
- كما صنف stewart كذلك رأس المال الفكري الى ثلاث مكونات هي: (3)
  - ✓ رأس المال البشري، و الذي يضم كل ما في عقول العاملين من معرفة و مقدرة و خبرة الى غير ذلك؛
  - ✓ رأس المال الهيكلي، و يضم الأصول غير البشرية المكتسبة من طرف المؤسسة؛

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين، (2007): إدارة المعرفة - المفاهيم، النظم، التنظيمات-، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، ص 225.

<sup>2</sup> - SVEIBY . K. E, (2000): Knowledge Management la nouvelle richesse des entreprises, Edition Maxima, Paris, p 37.

<sup>3</sup> - Fortas Fatiha, (2015) : La gestion des connaissances un facteur déterminant pour la valorisation et le développement du capital intellectuel au sein des entreprises, revue Nouvelle Economie (vol 01- N° 12), p 54.

✓ رأس المال العملاء، يجمع كل ما يربط المؤسسة بمحيطها.

### 3. التصنيف الثالث:

و الذي يصنف رأس المال الفكري إلى أكثر من ثلاث مكونات:

- أوضح **Brooking** أنه يمكن تقسيم رأس المال الفكري إلى أربعة مكونات هي: (1)
  - ✓ **الأصول السوقية**، و تشمل كافة الأصول غير الملموسة المرتبطة بالسوق وهي التي تعطي قوة خارجية للمنشأة مثل العملاء والعلامات التجارية و منافذ التوزيع؛
  - ✓ **الأصول البشرية**، و تتمثل في الموارد البشرية التي تعمل داخل المنشأة وما يملكونه من خبرات و معرفة و قدرات؛
  - ✓ **حقوق الملكية الفكرية**، و تشمل العلاقات التجارية، و براءات الاختراع، و حقوق الاختراع (التصميم)؛
  - ✓ **أصول البنية التحتية (الأصول شبه الهيكلية)**، و هي الأصول التي تمكن المنشأة من أداء مهامها مثل الثقافة التنظيمية لهذه المنشأة و قواعد بيانات العملاء و نظم الاتصال و تكنولوجيا المعلومات.
- كما صنف الدكتور رضا صالح إبراهيم رأس المال الفكري إلى خمس مكونات و هي كالاتي: (2)
  - ✓ **الأصول البشرية**: و التي تمثل المعرفة المحفوظة في ذهن العامل و المرتبطة به كالمهارات و الخبرات و الإبداع؛
  - ✓ **الأصول الفكرية**: و التي تمثل المعرفة المستقلة عن الشخص العامل و تملكها المنظمة، مثل مجموع الأدوات و تقنيات العمل المعروفة و المستخدمة في تقاسم المعلومات و المعارف في المنظمة؛
  - ✓ **رأس المال الهيكلي**: و الذي يضم القدرة الهيكلية على تحريك و تطوير المبادرات و التي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية و العمليات و الإجراءات؛

<sup>1</sup> - متولي عصام الدين محمد و د. صلاح علي أحمد، (2010): مفهوم و نماذج القياس المحاسبي لرأس المال الفكري، المؤتمر السنوي الدولي الخامس و العشرون حول إدارة المعرفة: الاستراتيجيات و التحديات المنعقد أيام 4، 5 و 6 ماي، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ص ص13-14.

<sup>2</sup> - رضا إبراهيم صالح: مرجع سبق ذكره، ص 11.

- ✓ الملكية الفكرية (رأس المال التجديد): و تضم العناصر التي تسمح للمنظمة بالتجديد و كذا ما يمكن حمايته قانونيا مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الاستثمار و غيرها؛
- ✓ رأس المال العلاقات: و الذي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها.
- كما صنف مجلس المعايير المحاسبية المالية الأمريكية FASB رأس المال الفكري إلى سبعة فئات و هي: التكنولوجيا، الزبون، السوق، قوة العمل، العقود، التنظيم، و هيكل الأصول.<sup>(1)</sup>

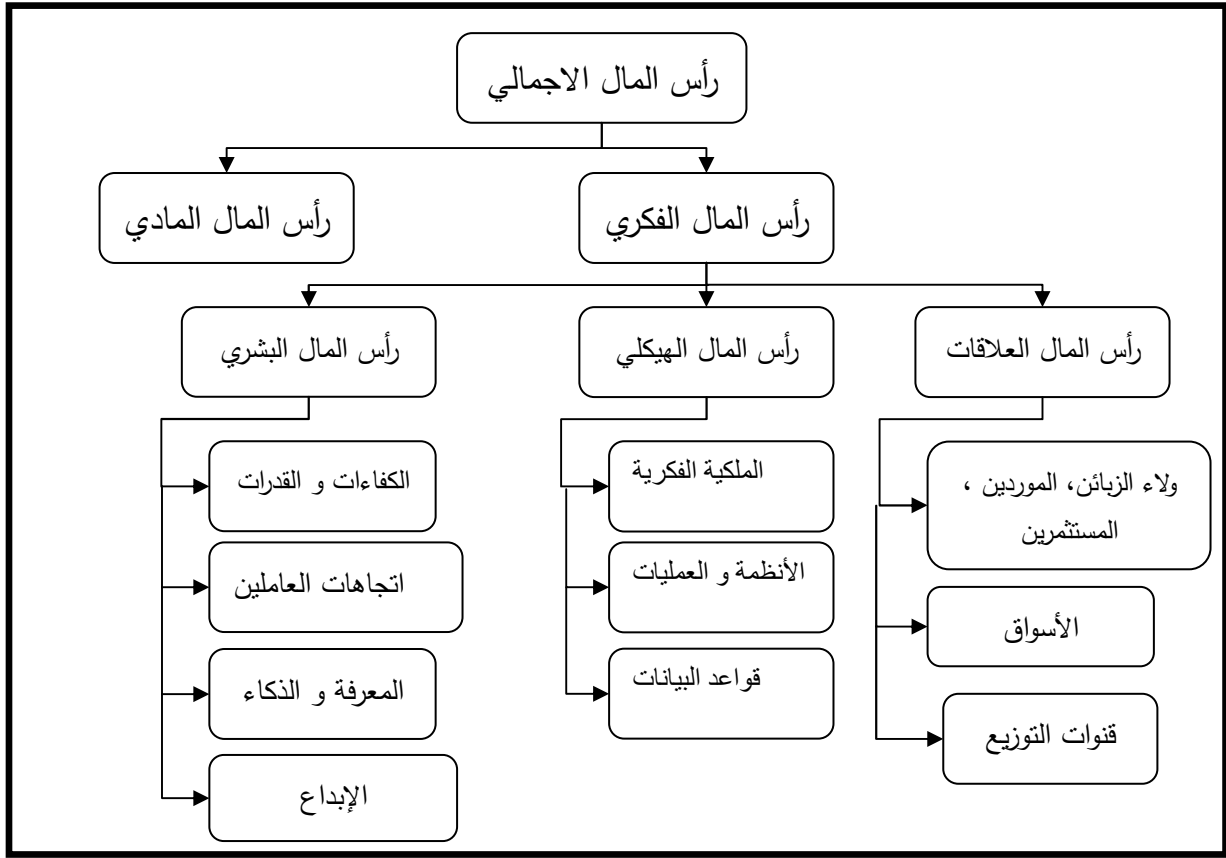
### ثالثا: المكونات (الأنواع) الثلاثة لرأس المال الفكري:

بعد تعرفنا على أهم التقسيمات المقترحة لتصنيف مكونات رأس المال الفكري، و تبعا للدراسات و البحوث العديدة حول هذا الموضوع، نجد أن التقسيم الشائع هو الذي حدده Stewart اذ يعتبر هذا التقسيم الأكثر تداولاً بين الباحثين و الأكثر شمولاً لتحديد الأنواع المكونة لرأس المال الفكري.

و ينقسم رأس المال الاجمالي بالمؤسسة الى قسمين هما: رأس المال المادي و المعروف برأس المال الملموس، و رأس المال الفكري المعروف برأس المال اللاملموس أو اللامادي و الذي ينقسم بدوره الى ثلاث أنواع و هي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، و رأس المال العلاقات أو الزبوني، و هذا ما يوضحه الشكل الموالي و الذي يبين المكونات الأساسية لرأس المال الفكري بالتفصيل:

<sup>1</sup>- Kocoglu, I, Imamoglu et S, Ince. H, (2009) : **The relationship between firm intellectual capital and the competitive advantage**, Journal of Global Strategic Management (vol 3- N° 2), p 189.

## الشكل رقم 01: المكونات الأساسية لرأس المال الفكري:



**Source :**Fortas Fatiha, (2015) : **La gestion des connaissances un facteur déterminant pour la valorisation et le développement du capital intellectuel au sein des entreprises,** revue Nouvelle Economie (vol 01- N° 12), p 55.

و فيما يلي نعرض المكونات الثلاث لرأس المال الفكري بشيء من التفصيل:

### 1. رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال الفكري المولد الرئيسي و الوحيد في المنظمة، و هو حامل للمعرفة الضمنية التي تكون ملكا له و لا تستطيع المنظمة أن تملكها إلا بعملية التحويل للمعرفة الضمنية من رأس المال البشري إلى رأس المال الهيكلي، لذا يعد رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري، و العامل الحاسم في النجاحات التي تحققها المنظمات على اختلافها، و يمثل المورد الأهم في إيجاد ميزتها التنافسية الإستراتيجية و قيمتها المضافة، كما أنه الأساس لوجود رأسمالها الهيكلي و الزبوني و تحديد قيمتهما.

و يعرف رأس المال البشري على أنه: " كل معرفة موجودة في عقول عاملي المنظمة، سواء كانوا من المبدعين أو الأفراد العاديين، إذ أنه لكل منهم مساحة من المعرفة الضمنية تتناسب و إمكانياته".<sup>(1)</sup>

و تم تعريفه على أنه: "مكون من رأسمال المعرفة و رأس مال الجدارة، و كذا مختلف المواقف و الاتجاهات الفكرية التي لها القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة من أجل إتمام سيرورة نشاط المنظمة".<sup>(2)</sup>

كما عرف رأس المال البشري على أنه: " يمثل مجموع المهارات الفردية، و المعرفة و الموهبة و الخبرة التي يملكها كل من المديرين و الموظفين، و يعتبر مصدر دائم للإبداع و الابتكار".<sup>(3)</sup>

و يتضمن رأس المال البشري ما يلي:<sup>(4)</sup>

- المعرفة الضمنية المتوافرة في عقول العاملين و أذهانهم و التي يمكن تحويلها الى قيم؛
- الإبداع و الابتكار، و يقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بشكل مستمر، لزيادة قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف المتغيرة و المواقف الجديدة؛
- المقدرة المهنية، و التي تكون ممثلة بالمستوى التعليمي و الخبرة التي يملكها العامل و درجة توافرها مع احتياجات الوظيفة،
- المقدرة الاجتماعية، و تعرف أيضا برأس المال الاجتماعي، و تتمثل في العلاقة الايجابية بين الفرد و زملائه الآخرين بالمنظمة، و الارتباطات الفاعلة و الثقة فيما بينهم و الفهم المتبادل للقيم المشتركة التي تربطهم بما يسهم في الابتعاد عن الفردية في العمل؛
- رأس المال النفسي، و الذي يتمثل بحالة التطور النفسي الايجابية للفرد و التي تمنحه الثقة العالية و التفاؤل الايجابي بإمكانية النجاح و المواظبة على تحقيق الأهداف.

<sup>1</sup> - القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون: مرجع سبق ذكره، ص 716.

<sup>2</sup> - Jurczak, J, (2008) : **Intellectual capital measurement methods**, Economies and Organization of Enterprise (vol 1), p 37.

<sup>3</sup> - Gioacast.D: **Intellectual capital : A critical approach on definitions and categorization**, CES Working Papers (Volume VI - Issue 4), p 61.

<sup>4</sup> - همشري عمر احمد: مرجع سبق ذكره، ص ص 263-264.

كما قد تم تحديد مكونات و مؤشرات رأس المال البشري كالاتي:<sup>(1)</sup>

- **قدرات العاملين:** و تشمل القيادة الإستراتيجية لإدارة المنظمة، و مستوى جودة العاملين، و قدرة التعلم لدى العاملين، و كفاءة عمليات تدريب العاملين، و قدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار؛
- **إبداع العاملين:** بمعنى قدرات الإبداع و الابتكار لدى العاملين؛
- **اتجاهات العاملين:** و تتضمن تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المنظمة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط خدمة العاملين بالمنظمة.

## 2. رأس المال الهيكلي:

ان رأس المال الهيكلي هو الذي يصنع المعرفة الصريحة و التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل و أنظمة و إجراءات المنظمة، فهو يعبر عن ملكيتها اللاملموسة في جوانبها الصلبة، و يمثل البنى التحتية الداعمة للعاملين في أداء عملهم و التي تبقى بالمنظمة حتى بعد أن يتركها أعضاءها بشكل مؤقت أو نهائي.

و عرف **Edvinsson** رأس المال الهيكلي على أنه: "يمثل الهيكل الداخلي للمنظمة، و يشمل براءات الاختراع، العمليات التنظيمية و التقنيات الإستراتيجية و الإدارية".<sup>(2)</sup>

كما تم تعريف رأس المال الهيكلي أنه: " قدرة المنظمة على مواجهة التحديات الداخلية و الخارجية، و يشمل البنى التحتية، و نظم المعلومات و الروتين و الإجراءات و الثقافة التنظيمية، و الذي يوفر جميع الأدوات التي تهتم بنقل المعرفة و الاحتفاظ بها داخل المنظمة".<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> - فلاق محمد و بوقجاني جنات، (2011): تطوير نموذج لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13 و 14 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 5.

<sup>2</sup> - Gioacast. D: op- cit, p 61

<sup>3</sup> - Cabrita .M. R et Vaz. J. L : **Intellectual capital and value creation : Evidence from the Portuguese Banking Industry**, The Electronic Journal of Knowledge Management ( Volume 4- Issue 1), p 12.

و يتكون رأس المال الهيكلي من:<sup>(1)</sup>

- **الثقافة العامة:** و تتضمن طبيعة بناء ثقافة المنظمة، تطابق العاملين مع منظور المنظمة و رؤيتها المستقبلية؛
- **الهيكل التنظيمي:** و يتضمن صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، وضوح العلاقة بين السلطة و المسؤولية؛
- **التعلم التنظيمي:** و يتضمن بناء شبكة معلومات داخلية و استخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمنظمة و استخدام هذا المخزون؛
- **العمليات التشغيلية:** و تتضمن مدة عمليات الأنشطة و الأعمال، مستوى جودة المنتج، كفاءة العمليات التشغيلية؛
- **نظم المعلومات:** و تتضمن الدعم المتبادل و التنسيق بين العاملين، توفر البيانات و المعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة و أعمالها، المشاركة في المعرفة.

### 3. رأس المال الزبوني:

يمثل رأس المال الزبوني المكون الثالث لرأس المال الفكري، و يطلق عليه أيضا رأس المال العلاقات، رأس المال الخارجي كونه أن هذا المكون يكون خارج المنظمة على خلاف النوعين السابقين اللذان يكونان داخل المنظمة، و تكمن أهمية رأس المال الزبوني بالنسبة للمنظمة في أنه مجموع المعلومات عن حاجات الزبائن و رغباتهم و دراستها لإيجاد المعرفة من خلالها، الأمر الذي يساعد في بقاء الزبائن ذوي الولاء للمنظمة و تحسين حصصها السوقية.

و يعرف رأس المال الزبوني على أنه: "الثروة المتضمنة في علاقات المنظمة مع زبائنها، و اكتساب ثقتهم و ولائهم".<sup>(2)</sup>

كما أنه يمثل: " القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء، و الموردين المعول عليهم، و المصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة جراء علاقاتها المتميزة بها".<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> - فلاق محمد و بوقجاني جنات: مرجع سبق ذكره، ص 6.

<sup>2</sup> - نجم عبود نجم، (2005): ادارة المعرفة المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، ص 308.

<sup>3</sup> - نجم عبود نجم، (2010): ادارة اللاملموسات - ادارة ما لا يقاس-، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن - عمان، ص 146.

و من أهم مؤشرات رأس المال الزبوني في المنظمة هي:<sup>(1)</sup>

- القدرة التسويقية الأساسية: و تتضمن بناء و استخدام قاعدة بيانات للزبائن، توفير القدرات اللازمة لخدمة الزبائن، القدرة على تحديد حاجات الزبائن؛
- كثافة السوق: و تتضمن الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة الى عدد الزبائن، العلامة التجارية و الاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات البيع و التوزيع؛
- ولاء الزبائن: و يتضمن رضا الزبائن، شكاوي الزبائن، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن، مستوى كسب زبائن جدد، مستوى خسارة زبائن حاليين.

و بعدما تم التعرف على مكونات رأس المال الفكري، تظهر أهمية أخرى لهذا المورد و تكون في التفاعل بين مكوناته و ما ينتج عنها من معرفة، هذه الأخيرة الذي لا يستطيع أي مكون من مكونات رأس المال الفكري على إنتاجها لوحده، هذا التفاعل الذي يعمل على خلق القيمة للمنظمات، حيث أن الآراء التي تقول أن الأفراد ذوي الخبرة و النوابع هم رأس مال فكري هي آراء خاطئة، لأن تسميتهم الحقيقية هي رأس مال بشري، و أن الفرد حامل الأفكار لا يمكنه أن يحول هذه الأفكار إلى قيمة بدون رأس مال هيكلي و بنيته التحتية لكي تحول الفكرة إلى معرفة صريحة أو ملكية فكرية أو معرفة تتجسد بمنتج يباع، و بالتالي فان التفاعل بين راس المال البشري و الهيكلي أنتج قيمة لم يستطع كل منهما إنتاجها لوحده.

و لذا يمكن القول أن المنظمة، و من وجهة نظر رأس المال الفكري تتألف من حزمة من الموارد الملموسة و غير الملموسة، و أن هذه الموارد ساكنة بحدود ذاتها، و هذا لا يعني أنها لا تخلق القيمة، و بدلا من ذلك فان قيمتها تأتي من خلال تفاعلها. إذا، فرأس المال الفكري المتفاعل دوما هو القوة الكامنة للمنظمة و التي لا يمكن رؤيتها. و الأمر الذي يجب أن تقوم به منظمات اليوم هو القيام بالبناء الجيد لرأسمالها الفكري، و تحفيزه و تنشيطه و كذا كيفية المحافظة عليه، كون أن رأس المال الفكري يتزايد بالاستعمال عكس رأس المال التقليدي الذي يخضع لقانون تناقص الغلة.

<sup>1</sup> - فلاق محمد و بوقجاني جنات: مرجع سبق ذكره، ص 5.

**المطلب الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري:**

يعد موضوع بناء رأس المال الفكري من التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة، إذ يتطلب موضوع بناء قاعدة فكرية من المنظمة البحث عن العاملين الذين يمتلكون مخزون واسع من المعارف و المهارات، و بمقدورهم أن يبتكروا و أن يفوزوا في مستقبل مجهول، و هي الطريقة الأنجع للارتقاء بالمنظمة إلى مستوى إمكاناتها و قدراتها الحقيقية.

و في ما يلي آليات بناء رأس المال الفكري و الاستراتيجيات المتعلقة بكل آلية:

**أولاً: استقطاب رأس المال الفكري:**

في ظل الاتجاهات السائدة للمنظمات المعاصرة كالعولمة، التوجه نحو خدمة الزبون، التنافسية الشديدة، أضحت المنظمة تولي اهتماماً واسعاً لموضوع استقطاب الموارد ذات الكفاءة، و خاصة بعد ما تم إدراك حقيقة تغيير النظرة إلى الموارد البشرية من كونها عامل تكلفة إلى اعتبارها عامل نجاح.

و من بين الاستراتيجيات الملائمة التي تساعد المنظمات على البحث عن الخبرات و المهارات و جذبها و استقطابها للعمل مايلي:<sup>(1)</sup>

**1. شراء العقول من سوق العمل:**

يمثل رأس المال الفكري ميزة تنافسية و دعامة أساسية لتطور و ازدهار المنظمات، الامر الذي يلزم ادارة الموارد البشرية و لجانها المتخصصة ان تتابع العقول البراقة و النادرة و تعمل على جذبها و استقطابها كونها تمثل مهارات و خبرات تزيد من مستوى الرصيد المعرفي للمنظمات بما ينعكس على زيادة عمليات الابتكار و الابداع باستمرار؛

**2. شجرة الكفايات:**

ان الكفاية او الاهلية تتضمن مكونين اثنين هما:

▪ **المكون المعرفي:** و يتضمن المفاهيم النظرية و المعلومات و المهارات و الخبرات المتصلة بجدارة الشخص؛

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و احمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 265 - 266.

▪ **المكون السلوكي:** يتضمن مجموع ما يقوم به الشخص أثناء تأدية عمله و الذي يمكن ملاحظته و تقييمه.

أما شجرة الكفايات تعد احد تقنيات إدارة الموارد البشرية الالكترونية و تمثل مخطط يوضح المهارات و الخبرات و المعارف المطلوبة للشركة فضلا عن سيرتهم الذاتية من اجل المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين، و إستراتيجية شجرة الكفايات تسهل استخدام أسواق الموارد البشرية (الاستقطاب الالكتروني) لرأس المال الفكري عن طريق شبكات الحواسيب التي تقدم:

✓ حضور الموارد البشرية في الشبكة؛

✓ عرض قابليات و قدرات للموارد البشرية في الشبكة؛

✓ عرض الأنشطة المتميزة للموارد في الشبكة؛

✓ إمكانية المحادثة و التراسل بين المتقدم و الشركة؛

✓ إمكانية الشركة من تحديد الأشخاص الملائمين بسرعة.

و الفائدة المحققة من هذه الإستراتيجية هي إعطاء نظرة شاملة للمديرين التنفيذيين عن تركيبة الكفايات في الشركة، أما بالنسبة للعاملين تعزز رؤيتهم لكفاياتهم في الشركة.

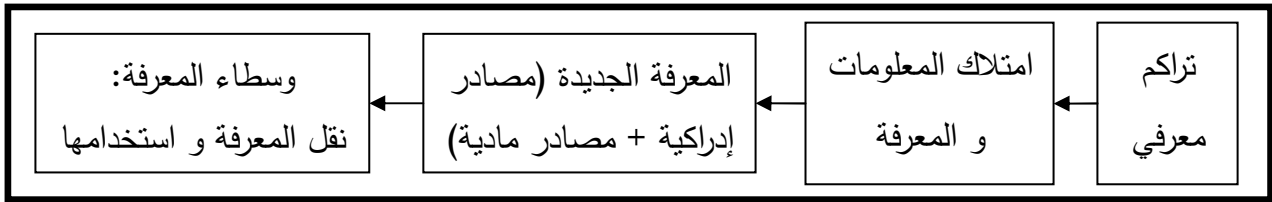
### 3.مراجعة منظمات المعرفة و التعلم:

تركز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المنظمات التعليمية (مدارس، معاهد، كليات، جامعات) تعد مصدر مهم لاكتشاف المواهب و استقطابهم، و بالتالي فان زيارة هذه المنظمات تعد من أولويات الإدارة العليا عند القيام بعملية الاستقطاب.

## ثانياً: صناعة و تكوين رأس المال الفكري:

تعبر هذه الآلية عن السياسات و الممارسات التي تتبعها المنظمة من أجل تكوين رأس مال فكري خاص بها مثل اقامة البرامج و الدورات التدريبية لتكوين نسيج معرفي خاص بها يكون بمثابة ميزة تنافسية لها، و يوضح الشكل التالي مراحل تكوين رأس المال الفكري:

## الشكل رقم 02: مراحل تكوين رأس المال الفكري.



**المصدر:** بلوناس عبد الله و تبة سمية، (2014): رأس المال الفكري: مدخل معاصر لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنعقد بافريل 2013، الجزء 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية-، ص 180.

و من خلال الشكل السابق يمكن القول ان:<sup>(1)</sup>

- التراكم المعرفي يعتبر مصدرا اساسيا لتكوين رأس المال الفكري، حيث يعتبر هذا التراكم مصدر الهام و ابتكار، له اهمية كبرى في حاضر المنظمة و مستقبلها؛
- تعتبر القدرات الذهنية و المهارات و القيم الشخصية من اهم ركائز رأس المال الفكري؛
- أصبحت منظمات الاعمال بمثابة مراكز بحوث على اساس المعرفة؛
- نجاح المنظمات مرهون حاليا بما تمتلكه من قدرات معرفية تتعلق بالتنسيق بين المهارات الانتاجية و التنظيمية و تحسين تكامل تقنيات الانتاج المستخدمة، حيث اصبح رأس المال الفكري مصدر القوة في تحقيق المنافسة، لذلك يجب على المنظمات ان تتعلم كيف تحول ما لديها من رأس المال الفكري في ضوء متغيرات العالم.

<sup>1</sup> - بلوناس عبد الله و تبة سمية، (2014): رأس المال الفكري: مدخل معاصر لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنعقد بافريل 2013، الجزء 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية-، ص ص180-181.

- و يراعي في تكوين رأس المال الفكري مايلي:
- تطبيق معايير أداء عالية و متطلبات كبيرة على جميع العاملين و عدم التهاون و التسامح مع ضعف الأداء؛
- ملء الشواغر الوظيفية بالافراد المؤهلين تاهيلا عاليا؛
- ادخال مهارات عالية و بصورة مستمرة؛
- ادخال تغييرات مناسبة في هيكل المنظمة و ثقافتها و سياستها؛
- الانتقال من الهياكل الهرمية التقليدية للمنظمات الى هياكل مقلوبة تسمح بادارة راسمالها الفكري بمرونة عالية، لان المنظمات التي تريد البقاء في ظل المنافسة عليها ان تتخذ اشكالا لهياكل جديد تتناسب مع حركة المعرفة الدائرة و المتداخلة و المتقاطعة و التي لا تعرف الثبات.

و من بين اهم الاستراتيجيات المتبعة في صناعة رأس المال الفكري ما يلي: (1)

### 1. خريطة المعرفة:

و هي عبارة عن تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية الى تحقيق أهداف الأعمال الاستراتيجية و من ثم تركز على نوع المعرفة التي تأمل بمشاركتها، و مع من؟ و أين يمكن أن نجدها؟ و على هذا الأساس فان المنظمة ترسم خريطة المعرفة للتعرف على محفظة المعرفة فيها، و مستوى الفجوة بداخلها، و يفيد استخدام هذه الإستراتيجية في:

- تحديد المركز المعرفي للشركة مقارنة بالشركات المنافسة، و هناك ثلاث أنواع من المعرفة لتحديده و هي:

✓ **المعرفة الجوهرية:** و التي تمثل اقل حجم من المعرفة اللازم توفره بالمنظمة حتى تتمكن من مواجهة المنافس و معرفة قواعد اللعبة في مجال القطاع الذي تعمل فيه، و لكنه لا يعطيها ميزة تنافسية على المدى الطويل؛

✓ **المعرفة المتقدمة:** و هي المعرفة التي تمكن المنظمة من اكتساب قدرات المنافسة، عندما تختار أن تتنافس على أساس المعرفة؛

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و احمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص ص 268 - 272.

✓ **المعرفة الابتكارية**، و هي تلك المعرفة التي تمنح المنظمة القدرة على قيادة القطاع و بالتالي يكون تميز المنظمة واضح مقارنة مع المنافسين بما يمكنها من تغيير قواعد اللعبة بالأسلوب و التوقيت الذي تحدده.

▪ تحديد فجوات المعرفة التي تمثل النقص او الضعف في المعرفة من اجل العمل على غلق تلك الفجوات بصناعة المطلوب منها.

## 2. بناء الأنسجة الفكرية:

تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت، تشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل و تتعلم من بعض ثم تنحل عند انتهاء المشروع المحدد، ليشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكارية جديدة و نسخة اخرى و تعلم جديد آخر. و تؤكد رؤية استراتيجية الانسجة الفكرية ان توفير الاستقلالية و المرونة و التفاعلات الكثيفة و المتنوعة بين مختلف المهنيين و الابتكاريين، تؤدي الى التعلم السريع، و زيادة الرافعة المعرفية و تحقيق الوثوب السريع من الفكرة الى المنتج من خلال قلة العقبات التخصصية.

## 3. القيادة الذكية:

ان عملية صنع المعرفة و فن التعامل مع الناس الأذكياء يتطلب قيادة ذكية، ذلك أن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظمي، و يكون مساعد للتعلم أكثر مما يكون مشرفا و معلما و أكثر مما يكون معطيا للأوامر، و هو القادر على ممارسة أسس التقدير الفعال.

### المطلب الثالث: أساليب تنشيط رأس المال الفكري و المحافظة عليه.

في ظل الاقتصاد المعرفي و التغيرات المتسارعة للبيئة التنافسية التي تنشط بها المنظمات، تظهر إلزامية بالغة الأهمية لضرورة قيام المنظمات بالتطوير المستمر لرأسمالها الفكري و هذا باتباع الاساليب الفعالة لتنشيطه و المحافظة عليه من المخاطر المحتملة التي قد يتعرض لها داخل المنظمة أو خارجها، و هذا ما سنعالجه من خلال الآتي.

#### أولاً: المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري:

يمكن تصنيف المخاطر المحتملة التي يتعرض لها رأس المال الفكري فيما يلي:<sup>(1)</sup>

##### 1. مخاطرة تقادم رأس المال الفكري:

و يشير التقادم الى عجز الفرد عن تطوير مهاراته و خبراته باستمرار و تخلفه عن مسايرة التطوير و التجديد الذي يحدث في مجال اختصاصه، و تأخذ مخاطرة هذا التقادم ثلاثة اتجاهات هي:

- تقادم المعرفة: بمعنى تقادم الخبرات و المهارات الادارية و الفنية و المهنية؛
- تقادم القدرات: و يظهر تحت تأثير الجوانب الشخصية الذاتية؛
- التقادم الثقافي: و يتبلور تحت تأثير القيم و المعتقدات و العادات الاجتماعية.

##### 2. مخاطرة احباط رأس المال الفكري:

و تتمثل في عدم قدرة الفرد على اشباع بعض الحاجات بأي سلوك يقوم به فتتولد نتيجة ذلك انفعالات لا يمكن تجنبها او اخفائها تقوده الى اليأس، و تأخذ هذه المخاطرة ثلاثة اتجاهات هي:

- نفسية: تشمل عدم الرضا، التوتر و القلق، الفشل في التوافق، الانطواء و الاكتئاب؛
- مادية: و تضم العدوان، التدخل الشخصي، تخريب الأجهزة و المعدات؛
- تنظيمية: تتمثل بالغيابات، ارتفاع نسبة التذمر و الشكاوي، ترك المنظمة و غيرها.

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص ص 450-453.

### 3. مخاطرة اغتراب رأس المال الفكري:

يمثل الاغتراب حالة نفسية اجتماعية تسيطر على الفرد سيطرة تامة تجعله غريبا و بعيدا عن نواحي واقعه، بما ينعكس على عدم قدرته على التكيف مع المحيط و البيئة أو الحالة المعاشة، و قد يكون هذا الاغتراب ثقافي، حضاري، اجتماعي، أو قيمي.

### 4. مخاطرة محدودية البحث عن التميز المنظمي:

ترتبط هذه المخاطرة بضعف و محدودية المنظمة في البحث عن التميز، خاصة في مجال تشجيع و زيادة عدد المساهمات الفكرية لرأس المال الفكري و بالتالي تبقى المعرفة مخزونة في عقولهم مما يعرضها الى الاندثار او هجرتها الى منظمات منافسة. و تأخذ هذه المخاطرة أربعة اتجاهات هي:

- مخاطرة قتل الابتكار الجديد؛
- مخاطرة ضعف التحفيز المقترحات؛
- مخاطرة تشجيع الأعمال الروتينية أكثر من الابداعية؛
- مخاطرة ضعف الثقة.

### 5. مخاطرة ضعف الحفز المادي و الاعتباري:

و هي المخاطرة التي ترتبط بضعف المؤثرات الخارجية المثيرة لرأس المال الفكري مما يقلل اندفاعه لأداء الأعمال الموكلة اليه نتيجة عدم اشباع حاجاته و رغباته المادية و المعنوية و الاجتماعية كعدم تصريف مكافآت و حوافز للأفراد المبدعين.

## ثانياً: أساليب تنشيط رأس المال الفكري:

يتطلب على المنظمة التي تسعى الى الارتقاء برأسمالها الفكري، و تحقيق الاستفادة القصوى من استخدامه أن تعمل على توفير بيئة مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار و تحقيق التفاعل الدائم لمكونات رأسمالها الفكري، و يتم ذلك بإتباع مجموعة من الأساليب بهدف تنشيطه و تطويره، و من بين هذه الأساليب التالي:<sup>(1)</sup>

## 1. عصف الأفكار:

ابتكر هذا الاسلوب Osbon سنة 1937 ثم نشره بكتابه "الخيال التطبيقي Applied Imagination" الصادر سنة 1957<sup>(2)</sup>. و يتعلق هذا الأسلوب بتكوين مجموعة بحدود 5 الى 10 أفراد، يتم توضيح المشكلة التي تعاني منها المنظمة، و من ثم يتم تلقي الأفكار المختلفة من مصادر متعددة (هذا نظراً لتباين القدرات و المهارات لدى رأس المال الفكري) حول كيفية التعامل مع هذه المشكلة، و التي ستنتهي بدون شك باقتناء القدرات الابداعية لدى العاملين مما يؤدي الى توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار مصدرها العاملين أنفسهم، و بذلك ستشهد المؤسسة حرصاً أكبر على تطبيق و تنفيذ الأفكار المتفق عليها كونها كانت من صنعهم مما يزيد من فرص ارتباطهم بالمؤسسة.

## 2. حلقات السيطرة النوعية:

و هي طريقة أدخلت في الصناعة اليابانية من قبل كاوروبا ايشيكاوا سنة 1961. و تتمثل في التقاء مجموعة من العاملين ذوي الاختصاصات المتشابهة، طوعية بمحض ارادتهم ساعة في الأسبوع لمناقشة مشكلات تحقيق الكفاءة الانتاجية، حيث أنهم يدرسون طبيعة العمل الانتاجي أو الخدمي و يجتهدون في تطوير برنامج عمل من خلال المناقشة و تطوير الأفكار و كذا تحديد الاستراتيجية الانسب للعمل، و قد تشارك في ذلك الادارة العليا مرة أو مرتين سنويا للاطلاع على التقدم الحاصل، و تساهم حلقات السيطرة النوعية في تخفيض نسبة الغيابات، و أيضا استثمار الطاقات الفكرية لها من خلال استقبال آرائهم.

<sup>1</sup> - دحماني عزيز، (2015): مساهمة الإتفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية - حالة مؤسسة سوناطراك-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر، ص ص 59-60.

<sup>2</sup> - العنزي سعد علي و أحمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 454.

**3. أسلوب الإدارة على المكشوف:**

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

**4. أسلوب الجماعات الحماسية:**

يتمثل هذا الأسلوب في مجموعة صغيرة من الأفراد تكون نشيطة و تحب الانجازات الصعبة، و كذا المتسمة بعامل المخاطرة و المغامرة، و هي تقوم على توليد الاثارة و المتعة في المناقشة بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يشعرون بالحيوية و التفاؤل، و يزيدون من استخدام أفكارهم، بحيث يتم اشراك العاملين وجها لوجه مع أصحاب الخبرة في مجال تخصص المنظمة مع تسهيل الحوارات باستخدام تقنيات المعلومات كالمؤثرات الصوتية البريد الالكتروني، و شبكات الحاسوب.

و تعد الأساليب السالفة الذكر من بين الأساليب المعتمدة لتطوير و تنشيط رأس المال الفكري و الاستفادة من أفكاره.

**ثالثا: المحافظة على رأس المال الفكري:**

يمثل وجود رأس المال الفكري بالمنظمة و المحافظة عليه عاملا مهما لبقائها و استمرارها ببيئة أعمالها، و يتم الحفاظ على رأس المال الفكري لعدة أسباب منها:<sup>(1)</sup>

- تحنفظ المنظمات برأس المال الفكري لأنه يشكل مصدرا للميزة التنافسية لها من خلال قدرته على الابتكار و الإبداع المتجدد الذي يحافظ على مستوى التفوق للمنظمة؛
- تسعى المنظمات الى عدم التفريط برأسمالها الفكري لأنه يمثل ثروة كبيرة تسهم في زيادة قيمتها السوقية من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع المتلاحقة التي تحمل في طياتها كل شيء جديد و منفرد على المنظمات المنافسة؛

<sup>1</sup> - عامر بشير: مرجع سبق ذكره، ص 115.

- تتفق المنظمات مبالغ كبيرة من أجل تنمية رأس مالها الفكري و صقل معارفه و مهاراته باستمرار لجعله قادرا على استيعاب التغيرات السريعة؛
- تعمل المنظمات جاهدة على المحافظة على رأس مالها الفكري لأنه سلاحها في ديمومة بقائها بعالم الأعمال و المنافسة.

و تبعا للأسباب المذكورة آنفا، لا بد على المنظمات البحث و باستمرار عن أساليب تعتمدها للحفاظ على رأس مالها الفكري كي لا تتعرض للمشاكل الآتية:<sup>(1)</sup>

- قد يندثر رأس المال الفكري و تصبح القيمة الحقيقية لأفكاره و نتاجاته لا تساوي شيئا؛
- قد يهاجر رأس المال الفكري إلى منظمات أو دول أخرى دون رجعة، و ذلك لأن منظماتهم لم تستطع تحويل خبراتهم و مهاراتهم إلى ممارسات تنفيذية، أو لم يتحصلوا على المكافآت المادية و المعنوية اللازمة؛
- قد يعرقل رأس المال الفكري خطط المنظمة و يصبح أداة تعويق لها، خاصة إذا فشلت المنظمات في معرفة رغباتهم و حاجاتهم و متطلباتهم.

لهذا فان إتباع أساليب معينة للمحافظة على رأس المال الفكري تعد من الأدوات الوقائية من المخاطر التي قد تلحق برأس مال المنظمة الفكري، و من بين هذه الأساليب:

### 1. تطوير المعارف و المهارات الفردية:

و هذا لمجابهة مخاطر تقادم رأس المال الفكري، حيث يسعى هذا الأسلوب إلى الارتقاء بمستوى إبداعات رأس المال الفكري و ابتكاراته تبعا لمتطلبات بيئة الأعمال التي تنشط بها المنظمة، و كذا تحقيق التميز المنظمي. و من الأساليب المتبعة لتطوير معارف و مهارات الأفراد و إكسابهم الخبرات المتنوعة في مجال أنشطة المنظمة التالي:

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 115.

## أ. التعلم التنظيمي:

أدى التطور و التغيير السريع في بيئة أعمال المنظمات إلى زيادة مسؤولية المديرين و القادة بالمنظمة لمتابعة هذا التطور و ضرورة التكيف مع التغيير، و ذلك من خلال إيجاد بيئة تعلم داخل منظماتهم توفر للعاملين المعلومات و المهارات الضرورية التي يحتاجونها في أعمالهم و تساعدهم على التكيف مع التحديات التي تواجهها منظماتهم و تحقيق أهدافها الإستراتيجية. و يعرف التعلم التنظيمي بأنه: "جهد متواصل تمارسه المنظمة في بناء المعرفة و تنظيمها و تحسينها بهدف الوصول إلى معاني مشتركة يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها".<sup>(1)</sup> كما يعرف أيضا على انه: " مفهوم ديناميكي يركز على طبيعة المنظمات المتغيرة باستمرار"<sup>(2)</sup>، كما تم تعريفه بأنه: " الوسيلة التي من خلالها يكتشف الأفراد في المنظمات باستمرار كيف أنهم هم الذين يشكلون الواقع الذين يعملون فيه، و كيف أن باستطاعتهم تغيير ذلك الواقع"<sup>(3)</sup>. و بالتالي فان التعلم التنظيمي يعد عملية مستمرة لزيادة اكتساب الأفراد لمختلف المعلومات و المعارف ذات الأهمية و الناتجة عن خبرات و تجارب المنظمة السابقة او تعلم أساليب عمل و نظم و أفكار معاصرة طورتها المنظمة لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة أعمالها.

و لفهم عملية التعلم التنظيمي نستعرض خصائصه التالية:<sup>(4)</sup>

- إن عملية التعلم التنظيمي هي عملية ديناميكية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في إكساب المعلومات و تخزينها في ذاكرة المنظمة و تسهيل عملية الوصول اليها و تنقيحها بما يؤدي إلى بناء ذاكرة المنظمة و تطويرها؛
- ان ذاكرة المنظمة هي المحور الرئيس في عملية التعلم التنظيمي حيث تضم جوانب رئيسية للفهم المشترك للمعاني و التجارب التي تمر بها المنظمة، و هذه الجوانب هي الهوية التنظيمية و الصور العرضية ثم الروتين التنظيمي؛

<sup>1</sup> - ديوب أيمن حسن، (2013): أثر التعلم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي -دراسة تطبيقية في قطاع المصارف-، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية (المجلد 29- العدد 2)، ص 130.

<sup>2</sup> - جفال وردة و ججيق عبد المالك، (2016): ثقافة التعليم التنظيمي في مؤسسة المواد الدسمة سيبوس لابال عنابة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات الادارية و الاقتصادية (المجلد 2- العدد 6 ) ، ص 99.

<sup>3</sup> - بلعلى نسيمه فويل، (2014): المنظمات المتعلمة: توظيف للذكاء و المعارف، مجلة دراسات اقتصادية (العدد 1)، ص 172.

<sup>4</sup> - مركز الدراسات الإستراتيجية: الموارد البشرية الفكرية: الثروة الحقيقية لمجتمعات المعرفة، سلسلة دراسات "نحو مجتمع المعرفة" (الاصدار 30)، ص 33.

- ان التعلم التنظيمي يأتي من خبرة المنظمة و تجاربها اليومية، سواء أكانت هذه الخبرة فردية أو جماعية أو على مستوى المنظمة؛
- ان عملية التعلم التنظيمي ليست شيئاً مستقلاً عن ثقافة و بيئة المنظمة حيث ان هذه العملية تؤثر و تتأثر بها ، و ذلك فيما يتعلق ببناء المنظمة و طبيعة البيانات الموجودة فيها و كيفية حفظها لهذه البيانات، ثم علاقاتها الأخرى التي تتعامل معها.

و تتبع أهمية التعليم التنظيمي من أنه يطور قدرات العاملين و إمكانياتهم و يكسبهم المهارات اللازمة التي تساعدهم في أداء مهامهم الوظيفية بطريقة أكثر فاعلية، كما انه يمكن المنظمات على اختلاف أنشطتها من مواجهة التحديات البيئية و تحقيق البقاء و ضمان التطور المستمر للعبور إلى مرحلة التميز.

#### ب. التدريب:

يعرف التدريب على أنه: " إعداد الفرد و تدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات و الخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل و كذلك إكسابه المعارف و المعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية و زيادة إنتاجيته في المؤسسة".<sup>(1)</sup> كما يعرف أيضاً على أنه: " زيادة المهارات و المعرفة المحددة في مجالات معينة، وكذلك زيادة وعي المتدربين بأهداف المؤسسة التي يعملون بها و برسالتها".<sup>(2)</sup>

و بالتالي يمكن القول بأن عملية التدريب تعمل على تزويد الفرد بالمنظمة بمعارف معينة و تحسين و تطوير مهاراته و قدراته و تغيير سلوكه بشكل ايجابي بما يؤدي إلى تحسين الأداء و زيادة إنتاجيته بالمنظمة و تحقيق أهدافها.

<sup>1</sup> - الدوادي الشيخ، (2008): تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث (العدد 6)، ص 11.

<sup>2</sup> - بارك نعيمة: تنمية الموارد البشرية و أهميتها في تحسين الإنتاجية و تحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (العدد 07)، ص 274.

و تتجلى أهمية و أهداف عملية التدريب فيما يلي:<sup>(1)</sup>

- ✓ يمكن التدريب من زيادة إنتاجية المنظمات من خلال تحسين مهارات و معارف مواردها البشرية بما ينعكس على سرعة تنفيذ مهامهم؛
  - ✓ يهدف التدريب إلى رفع الروح المعنوية للفرد، من خلال شعوره بتقدير أهميته من طرف إدارة منظمته و ذلك عندما يكون محور البرامج التدريبية، و هذا ما يزيد في دافعيته تجاه العمل؛
  - ✓ يهدف التدريب الى زيادة تأقلم العاملين مع المستجدات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمة؛
  - ✓ يقود التدريب إلى خلق القدرة لدى العمال المتدربين على تحمل المسؤولية و المبادرة.
- 2. أسلوب التمكين:**

يعمل هذا الأسلوب على مواجهة مخاطر الاغتراب لرأس المال الفكري حيث يعمل على زيادة شعور الفرد بأهميته بالمنظمة، و يعرف التمكين على أنه: " العملية التي يقوم المدراء من خلالها بمساعدة العاملين على اكتساب المهارات و السلطة التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات الذي تؤثر فيهم و في عملهم."<sup>(2)</sup> كما يعرف بأنه : "عملية تزويد العاملين بالسلطة و المعرفة و الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة"<sup>(3)</sup>، و بالتالي فان أسلوب التمكين يعمل على منح و تفويض السلطة للعاملين بمختلف المستويات الإدارية من أجل تعزيز اندماجهم في أعمالهم و اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن عملهم بالمنظمة دون الرجوع إلى المستويات الأعلى، حيث أنه و في ظل زيادة مستويات العولمة، و توقعات الزبائن العالية، و التكنولوجيا الأكثر تعقيدا أصبحت هرمية السلطة الأمرة التقليدية أقل ملائمة، و بدلا من ذلك فالعاملون ينبغي أن يتعلموا تحمل المبادرة، و أن يكونوا مبدعين، و يتحملوا المسؤولية عن أعمالهم، و لذلك فان تمكين العاملين يحفز طاقاتهم الإبداعية، اذ أن توفير الاستقلالية للعاملين يجعلهم يشعرون بأنهم أقل تقييدا من الآخرين فيما يخص الجوانب الفنية أو التقيد بقواعد العمل، كما يسمح أسلوب التمكين للعاملين باستغلال الفرص و تحمل المخاطر.

<sup>1</sup> - الدوادي الشيخ: مرجع سبق ذكره، ص 12.

<sup>2</sup> - مطلق الدوري زكريا و أحمد علي صالح، (2009): إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، ص 27.

<sup>3</sup> - جواد محسن راضي، (2010): التمكين الإداري و علاقته بإبداع العاملين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية (المجلد 12-العدد

1)، ص 63.

و بالتالي تكمن أهمية التمكين في:<sup>(1)</sup>

- ✓ زيادة مسؤوليات الموظفين و الذي يؤدي بدوره الى زيادة انتماءهم لعملهم، و بالتالي تتخفف تكاليف توظيف و جذب موظفين جدد بالمنظمة نتيجة توسع مسؤولياتهم ؛
- ✓ زيادة الرضا الوظيفي، فبتعلم الموظف مهارات جديدة نتيجة تمكينه سيكون جاد بعمله و يشعر بالرضا؛
- ✓ تنمية قدرات ومهارات المرؤوسين، حيث أن تمكين الموظفين يتم من خلال تزويدهم بالمعلومات و المهارات و هذا بدوره يؤدي إلى مساعدة الموظفين لتنمية أنفسهم و الخروج من الروتين؛
- ✓ زيادة مشاركة الموظفين، إذ أن السماح لهم بالقيام بما يرونه صحيحا نتيجة تمكينهم يزيد من كمية مساحة التغيير نحو الأفضل.

و تجدر الإشارة هنا بأن تمكين العاملين يتطلب توفير تدريب و تعليم مستمر و منتظم لأجل تعلم المعارف و المهارات الجديدة، فالجهود التعليمية و التدريبية تمكن العاملين من بناء المعرفة، و المهارات و القدرات ليس فقط لأداء أعمالهم بل أيضا تعلم مهارات و اقتصاديات المنظمات الكبيرة.

### 3. التحفيز المادي و الاعتباري:

حتى تتجح المنظمة في الحفاظ على رأسمالها الفكري و تحقيق مستوى أداء جيد، عليها أن تقوم بوضع كل فرد في مكانه المناسب و دفعه نحو العمل بكل طاقاته، و حتى تتمكن من إثارة هذه الدوافع الكامنة المتوفرة لدى الأفراد يجب عليها إتباع أسلوب التحفيز المادي و الاعتباري او المعنوي لجميع عاملها بشكل كافي و عادل و ذلك حتى تؤثر في الرضا الوظيفي و إعطاء الاعتبار و الأهمية الكافية لكل فرد من الأفراد العاملة لديها. و يحقق نظام الحوافز فوائد كثيرة نذكر منها:

- اشباع حاجات و رغبات العاملين بمختلف انواعها، و منها الحاجة المادية للنقود و الحاجة المعنوية للاحترام و التقدير و اثبات الذات و زيادة مستوى الرضا؛
- شعور العاملين بالعدالة و المساواة داخل المنظمة و زيادة مستوى انتمائهم بها؛
- جذب المهارات و الكفاءات و الأدمغة المتميزة للعمل بالمنظمة؛

<sup>1</sup> - بركاتي حسين، (2015): واقع ادارة المعرفة و تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات نحو الاقتصاد المعرفي: دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية (العدد 13)، ص 173.

### المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري

لقد كان العصر الصناعي عصر اكتشاف قوة و أهمية رأس المال، و استكمل رأس المال المادي القائم على الآلة سيطرته خلال فترة طويلة، ليتعاضد دور المعرفة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالتسعينات من القرن العشرين بما يعطي أهمية قصوى للأفراد و خبراتهم و قدراتهم على الابتكار و توليد المعرفة. و إذا كان رأس المال الصناعي يتسم بأنه مادي و ملموس مما يجعله سهل التحديد و القياس و التقييم، فان رأس المال الفكري باعتباره أهم الأصول المعرفية، يتسم بأنه أثيري و غير ملموس مما يجعله صعب القياس و التقييم، خاصة فيما يتعلق بصعوبة تقدير العمل الذهني و المعرفي و تقييمه.

و قسمنا هذا المبحث الى المطلبين التاليين:

- المطلب الأول: مفهوم و أهمية قياس رأس المال الفكري؛
- المطلب الثاني: نماذج قياس رأس المال الفكري.

#### المطلب الأول: مفهوم و أهمية قياس رأس المال الفكري:

يكتسي موضوع قياس و تقييم رأس المال الفكري أهمية كبيرة، لما له من أثر في قيمة المنظمات و قدراتها التنافسية، و سنتعرف من خلال هذا المطلب على مفهوم عملية القياس و اهميتها بالنسبة لرأس المال الفكري، و كذا الصعوبات المتعلقة بالعملية نظرا للطبيعة اللاملموسة لهذا المفهوم.

#### أولاً: مفهوم و طبيعة عملية قياس رأس المال الفكري:

يشير مفهوم قياس رأس المال الفكري إلى: "مجموعة من الاجراءات المتبعة لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص و الحكم على إمكانية قيامه بمهام و أنشطة وظيفية معينة."<sup>(1)</sup>

كما ينظر إلى مفهوم قياس رأس المال الفكري على انه: "العملية التي بواسطتها يتم الحصول على صورة كمية لمقدار ما يوجد في الظاهر عند الفرد من سمة معينة، و تتوقف دقة نتائج القياس على دقة الأداة المستعملة."<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup>- العنزى سعد علي و احمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 274.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 274.

و تعرف عملية القياس المحاسبي لرأس المال الفكري بأنها: "عملية قياس ديناميكية لجهد و خدمات و نشاط العنصر البشري، و الهدف ليس قياس قيمة الإنسان كإنسان و إنما قياس مقدار و قيمة الخدمات التي يقدمها للمنظمة."<sup>(1)</sup>

ان عملية قياس رأس الفكري تمكنا من التعرف على جدوى الاستثمارات الرأسمالية التي تنفذها المنظمة في مجالات التنمية البشرية و التنمية الهيكلية و أيضا في مجال اكتساب العملاء و الحفاظ عليهم من اجل الحفاظ على التميز التنافسي للأجل الطويل. و عملية القياس ليست هدفا في حد ذاتها إنما هي أداة لاكتساب نقاط القوة و دعمها و تعزيزها و أيضا اكتشاف نقاط الضعف و محاولة علاجها و تلافيها مستقبلا.

كما أن عملية القياس تمكنا من إعطاء مؤشرات حقيقية و صادقة إذا ما ارتبطت بمايلي:<sup>(2)</sup>

- الإدراك المتزايد من قبل الإدارة العليا و قادة المنظمة و أصحابها لأهمية قياس و تقييم الأداء الكلي أو الجزئي في منظماتهم؛
- الاعتماد على قواعد بيانات حديثة و نظم معلومات فعالة توفر البيانات و المعلومات ذات الدقة و المصدقية لعملية القياس؛
- أن يتم القياس وفقا لمعايير عادلة و موضوعية و متفق عليها و لا تثير أي لبس أو تداخل في المفاهيم و المعاني؛
- مهارة و خبرة القائمين بعملية القياس من حيث الحيادية و الموضوعية و الوقت و الجهد و التكاليف... الخ؛
- و تعطي المقاييس مؤشرات ايجابية إذا تمت في ضوء:
  - ✓ نظم تقييم الأداء الكلي للمنظمة؛
  - ✓ المقارنة التاريخية التي توضح التطور التاريخي لأداء المنظمة خلال السنوات الماضية و السنة الحالية؛
  - ✓ المقارنة بالنسب السائدة كمتوسط معايير و معدلات الصناعة التي تنتمي إليها المنظمة؛

<sup>1</sup> - عامر بشير: مرجع سبق ذكره، ص 121.

<sup>2</sup> - سيد محمد جاد الرب، (2006): إدارة الموارد الفكرية و المعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، مصر، ص ص 426-427.

- ✓ المقارنة بإحدى الشركات المتميزة في نفس المجال الذي تعمل فيه الشركة و هو ما يسمى بالقياس إلى نمط؛
- ✓ سوف يكون القياس عادلا و موضوعيا إذا اعتمد على التكامل بين النماذج الكمية و النماذج الوصفية أو النوعية.

### ثانيا: أهمية قياس رأس المال الفكري:

- تتبع أهمية قياس رأس المال الفكري من المنافع التي يجلبها للمنظمة، و أهمها مايلي:<sup>(1)</sup>
  - يوفر أساس صريحا لتقييم المنظمات من خلال التركيز على الموجودات الفكرية، و تطوير معايير لحساب قيمة المبادرات المعرفية لإقناع الإدارة و المساهمين بمبررات الاهتمام بها و الاتفاق عليها؛
  - يوفر فهما للأصول غير المادية و لأهميتها في إيجاد القيمة المضافة للمنظمة؛
  - يساعد في تحديد أهمية كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري و مكوناته و دوره في إيجاد القيمة و الثروة للمنظمة؛
  - يساعد في تحديد العائد المتوقع من الاستثمار في عناصر رأس المال الفكري، و بمعنى آخر تبرير الاستثمار في أنشطة المعرفة و ذلك بالتركيز على المنفعة أو الفائدة منها؛
  - يساعد في تحقيق رقابة فعالة على الأصول غير الملموسة لغرض إعداد التقارير المالية؛
  - يساعد الإدارة على تحقيق رقابة فعالة على أداء عناصر رأس المال الفكري و تقويمه؛
  - يساعد في تحديد القيمة السوقية للمنظمة؛
  - يساعد في دعم المزايا التنافسية للمنظمة؛
  - يساعد في تخفيض درجة عدم التأكد و التعقيد في التعاون و التشبيك بين المنظمات.
- لذلك فان هناك ضغوطا متزايدة على المنظمات لقياس موجوداتها الفكرية بسبب الانتقال الى الاقتصاد المبني على المعرفة، و ضرورة استخدام مقاييس ملائمة تساعد على كشف قيمة رأسمالها الفكري في بيئة الاقتصاد الجديد.

<sup>1</sup> - همشري عمر احمد: مرجع سبق ذكره، ص 274.

## ثالثاً: صعوبات قياس و تقييم راس المال الفكري:

نظرا لطبيعة الأصول غير الملموسة التي يتكون منها رأس المال الفكري، فإن هناك صعوبات و قيود كثيرة تعترض عملية القياس و التقييم، هذا بالإضافة إلى التداخل في التأثير بين عناصر و مكونات راس المال الفكري مع المواد التنظيمية الملموسة الأخرى، و من ثم يصعب عزل تأثير كل عنصر من العناصر على حدى، و من بين الصعوبات و المشاكل التي تعيق عملية قياس و تقييم راس المال الفكري الآتي:<sup>(1)</sup>

- عدم وجود أسواق مناسبة لتحديد أسعار بعض عناصر رأس المال الفكري مثل كفاءة العاملين و رضا العملاء؛
- قد تؤدي بعض الأحداث الخارجة عن المنظمة و لتكن لإحدى المنظمات في نفس مجال نشاطها إلى التأثير على عناصر رأس المال الفكري؛
- التناقض في طبيعة عناصر رأس المال الفكري فمنها ما ترتفع قيمته بالاستخدام و مرور الزمن و العكس بالنسبة للعناصر الأخرى؛
- زيادة درجة عدم التأكد للمنافع المتوقعة مما يترتب عليه احتمال ارتفاع قيم عناصر راس المال الفكري او انخفاضها إلى الصفر في لحظة ما مثل براءة الاختراع؛
- صعوبة توحيد المقاييس لعناصر راس المال الفكري بجميع المنظمات بسبب اختلاف أشكال رأس المال الفكري و خصوصيته و ذاتية بعض عناصره من منظمة لأخرى؛
- عدم وجود علاقة سببية مباشرة بين تكلفة عناصر راس المال الفكري و المنافع الناتجة عنه، نظرا لان قيمة هذه العناصر تتمثل في استخدامها و ليس تكلفتها، بمعنى انه قد تكون تكلفة العنصر ضئيلة و لكنها تستخدم بشكل مكثف وان الاستخدام يعد سببا مباشرا او غير مباشر لتوليد قيمة كبيرة لا تتناسب مع تكلفته؛
- قد لا تكمن الصعوبة في قياس راس المال الفكري و انما في تفسير ما يتم التوصل اليه من نتائج و ما يتولد عنها من قيم؛

<sup>1</sup> - بن صالح عبد الله و بونعجة سحنون، (2011): أساليب القياس و الإفصاح عن راس المال الفكري من منظور معايير المحاسبة الدولية، الملتقى الوطني حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة المنعقد 13 و 14 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص ص 9-10.

▪ عند قياس رأس المال الفكري - في ظل مؤشرات الميزانية التقليدية- يجعله يقدم فقط قيم في لحظة معينة و هذا لا يتفق مع الطبيعة الديناميكية لعناصر رأس المال الفكري.

### المطلب الثاني: نماذج قياس رأس المال الفكري.

تعددت النماذج المقترحة لقياس و تقييم رأس المال الفكري ، فمنها ما هو وصفي و منها ما هو كمي، كما تم تصنيف نماذج قياس رأس المال الفكري الى أربع مجموعات كالآتي:<sup>(1)</sup>

- **النماذج الوصفية:** و هي التي تحدد الخصائص و تركز على استطلاع الآراء و الاتجاهات التي تؤثر بشكل غير مباشر على أداء عمليات المعرفة و تحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على الخبرة الذاتية و التقدير الذاتي للقائمين بالدراسة أو معدي النموذج، و من بين هذه النماذج نجد نموذج بطاقة الاداء المتوازن؛
- **النماذج المرتبطة برأس المال الفكري و الملكية الفكرية:** و التي تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري و مكوناته الأساسية رأس المال الهيكلي، البشري، الزبوني؛
- **نماذج القيمة السوقية:** و التي تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة و قيمتها السوقية، و من بين هذه النماذج نجد نموذج القيمة السوقية الى الدفترية، نموذج توبن Q؛
- **نماذج العائد على المعرفة:** و تقوم على أساس احتساب العائد على الأصول و هذا بقسمة العوائد قبل الضريبة على الأصول الملموسة في الشركة، و من ثم مقارنته مع متوسط الصناعة، و الفرق يمكن ان يكون بمثابة عائد المعرفة. و من هذه النماذج نجد نموذج القيمة غير الملموسة المحسوبة.

و الجدير بالذكر بخصوص هذه النماذج ان هناك نماذج قياس تأخذ بعين الاعتبار كل مكون من مكونات رأس المال الفكري على حدى في عملية القياس و تعرف بنماذج المؤشرات المتعددة، و نماذج قياس أخرى تهتم بقياس رأس المال الفكري باعتباره قيمة واحدة. و فيما يلي أهم نماذج القياس المستخدمة لقياس رأس المال الفكري وفقا لهذه التفرقة:

<sup>1</sup>- نجم عبود نجم: ادارة اللامموسيات: ادارة ما لا يقاس، مرجع سبق ذكره، ص ص 222- 226.

### أولاً: نماذج المؤشرات المتعددة لقياس رأس المال الفكري:

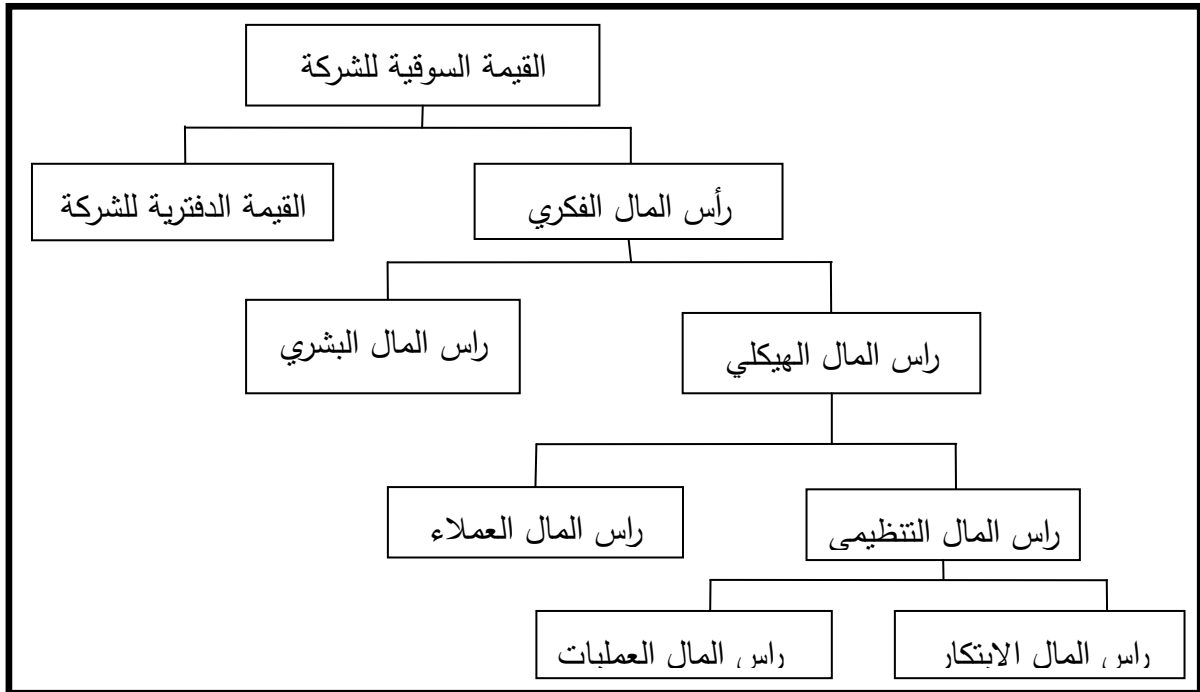
أفرزت إسهامات الباحثين مجموعة كبيرة من النماذج بهدف قياس رأس المال الفكري، و من بين النماذج التي تستخدم أسلوب المؤشرات المتعددة لقياس رأس المال الفكري نجد:

#### 1. نموذج مستكشف سكاني Scandia Navigator (نموذج القيمة السوقية):

تم اقتراح و تطوير هذا النموذج من قبل مدير رأس المال الفكري لشركة سكانيديا السويدية للتأمين و هذا سنة 1997. و رأس المال الفكري من منظور ادفنسون يعني مضامين المعرفة، الخبرات العملية، التكنولوجيا التنظيمية و علاقات الزبائن و المهارات المهنية المقدمة و الضرورية للمنافسة في السوق.<sup>(1)</sup>

كما يعرف هذا النموذج أيضا بنموذج القيمة السوقية، هذه القيمة السوقية التي تتضمن رأس المال الفكري و رأس المال المالي (القيمة الدفترية للمنظمة). و هذا ما يوضحه الشكل الموالي:

#### الشكل رقم 03: نموذج القيمة السوقية لشركة سكانيديا.



**Source:** Bontis. N: **Assising Knowledge assets : a review of the models used to measure intellectual capital** , International Journal of Management Reviews (Vol 3- Issue 1), p 45.

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين: مرجع سبق ذكره، ص 225.

من خلال الشكل رقم 03 يتضح بان القيمة السوقية للشركة تتمثل في قيمتها الدفترية و رأسمالها الفكري، هذا الأخير الذي يتكون من عنصرين هما: رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي الذي يقسم إلى رأس المال التنظيمي ( يضم رأس المال الابتكار، و رأس المال العمليات) و رأس المال العملاء. و وفقا للتصور الأولي لهذا النموذج تم التركيز على خمسة مجالات لوضع عدد من المؤشرات تعطي تصور كافي لرأس المال الفكري للشركة و من بين هذه المؤشرات:<sup>(1)</sup>

- أ. **المؤشرات المالية:** نذكر منها، اجمالي الاصول (بالقيمة)، اجمالي الأصول/الموظفين (بالقيمة)، الايرادات/اجمالي الأصول(%)، الايرادات الناتجة عن المشروعات الجديدة (بالقيمة)، الايرادات بالنسبة للموظف الواحد (بالقيمة)، و غيرها من المؤشرات التي احصاها ادفنسون و مالون في 17 مؤشر؛
- ب. **المؤشرات المتعلقة بالعملاء:** اشتملت مؤشرات هذا المجال على 20 مؤشر من بينها: الحصة السوقية (%، عدد العملاء، المبيعات السنوية/ بالنسبة للعميل (بالقيمة)، مؤشر رضا العملاء (%) و غيرها؛
- ج. **المؤشرات المتعلقة بالناحية المعرفية لدى الموظفين:** مثل مؤشر القيادة، مؤشر التحفيز، عدد الموظفين، متوسط خدمة الموظف بالشركة؛
- د. **المؤشرات المتعلقة بالتجديد و التطوير:** كمؤشر رضا الموظف، حصة الساعات المخصصة للتطوير، مصاريف البحث و التطوير / المصاريف الادارية (%، مصاريف التدريب بالنسبة لكل موظف؛
- هـ. **المؤشرات المتعلقة بالعمليات:** مثل المصاريف الادارية/ الايرادات الاجمالية (%، تكلفة الأخطاء الادارية/ الايرادات الادارية، مصاريف تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للموظف الواحد، أهداف الجودة في الشركة و غيره.

و على الرغم من أن هناك العديد من المنظمات التي اعتمدت على هذا النموذج لشموله على المؤشرات المالية و غير المالية في تحديد القيمة السوقية للمنظمة، و كذلك قدرته على مقارنة الأداء التنظيمي في الماضي (المؤشرات المالية) و الأداء الحالي ضمن منظور مستقبلي لتحليل القدرات التنافسية للمنظمة في السوق، إلا أنه واجه انتقادات كثيرة تركزت حول العدد الكبير من المؤشرات لقياس

<sup>1</sup> - الزیادات محمد عواد، (2008): اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص ص 289-290.

المجالات الخمسة للنموذج، و التي قد تجعله مفصلاً للغاية و غير عملي، مما قد يؤدي إلى اضطراب عملية قياس رأس المال الفكري.

## 2. نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard (BSC):

قدم وطور هذا النموذج من طرف (Kaplan et Norton 1992, 1996, 2000) و حاول النموذج ربط عملية تقييم رأس المال الفكري بإستراتيجية المنظمة و رسالتها و ذلك من خلال ترجمة الإستراتيجية و الرسالة إلى مجموعة شاملة من مؤشرات الأداء تعكس أهداف المنظمة الإستراتيجية، كما يعمل النموذج على تعقب هذه الأهداف باستخدام هذه المؤشرات.<sup>(1)</sup>

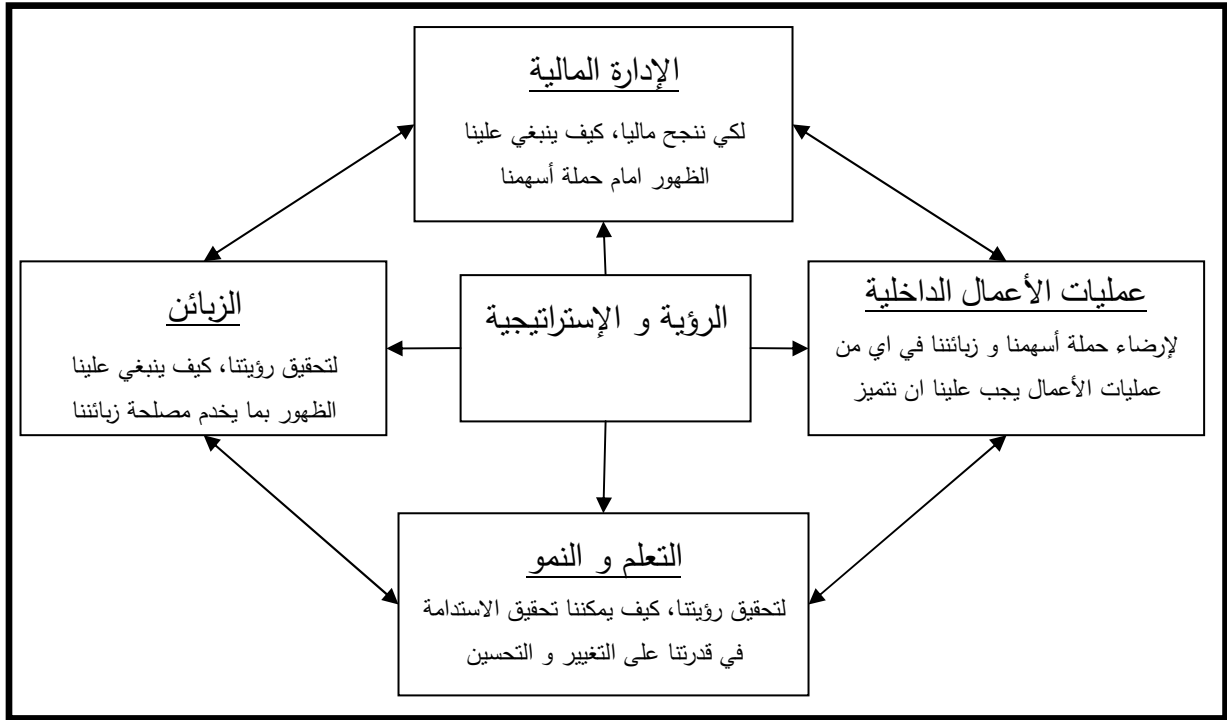
و يهدف هذا النموذج إلى تحقيق التوازن بين المقاييس الخارجية للمالكين و الزبائن، و المقاييس الداخلية لعمليات الأنشطة الحاسمة و الإبداع و التعلم. و يعتبر نموذج مقياس الأداء المتوازن من أهم الأدوات في الوقت الراهن لقياس و إدارة الأداء الاستراتيجي، و هذا لأن النموذج:<sup>(2)</sup>

- ✓ يوفر أداة القياس الوصفي للأصول الفكرية ممثلة في خرائط الإستراتيجية؛
- ✓ يوفر أداة القياس الكمي للأصول الفكرية ممثلة في مؤشرات الأداء الأساسية؛
- ✓ كما يوفر أداة القياس الكمي القبلي بعد مراعاة الدور الذي تلعبه الأصول الفكرية في الأداء الاستراتيجي؛
- ✓ يوفر النموذج كذلك، أداة القياس المالي البعدي للأصول الفكرية من خلال ربط فجوة القياس بين القيمة الدفترية و القيمة السوقية لتنظيم الأعمال بأحد مؤشرات الأداء الأساسية المالية.
- و الشكل الموالي يبين نموذج بطاقة الأداء المتوازن وفق أربعة منظورات تكمل بعضها البعض للتعبير عن المنظور العام الحالي و المستقبلي للمنظمة.

<sup>1</sup> - همشري عمر أحمد : مرجع سبق ذكره، ص 277.

<sup>2</sup> - جودة عبد الرؤوف محمد زغلول، (2010): استخدام مقياس الاداء الموزون في بناء نموذج قياس رباي الميسارات لادارة الاداء الاستراتيجي و التشغيلي للأصول الفكرية، دراسة منشورة بالانترنت على الموقع الالكتروني [www.kantakji.com/media/2936/e223.pdf](http://www.kantakji.com/media/2936/e223.pdf) تاريخ الاطلاع 2014/04/10، ص 5.

الشكل رقم 04: نموذج بطاقة الأداء المتوازن.



Source : Kaplan. R. S ET Norton .D.P., (1996): **Using the Balanced Scorecard as strategic management system**, Harvard Business Review (January- February), p 76.

و يتبين لنا من خلال الشكل رقم 04 أن قياس الأداء المتوازن و تحديد رؤية المنظمة و إستراتيجيتها يكون وفق أربعة منظورات و هذا كالتالي:<sup>(1)</sup>

- **المنظور المالي:** يهتم بقياس النتائج النهائية التي تحقها المنظمة لحملة الأسهم؛
- **المنظور الداخلي** (عمليات الأعمال الداخلية): يركز على الاهتمام بأداء العمليات الداخلية الرئيسية التي تنبثق عنها أنشطة المنظمة، اذ يعد التحسين الحاصل على العمليات الداخلية مؤشرا مهما للنجاح المالي في المستقبل؛
- **منظور الزبائن:** يركز على ضرورة النظر إلى أنشطة المنظمة من خلال عيون الزبون لذا تعمل المنظمة على ايلاء حاجات الزبون و رضاه الأهمية الكبرى؛
- **منظور التعلم و النمو:** يركز هذا المنظور على الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمة و بنيتها التحتية.

<sup>1</sup> - همشري عمر أحمد : مرجع سبق ذكره، ص ص 277-278.

و يتضمن كل منظور من المنظورات الأربعة عد عناصر تحددتها المنظمة في ضوء ظروفها الداخلية والخارجية، تشمل: (1)

- ✓ **الأهداف:** و يقصد بها النتائج التي تسعى المنظمة نحو تحقيقها، و تتوزع تلك الأهداف على محاور البطاقة و تحظى بنفس الأهمية الإستراتيجية و تتسم بعدة خصائص منها: أن تكون محدودة و قابلة للتحقيق و القياس و محددة بوقت زمني لانجازها؛
- ✓ **المقاييس:** و هي تمثل المجس الذي يحدد ما تم انجازه من الهدف المراد تحقيقه عن طريق مقارنته بقيمة محددة سلفا؛
- ✓ **المبادرات:** و تشير الى الأعمال التنفيذية التي يتوقف عليها تحقيق الهدف؛
- ✓ **المستهدفات:** و يقصد بها مقدار محدد يتم القياس بناء عليه لتحديد مقدار الانحرافات سلبا او ايجابا عن الهدف المقرر تحقيقه مع الاستعانة ببعض النسب المئوية أو الأشكال البيانية التي توضح الصورة مباشرة.

و من خلال هذا النموذج يبدو لنا جليا أوجه التكامل بين رأس المال الفكري بمكوناته و كفاءة الأداء عبر منظورات بطاقة الأداء المتوازن و هذا كالتالي: (2)

- من حيث التكامل بين المكونات، يلاحظ تطابق بين مكونات رأس المال الفكري و المؤشرات الموجودة ببطاقة الأداء المتوازن باستثناء المنظور المالي، اذ يقابل رأس المال البشري منظور التعلم و النمو، و رأس المال الهيكلي يقابل منظور العمليات الداخلية، بينما رأس المال الزبوني يقابل منظور الزبون في حين يبقى المنظور المالي كنتاج لكل من رأس المال الفكري بمكوناته؛
- التكامل الاستراتيجي: وفق رأس المال الفكري، تنافسية المنظمة تكون مبدئيا من داخلها و ذلك من خلال الاهتمام بالتطوير المستمر للقدرات التأهيلية التي توصلنا إلى التنافسية و هي الإستراتيجية التي يتبناها رأس المال الفكري بمكوناته، أما منظور الأداء من خلال هذه البطاقة فان تنافسية المنظمة تأتي مبدئيا من الخارج بالاعتماد على دعم العلاقات مع العملاء كمؤشر لقياس الأداء و فهم أدوار المنافسين، و بالتالي فان الإستراتيجية القائمة على أساس الموارد (رأس المال الفكري) تلعب دورا مكملا للإستراتيجية المستمدة من السوق (نموذج بطاقة الأداء المتوازن)

<sup>1</sup> - الهلالي الشربيني الهلالي: مرجع سبق ذكره، ص 36.

<sup>2</sup> - فلاق محمد ، بوقجاني جنات: مرجع سبق ذكره، ص ص 11-12.

و هذا من خلال تحليل عناصر القوة و الضعف و الفرص و التهديدات، ووضع مؤشرات قابلة للقياس؛

■ التكامل في التوجه نحو بناء القيمة: حيث تسعى كل مكونات رأس المال الفكري و مؤشرات الأداء عبر بطاقة الأداء المتوازن إلى تحقيق قيمة مضافة للعميل.

و بالتالي تعتبر بطاقة الأداء المتوازن مقياس من أكثر النماذج ملائمة لتقييم رأس المال الفكري و قياسه كونها تقدم نظاما قياسيا متعدد الأبعاد يعمل كدليل لصناع الاستراتيجيات و السياسات لإدارة رأس المال الفكري و استثماره.

### 3. نموذج مراقب الأصول غير الملموسة **Intangible Assets Monitor**:

قدم هذا النموذج و طور من قبل (Karl Erik Sveiby (1997,1998,2001) ، و يقوم هذا النموذج على مفهوم مقابلة الأصول الملموسة **Tangible Assets** بالأصول غير الملموسة **Intangible Assets** لاستخراج القيمة السوقية للمنظمة.

و يحصر هذا النموذج الأصول غير الملموسة في ثلاثة مكونات أساسية هي: الجدارة الجوهرية **compétence**، الهيكل الداخلي **internal structure** ، و الهيكل الخارجي **external structure** و يتم قياس كل من هذه المكونات الثلاثة في ظل أربعة مؤشرات أو معايير أساسية و هي: النمو، الابتكار، الكفاءة، و الاستقرار، كما يتم قياس القيمة الدفترية الصافية للأصول الملموسة في ضوء هذه المؤشرات.<sup>(1)</sup> و الجدول الموالي يوضح ذلك.

<sup>1</sup> - بن حمودة يوسف، (2015): خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، ص 158.

الجدول رقم 02: نموذج مراقب الأصول غير الملموسة لـ Sveiby.

القيمة السوقية للمنظمة			
الأصول غير الملموسة			الأصول الملموسة
الهيكل الخارجي	الهيكل الداخلي	الجدارة	
			النمو
			الابتكار
			الكفاءة
			الاستقرار

المصدر: سعد غالب ياسين، (2007): إدارة المعرفة - المفاهيم، النظم، التنظيمات-، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، ص231.

و العنصر المهم لهذا النموذج هو ما يتعلق بمفهوم الجدارة الجوهرية للأفراد التي تعني قدرات الأفراد العاملين على الفعل المؤثر في مختلف الظروف و الأحوال و المرتبطة بأعمالهم و بالأنشطة المختلفة للمنظمة، و بمعنى آخر، أن الجدارة الجوهرية للأفراد تمثل أصل الأصول، أو هي المورد الاستراتيجي المؤثر تأثيرا مباشرا في تشكيل الأصول الأخرى و في إنتاج قيمتها.

بينما يتضمن الهيكل الخارجي كل عمليات المنظمة مع الزبائن و الموردين و التي تعكس الصورة الذهنية للزبائن عن المنظمة، كما يشتمل على عمليات المنظمة و التي تبين ملكيتها الخاصة مثل العلامة التجارية، السمعة و غيرها. أما الهيكل الداخلي يشمل المفاهيم، النماذج، و الحواسيب و التنظيم الإداري، و كذا الثقافة التنظيمية و التي تشكل مع الأفراد العاملين المنظمة.<sup>(1)</sup>

و يمكن التعبير عن نموذج مراقب الأصول غير الملموسة بالمعادلات التالية:<sup>(2)</sup>

- القيمة السوقية = القيمة الدفترية للأصول الملموسة + قيمة الأصول غير الملموسة.
- قيمة الأصول غير الملموسة = الكفاءة أو الجدارة الفردية + الهيكل الداخلي + الهيكل الخارجي.

<sup>1</sup> - SVEIBY. K. E: A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation, op. cit, p346.

<sup>2</sup> - سعد غالب ياسين: مرجع سبق ذكره، ص 233.

ثانياً: نماذج القيمة لقياس رأس المال الفكري:

### 1. نموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) Economic Value Added:

هذا النموذج قدمه Stewart في نهاية الثمانينات، و يعد من النماذج التي لا تقيس القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري على نحو مباشر، و إنما يؤكد على ضرورة أخذه بعين الاعتبار إذا كان ذلك سيؤدي الى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة للمنظمة، و يعتبر النموذج بمثابة أداة تحليلية قياسية لفهم و تقييم الاتجاه المالي الرئيسي للمنظمة و الذي يستهدف تعظيم ثروة حملة الأسهم، و هو أيضا مقياس شامل للادارة يربط ما بين الاداء من جهة و التخطيط المالي من جهة أخرى.<sup>(1)</sup>

و يتم احتساب القيمة الاقتصادية المضافة من خلال المعادلة التالية:

القيمة الاقتصادية المضافة = صافي المبيعات - نفقات العمليات - الرسوم - أعباء رأس المال.

و هذه المعادلة لا تشير صراحة الى الموارد و الأصول غير الملموسة، و مع ذلك فان التغيرات التي تحصل في القيمة الاقتصادية المضافة تعبر عن معدل إنتاجية رأس المال الفكري في المنظمة.

### 2. نموذج القيمة السوقية - الدفترية:

ان الافتراض الأساس لهذا النموذج هو أن القيمة السوقية تمثل القيمة الحقيقية للمنظمة و تتضمن قيمة الموجودات الملموسة و غير الملموسة، و يعد هذا النموذج لقياس رأس المال الفكري طريقة مقبولة في المحاسبة و سهلة التطبيق. و قيمة رأس المال الفكري حسب هذا النموذج تكون باحتساب الفرق بين القيمة السوقية لرأس مال المنظمة و قيمتها الدفترية، حيث أن هذا الفرق يمثل اسهامات راس المال الفكري.

و من الاعتراضات التي تلازم هذا النموذج ما يلي:<sup>(2)</sup>

- أن بعض المنظمات لا تتعامل مع الأسواق العامة أو سوق الأوراق المالية و بالتالي ليس لها قيمة سوقية يمكن تحديدها بسهولة، و بالتالي هذه المنظمة لديها رأسمال فكري له قيمة و لكن قياسه صعب وفق هذه الطريقة؛

<sup>1</sup>- المرجع نفسه، ص 236.

<sup>2</sup>- نجم عبود نجم: إدارة اللاملموسات - ادارة ما لا يقاس، مرجع سابق ، ص231.

- أن استخدام أسعار الأسهم في السوق المالية كأساس لحساب القيمة السوقية للمنظمة يثير صعوبات كثيرة وقت تذبذبات الأسعار؛
- أن الفرق بين القيمة السوقية و القيمة الدفترية لا يمكن ارجاعها فقط الى رأس المال الفكري، و إنما هناك عوامل عديدة داخلية و خارجية تؤثر في هذا الفرق.

### 3. مقياس توبن Q:

لقد تم وضع هذا المقياس في بادئ الأمر من قبل **James Tobin** سنة 1981 و الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد، و Q هي نسبة ما بين القيمة السوقية للمنظمة و تكلفة احلال أصولها غير الملموسة.<sup>(1)</sup>

و في الواقع أن توبن لم يستخدم هذا المقياس من أجل قياس رأس المال الفكري، و إنما كان بمثابة طريقة تستخدم في التنبؤ بالقرارات الاستثمارية للموجودات الثابتة للمنظمة و التي تعتمد على العوامل الاقتصادية العامة مثل معدلات الفائدة، و كلما كانت النسبة أقل من الواحد الصحيح فهذا دليل على أن قيمة الأصل أقل من تكلفة احلاله، و لذا يفضل عدم قيام المنظمة بشراء أصول مشابهة له بل عليها شراء أصول أخرى تكون قيمتها أكبر من تكلفة احلالها بمعنى النسبة تكون أكبر من الواحد.<sup>(2)</sup>

و لقد اعتمد ستوارت **stewart** في سنة 1997 هذه النسبة كمقياس كلي و شامل للمنظمة، حيث أن القيمة السوقية تنقسم الى تكاليف الاحلال للأصول الثابتة المختلفة كالارض، المباني و التجهيزات... الخ و ذلك مع الاخذ في الاعتبار الاضافات التي تعود من التضخم و انخفاض قيمة العملة.

و اعتبر ستوارت **stewart** بأنه كلما كانت النسبة تساوي واحد أو كانت أكبر من نسبة المنافسين دل ذلك على أن المنظمة لديها القابلية لانتاج أرباح عالية، فضلا عن أن هناك رأس مال فكري في المنظمة أوجد قيمة الاحلال مع الربح، و أن النسبة الموجبة من واحد فما فوق تدل على مقدار رأس المال الفكري الموجود في المنظمة و ميزة المساهمة به.<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> -Gulgum Kayakutlu, (2007) : **A model for measurement and improvement of intellectual capital in the energy sector : sample application in electricity distribution company**, Journal of Dissertation (Vol 1- Issue 1), p 20.

<sup>2</sup> -سيد محمد جاد الرب: مرجع سابق ، ص 236.

<sup>3</sup> -زرزار العياشي: مرجع سابق، ص 28.

و توضح المعادلات التالية كيفية قياس رأس المال الفكري حسب مقياس توين

$$Q = \text{القيمة السوقية للمنظمة} / \text{تكلفة استبدال أصولها غير الملموسة.}$$

$$\text{رأس المال الفكري} = 1 - Q$$

#### 4. نموذج القيمة غير الملموسة المحسوبة Calculated Intangible Value:

نفس الشيء طرح هذا النموذج من قبل Stewart عام 1997 لحساب العائد الاضافي على الموجودات الثابتة، و بعدها يتم استعمال نتائج هذا العائد كأساس في تحديد نسبة العائد التي تعود الى الموجودات غير الملموسة، و يمكن أن يستعمل هذا المقياس كمؤشر لربحية الاستثمار في موجودات المعرفة.<sup>(1)</sup>

و قيمة الأصول غير الملموسة "المعرفية" للمنظمة = قدرة المنظمة على الأداء الزائد عن متوسط أداء المنافسين و الذين لديهم أصول ملموسة مشابهة لما لدى المنظمة.

و فيما يلي كيفية حساب القيمة غير الملموسة:<sup>(2)</sup>

- ✓ حساب متوسط العوائد لمدة ثلاث سنوات بما فيها الضرائب؛
- ✓ حساب متوسط الأصول الملموسة للثلاث السنوات الأخيرة من الميزانية العامة للمنظمة؛
- ✓ حساب معدل العائد على الأصول % = العوائد / الأصول؛
- ✓ حساب متوسط العائد على الأصول في المنظمات المماثلة للثلاث سنوات الاخيرة؛
- ✓ لحساب العائد الاضافي، نضرب متوسط العائد على الاصول للمنظمات المماثلة في متوسط الأصول الملموسة للمنظمة، و هذا ما يوضح لنا عوائد الشركات المماثلة لنفس الاصول الملموسة للمنظمة، ثم نطرح هذه القيمة من متوسط عوائد المنظمة و الفرق يوضح عوائد المنظمة من أصولها مقارنة بالمنظمات المماثلة؛

<sup>1</sup> خميس ناصر محمد: رأس المال المعرفي و مؤشرات قياسه: دراسة تأصيلية فلسفية، كلية الادارة و الاقتصاد - جامعة الانبار، دراسة منشورة بالانترنت على الموقع [www.iasj.net/iasj?fun=fulltext&ald=45535](http://www.iasj.net/iasj?fun=fulltext&ald=45535)، تاريخ الاطلاع 2016/12/27، ص 9.

<sup>2</sup> سيد محمد جاد الرب: مرجع سابق ، ص 239.

5. معامل القيمة المضافة الفكرية Value Added Intellectual Coefficient<sup>(1)</sup>:

طور هذا النموذج Ante Pulic ليعبر عن أداء المنظمة في عصر المعرفة و يقوم هذا النموذج على فكرة مفادها أن أداء المنظمة في خلق القيمة يعتمد على كل من موجوداتها الملموسة و غير الملموسة و عليه فهو يعبر عن إنتاجية كل من رأس المال المستثمر و رأس المال الفكري، و تعبر المعادلة التالية عن طريقة النموذج لحساب القيمة المضافة الفكرية.

$$VAIC = CEE + ICE$$

حيث: VAIC هي القيمة المضافة الفكرية، CEE معامل القيمة المضافة لمجموع الكلفة الدفترية للموجودات، و ICE معامل الكلفة المضافة لرأس المال الفكري التي تتكون من إنتاجية راس المال البشري و الهيكلي.

## 6. معدل العائد على الموجودات (الأصول) ROA:

يعد هذا المعدل من بين المقاييس الذي يتم الاعتماد عليها لقياس رأس المال الفكري بالمنظمة، و يحتسب معدل العائد على الأصول بقسمة الدخل الصافي للشركة بعد الفوائد و الضرائب على اجمالي الأصول، فاذا ظهر هذا المعدل منخفضا فانه قد يعكس ضعف القدرة الانتاجية للشركة الناتجة عن سوء استثمارها للموجودات الفكرية بالاتجاه الصحيح. أما ارتفاع هذا المعدل فقد يدل بشكل أو بآخر على وجود رأس المال الفكري في ظل كفاءة سياسات الشركة الاستثمارية و التشغيلية.<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - خضير عباس الخفاجي بشائر، (2015) : القياس المحاسبي لرأس المال الفكري و علاقته بأداء المنظمة- دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية (المجلد 17- العدد 4)، ص 258.

<sup>2</sup> - الفتلاوي ميثاق هاتف، حسين فلاح ورد، و محمود فهد عبد علي: دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة 2004-2006، مجلة الادارة و الاقتصاد (المجلد الثاني- العدد 7)، ص 140.

و مما سبق عرضه من النماذج التي تهتم بقياس رأس المال الفكري بالمنظمات، و بما أن إنتاجية المؤسسة المالية تعتمد بشكل رئيسي على رأس مالها الفكري (مواردها البشرية) في تقديم الخدمات المالية المتعددة، فهي على عكس المؤسسات الانتاجية الأخرى و التي قد تساهم التكنولوجيات و الآلات و المعدات الحديثة و مختلف المواد الأولية بشكل كبير في جودة منتجاتها، نجد ان رأس المال الفكري بالمؤسسة المالية عنصر ضروري و أساسي بالعملية الانتاجية، بل ان جودة الخدمات المقدمة تبرز و تنتج من خلال كفاءته و فعاليته بهذا النوع من المؤسسات. لذا فان نموذج معدل العائد على الأصول بهذه المؤسسات يعكس بالضرورة و يدل على قيمة رأس المال الفكري بها. و من هنا سنعتمد على هذا المقياس في قياس رأس المال الفكري للمؤسسات المالية محل الدراسة التطبيقية.

## خلاصة الفصل:

مما تقدم يبدو لنا بانه منذ بروز و ظهور مفهوم رأس المال الفكري مع مطلع التسعينات من القرن العشرين بدأ الاختلاف بين الباحثين حول تحديد مفهومه و تصنيف مكوناته و حتى طرق و نماذج قياسه لسبب ارتباطه باللاماديات، اذ أن رأس المال الفكري أصل غير ملموس مرتبط بشكل وثيق بالمعرفة الضمنية للموارد البشرية و التي يمكن تحويلها الى معرفة صريحة داخل هيكل المنظمة الداخلي للاستفادة منها و خلق قيمة مضافة تنعكس بانتاج سلع او تقديم خدمات متميزة لزيائنها.

و يضم رأس المال الفكري ثلاثة مكونات رئيسية و هي رأس مال بشري، هيكلية، وزيونية، و كلما تفاعلت هذه المكونات بشكل ايجابي كانت مصدرا لتوليد الثروة و خلق القيمة بالمؤسسة، و مثلت كذلك مصدرا لتميزها و بقائها بعالم الأعمال و المنافسة، اذ أنه على عكس المصادر الطبيعية التي تتناقص و تستهلك بالاستخدام نجد ان رأس المال الفكري يتزايد كلما تم توظيفه و استخدامه استخدام أمثل.

و لقد تزايد الاهتمام برأس المال الفكري في الفكر الاداري الحديث، لكونه يعمل على زيادة قدرة المنظمة في مواكبة التغيرات الحاصلة على مستوى بيئة أعمالها كالعولمة و التكنولوجيا الحديثة و الاندماج بالاقتصاد المعرفي. الأمر الذي أدى الى ضرورة سعي المنظمات الى بناء رأسمالها الفكري و مواصلة العمل الدؤوب على تنشيطه و تفعيله، و اتخاذ الأساليب الملائمة للمحافظة عليه من الاندثار.

A decorative scroll with a black outline and a grey shadow on the right side. The scroll is unrolled, showing the text 'الفصل الثاني' in a bold, black, Arabic calligraphic font. The scroll has a small circular detail at the top right corner, suggesting a binding or a roll.

# الفصل الثاني

**تمهيد:**

أدت التطورات المتلاحقة في كل من المجالات الاقتصادية و الصناعية و الاجتماعية إلى ازدياد الحاجات المالية للوحدات الإنتاجية، و مع كبر حجم المبادلات و نقص المعرفة و المعلوماتية، برزت ضرورة وجود المؤسسات المالية و ازدادت أهميتها مع تطور الأسواق المالية و انفتاح الحدود الدولية و ذلك نظرا لما تقوم به هذه المؤسسات من أدوار مهمة في تحقيق نمو اقتصادي أمثل. حيث تعرف هذه المؤسسات بمكونات السوق المالي و تعددها به يعتبر من بين أهم المتطلبات الأساسية لقيامه. و تعمل المؤسسات المالية على تقديم مجموعة من الخدمات المالية لزيائنها بالسوق تميزها جملة من الخصائص عن باقي منتجات المؤسسات الإنتاجية الأخرى، مما يؤثر على عملية تميزها و تفوقها التنافسي و بقائها بعالم المنافسة و الأعمال.

و نسعى من خلال هذا الفصل إلى التعرف على طبيعة نشاط المؤسسات المالية بالسوق المالي، و الخصائص التي تميز الخدمات المالية المقدمة من قبل هذه الكيانات المالية، و وفقا لذلك تم تقسيم الفصل الى المباحث الثلاثة الآتية:

- المبحث الأول: الأسواق المالية؛
- المبحث الثاني: المؤسسات المالية و الخدمات المالية المقدمة؛
- المبحث الثالث: طبيعة نشاط المؤسسات المالية بالأسواق المالية.

## المبحث الأول: الأسواق المالية:

تعتبر الأسواق المالية انعكاسا للنظم المالية و الاقتصادية للدولة، اذ يمكنها التأثير على التنمية الاقتصادية من خلال تعبئة المدخرات الكافية و التوزيع الكفاء لها على الاستثمارات المختلفة، لهذا تزايد الاهتمام بدراسة سبل تنمية الأسواق المالية كآلية إيجاد روافد مستمرة من التدفقات النقدية اللازمة لتلبية الاحتياجات المالية للمشاريع الإنتاجية المختلفة.

و للإلمام بموضوع الأسواق المالية قسمنا هذا المبحث إلى المطالب الثلاثة التالية:

- المطلب الأول: ماهية الأسواق المالية؛
- المطلب الثاني: مقومات السوق المالي ؛
- المطلب الثالث: أقسام السوق المالي و الأدوات المتداولة.

### المطلب الأول: ماهية الأسواق المالية:

رغم أن الأسواق المالية تعتبر حديثة العهد مقارنة بالأسواق الأخرى، إلا أنها قد تطورت في الآونة الأخيرة تطورا كبيرا سواء من حيث التنظيم أو من حيث الإمكانيات و التسهيلات المتاحة للمتعاملين فيها و يرجع ذلك لضخامة الاستثمارات المالية التي يتم تبادلها في هذه الأسواق، الأمر الذي أدى إلى تزايد الدور الاقتصادي للأسواق المالية و بدرجة أنها أصبحت منتشرة في جميع أنحاء العالم.

### أولا: نشأة و تطور الأسواق المالية:

نشأت الحاجة إلى الأسواق المالية بوجه عام كنتيجة لعدم التوازن بين المدخرات و الاستثمارات على مستوى القطاعات الرئيسية للاقتصاد الوطني، و السوق المالية مصطلح معرب لكلمة بورصة التي هي من أصل لاتيني و لاحقا فرنسي، و تعني الصرة أو الكيس المخصص لحمل النقود ثم أصبحت تشير أيضا إلى المكان الدوري الذي كان يعقده تجار مدينة بروج البلجيكية في قصر المصرفي **Burses** في منتصف القرن السادس عشر، و تستند فكرة الأسواق المالية على نظرية آدم سميث **Vanda** الاقتصادي الانكليزي و التي تركز على فكرة تقسيم العمل التي تعتمد على حجم السوق و على حجم الإنتاج، مما يترتب على ذلك إيجاد نوع من التخصص في الإنتاج تبعا للمزايا النسبية، و قد انعكست هذه العلاقة على التطورات المالية و ما يترتب على ذلك إيجاد سوق متخصص للأوراق المالية، و قد جاءت تسمية الأسواق المالية من مفهوم السوق بشكل عام و الأداة التي يتعامل بها في تلك الأسواق.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - المشهداني خالد احمد فرحان و العبيدي راند عبد الخالق عبد الله، (2013): مدخل الى الأسواق المالية، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، ص 162.

و عموما مرت فكرة الأسواق المالية قبل وصولها إلى الشكل الموجود عليه حاليا بعدة مراحل يمكن تلخيصها بالآتي:<sup>(1)</sup>

**المرحلة الأولى:** و قد تميزت هذه المرحلة بوجود عدد كبير من البنوك الخاصة و محلات الصرافة و ارتفاع نسبي في مستوى المعيشة و إقبال الأفراد على استثمار مدخراتهم في مشروعات تجارية و زراعية و عقارية و غيرها، مما أدى ذلك إلى اتساع المعاملات التجارية و مما أدى ذلك إلى كبر حجم المشروعات التي أصبحت بحاجة إلى رؤوس أموال كبيرة يعجز الفرد عن تمويلها مما أصبح يلجا إلى البنوك للاقتراض و ما قد يترتب عن ذلك من عواقب وخيمة.

**المرحلة الثانية:** تتميز هذه المرحلة بظهور البنوك المركزية التي تسيطر على البنوك التجارية بعد أن كانت هذه الأخيرة تتميز بالحرية المطلقة في المرحلة الأولى، أما في هاته المرحلة فقد ظلت البنوك التجارية تقوم بعملها التقليدي و هي خصم الأوراق التجارية و تقديم الائتمان وفقا لقواعد و أوامر البنك المركزي لذلك أصبحت القروض التي تقدمها محددة بالرغم من زيادة طلب الأفراد عليها.

**المرحلة الثالثة:** تميزت بظهور البنوك المتخصصة في الإقراض المتوسط و الطويل الأجل مثل البنوك الصناعية و الزراعية و العقارية و بنوك التنمية و الاستثمارات....الخ، و أصبحت هذه البنوك تقوم بعمليات إصدار سندات متوسطة و طويلة الأجل لسد احتياجاتها من الأموال و لكي تقي احتياجاتها لتمويل المشاريع المختلفة، و يقوم البنك المركزي بإصدار سندات الخزنة.

**المرحلة الرابعة:** اتسمت هذه المرحلة بظهور الأسواق النقدية، و ازدادت حركة الأوراق التجارية و شهادات الإيداع القابلة للتداول و هذا يعتبر بداية اندماج السوق المالي مع السوق المالي.

**المرحلة الخامسة:** اندماج الأسواق النقدية مع الأسواق المالية و اندماج الأسواق المالية المحلية مع الأسواق الدولية لتطور وسائل الاتصال المختلفة و ظهور البورصات المالية و أصبحت الأسواق المالية تهتم ببيع و شراء الأوراق المالية الطويلة الأجل مثل الأسهم و السندات.

<sup>1</sup> - خربوش حسني علي ، أرشيد عبد المعطي رضا و جودة محفوظ احمد، (2013): الأسواق المالية مفاهيم و تطبيقات، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، ص ص 14-16.

## ثانيا: مفهوم الأسواق المالية:

تم تعريف الأسواق المالية على أنها: " المكان أو الوسيلة التي يتم من خلالها الجمع بين الطلب على الأموال و العرض لها سواء كان ذلك بالاتصال المباشر و غير المباشر عن طريق السماسرة أو الشركات العاملة في هذا المجال، و بعبارة أخرى فان السوق المالي هو التنظيم الذي يمكن أصحاب الأموال الفائزة من الاتصال الدائم - المباشر أو غير المباشر - مع الأطراف التي لديها عجز في الأموال، حيث يمكنهم من إتمام التعاملات فيما بينهم بطريقة منظمة وفق شروط محددة."<sup>1</sup>

كما يعرف السوق المالي بأنه: " المكان الذي يضم مختلف المتعاملين المتواجدين بهدف تبادل السلع حسب أسعار السوق المالي، و هذه السلع تتمثل بالأدوات المالية، و في الوقت الحالي لا يشترط أن تتم عمليات التبادل - البيع و الشراء - في مكان جغرافي حيث أضحت الأسواق الالكترونية تحتل جزءا هاما من عمليات التبادل و هذا نظرا لطبيعة اللامادية لمختلف الأدوات و الأوراق المالية المتداولة، الأمر الذي زاد من صعوبة المنافسة بهذا المجال."<sup>(2)</sup>

و عرف السوق المالي أيضا على أنه: " السوق الذي يتم التعامل فيه بالأصول و الأدوات المالية قصيرة الأجل كالأوراق المالية و أذونات الخزينة، و الأصول و الأدوات المالية طويلة الأجل كالأسهم و السندات، و تعد سوق النقد و سوق رأس المال الرافدين الأساسيين لهذه السوق. كما تؤدي هذه السوق دورا بالغا الأهمية في إحداث التوازن المالي و الاقتصادي و الحفاظ على الاستقرار النقدي، فضلا عن كونها آلية مهمة في تعبئة المدخرات و تحريك رؤوس الأموال من القطاعات ذات الطاقة التمويلية الفائضة الى القطاعات ذات العجز في الموارد المالية."<sup>(3)</sup>

مما تقدم يمكننا تعريف السوق المالي على أنه عبارة عن الآلية التي تسهل عملية انتقال الأموال من الوحدات التي لديها فائض إلى الوحدات التي تعاني من عجز في الأموال، و ذلك من خلال التعامل بمختلف الأدوات المالية، ويتم انتقال الأموال بين هذه الوحدات بطريقة مباشرة أو عن طريق الوسطاء الماليين المكونين للسوق المالي.

<sup>1</sup> - أشندي أديب قاسم، (2013): الأسواق المالية و أثرها في التنمية الاقتصادية - سوق العراق للأوراق المالية دراسة حالة، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (العدد الخاص بمؤتمر الكلية)، ص 157.

<sup>2</sup> -Erwan Le Saout, (2008): **Introduction aux Marchés Financiers**, 2<sup>e</sup> édition, Ed ECONOMICA, Paris, p 127.

<sup>3</sup> - بومدين نور الدين، (2015): صناعة الهندسة المالية و أثرها في تطوير الأسواق المالية العربية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم النسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، الجزائر، ص 3.

و جدير بالذكر بأنه لا توجد حاجة لوجود كيان مادي للأسواق المالية، إلا انه من الضروري توافر كافة الإجراءات اللازمة لعقد الصفقات بين البائعين و المشتريين فالدور الرئيسي للسوق المالي هو تسهيل انتقال رؤوس الأموال بين طرفي العلاقة و هي بذلك تعد ذات أهمية بالغة في اقتصاديات الدول نظرا للوظائف المهمة و المتعددة التي تقوم بها لتعكس بذلك درجة ازدهار أو تدهور هذه الاقتصاديات.

### ثالثا: أهمية الأسواق المالية:

يلعب السوق المالي دورا هاما في توزيع مدخرات الأفراد على مختلف المشاريع الاقتصادية، و تنشيط كافة قطاعات النشاط الاقتصادي بما ينعكس أثره في النهاية على معدل التنمية الاقتصادية للبلاد، و هي بذلك تعكس حقيقة الوضع الاقتصادي في أوقات الرواج و الكساد و من أهم المزايا التي تحققها السوق المالية في النظم المعاصرة مايلي:<sup>(1)</sup>

- تجميع مدخرات الأفراد لتنشيط مجالات الاستثمار المختلفة للاقتصاد الوطني؛
- اتخاذ منافذ شرعية للمدخرين لنقل ممتلكاتهم للغير؛
- تحقيق صالح البائع و المشتري للحصول على القيمة الحقيقية للأوراق المالية؛
- تكوين تراكم رأسمالي آجال قصيرة أو طويلة؛
- تحقيق السيولة للأموال المستثمرة في شكل أسهم و سندا في سهولة و يسر؛
- تجنب الآثار التضخمية لحد بعيد، اذ لو قامت البنوك المحلية بعمليات التمويل لأدى ذلك الى زيادة مفرطة في حجم الائتمان المحلي، و بالتالي إحداث موجات تضخمية، خاصة و أن هذه القروض تأخذ طابع القروض طويلة الأجل مما يتطلب فترة طويلة قبل تحقيق النتائج.

<sup>1</sup> - السبسي صلاح الدين حسن، (2014): البورصات و الاسواق المالية، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ص 133.

**المطلب الثاني: مقومات السوق المالي:**

يشترط لإقامة الأسواق المالية توفر العديد من المتطلبات الأساسية لذلك، و لكي يتصف السوق المالي بالكفاءة لا بد من ان يتسم بخصائص معينة، كون هذه الأسواق تقوم بالعديد من الوظائف الفعالة في مختلف اقتصاديات الدول اذ تعد السبب الرئيسي في نمو او تدهور هذه الأخيرة.

**أولاً: المتطلبات الأساسية لإقامة السوق المالي:**

إن إقامة سوق مالي يستوجب ضرورة توفير عدد من المتطلبات التي تشكل بدورها الركائز و المقومات الأساسية لإقامة هذه السوق، و أهم هذه المتطلبات الآتي:<sup>(1)</sup>

**1. توفر مناخ استثماري ملائم:**

يقصد بالمناخ الاستثماري الملائم مجموعة الظروف و السياسات و المؤسسات الاقتصادية و السياسية و التشريعية التي تؤثر في ثقة المستثمر و تقنعه بتوجيه استثماراته إلى بلد دون غيره، و هذا يعني أنه يشمل مجمل الأوضاع و الظروف السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و التشريعية في البيئة الاستثمارية، و يأتي المناخ الاستثماري المناسب من عاملين أساسيين هما: عامل الثقة و عامل التنظيم، فمن خلالهما سيكون الأساس المناسب لإقامة مثل هذه السوق.

**2. الوعي الادخاري و الاستثماري:**

ان المتطلبات الأساسية لقيام السوق المالية هو وجود وعي ادخاري و استثماري بين أوساط الجمهور، فهو يوفر الفرص العديدة لتدفق المدخرات نحو المشاريع، و يمكن قياس هذا الوعي من خلال نمو معدل الشركات المساهمة و رؤوس أموالها و حجم الأسهم المصدرة و حجم ودائع القطاعات الخاصة و العائلي و حجم الادخار و نسبته إلى الناتج المحلي الإجمالي.

**3. كثرة عدد الشركات المساهمة و تنوع الأوراق المالية:**

من بين المتطلبات الأساسية لإقامة السوق المالية هو وجود شركات مساهمة عديدة إضافة إلى وجود أدوات مالية ذات أجيال مختلفة، و مواصفات و مزايا تتمثل باليسر و انخفاض المخاطر، و تغري المدخرين بالإقبال عليها و اختيار المناسب منها، مما يساعد على اتساع رقعة السوق و ازدهارها.

<sup>1</sup> - كافي مصطفى يوسف،(2014): تحليل و ادارة بورصة الاوراق المالية، دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا، ص 102

**4. توفر المؤسسات المالية الوسيطة:**

تؤدي المؤسسات المالية الوسيطة المصرفية منها و غير المصرفية دورا في تعبئة المدخرات المالية و توجيهها ، و خلق الفرص الاستثمارية عن طريق الأسواق المالية، و من تحقيق تقارب العرض و الطلب الذي يعتبر جوهر عمليات السوق المالي، و تقوم هذه المؤسسات بعمليات التسويق و الترويج و التغطية للإصدارات الجديدة فضلا عن قيامها بإدارة المحافظ المالية لصالحها او لصالح الآخرين.

**5. هيكل مؤسسي فعال و متكامل:**

و يتمثل هذا الهيكل بوجود هيئة رسمية - حكومية- تنظم و تشرف بصورة كاملة على جميع نشاطات السوق من حيث الأوراق المدرجة و شروط إصدارها و تداولها في السوق الأولية و الثانوية، و كذلك الترخيص، و تأهيل الكوادر و العاملين في السوق، بمعنى آخر أنها تقوم بكل الأعمال التي تهدف الى تطوير و تحقيق أساليب الحماية للمتعاملين في السوق من خلال منعها لكل التجاوزات على الأنظمة و اللوائح و القوانين التي تحكم عمل السوق.

**6. الإفصاح المالي و إشهار المعلومات:**

يعد الإفصاح و إشهار المعلومات بمثابة الروح لأي سوق مالية، لذا يتوجب تقديم المعلومات و البيانات الصحيحة المالية و غير المالية المتعلقة بالشركات التي يتم تداول أدواتها في السوق المالي ليتمكن المستخدمون و المتعاملون في هذه السوق من ترشيد قراراتهم الاستثمارية.

**7. نظام فعال للاتصالات:**

ان وجود نظام فعال للاتصالات يعتبر أحد المقومات الأساسية لإقامة السوق المالية، على ان يتم بناء هذا النظام وفقا لآخر تطورات الثورة الاتصالية من أجهزة هاتف و فاكس و حواسيب، و انترنت، و غيرها من الأجهزة و المعدات المتطورة التي تعمل على إيصال آخر المستجدات و التطورات بأقصى سرعة للأطراف المعنية، و تمكن السوق من معالجة أكبر حجم من المعاملات فضلا عما يتيح من إمكانية لربط السوق المحلية و الدولية و بالتالي التعرف على الفرص الاستثمارية المتنوعة في هذه الأسواق.

## ثانيا: خصائص السوق المالي الجيد:

ينبغي أن تتوفر بعض الخصائص بالسوق المالي حتى يتصف بالسوق الجيد، لأن التعامل بهذا السوق لا يعتمد على تداول السلع الحقيقية الملموسة، بل إن المستثمر في السوق يقوم بشراء و بيع الأوراق المالية على أساس البيانات و دقة تحويلها إلى معلومات، بمعنى أن كفاءة السوق المالي تكمن في مدى إمكانية المتعاملين في السوق من الحصول على المعلومات في وقتها و بدقة تامة، و كذا توفر السيولة الملائمة للسوق و ان يتسم بالعمق من خلال وجود عدد كبير من البائعين و المشترين المحتملين الراغبين في إجراء المعاملات بأسعار تزيد او تقل عن سعر السوق الجاري، إضافة إلى انخفاض تكلفة تنفيذ العقود فكلما كانت التكلفة منخفضة كلما كان السوق أكثر كفاءة.

و فيما يلي أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في السوق المالي:<sup>(1)</sup>

- شفافية و علانية البيانات و المعلومات عن كافة الشركات و الوحدات المصدرة للأوراق المالية من حيث حجم تداولها و البيانات و المعلومات الأولية و المنشورة عنها و دقة و حقيقة هذه المعلومات؛
- إيجاد مؤسسات مالية لتنمية المدخرات من خلال تحسين مستوى الخدمات المصرفية و إدارة أسعار الفائدة بكفاءة، و إنشاء شركات وساطة مالية عريقة قادرة على أن تكون حلقة وصل حيادية بين البائع و المشتري و أن تلتزم بأخلاقيات المهنة و تأمين مصلحة المتعاملين في السوق المالي؛
- تنوع الأوراق المالية من حيث النوع و الكم داخل السوق المالي و تنشيط عمليات التداول؛
- سهولة تنفيذ الصفقات ( نقل الملكية بيعا و شراء من مستثمر إلى آخر) و المرونة في الإجراءات التي تتعلق بانجاز تنفيذ الصفقات؛
- الحرية الاقتصادية و المنافسة الحرة الكاملة لعمليات التداول و فسح المجال لقوى العرض و الطلب في تحديد أسعار الأوراق المالية؛
- التكامل مع البورصات الأخرى و استخدام تقنيات متطورة للتواصل معها، فيما يتعلق بتوفير البيانات و المعلومات و انجاز الصفقات و تسهيل مهمة الوساطة المالية.

<sup>1</sup> - دريد كامس آل شيب، (2012): الاسواق المالية و النقدية، الطبعة 1، دار المسيرة، الأردن، ص ص 40-41.

**ثالثا: وظائف السوق المالي:**

تتمتع الأسواق المالية بأهمية خاصة نظرا لما تقدمه من وظائف و ما تزاوله من نشاط، فهي تمثل حلقة من حلقات نمو النظام المصرفي في أي دولة و انعكاسا لنظمها الاقتصادية و المالية، حيث تعتبر الأسواق المالية مؤشرا و مقياسا لحقيقة الوضع الاقتصادي في حالات الرواج و الكساد.

و تقوم الأسواق المالية بالوظائف التالية:<sup>(1)</sup>

❖ **تشجيع الادخار:** تعمل الأسواق المالية على تشجيع الأفراد و المؤسسات على الادخار عن

طريق سهولة تحويل مدخراتهم إلى استثمارات في الأسهم و السندات و غيرها من أدوات التعامل في الأسواق المالية للحصول على مردود ملائم على مستوى مخاطر ملائم؛

❖ **المحافظة على الثروة و تنميتها:** إن الأسهم و السندات و غيرها من الأدوات التي يتم

التعامل بها في الأسواق المالية تعتبر وسيلة مهمة من وسائل حفظ القيمة أو القوة الشرائية حتى موعد الحاجة إليها في المستقبل، فيتم بيعها لا سيما و أن الأوراق المالية لا تستهلك أو تتآكل بمرور الزمن بل أنها على العكس تولد أرباحا و بذلك فإنها تساعد على نمو ثروة من يفتنيها؛

❖ **تسهيل الحصول على السيولة:** إن الأسواق المالية وسيلة فعالة لتحويل الأدوات المالية

كالأسهم و السندات و ما شابه إلى نقد جاهز عند الحاجة إليه؛

❖ **تسهيل الحصول على الائتمان:** و المقصود به اقتراض النقود مقابل وعد بالوفاء بها في

المستقبل حيث توفر الأسواق المالية أدوات متعددة للائتمان و يمكن الحصول عليه لمن يطلبه ممن تتوفر فيهم الشروط و الضمانات اللازمة للاقتراض؛

❖ **تسهيل المدفوعات:** بواسطة الأدوات المالية ذات العلاقة كالكيميالات و البطاقات الائتمانية و

القبولات و ما شابه و هي تستعمل للوفاء بالديون الناشئة عن المعاملات التجارية و الاقتصادية المختلفة؛

❖ **المساعدة على تخفيض مخاطر الاستثمار:** و يتم تخفيض مخاطر الاستثمار بأحد الأساليب

التالية:

✓ **التأمين:** و هذا ضد بعض المخاطر التي يتعرض لها المستثمر و خاصة في مجالات

الاستثمار الحقيقي؛

<sup>1</sup>-أرمضان زياد و شموط مروان، (2007): الأسواق المالية، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر، ص ص 10-11.

- ✓ **التنوع:** أي تنوع مجالات و أوجه الاستثمار في أدوات مالية متعددة؛
- ✓ **التحوط:** من خلال الدخول في عقود مستقبلية ذات علاقة بأسعار العملات الأجنبية أو أسعار الأسهم التي قد تسوء في المستقبل.
- ❖ **المساعدة على تنفيذ السياسات النقدية:** إذ تمكن السوق المالية البنك المركزي من استعمال أسلوب عمليات السوق المفتوحة و التي تمكنه من مكافحة التضخم عن طريق طرح أدوات مالية لسحب جزء من الكتلة النقدية، أو مكافحة الركود عن طريق شراء أدوات مالية لضخ كمية جديدة من النقود.

### المطلب الثالث: أقسام السوق المالي و الأدوات المتداولة:

يمكن النظر إلى الأسواق المالية من زاويتين أولهما كيفية التعامل داخل السوق و الأدوات المالية المتداولة بها، لهذا من المهم معرفة مختلف أقسام السوق المالي و معرفة أنواع الأدوات المالية المتداولة.

**أولاً: أقسام الأسواق المالي:**

يمكن النظر إلى الأسواق المالية من أكثر من زاوية، و بالتالي تصنف وفقاً لأكثر من معيار حسب الهدف من تصنيف الأسواق المالية، و من بين هذه التصنيفات نجد:

#### 1. تقسيم الأسواق المالية حسب طبيعة أعمالها:

حيث تصنف الأسواق المالية وفقاً لهذا المعيار إلى: (1)

❖ **السوق الأولية:** و هو السوق الذي سيتم من خلاله بيع الإصدارات الجديدة من أسهم و سندات و غيرها، و يسمى كذلك بسوق الإصدار، و بهذا السوق توجد علاقة مباشرة بين مصدر الورقة المالية و المكتب الأول فيها لتحويل المدخرات الخاصة إلى استثمارات جديدة لم تكن موجودة من قبل. و السوق الأولي في غالب الأحوال لا يكون معروف لدى الجمهور حيث أن بيع الأوراق المالية يتم خلف أبواب مغلقة؛

❖ **السوق الثانوية:** و هو السوق الذي يتم فيه إعادة بيع الأوراق المالية التي سبق إصدارها في السوق الأولي، أي انه سوق تداول الإصدارات بعد الاكتتاب فيها و ذلك بين حاملها و مستثمر آخر بالبيع أو الشراء، و بالتالي فإن الاستثمار بهذا السوق يعد استثماراً مالياً و ليس استثماراً حقيقياً. كما أن السوق الثانوي في أحيان كثيرة يكون أهم من السوق الأولي، فهو من ناحية

<sup>1</sup> - محمود يونس، (2013): اقتصاديات النقود و البنوك و الأسواق المالية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، ص ص 99-100

يضيفي صفة السيولة على الأصول المالية ( تجعل إعادة بيع الأدوات المالية من اجل الحصول على النقود أكثر يسرا) الأمر الذي يزيد من الرغبة في اقتنائها و بالتالي يسهل على الشركة المصدرة عملية بيعها بالسوق الأولي (أي تسهيل عملية الاستثمار الحقيقي) . و من ناحية ثانية السوق الثانوية هي التي تحدد أسعار الأدوات المالية التي تصدرها المؤسسات و تتبعها في السوق الأولية.

## 2. تقسيم الأسواق المالية حسب طريقة التداول:

تصنف الأسواق المالية تبعا لهذا المعيار إلى:<sup>(1)</sup>

❖ **الأسواق الحاضرة:** و تمثل الأسواق التي يتم من خلالها تداول الأوراق المالية بصورة فورية بين البائعين و المشترين من تاريخ إبرام الصفقة؛

❖ **الأسواق المستقبلية:** يتم من خلال هذه الأسواق الاتفاق على شروط الصفقة في توقيت معين على أن تتم عملية التسليم و إقفال الصفقة في وقت لاحق، أي أن تداول الأوراق المالية يتم من خلال عقود و اتفاقيات يتم تنفيذها في تاريخ لاحق.

## 3. تقسيم السوق المالي حسب درجة تنظيم السوق:

و تصنف إلى:<sup>2</sup>

❖ **الأسواق المنظمة (البورصة):** و هي مؤسسات منظمة تتجمع فيها قوى العرض و الطلب على الأوراق المالية القائمة في مكان واحد هو السوق أو البورصة؛

❖ **الأسواق غير المنظمة أو السوق الموازية:** و تشمل مختلف المعاملات التي تجري خارج البورصات، وتتولى هذه المعاملات بيوت السمسرة المنتشرة في جميع انحاء الدولة و كذلك تسمى بالأسواق الموازية و لا يوجد مكان مادي لهذه الأسواق، و لكنها عبارة عن شبكة اتصالات تجمع بين السماسرة و التجار و المستثمرين المنتشرين داخل الدولة.

<sup>1</sup> - محمد احمد عبد النبي، (2009): الأسواق المالية الأصول العلمية و التحليل الأساسي، الطبعة الأولى، دار زمزم للنشر و التوزيع، الاسكندرية، ص 32.

<sup>2</sup> - لعراف فايزة، (2016): نظرية نقدية و أسواق رأس المال و المصارف، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، ص 107.

## 4. تقسيم الأسواق المالية تبعاً للمنتجات المالية المتداولة بها:

على أساس هذا المعيار تصنف الأسواق المالية إلى: (1)

❖ **أسواق أدوات الملكية:** و هي الأسواق التي يتم فيها إصدار و تداول أدوات الملكية مثل الأسهم العادية التي تصدرها الشركات المساهمة، و التي تعطي حقا لحاملها في المشاركة في الدخل الصافي للشركة؛

❖ **أسواق أدوات الدين:** يتم من خلالها إصدار و تداول أدوات الدين مثل السندات التي تمثل ديناً على الشركة المصدرة.

## 5. تقسيم الأسواق المالية وفق آجال المنتجات المالية المتداولة بها:

و يقسم السوق المالي حسب هذا المعيار إلى: (2)

❖ **الأسواق النقدية:** و هي التي تتعامل بها بالأدوات المالية قصيرة الأجل و التي يمكن تحويلها إلى نقد (تسييلها) خلال سنة واحدة أو أقل، و من أمثلة هذه الأدوات نجد الأوراق التجارية، أذونات الخزينة، شهادات الإيداع و غيرها؛

❖ **أسواق رأس المال:** و هي الأسواق التي يتم التعامل بها بالأدوات المالية طويلة الأجل و التي ازدادت فترة استحقاقها عن سنة، و من أهم هذه الأدوات الأسهم العادية و الممتازة، السندات.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 109  
<sup>2</sup> - الريضني وليد حنا ديماء، (2015): الأسواق المالية "تركيباتها، كفاءتها، سيولتها، و التجربة العربية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ص 9.

## ثانيا: خصائص و أقسام الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالي:

تمثل الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالية مجموعة من الصكوك التي تستمد قيمتها من مجموعة أصول عينية، و من تم تمنح لحاملها إما حق ملكية أو مديونية في تلك الأصول العينية، كما تتمتع هذه الصكوك بقوة إبراء تمكن من نقل ملكيتها من طرف لآخر، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى فضاء يمكن من خلاله إصدار هذه الصكوك أو الأصول و يكفل انسيابية نقل ملكيتها من طرف إلى آخر.

### 1. خصائص الأدوات المالية:

تتصف الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالي بمجموعة من الخصائص، و التي يستند إليها المستثمر في اختياره لهذه الأدوات، كون هذه الخصائص عوامل مهمة بحد ذاتها فضلا على تأثيرها على معدل العائد على كل نوع من الأدوات المالية.

و تتميز الأدوات المالية بخمس خصائص أساسية هي كالاتي:<sup>(1)</sup>

#### أ. مدة الاستحقاق:

إن أية أداة مالية لا بد لها من مدة أو فترة استحقاق، و هي الفترة الواقعة بين تاريخ إصدار الأداة و تاريخ إعادة المبلغ المستحق عليها. و عموما تتراوح مدة الاستحقاق للأدوات المالية المختلفة بين الاستحقاق الفوري و إلى ما لانهاية و هذا كما يوضحه الجدول الآتي.

#### الجدول رقم 03: مدد استحقاق الأدوات المالية.

نوع الاستحقاق	مدة الاستحقاق	أمثلة من الأدوات المالية
الفوري	عند الطلب	الحسابات الجارية لدى البنوك التجارية
قصيرة الأجل	يوم واحد - إلى سنة	أذونات الخزينة
متوسطة الأجل	أكثر من سنة - إلى 10 سنوات	سندات قرض حكومية أو خاصة
طويلة الأجل	ما يزيد عن عشر سنوات	سندات حكومية أو خاصة
ما لانهاية	غير محددة	أسهم صادرة عن شركات خاصة و سندات حكومية دائمة

**المصدر:** عبد المنعم السيد علي و نزار سعد الدين العيسى، (2003): النقود و المصارف و الأسواق المالية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، ص 100.

<sup>1</sup> - عبد المنعم السيد علي و نزار سعد الدين العيسى، (2003): النقود و المصارف و الأسواق المالية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، ص 100-108.

و يلاحظ من خلال الجدول التنوع الكبير في مدة الاستحقاق للأدوات المالية و التي تتراوح من الاستحقاق الفوري إلى ما لانهاية و التي تتميز بها الأسهم العادية المصدرة من الشركات الخاصة حيث ليس لها مدة استحقاق أي تبقى متداولة في الأسواق إلا إذا قررت الشركة إعادة شرائها.

#### ب. القابلية على التسويق:

و يقصد بهذه الخاصية للأدوات المالية إمكانية بيعها إلى شخص ثالث قبل تاريخ استحقاقها، و يعنى ذلك إن المدخر الذي اشترى الأداة من الجهة المصدرة لها قادر على التصرف بها بالبيع إلى شخص آخر في السوق المالية، و هذه الخاصية تجعل من الأدوات المالية أكثر جاذبية للمدخرين حيث توفر لهم مرونة أكبر في التصرف بها عند الحاجة. و جدير بالذكر هنا أن هناك بعض الأدوات لا تتميز بقابلية التسويق مثل الودائع المصرفية المقيدة بمدة زمنية معينة، و كذا بعض السندات التي يشترط عدم بيعها لطرف ثالث، أو وضع غرامات مالية في حال رغبة مالكها في استحصال قيمتها قبل تاريخ استحقاقها.

#### ج. السيولة:

تعد السيولة من بين أهم الخصائص التي تؤثر على اختيار المستثمر للأداة المالية، و يقصد بالسيولة سرعة تحويل أي أصل من الأصول المالية إلى نقد، أي إمكانية تسهيل هذه الأدوات في أي لحظة و تحويلها إلى نقدية، و لعل ارتفاع درجة سيولة الأصل المالي يعكس ارتفاع درجة نشاطه أثناء حلقات التداول، و هو ما يعكس بدوره ارتفاع قيمته السوقية، و من ثم ارتفاع القيمة السوقية للجهة المصدرة ذاتها.

#### د. القابلية للتجزئة:

و يقصد بها توفر الأدوات المالية بفئات مختلفة، و أن المدخر أو المستثمر يمكنه أن يقتني أي جزء منها، حيث تزيد رغبة و إقبال المستثمرين تجاه أي أصل مالي معين مع زيادة درجة قابلية هذا الأصل للتجزئة. و تختلف قابلية الأصل المالي للتجزئة تختلف حسب فئات إصدارها التي يعبر عنها بدلالة وحدات النقود، كما أن للجهة المصدرة الحق في أن تتخذ قرار التجزئة حسبما ترى.

## هـ. المخاطرة:

يتعرض المقرض بالسوق المالي إلى عدة أنواع من المخاطر و التي يتعرض لها المقرض بشكل معاكس، و هذا نتيجة لتغير العوائد على الأدوات المالية أو ما يسمى بالعوائد غير المؤكدة، و كلما ارتفعت درجة المخاطرة يزداد احتمال تحمل المستثمر لخسائر أكبر، و بالتالي من الطبيعي انه لن يرغب بتحمل درجة اكبر من المخاطر إلا إذا كان هناك كسب مادي متوقع يقابل ذلك. وعموما يتعرض المستثمر المالي إلى ثلاث أنواع من المخاطر المرتبطة باقتنائه للأدوات المالية و هي:

- **خطر السوق:** و هو احتمالية تغير أسعار الأدوات المالية انخفاضا أو ارتفاعا بين وقت شرائها و بيعها و تحمل صاحبها خسارة رأسمالية أو كسبا رأسماليا حيث كلما ازداد احتمال الخسارة و الكسب يزداد خطر السوق؛
- **خطر عدم الدفع:** ينطبق هذا النوع بشكل خاص على أدوات الدين المالي، و ينتج عن عدم قدرة المقرض على دفع الفوائد المستحقة على الدين او عدم قدرته على دفع القيمة الاسمية للسند عند الاستحقاق؛
- **خطر التضخم:** و يتجسد في ارتفاع المستوى العام للأسعار، و بالتالي انخفاض القدرة الشرائية للنقود، و كون الفوائد المستحقة على الأدوات المالية و قيمتها الاسمية عند الاستحقاق هي عوائد نقدية، فان أي ارتفاع المستوى العام للأسعار يؤدي بالتأكيد إلى انخفاض قيمتها الشرائية.

## 2. أقسام الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالية:

إن الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالي لا يمكن أن تكون متجانسة بخصائصها السالفة الذكر، و إنما تختلف فيما بينها تبعاً لاحتياجات المقرض و المدخر، و تنعكس هذه الاختلافات على معدل العائد على كل منها، و تنقسم الأدوات المالية المتداولة بالسوق المالي الى الفئات الثلاثة التالية:

أ. أدوات الملكية:

تشير أدوات الملكية إلى مجموعة الأصول المالية التي تعكس حق ملكية حاملها أو قدر مساهمته في المؤسسة المصدرة لها، بحيث يكون لها الحق في التوزيعات الخاصة بهذه المؤسسة، و الوارد بهذا الصدد هو حق تداول الأصول في السوق الثانوية دون أن يحق لحملة هذه الأصول استرداد قيمتها من الجهة المصدرة.<sup>(1)</sup>

### ب. أدوات الدين:

و يشير مفهوم أدوات الدين إلى كافة الصكوك التي تمثل مديونية لحاملها تجاه الجهة المصدرة، و التي يترتب عليها مدفوعات ثابتة من المقرض الى المقرض عن فترة استحقاق معينة، بالإضافة إلى سداد قيمة أصل الدين.

كما تعطي هذه الأدوات لأصحابها الأولوية في الحصول على حقوقه قبل أصحاب الأسهم من دخل أو ثروة الجهة المديونة سواء كانت شخصاً طبيعياً أو معنوياً متمثلاً بشركة أو دائرة حكومية.<sup>(2)</sup>

### ج. المشتقات:

تمثل المشتقات إحدى التطورات الرئيسية في الأسواق المالية التي ظهرت في القرن الماضي، حيث بدأ التعامل بالمشتقات المالية منذ بداية التسعينات مع ارتفاع درجة التقلبات و المخاطر التي باتت تواجهها أسواق المال في هذه الآونة سواء فيما يتعلق بأسعار الأصول المالية أو أسعار الصرف الأجنبي حيث و تستخدم المشتقات للتحوط من مختلف هذه التقلبات.

<sup>1</sup> - شلبي محمد محمود، (2013): علاقة متغيرات الاقتصاد الكلي بأداء بورصات الأوراق المالية، الطبعة الأولى، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، ص 25.

<sup>2</sup> - عبد المنعم السيد علي و نزار سعد الدين العيسى: مرجع سبق ذكره، ص 70.

و يقصد بالأدوات المالية المشتقة بالعقود التي تشتق قيمتها من قيمة الأصول المتداولة في الأسواق الحاضرة، فالأسواق المالية و ما يتداول بها من أصول مالية تعد مطلب أساسي لوجود هذه المشتقات، و التي تتمثل عقودها أساسا في العقود الآجلة و العقود المستقبلية و عقود الخيارات و عقود المبادلة.<sup>(1)</sup>

و يندرج ضمن مفهوم المشتقات المالية الأنماط الآتية:<sup>(2)</sup>

- ❖ **الخيارات:** الخيار هو الحق دون الالتزام بشراء أو بيع أدوات مالية أو سلعة بكمية معينة و سعر محدد - سعر التنفيذ - و خلال مدة زمنية معينة، و بالتالي فان لدى المستثمر حق المفاضلة بين تنفيذ العقد أو الإقلاع عن تنفيذه إذا رأى أن الصفقة خاسرة. و الخيارات نوعان:
  - ✓ **خيار الشراء:** الذي يعطي الحق لمالكة بشراء الموجودات المالية محل الخيار؛
  - ✓ **خيار البيع:** و الذي يعطي الحق لحامله ببيع الموجودات المالية.

❖ **المبادلات:** يشير مفهوم عقود المبادلات إلى اتفاق بين طرفين لمبادلة موجودات أو سلسلة من التدفقات النقدية خلال مدة محددة من الوقت سبق تحديدها، فالتبادل بالأساس هو استبدال سلعة بسلعة أخرى في ظل وجود طرفين لكل منهما الرغبة في التنازل عن سلعته مقابل حصوله على سلعة الطرف الآخر.

❖ **العقود الآجلة:** و تعرف على أنها عقد ينظم في وقت معين و يتم تنفيذه في وقت لاحق و حسب شروط متفق عليها في العقد و يكون على شكل موجود معين بموجود آخر و بسعر محدد عند التعاقد و بوقت تسليم متفق عليه في المستقبل.

❖ **العقود المستقبلية:** و هي عقود تلزم صاحبها بشراء أصل من البائع بسعر متفق عليه في تاريخ لاحق محدد في المستقبل و عادة ما يلتزم كلا الطرفين بإيداع نسبة معينة من قيمة العقد لدى السمسار الذي يتم التعامل من خلاله و ذلك إما بشكل نقدي أو على شكل أوراق مالية تجنباً للمشاكل التي قد تحدث.

<sup>1</sup>-قندوز عبد الكريم احمد، (2014):المشتقات المالية، الطبعة الأولى،الوراق للنشر و التوزيع، الاردن، ص 40.  
<sup>2</sup>- الربيعي حاكم، الفتلاوي ميثاق، جوان حيدر، و علي احمد فارس، (2011): المشتقات المالية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان، ص 17-18.

## المبحث الثاني: المؤسسات المالية و الخدمات المالية المقدمة:

إن نشأة المؤسسات المالية كانت وليدة الحاجة لها من لدن الأفراد و المؤسسات، اذ جاءت بدايتها بسبب قصور عمليات التبادل المباشر بين الدائن و المدين (الادخار و الاستثمار)، لتزداد أهميتها في الوقت الراهن في ظل التطور الحاصل في تكنولوجيا الاتصالات الحديثة و زيادة عدد السكان فضلا عن الصفقات الهائلة و زيادة تعقيد النظام المالي و الوسائل المتاحة للصفقات المالية و الذي دفع بمختلف المتعاملين إلى الاستعانة بالمؤسسات المالية لإدارة شؤونهم و أموالهم.

و لتحديد ماهية المؤسسات المالية و الخدمات المقدمة من قبلها قسمنا هذا المبحث إلى المطالب الآتية:

- المطلب الأول: ماهية المؤسسات المالية؛
- المطلب الثاني: أصناف المؤسسات المالية؛
- المطلب الثالث: ماهية و خصائص الخدمات المالية المقدمة.

### المطلب الأول: ماهية المؤسسات المالية:

تعد المؤسسة المالية منظمة أعمال كبقية منظمات الأعمال الأخرى التجارية و الصناعية إلا أنها تختلف عنها في كون أصولها أصول مالية مثل القروض و الأوراق المالية بدلا من المباني و الآلات و المواد الخام التي تمثل أصول المؤسسات الصناعية، كما أن خصومها أيضا خصوم مالية مثل الودائع و المدخرات بمختلف أنواعها.

### أولا: مفهوم المؤسسات المالية:

تعرف المؤسسات المالية على أنها: " تلك المؤسسات التي تعبئ الأموال العامة من أجل وضعها بصورة موجودات متداولة (أصول مالية) من أسهم و سندات مقابل دفع فوائد لحملتها و تقسم إلى مؤسسات ودائعية تعمل بودائع الأفراد و مؤسسات غير ودائعية."<sup>(1)</sup>

كما تم تعريف المؤسسات المالية بأنها: " وحدات مصرفية او مالية تقوم بتجميع الموارد المالية من مصادر متعددة و القيام بأنشطة اقتصادية، مالية، و نقدية متعددة."<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - صالبا علاء فرحان، الموسوي حيدر يونس، و حسن محمد فائز، (2015): ادارة المؤسسات المالية - مدخل فكري معاصر، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان، ص 20.

<sup>2</sup> - العبيدي رائد عبد الخالق و المشهداني خالد احمد، (2013): ادارة المؤسسات المالية و المصرفية، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان، ص 24.

و بالتالي فان المؤسسات المالية هي شركات أعمال تتكون أصولها بصفة أساسية من الأصول المالية أو التزامات و مستحقات لدى الغير أسهم، سندات، قروض بدلا من الأصول المادية كالمباني و الأجهزة، و المواد الأولية كما في منشآت الأعمال، فهي تمنح القروض للعملاء أو تشتري و تستثمر في الأوراق المالية المطروحة بسوق المال، و تقدم المؤسسات المالية العديد من الخدمات المالية الأخرى و التي تندرج تحت التأمين الوقائي كالتأمين على الحياة و ضد السرقات و التأمين ضد مخاطر الحريق والمعاشات و التحويلات المالية.

### ثانيا: دور المؤسسات المالية بالاقتصاد:

تقوم المؤسسات المالية بأدوار مهمة تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني و ارتفاعه و هي:<sup>(1)</sup>

#### 1. تجميع الموارد عن طريق حفز الادخار:

حيث أن الفائض لدى وحدات الفائض تجتذبه المؤسسات المالية عن طريق سعر الفائدة التي تدفعه هذه المؤسسات لوحدات الفائض، و بالتالي فان سعر الفائدة الذي سيأخذه المدخر هو الذي يشجعه على الادخار بهذه المؤسسات.

#### 2. توزيع الموارد للاستغلال الأمثل:

حيث أن وحدات العجز تحتاج الأموال الموجودة لدى المؤسسات المالية و التي حصلت على معظمها من وحدات الفائض و ذلك من أجل العملية الإنتاجية فنقوم بإقراض هذه الأموال مقابل سعر فائدة معين. أما المؤسسات المالية و التي قامت باجتذاب الأموال من الطرف الأول و إقراضها إلى الطرف الثاني فإنهم يحصلون على الربح من خلال الهامش بين السعر للفائدين.

#### 3. استثمار الموارد لرفع مستوى المعيشة:

حيث أن عملية تجميع الموارد المالية من وحدات الفائض و توزيعها على استثمارات إنتاجية و مشاريع لدى وحدات العجز سيؤدي إلى دعم الثروة المالية و الحقيقية من سلع و خدمات و عقارات... الخ مما سيؤدي إلى رفع مستوى المعيشة لماذا؟ لأن الارتفاع في مستوى المعيشة مرتبط بالارتفاع الحقيقي للدخل الناتج عن الأرباح التي تحققها المشاريع الإنتاجية.

<sup>1</sup> - شقيري نوري موسى، محمود ابراهيم نور، وليد احمد صافي، ذيب سوزان سمير، و الراميني ظافر ايناس، (2009): المؤسسات المالية المحلية و الدولية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و الطباعة و التوزيع، عمان، ص ص 23-24.

**المطلب الثاني: أصناف المؤسسات المالية:**

يمكن التمييز بين مجموعتين من المؤسسات المالية:<sup>(1)</sup>

**أولاً: المصارف:**

تؤدي المصارف مهمات و أنشطة متنوعة يوماً بعد يوم فضلاً عن أنها تمارس أنشطة غير مصرفية مرتبطة بالتأمين أو السياحة أو إدارة الممتلكات و أنشطة إنتاجية أخرى، و على الرغم من أن المصارف بدأت تبذل في هذا المجال و نشط فيها الجانب التسويقي و ازدادت عوائقها المالية في كافة المجالات إلا أن أنشطتها الأساسية الخاصة بالودائع و القروض و النشاط الاستثماري في الأوراق المالية لازالت الأنشطة الرائدة و المميزة لنجاح المصرف بعدها أنشطة نمطية يمكن أن تحقق المصارف من خلالها أهداف الربحية العالية و تقليل المخاطر و ترشيد التكاليف.

**ثانياً: المؤسسات المالية غير المصرفية:**

و تنقسم بدورها إلى مجموعتين:

**1. المؤسسات المالية التي تقبل الودائع:**

و تمارس هذه المؤسسات واحدة من الوظائف الأساسية التي تقوم بها المصارف التجارية و هي قبول الودائع، إلا أن الودائع التي قبلها هذه المؤسسات معظمها تظهر في حسابات الودائع الادخارية، في ما تمثل الودائع الجارية أو الودائع تحت الطلب نسبة كبيرة من ودايع المصارف التجارية و تعود معظمها لقطاع الأعمال، و من أمثلتها صناديق توفير البريد؛

**2. المؤسسات المالية الأخرى:**

تقوم هذه المؤسسات بتقديم الخدمات مقابل الحصول على الخدمات و من ثم توجيهها نحو الاستثمارات المختلفة، و تتمثل بشركات التأمين، صناديق الضمان الاجتماعي، صناديق التقاعد، صناديق الاستثمار، الصناديق المشتركة. و بصفة عامة تبرز أهمية هذا النوع من المؤسسات المالية على الصعيدين النظري و العملي، فعلى الصعيد النظري حددت نظرية محفظة الاستثمار مفهوم القطاع النقدي ليشمل المؤسسات التي تقبل الودائع و المؤسسات المالية الأخرى، و استبدلت هذه النظرية مصطلح القطاع المالي القطاع النقدي، و قد ركز التحليل الكينزي بموجب هذه النظرية على ضرورة

<sup>1</sup> - دحام وحيد الهام، (2013): فاعلية أداء السوق المالي و القطاع المصرفي في النمو الاقتصادي، الطبعة الأولى، المركز القومي للإصدارات القانونية، عمان، ص ص 41-42.

الأخذ بعين الاعتبار دور هذه المؤسسات عند تحليل آثار السياسة النقدية و ذلك بسبب قدرتها على خلق موجودات مالية ذات سيولة عالية.

أما على الصعيد العملي فان أهمية هذه المؤسسات المالية و خاصة في إطار الأسواق المالية المتطورة تنسب إلى:

- ✓ نمو ودائع هذه المؤسسات بوثائق أعلى مقارنة بودائع المصارف التجارية؛
- ✓ توسع دورها في منح الائتمان كمصدر إضافي للائتمان المصرفي؛
- ✓ الإجراءات التي تعتمدها هذه المؤسسات لتسهيل تحويل الودائع.

### المطلب الثالث: ماهية و خصائص الخدمات المالية المقدمة:

تقوم المؤسسات التي تنشط بالقطاع الخدمي بتقديم مجموعة من الخدمات التي تغطي جانبا كبيرا من الحياة اليومية، الأمر الذي أدى إلى تعاضد دور الصناعات الخدمية كالمؤسسات المالية و ما تقدمه من خدمات مالية ذات فائدة للأطراف المنتفعة بها.

### أولاً: مفهوم الخدمات المالية:

تقدم الخدمات المالية من قبل المؤسسات المالية إلى الأطراف المنتفعة منها، و ذلك لغرض تلبية احتياجات و رغبات مالية و متطلبات استثمارية، حيث أن الخدمات المالية تتيح الفرصة أمام من يبحث عن تمويل لاستثماراته أو مشاريعه أو لسد حاجة مالية معينة، و بالتالي فهي تمثل تبادل في المنافع ما بين الأطراف المتعاملة بالخدمات المالية. و مفهوم الخدمات بصفة عامة قد لا يكون دوما واضحا و كذا بالنسبة للفائدة المقدمة للعميل، نظرا أن الخدمات عادة ما تزول بسرعة أضف إلى ذلك سمة اللاملموسية التي تتميز بها عن باقي المخرجات المقدمة من قبل الصناعات الأخرى.

و تم تعريف الخدمة على أنها: " كل نشاط أو أداء يخضع للتبادل بحيث أن هذا التبادل غير ملموس و لا يسمح بأي تحويل للملكية و يمكن أن تكون الخدمة مرتبطة بمنتج مادي كما يمكن أن لا يكون ذلك." (1)

<sup>1</sup> - معراج هوارى، بوعزوز جهاد، و مجدل أحمد، (2013): تسويق خدمات التأمين واقع السوق الحالي و تحديات المستقبل، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان، ص 73.

كما تعرف الخدمة المالية على أنها: " مجموعة من المهارات الشخصية و المستلزمات المادية و الأعراف و القواعد القانونية التي يتم عرضها و إنتاجها بشكل يتوافق مع توجهات الزبون لاتخاذ القرارات المالية الرشيدة".<sup>(1)</sup>

كما عرفت الخدمة المصرفية و المالية كذلك على أنها: " مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة (الحقيقية) و غير الملموسة المدركة من قبل الأفراد و المؤسسات، من خلال دلالاتها و قيمتها المنفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية و الائتمانية الحالية و المستقبلية، و التي تشكل في الوقت نفسه مصدرا لربحية الخدمة المصرفية و المالية".<sup>(2)</sup>

و مما تقدم نستنتج أن الحديث عن الخدمات يعني التعامل مع شيء غير ملموس و الذي شراؤه ليس بالضرورة أن ينتج عنه ملكية أي بمعنى نقل مادي للشيء أو حيازته و لكن عند إنتاجه أو أثناء ذلك نحصل على منافع أو فوائد. و تقوم الخدمة المالية على المهارات المميزة التي يقدمها منتجها و بوجود مستلزمات مادية و غير مادية متنوعة، في حين يهدف الزبون من وراء حصوله على الخدمة المالية الى اتخاذ قرار رشيد يتعلق في استثمار أمواله أو الانتفاع منها حاليا أو لفترة زمنية قادمة.

### ثانيا: خصائص الخدمات المالية:

تتحد الخدمات المالية المقدمة من طرف المؤسسات المالية مع بقية الخدمات الأخرى بمجموعة من الخصائص الأساسية التي تميز الخدمات بصفة عامة عن المخرجات و السلع المادية، بينما تتمتع الخدمات المالية كذلك بخصائص أخرى عن بقية الخدمات الأخرى مثل الخدمات الطبية، و الصيانة و غيرها، و تتمثل مختلف هذه الخصائص فيما يلي:<sup>(3)</sup>

#### 1. اللاملموسية - عدم ملموسية الخدمة:-

و تعتبر هذه الميزة من أهم العناصر التي تستعمل للترقية بين المنتج المادي و الخدمة، فالخدمات ليس لها تجسيد مادي و بالتالي لا يمكن ادراكها من خلال اللمس أو التذوق أو النظر... الخ، و بناء على ذلك فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو تعبئتها أو فحصها قبل الشراء. فمن الناحية العملية إن إنتاج و استهلاك الخدمة يحدث في نفس الآونة، لذلك يصعب علينا معاينتها. كما أن ترويج الخدمة لا يعتمد على خصائصها و إنما على مزاياها، فالمستهلك في سبيل تقليل عدم التأكد من منافعها فإنه يبحث عن مؤشرات تساهم في توضيح نوعية تلك المنفعة.

<sup>1</sup> - البكري ثامر و الرحومي أحمد، (2008): تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، ص 82.

<sup>2</sup> - النور اياد عبد الفتاح، (2015) : تسويق المنتجات المصرفية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص 63.

<sup>3</sup> - معراج هواري ، بوعزوز جهاد و مجدل أحمد: مرجع سبق ذكره، ص ص 76-77.

## 2. التلازمية - عدم قابلية الخدمة للتجزئة:-

إن الخدمات تنتج و تستهلك في نفس الوقت، و هذا عكس المنتجات الملموسة، و عليه فالخدمة لا يمكن فصلها عن الشخص الذي يقدمها. و الخدمة المالية كإحدى أنواع الخدمات مرتبطة أو متلازمة بمنتجها أو مقدمها و هي نتيجة منطقية لتشارك الخبرة و الأدوات و العمليات المنجزة التي ينتج عنها الخدمة، و بمعنى ثاني أنه لا يمكن استبدال منتج الخدمة بشخص آخر لأن قدرة الإنتاج محدودة بقدرة و مهارة الشخص المؤول عن أدائها، فضلا عن ذلك كون أن المستهلك المنتفع يشترك في أحيان كثيرة بتصميم الخدمة مع منتجها؛

## 3. عدم تماثل الخدمة:

من الصفات الأساسية للخدمة هو تنوعها، اذ أن أي خدمة تتغير حسب الأوقات و الظروف، و بتنوع الزبائن، لأن كل أداء يختلف عن غيره و بالتالي لا نستطيع توحيد نمط الخدمات و هذا للأسباب التالية:

- للمستهلك تأثير على نوعية الخدمة ، فهو يشارك في الإنتاج و الشراء و تحديد النوعية؛
- للمبالغ تأثير على نوعية الخدمة؛
- كما أن البائع له تأثير على نوعية الخدمة.

## 4. قابلية التلف:

بما أن إنتاج الخدمة غير منفصل عن استهلاكها، ينتج عن ذلك عدم قابليتها للتخزين و كلما زادت درجة اللاملموسية للخدمات انخفضت فرصة تخزينها. بمعنى آخر أن درجة عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة التلف أو الفنائية كثيرا، فالخدمات ذات طبيعة فنائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون و هذا ما يجعل تكلفة التخزين و الإيداع منخفضة نسبيا او بشكل كامل في المؤسسات الخدمية، و هذا يمكن النظر إليه كنتيجة ايجابية لخاصية التلف أو الفنائية للخدمات.

و إضافة إلى الخصائص الأربعة السابقة التي تميز مخرجات القطاع الخدمي بصفة عامة، تمتاز الخدمات المالية التي تقدمها المؤسسة المالية بخصائص أخرى نوردتها في الآتي:<sup>(1)</sup>

### 1. المسؤولية الضمنية :

تتمثل هذه المسؤولية بشكل أساس بمسؤولية الإدارة تجاه أموال و ممتلكات المستهلكين أو الزبائن و بما تقدمه من خدمات مالية لهم. فالزبون و في ظل تسويق الخدمات المالية يتلقى وعد من المسؤولين في الإدارة المعنية بتقديم الخدمة المالية بمسؤوليتهم في الحفاظ على أمواله و رعايتها بما يؤول الى الهدف الذي ينشده من التعامل معهم. و أنهم بالمقابل ينظرون إلى ما وراء المستهلك تجاه ممتلكاته، و بما يؤول إلى تحقيق الثقة في التعامل معهم و استمرار ذلك التعامل. حيث يمكن للمستهلك أن يتلمسها و من خلال حجم التعاملات المالية التي يقوم بها منتج الخدمة المالية، الصورة الايجابية و السمعة التي يحظى بها في السوق المالي، العلاقة مع الأطراف المالية المختلفة المتعاملة في السوق...الخ؛

### 2. تدفق المعلومات باتجاهين:

الخدمات المالية تمتاز بكونها تمر بسلسلة من الأطراف المنظمة للعمليات المالية و خلال الفترة الزمنية التي تغطيها تلك الخدمة. و هذا يتطلب ان يكون هنالك تدفق للمعلومات بما يخص المستهلك و كما هو على سبيل المثال معرفة الرصيد المصرفي، مشترياته من خلال بطاقة الائتمان، التحويلات المالية...الخ. و يستطيع الزبون أن يقيم هذه المعلومات و تدفقها من خلال خبرته في التعامل مع الجهة المنتجة للخدمة المالية أو غيرها، أو من خلال التقييم للأدوات المستخدمة في إنتاج الخدمة المالية، سواء كان ذلك عبر موجوداتها الثابتة، عدد و انتشار مكائن الصراف الآلي، البيانات التي تقدمها تلك الجهة عن الفترات المالية السابقة و الموثقة من الجهات المالية المختصة، لتأكيد مصداقية المعلومات التي يبحث عنها.

### 3. عدم تملك الخدمة:

من السمات البارزة في التباين بين الخدمة و السلعة عدم القدرة على تملك الخدمة بل أن مستخدميها أو الطرف الذي يحصل عليها يحق له التمتع بها أو الانتفاع منها، و هذا الأمر ينطبق على سبيل المثال على تمتع الفرد بالضيافة و استخدام مرافق الفندق عند الحجز به، و لا يحق له تملك الغرفة أو أي مرفق من مرافق الفندق رغم ما يدفعه من مال مقابل مكوثه بهذا الفندق. و بقدر تعلق الأمر

<sup>1</sup> - البكري ثامر و الرحومي أحمد: مرجع سبق ذكره، ص ص 95-96.

بالخدمات المالية فان ذلك يتمثل إلى حد كبير مع هذا الأمر، حيث تنتفع المنظمة المستفيدة من الخدمات المالية التي يقدمها الطرف المنتج لها و على وفق الاتفاق او العقد المبرم بينها، و لا يحق لها تملكها، لأن الخدمات المالية أساسا غير ملموسة. من جانب آخر فان شراء الخدمات المالية يعني شراء المعلومات، و لا يوجد هناك أية ضمانات في النتائج التي تحصل عليها، لسبب معقول هو أن الجهة المستفيدة هي التي ستستخدم المعلومات للحصول على النتائج. و هذا يعني أن أية منظمة عندما تقرر الحصول على الخدمات المالية لأعمالها، فإنها يفترض أن تقرر الكيفية التي ستستخدم بها تلك البيانات و المعلومات، و بما يؤدي إلى حصولها على النتائج المرجوة منها. و هذا ما يؤكد خاصية المشاركة ( التلازمية) في إنتاج الخدمات المالية، اذ أن المكاتب أو المؤسسات المالية المنتجة للخدمات تتعاون و تتشارك مع الأطراف المستفيدة بشأن الأبعاد المطلوبة من الخدمة المقدمة و النتائج المرغوبة. على ان يكون ذلك وفق القواعد و الأسس الموضوعية التي لا تتعارض مع الأشكال القانونية التي يستوجبها في إظهار النتائج المالية.

### المبحث الثالث: طبيعة نشاط المؤسسة المالية بالسوق المالي:

تتعامل المؤسسات المالية و المصرفية بأدوات الائتمان المختلفة من حيث النوع و الأجل في الأسواق المالية، و من خلال قيامها بمهمة الوساطة بين المقرضين و المقترضين بهدف تحقيق الربح. حيث تسهل المؤسسات المالية عملية التمويل بين هذين الطرفين مما يوفر لهم الوقت و الجهد و التكلفة و ذلك باعتمادها على ما تمتلكه من معلومات تفصيلية تتعلق بتداول الأوراق المالية و حيازتها و العوائد المتوقعة مستقبلا و غيرها من المعلومات التي تخدم بها الأطراف المتعاملة في السوق المالي. و لقد قسمنا هذا المبحث إلى المطالب الآتية، و ذلك حتى نتمكن من فهم طبيعة عمل و وظائف المؤسسات المالية بالسوق المالي:

- المطلب الأول: آليات تحويل الموارد المالية داخل السوق المالية؛
- المطلب الثاني: علاقة المؤسسة المالية بالسوق المالي؛
- المطلب الثالث: أنواع و وظائف المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالي.

#### المطلب الأول: آليات تحويل الموارد المالية داخل السوق المالي:

تتمثل أهم وظيفة يؤديها السوق المالي في تحويل الموارد المالية من وحدات الفائض إلى الوحدات التي لديها عجز في الموارد المالية، و يتم التقاء هذه الوحدات و تبادل الأموال بإحدى آليات تحويل الموارد المالية داخل السوق المالي.

#### أولاً: الأطراف المتبادلة بالأموال في السوق المالي:

يتم تبادل الموارد المالية و انتقالها في السوق المالي بين طرفين اثنين و هما:

#### 1. فئة المقرضين أو المستثمرين (وحدات الفائض المالي):

و هي تمثل مصدر الأموال في السوق المالي، و تشمل هذه الفئة على الأفراد و المؤسسات التي تزيد دخولها النقدية عن احتياجاتها الاستهلاكية فتزغب في توظيف مدخراتها في السوق المالي. و الملاحظ ان مدخرات الأفراد تبقى في حقيقة الأمر المصدر الرئيسي للاستثمار و ذلك بدون النظر الى المؤسسات المالية و البنوك التجارية المتخصصة و شركات التأمين و الاستثمار، و ذلك لان الفوائض النقدية المجمعة لدى هذه المؤسسات ليست سوى محصلة لمدخرات الأفراد فيها.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - صافي وليد و البكري أنس، (2009): الاسواق المالية و الدولية، الطبعة الأولى، دار المستقب للنشر و التوزيع، عمان، ص 40.

كما يمكن القول بأنه مهما كانت طبيعة المستثمر أو المقرض فانه يهتم بمجموعة من العوامل أهمها: معدل العائد المتوقع، عامل الأمان، عامل السيولة، تاريخ الاستحقاق.

## 2. فئة المقترضين أو المصدرين (وحدات العجز المالي):

و تتضمن هذه الفئة الأفراد أو المؤسسات التي تكون بحاجة إلى أموال، حيث أن إيراداتهم النقدية تقل عن احتياجاتهم الاستهلاكية، و في هذه الحالة تستطيع هذه الفئة الحصول على الأموال المطلوبة بواسطة إصدار أوراق مالية قابلة للتداول في السوق المالي، و لكن يشترط في مصدر الورقة المالية ان يكون مؤسسة أو بيت سمسرة أو شركة استثمارية...الخ، أما بالنسبة للأفراد فيمكن الاقتراض من المؤسسات المالية في صورة القرض المباشر حيث يتطلب في هذه الحالة أن يكون عقدا مبرما بين المقرض - المؤسسة المالية- و المقترض و هو الفرد و عادة ما يدون في هذا العقد القيمة الاسمية للقرض و المدة الزمنية و سعر الفائدة و تواريخ دفع أقساط الفائدة و تاريخ استحقاق سداد القرض.<sup>(1)</sup>

### ثانيا: آليات تحويل الأموال بالسوق المالي:

إن عملية انسياب الأموال ممن يمتلكونها إلى من هم بحاجة إليها بالسوق المالي يتم بثلاث أساليب - آليات التمويل - و هي كالاتي:<sup>(2)</sup>

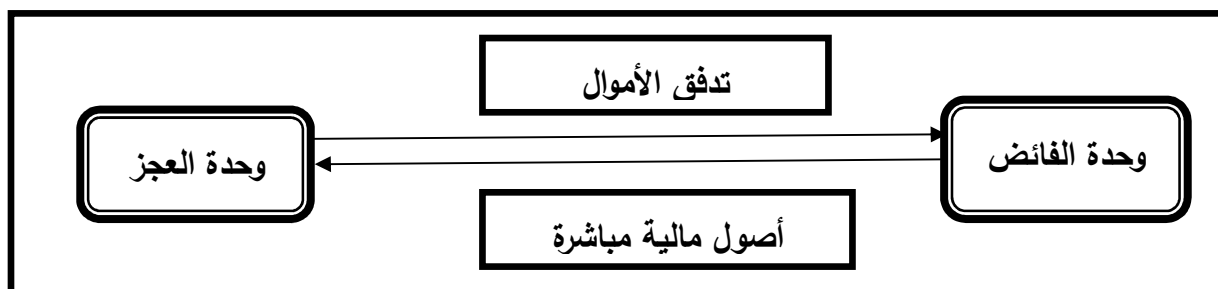
#### 1. آلية التمويل المباشر:

يجري التعامل مباشرة ما بين المقرضين ( وحدات الادخار) و المقترضين ( وحدات العجز) دون وساطة طرف آخر، اذ يتحصل المقرض على موارد مالية مقابل إصدار أصول مالية مباشرة ( أسهم، سندات، وثائق أخرى) لصالح المقرض. و تسمى الالتزامات المالية في حالة التمويل المباشر بالأصول المالية المباشرة أو الأولية لأنها تنتقل من صاحب الالتزام الى صاحب الحق كما يوضحه الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - خربوش حسني علي، ارشد عبد المعطي، و جودة محفوظ احمد: مرجع سبق ذكره، ص 25.

<sup>2</sup> - كافي مصطفى يوسف: مرجع سبق ذكره، ص ص 67-69.

## الشكل رقم 05: آلية التمويل المباشر بالسوق المالي.



**المصدر:** كافي مصطفى يوسف، (2014): تحليل و ادارة بورصة الاوراق المالية، دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا، ص 67.

و يعد التمويل المباشر شكلا بدائيا لا ينسجم مع متطلبات التطور الاقتصادي و الحاجة المتنامية لعنصر راس المال.

## 2. آلية التمويل شبه المباشر:

ينشأ هذا النوع من التمويل من خلال بروز بعض الوحدات (طبيعية، معنوية) لممارسة دور السماسرة و التجار للأصول المالية، و الذين يؤثران بشكل واضح في عملية التقاء الوحدات ذات العجز و ذات الفائض، و تشكيل السوق المالية.

و يمارس كل من السماسرة و التجار دورا وسيطا في عملية التقاء تيار الطلب و تيار العرض بالسوق المالي، بمعنى ان السوق المالي شبه المباشر يتميز عن سوق التمويل المباشر في وجود جهة وسيطة تشارك في انخفاض تكلفة المعلومات او البحث عن التمويل للعارضين و الطالبين على حد سواء، كذلك تساعد هذه الطريقة في تقليل أثر عدم التطابق بين رغبات الطرفين، فضلا عن دور الوسيط (السمسار و التاجر) في استيعاب الأعداد المتناثرة من المدخرين.

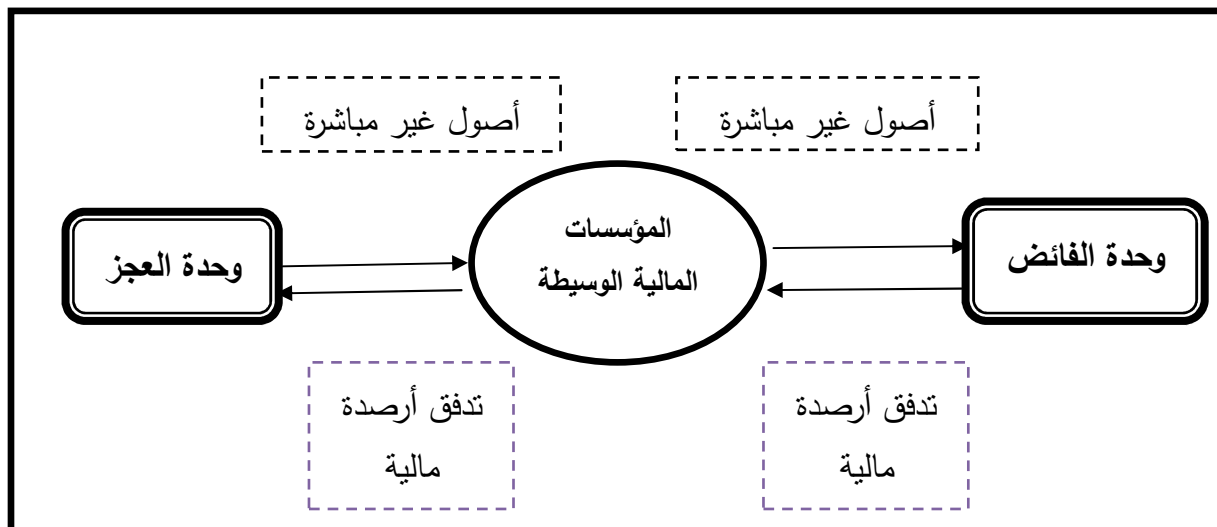
الا ان القيد المرتبط بهذا الشكل هو بقاء وحدة الفائض حائزة على أصول مالية مباشرة و ما يترتب على ذلك من تحملها للمخاطر.

## 3. آلية التمويل غير المباشر:

يعد البروز الواضح للمؤسسات المالية الوسيطة السبب وراء هذا الشكل من التمويل، كما قد يتجاوز دور الوساطة الموقع المحلي باتجاه دور وساطة عالمي و يشمل مؤسسات اقتصادية مثل شركات التأمين، شركات التمويل، المصارف التجارية، مصارف الادخار... الخ.

تساعد هذه المؤسسات المالية الوسيطة على إرساء التقاء مرن ما بين وحدات العجز و وحدات الفائض يتجاوز دور مجرد التوسط إلى إصدار أصول مالية غير مباشرة من قبلها لصالح وحدات الفائض و قبول الأصول المالية المباشرة من وحدات العجز، و الشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم 06: آلية التمويل غير المباشر بالسوق المالي.



المصدر: كافي مصطفى يوسف، (2014): تحليل و ادارة بورصة الاوراق المالية، دار مؤسسة رسلان للطباعة و

النشر و التوزيع، سوريا، ص 69.

و تشمل الأصول المالية غير المباشرة أوراق التمويل مثل الصكوك و حسابات الادخار، و سياسات التأمين و الضمان، و حصص الصناديق المشتركة و غيرها. و ما يميز هذه الأصول درجة سيولتها المرتفعة و قدرة حائزها على تداولها.

**المطلب الثاني: علاقة المؤسسة المالية بالسوق المالي:**

بعد ما حددنا الأطراف المتبادلة بالأموال داخل السوق المالي و أشكال تحويل الأموال بينهما، رأينا بأنه قد يكون هناك طرف وسيط بين وحدات العجز و وحدات الفائض لعملية تحويل الموارد المالية بالسوق المالي. و يتضمن هذا الطرف مجموعة من المؤسسات المالية و الوسطاء الماليين، يمثلون ما يعرف بمكونات السوق المالي التي تعد شرطاً لقيامه.

**أولاً: مفهوم الوساطة المالية:**

إن إقامة علاقة مالية مباشرة بين أصحاب الفائض المالي و أصحاب العجز المالي أمر ممكن، و لكن إشكالية عدم توافق الرغبات من حيث المبالغ و المكان و الزمان، قد تؤدي الى عدم الاستغلال الأمثل للموارد. من هنا ظهرت الحاجة إلى الوساطة المالية في التوفيق بين الرغبات. و هناك العديد من التعاريف الشائعة للوساطة المالية من بينها:

أن الوساطة المالية عبارة عن: " عملية جلب موارد مالية من أحد الوحدات الاقتصادية مثل الشركات و المنظمات الحكومية و الأفراد، و ذلك بغرض إتاحة هذه الموارد إلى وحدات اقتصادية أخرى، فالمؤسسة المالية توجد من أجل تسهيل هذه الوساطة".<sup>(1)</sup>

كما تعرف بأنها: "نشاط إنتاجي تقوم فيه الوحدات المؤسسة بتدبير الأموال من خلال تكبد خصومها على حسابها الذاتي، بغرض توجيهها إلى وحدات مؤسسة أخرى عن طريق امتلاك أصول مالية، اذ يقوم الوسيط المالي بدور الوساطة بين العارضين و الطالبين للأموال".<sup>(2)</sup>

و يعرف الوسيط المالي على انه: " مؤسسة تتوسط بين المقترضين النهائيين و المقرضين النهائيين، فالوساطة المالية تسمح لعملية الإقراض و الاقتراض لان تتفصم إلى معاملتين منفصلتين عن بعضهما فيقترض الوسيط المالي من الدائنين النهائيين و من ثم في عملية منفصلة يقوم بالإقراض إلى المدينين النهائيين. و هكذا تتضمن عملية الوساطة مبادلة ثنائية من الحقوق المالية، حيث يعرض الوسيط حقا على نفسه تجاه دائنيه بمقابل مبلغ نقدي، مستعملا النقود التي تحصل عليها من ذلك في خلق حقوق مالية على المقترضين النهائيين. و بالتالي فالوسطاء الماليين هم وحدات اقتصادية وظيفتها الرئيسية هي

<sup>1</sup> - الحناوي محمد صالح و السيدة عبد الفتاح عبد السلام، (1998): المؤسسات المالية (البورصة و البنوك التجارية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص. 20.

<sup>2</sup> - بن قدور أشواق، (2013): تطور النظام المالي و النمو الاقتصادي، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر و التوزيع، ص. 34.

شراء الأوراق المالية من المقترضين النهائيين و إصدار دين غير مباشر على نفسها لصالح المقرضين النهائيين".<sup>(1)</sup>

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن الوساطة المالية تسهل عملية الالتقاء المرن بين أصحاب الفائض و أصحاب العجز المالي و التوفيق ما بين رغباتهم بما يحقق توجيه الموارد نحو الاستخدام الأمثل، من خلال إصدار أصول مالية غير مباشرة من قبلها لصالح وحدات الفائض و قبول الأصول المالية المباشرة من وحدات العجز.

و تقوم بعمليات الوساطة المالية أنواع عديدة من المؤسسات المالية التي لا تختلف من حيث الوظائف الأساسية للوساطة، و لكنها تختلف في طبيعة الحقوق و الخدمات التي تتيحها للدائنين و الحقوق التي تحصل عليها من المدينين مقابل خدمات تقدمها لهم.

#### ثانيا: مزايا وجود المؤسسات المالية بالسوق المالي:

من الأسباب التي أدت إلى بروز الوساطة المالية و أهمية وجود المؤسسات المالية بالسوق المالي هي مختلف الصعوبات و المعوقات الناتجة عن التمويل المباشر بين المقرضين و المقترضين، و من بين أهم هذه المعوقات ما يلي:<sup>(2)</sup>

- ✓ عدم توافر المعلومات عند كل طرف بالطرف الآخر للأطراف المتبادلة بالأموال؛
- ✓ عدم وجود الثقة بين الأطراف المتبادلة للموارد المالية؛
- ✓ الاختلاف حول سعر الأموال؛
- ✓ الاختلاف حول آجال استحقاق الأموال؛
- ✓ الاختلاف حول درجة المخاطرة في الاستثمار.

و وجود المؤسسات المالية بالسوق المالي يقدم العديد من المزايا منها:<sup>(3)</sup>

- ❖ تتمتع مؤسسات الوساطة كالبنوك بضمانات قانونية تساعد على حماية المدخرين من مخاطر عدم الدفع التي يتعرضون لها بتعاملهم مباشرة مع المقترضين؛
- ❖ توفر مؤسسات الوساطة فرص ادخار لصغار المدخرين بأية مبالغ يشاءون ادخارها بدون التقيد بحد أدنى للاستثمار في الأوراق المالية المطروحة من قبل المقترضين؛

<sup>1</sup> - عبد المنعم السيد علي و العيسى نزار سعد الدين: مرجع سبق ذكره، ص 73.

<sup>2</sup> - محمد احمد عبد النبي: مرجع سبق ذكره، ص 23.

<sup>3</sup> - عبد المنعم السيد علي و العيسى نزار سعد الدين: مرجع سبق ذكره، ص 75.

- ❖ إن الأدوات المالية التي تطرح من قبل مؤسسات الوساطة تتمتع بسيولة أكبر أي يمكن تحويلها إلى نقود بسرعة و بأقل خسائر محتملة للمدخرين.
- ❖ نتيجة لتجميع الادخارات من قبل مؤسسات الوساطة، كالودائع المصرفية مثلا، تستطيع هذه المؤسسات تحويل هذه الادخارات إلى استثمارات بأقل تكلفة تبادلية مما لو قام كل مدخر بهذا التحويل منفردا؛
- ❖ كذلك تقدم مؤسسات الوساطة خدمات أفضل للمقترضين حيث تغطي احتياجاتهم لمبالغ كبيرة و بتكلفة اقل مقارنة بتجميع هذه المبالغ من المدخرين مباشرة التي قد يتطلب تجميعها التعامل مع آلاف المدخرين و إقناعهم بشراء الأسهم و السندات المطروحة من قبل المستثمر أو المقترض؛
- ❖ إن من أهم أسباب وجود مؤسسات الوساطة هو عملها كحلقة وصل في توفير المعلومات عن مصادر الاقتراض و عن الكفاءة المالية و الائتمانية للمقترضين، حيث تستطيع هذه المؤسسات من خلال حصولها على المعلومات الدقيقة عن فرص الاستثمار، توجيه الأموال إلى أفضل مجالات استخدامها أي تلك التي تعود عليها بأفضل العوائد و التي تتمتع بأعلى إنتاجية.

### ثالثا: مستويات وساطة المؤسسات المالية بالسوق المالية:

تعد المؤسسات المالية العاملة بالأسواق المالية بمثابة العنصر الجوهري الذي من خلاله تتلاقى قوى العرض و الطلب، فهي آلية هامة لخلق السوق، إلا أنها في الوقت ذاته قد تكون المؤثر السلبي و المعوق الأساسي لفاعلية السوق اذ لم تؤدي أدوارها و وظائفها بشكل جيد.

و تتدخل المؤسسات المالية (مؤسسات الوساطة المالية) بالسوق المالي على مستويين:<sup>(1)</sup>

#### 1. الوساطة المالية بسوق الإصدار:

و هي تلك المؤسسات التي تقوم بعمليات الترويج و التغطية و البيع للأوراق المالية المصدرة لأول مرة من جهة معينة للمكتتبين فيها، و هذه المؤسسات في الأسواق المتقدمة تكون بنوك الاستثمار، و مؤسسات متخصصة في هذا الشأن، أما في الأسواق الآخذة في النمو فتكون المؤسسات العاملة لهذا الغرض إما بنوك أو بعض شركات الوساطة الرائدة.

<sup>1</sup> - محمود يونس: مرجع سبق ذكره، ص 39.

## 2. الوساطة المالية بسوق التداول:

و هي تلك المؤسسات الحاصلة على عضوية بورصة الأوراق المالية، و التي بموجبها تستأثر بحق التنفيذ ( بيعا و شراء) إما لحسابها الخاص أو لحساب عملائها سواء كان هؤلاء العملاء (أفراد، او شركات إدارة محافظ مالية أو شركات إدارة صناديق استثمار) و يجب الإشارة إلى أن شركات إدارة المحافظ المالية و إدارة صناديق الاستثمار هي أيضا تباشر دور الوساطة المالية، و لكن ليس الوساطة في تنفيذ الصفقات كما هو الحال بالنسبة لشركات التداول، بل وساطة في توظيف و استثمار الفوائض المالية لبعض الفئات من المتعاملين بسوق الأوراق المالية.

### المطلب الثالث: أنواع و وظائف المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالي:

هناك العديد من المؤسسات المالية التي تلعب دورا هاما في تنشيط معاملات سوق المال و البورصة حيث تتواجد في كل من سوق النقد و سوق رأس المال، و تعرف بعناصر أو مكونات السوق، لكونها تساهم بشكل فعال في مستوى أدائه و درجة كفاءته.

### أولا: أنواع المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالية:

ان زيادة عدد المؤسسات المالية الموجودة بالدولة يعد احد الشروط الأساسية و المهمة لتكوين و قيام سوق مالي، حيث تعتبر هذه المؤسسات بمثابة أوعية ادخارية لعامة الأفراد و التي يتم اقرضاها الى المستثمرين من أجل إنشاء شركات و مشاريع منتجة تساهم في عملية التنمية الاقتصادية. و تشجيع السوق المالي يقتضي تشجيع الادخار الذي يتحول في النهاية الى عمليات استثمارية منتجة، و هذه العملية لا يمكن ان تتم بدون توفر مؤسسات مالية داخل الدولة.

و تنتوع المؤسسات المالية العاملة بالسوق المالي وفقا الى الفئات الثلاثة التالية كالاتي:

#### 1. مؤسسات الإيداع:

تتمثل مؤسسات الإيداع في البنوك التي تقبل الودائع من الافراد و المؤسسات و تستخدمها في منح القروض و شراء ادوات الدين أخرى مثل ادونات الخزنة. و دراسة النقود و البنوك تركز بصفة رئيسية على هذه المجموعة من المؤسسات المالية لانها تشارك في عملية خلق الودائع و التي تعد مكونا هاما من مكونات العرض النقدي. و تضم مؤسسات الإيداع البنوك التجارية و مؤسسات الادخار المختلفة.



منح القروض العقارية، وسمح لها كذلك القانون الأمريكي بإصدار الودائع الشيكية و تقديم القروض للمستهلكين إلى جانب القروض العقارية.

#### د. اتحادات الائتمان:

تنظم هذه الاتحادات في شكل مؤسسات إيداع تعاونية صغيرة، مثل اتحاد الائتمان لاتحاد العمال، و تشبه هذه الاتحادات بنوك الادخار المشتركة، فالمودعون يقدمون الائتمان عن طريق شرائهم أسهم المؤسسة التعاونية التي يمتلكونها و يديرونها. و في الوقت الحالي يسمح لهذه الاتحادات بقبول الودائع الشيكية و تقديم تشكيلة كبيرة من القروض.

#### 2. مؤسسات الادخار التعاقدية:

و هي مؤسسات لا تختص بالإيداع، فهي على عكس مؤسسات الإيداع لا تقبل الودائع الشيكية و لكنها تحصل على مواردها المالية من العملاء و على فترات دورية و على أساس تعاقدية. و تستطيع هذه المؤسسات التنبؤ بدرجة معقولة من الدقة بمقدار ما ستدفعه من أموال لصالح المنتفعين من خدماتها في السنوات القادمة، لذا فهي على عكس مؤسسات الإيداع لا تخشى نفاذ السيولة، و نتيجة ذلك فان سيولة الأصول التي تستثمر فيها مواردها المالية ليست على نفس القدر من الأهمية التي تمثلها لدى مؤسسات الإيداع، و تتركز معظم استثمارات هذه المؤسسات في أوراق مالية طويلة الأجل (الأسهم و السندات) بالإضافة إلى القروض العقارية.

و من أمثلة هذا الفئة من المؤسسات المالية:<sup>(1)</sup>

#### أ. شركات التأمين:

يعرف التأمين بأنه عمل يسعى إلى توزيع الخطر على أكبر عدد ممكن من الأفراد مقابل مبلغ بسيط من المال يسمى قسط التأمين يدفعه المؤمن له إلى الهيئات المتخصصة التي تقوم بتحمل نتائج الأخطار مقابل الأقساط التي تجمعها و ذلك بأن تدفع تعويضا عن الأضرار و الخسائر التي تلحق بالمؤمن له، و من أهم أنواع التأمين، التأمين على الحياة، و ضد الحرائق، و ضد الحوادث، و التأمين البحري، و التأمين على رأس المال. و بالتالي فهذا النوع من المؤسسات المالية يقوم بعملية الحصول

<sup>1</sup> - - صالبا علاء فرحان، الموسوي حيدر يونس، و حسن محمد فائز: مرجع سبق ذكره، ص 23.

على الأموال من خلال الحصول على أقساط التأمين المختلفة و تجميعها و استثمارها في أوراق مالية مختلفة على أن تقوم هذه المؤسسات بتغطية الخسائر التي تصيب المؤمن عليها؛

### ب. صناديق التقاعد:

حيث تعرض العديد من الشركات العامة و الخاصة على العاملين بها خطط تقاعدية، اذ يقوم هؤلاء بإيداع أموالهم في صناديق التقاعد لكي تستثمر في أصول مالية طويلة الأجل، و يمكن بعد أن ينتهي عمر الموظف الوظيفي أن يسحب رصيده من الصندوق؛

### 3. مؤسسات الاستثمار:

تتمثل الوظيفة الأساسية لهذه المؤسسات في تجميع الموارد المالية التي يرغب أصحابها في استثمارها، ليتم استخدام هذه الموارد في شراء إصدارات مالية متنوعة في شكل أسهم و سندات (جديدة أو متداولة)، و يشمل هذا النوع من المؤسسات على:<sup>(1)</sup>

#### أ. شركات التمويل:

تقوم هذه الشركات بجمع مواردها من خلال بيعها لأوراق تجارية (أدوات دين قصيرة الأجل) و كذلك من خلال إصدارها لأسهم و سندات (أدوات مالية طويلة الأجل). لتقوم بتوظيف ما تم تجميعه في تقديم قروض إلى المستهلكين لشراء سلع معمرة، كما تمنح قروضا إلى مؤسسات الأعمال الصغيرة.

#### ب. الصناديق المشتركة:

و هي مؤسسات مالية وسيطة تجمع الأموال من خلال بيع أسهم لعديد من الأفراد و استخدام مواردها في شراء محفظة مالية متنوعة من الأسهم و السندات. و تسمح هذه الصناديق لحاملي أسهمها بتجميع مواردها المالية لكي يمكنهم الحصول على ميزة انخفاض تكاليف معاملاتهم عندما يشترون كمية كبيرة من الأسهم و السندات. و بالإضافة إلى ذلك، تسمح الصناديق لحاملي أسهمها باقتناء محافظ مالية أكثر تنوعا مما ترغب فيه الصناديق و هو ما يؤدي إلى تخفيض مخاطر الاستثمارات. و يمكن لحاملي أسهم هذه الصناديق استرداد قيمة أسهمهم في أي وقت و لكن قيمة هذه الأسهم ستحدد بقيمة ما يحوزه

<sup>1</sup> BORDES .C , (2007) : MONNAIE, BANOUE et MARCHES FINANCIERS, 8<sup>e</sup> ed, Nouveaux Horizons, Paris, p p 54-55.

الصندوق من الأوراق المالية، و لان قيمة أسهم الصندوق المشترك تتقلب بصورة كبيرة، فان الاستثمارات في هذه الصناديق تكون محفوفة بالمخاطر.

### ج. الصناديق المشتركة لسوق النقد:

و هي مؤسسات مالية حديثة نسبيا لها خصائص الصندوق المشتركة، و لكنها تعمل الى حد ما كمؤسسة إيداع لأنها تفتح حسابات إيداع، فهي مثل معظم الصناديق المشتركة تتبع أسهمها للحصول على الأموال ثم تستثمرها في أدوات سوق النقد التي تتميز بأنها آمنة و مرتفعة السيولة، و تستخدم الفوائد التي تحصل عليها من الاستثمار في هذه الأدوات في دفع العوائد الى حاملي أسهمها. و ما يميز هذه الصناديق أن حاملي أسهمها بإمكانهم كتابة شيكات بمقدار ما يمتلكونه من أسهم، لذا تماثل أسهم هذه الصناديق حسابات إيداع لدى البنوك.

### ثانيا: وظائف المؤسسات المالية المتدخلة بالسوق المالي:

تقوم المؤسسات المالية ( في اطار مهمة الوساطة بين جمهور المستثمرين أو المقرضين و فئة المقترضين أو المصدرين للأوراق المالية) بأداء عدد متميز من الوظائف بالسوق المالي تتمحور في الأعمال الثلاثة التالية:

#### 1. أعمال السمسرة:

من خلال هذه الخدمة يقوم السمسار بتأدية خدماته للعميل في حدود أنواع الأوامر التي يصدرها اليه العميل، و من بعض هذه الأوامر:<sup>(1)</sup>

- **أمر السوق:** يتم تحويل السمسار بعمليات البيع و الشراء لأمر السوق و هو يعني " التنفيذ في قاعة السوق عند مستوى أفضل سعر في الوقت الذي أعطي منه الأمر"، أي أن تنفيذ الأمر هنا يترك لتقدير السمسار، و يكون هذا الأمر ساري المفعول منذ لحظة صدوره من العميل؛
- **الأمر المحدد:** يحدد العميل لسمساره سعرا أو حدا معيناً لسعر الورقة المالية و يتم تنفيذ الأمر بمجرد وصول السعر لهذا الحد؛
- **أمر وقف الخسارة:** و هو نوع من الأوامر المحدد، و عندها يعطي العميل أمر وقف الخسارة الى سمساره؛

<sup>1</sup> - صافي وليد و البكري أنس: مرجع سبق ذكره، ص ص 35-36.

- أمر اليومي: و هو أمر محدد بفترة زمنية محددة (اليوم) و يكون الأمر ساري المفعول في اليوم الذي صدر فيه فقط؛
- أمر المبلغ: يكون للوسيط حرية تحديد كمية و نوع الأوراق المالية للاستثمار و لكنه يكون فقط مقيد في المبلغ الذي تتم به الصفقة.

## 2. صناعة الأسواق:

من أعمال الوسطاء الماليين القيام بدور صانع الأسواق، و ذلك في اطار ممارسة مهنته ببيع و شراء الأوراق المالية بموجب ترخيص تمنحه اياه لجنة ادارة السوق، و في هذه الحالة يقوم الوسيط (المؤسسة المالية) بممارسة نشاطه في السوق الثانوي أو السوق الموازي و ذلك اما لصالح عملائه او لصالح نفسه، و يتطلب من صانع السوق المحافظة على:<sup>(1)</sup>

- توفير السيولة اللازمة للسوق و ذلك عن طريق تفعيل آلية السوق بالتحكم في حركة العرض و الطلب؛
- المحافظة على حركة استقرار الأسعار و حجم التعامل و ذلك بممارسة حقه في البيع أو الشراء حسب ما يقتضيه ذلك لمصلحة السوق ( دخوله للأسواق كمشتري في حالة الانخفاض الشديد للأسعار، و الدخول كدور البائع في الأسواق المالية في حالة ارتفاع الأسعار) و بما يتحقق نوعا من استقرار الأسعار و حجم التعامل بالأوراق المالية.

## 3. التعهد بتغطية الإصدارات المالية:

يلعب الوسيط في هذه الحالة دور المتعهد لتغطية اصدار أولي معين سواء اكان في صورة أسهم أو سندات، و يتطلب أن يكون الوسيط مؤسسة مالية للقيام بمثل هذا العمل حيث أنه ان لم يستطع تسويق الاصدارات الأولية و بيعها، يتعهد على نفسه بشرائها لحسابه الخاص، و هذا لا يمكن تحقيقه الا اذا كان الوسيط مؤسسة مالية كبنك استثمار أو شركة استثمارية.<sup>(2)</sup>

و بالتالي فالمؤسسة المالية المتعده بتغطية الاصدار المالي تلتزم بتسويق أوراق الاصدار مقابل عمولة معينة، كما تتعهد بشراء ما عجزت عن تسويقه و بيعه من هذه الاصدارات.

<sup>1</sup> - خربوش حسني علي، ارشد عبد المعطي، و جودة محفوظ احمد: مرجع سبق ذكره، ص 31.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 31.

## 4. وظائف أخرى:

و اضافة الى الأعمال الثلاثة السالفة الذكر تؤدي المؤسسات المالية العاملة بالسوق المالي عدة وظائف أخرى نوجزها كمايلي:<sup>(1)</sup>

## أ. تقديم المعلومات المالية و تحليلها:

حيث لا تتوفر لدى الأفراد المعرفة الكاملة بشأن الأوراق المالية اذ من الصعب عليهم (المال و الوقت) جمع و تحليل المعلومات المتعلقة بعدد كبير من الأوراق المالية خاصة و ان تعلق الأمر باستثمار مبالغ نقدية صغيرة. بينما يختلف الأمر بالنسبة للمؤسسات المالية التي بإمكانها الاستعانة بالخبراء في ميدان التحليل و التي تكلفه استخدامهم منخفضة جدا مقارنة مع الحجم الكبير و المتنوع للأصول المراد تحليل المعلومات الخاصة بها، و معنى هذا أن تكلفة جمع و تحليل البيانات من قبل المؤسسات المالية الوسيطة تكون اقل مما لو قام بذلك المدخرون الأصليون؛

## ب. تخفيض تكاليف التعامل في الأصول المالية المباشرة:

حيث بإمكان المؤسسات المالية الوسيطة تحقيق وفورات اقتصادية من ناحيتين، أولا حجم العمليات المالية التي يقومون بها و الذي يكون حجم كبير و بالتالي فان توزيع التكاليف المصاحبة لهذه العمليات على هذا الحجم الكبير يجعل التكلفة المتوسطة صغيرةا جدا مقارنة بالتكلفة المتوسطة التي تتحملها كل وحدة من الأصول (الأوراق المالية) في العمليات الصغيرة التي يقوم بها المدخرون النهائيون بأنفسهم. والناحية الثانية هي عدد المرات التي تقوم فيها المؤسسات المالية الوسيطة بعمليات شراء و بيع أصول مالية و الذي يكون عدد اقل من العدد التي يقوم به المدخرون النهائيون بعمليات مشابهة (نظرا لحاجاتهم للسيولة)، و بالطبع تخفيض عدد العمليات يعني تخفيضا في تكاليف القيام بها؛

## ج. توفير السيولة:

بإمكان المؤسسات المالية و مختلف الوسطاء الماليين تحقيق قدر من السيولة لأنفسهم و لحائزي أصولهم المالية غير المباشرة بتكلفة اقل مما يستطيع المدخرون النهائيون تحقيقه، فيما لو قام كل واحد منهم بمقابلة حاجته من السيولة عن طريق احتفاظه بنقود أو أصول مالية مباشرة، في حين أن الوسطاء بإمكانهم الاحتفاظ بمقدار من النقد و الأصول السائلة لسد حاجتهم من السيولة اقل بكثير من القدر الذي

<sup>1</sup> - يونس محمود: مرجع سبق ذكره، ص 82-89.

يحتفظ به مجموع المدخرون النهائيون.أضف الى ذلك أن غالبية المؤسسات المالية الوسيطة تقوم باصدار أصول مالية غير مباشرة لها خصائص مختلفة عن الأصول المباشرة، فمثلا حسابات الودائع و ما شابهها من الأصول المصدرة من الوسطاء الماليين تتميز بأنها أكثر سيولة و اقصر أجلا عن معظم الأصول المباشرة و التي تكون مدة استحقاقها طويلة الأجل.

#### د. تدنية المخاطر:

ان المدخر النهائي مهما كانت الفوائض المتاحة لديه لغرض الاستثمار لن يتمكنه الا من شراء عدد صغير من الأصول غير المتنوعة، و بالتالي حجم المخاطرة سيكون كبيرا فيما لو انخفضت الأسعار السوقية لهذه الأصول و أراد التخلص منها قبل استحقاقها. في حين أن مختلف المؤسسات المالية الوسيطة و نظرا لما تم جمعه من فوائض كبيرة جدا فبإمكانها شراء أحجام كبيرة و متنوعة من الأصول (تحقيق وفرا في تكلفة الشراء و الحيازة) يعطيها قدرا من الأمان ضد مخاطر انخفاض قيمة بعضها نظرا للاحتمال ارتفاع قيمة البعض الآخر في نفس الوقت.

## خلاصة الفصل:

مما تقدم تتبين لنا الأهمية البالغة لعمل و نشاط المؤسسات المالية بالأسواق المالية، حيث تتعدد و تتنوع المؤسسات المالية - الودائعية أو غير الودائعية - المتدخلة بهذه الأسواق من اجل تعديل قوى العرض و الطلب عن طريق تلبية مختلف الحاجات المالية لكل من أصحاب العجز المالي و أصحاب الفائض المالي. و لهذا يمكننا القول بأن وجود المؤسسات المالية بالسوق المالية يعد أهم عنصر جوهري لقيام هذا السوق، حيث تعمل هذه المؤسسات على ترقية أدواره و وظائفه المهمة التي تخدم الأفراد و الاقتصاد ككل. و تمتلك هذه المؤسسات المالية شبكات واسعة من الخدمات المالية و المعلوماتية تخدم بها الأطراف المتعاملة بالأسواق المالية على النحو الذي يسهل عمليات تحويل و انسياب الأموال في الاستثمارات الأكثر ربحا و الأقل خطرا، و بما يوفر لهم الوقت و الجهد و التكلفة و بالتالي تحقيق وفورات اقتصادية و تقليل التكاليف.

و نظرا لهذه الأهمية الكبيرة لا بد على المؤسسات المالية من العمل على تحسين و رفع مستوى الخدمات المصرفية و المالية المقدمة، رفع أسعار الفائدة كمحفز للادخار، و تحسين الشكل الخارجي لهياكلها و زيادة عدد فروعها و قربها من عامة الشعب.



الفصل الثالث

**تمهيد:**

مع مطلع التسعينات من القرن العشرين شهد العالم جملة من التغيرات و التحولات في شتى المجالات، و لعل أهمها هي تلك التي حدثت في المجال الاقتصادي و التي كان لها آثار مباشرة في توجيه دفة الاقتصاد العالمي و إفراز أوضاع اقتصادية جديدة تفرض على الدول و مختلف المؤسسات تبني آليات عمل حديثة لتحقيق أهدافها.

ففي ظل عولمة الأسواق و تسارع التحولات العالمية و ازدياد حدة المنافسة الذي يشهدها العالم اليوم، تسعى المؤسسات المالية شأنها شأن المؤسسات الإنتاجية الأخرى إلى أن تكون على درجة كبيرة من المرونة و التكيف. حيث في ظل هذا الوضع الجديد يعد تحقيق التنافسية التحدي الرئيسي الذي تواجهه أي مؤسسة معاصرة تهدف إلى ضمان تفوقها التنافسي مقارنة بالمؤسسات التي تقاسمها مجال نشاطها، الأمر الذي أدى بالمؤسسة المالية إلى ضرورة متابعة و مسايرة مختلف متغيرات و تحولات بيئتها التنافسية، و العمل على التكيف و التعامل معها بإيجابية، من خلال استغلالها ان كانت فرصا او تجنبها ان كانت تهديدات، كما عليها العمل على تبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة التي تكتسب من خلالها أفضليات تنافسية تجعلها رائدة بالسوق و ترفع من مستوى قدراتها التنافسية.

و لتحديد الإطار العام لتنافسية المؤسسة المالية تم تبويب هذا الفصل إلى المباحث الثلاث كالاتي:

❖ المبحث الأول: مدخل عام لتنافسية المؤسسة المالية.

❖ المبحث الثاني: البيئة التنافسية.

❖ المبحث الثالث: الاستراتيجيات التنافسية.

## المبحث الأول: مدخل عام لتنافسية المؤسسة المالية.

يتميز مفهوم التنافسية بالحدثة و لا يخضع لنظرية اقتصادية عامة، و أول ظهور له كان خلال الفترة 1981-1987 التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية و زيادة حجم الديون الخارجية، و ظهر الاهتمام مجددا بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد و بروز ظاهرة العولمة و كذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق.

و للإلمام بالمدخل العام لتنافسية المؤسسة المالية قسمنا هذا المبحث الى المطالب التالية:

- المطالب الأول: تحديد مفهوم التنافسية؛
- المطالب الثاني: مفهوم تنافسية المؤسسة المالية؛
- المطالب الثالث: التنافسية (أنواعها، قياسها، مرتكزاتها و مصادرها).

### المطلب الأول: تحديد مفهوم التنافسية.

إن مفهوم التنافسية في الفكر الاقتصادي يتداخل و يتشابك مع مجموعة من المفاهيم و التعريفات، كما أنه من ناحية ثانية يختلف مفهومه باختلاف القطاع أو المستوى الذي يتم به دراسة هذا المفهوم و تحليله. و نوضح ذلك من خلال الآتي:

### أولا: الفرق بين مصطلحات التنافسية:

تجدر الإشارة إلى أن هناك اختلاف بين مصطلحات المنافسة، التنافسية، و الميزة التنافسية و نوضح الفرق ما بينهم كمايلي:<sup>(1)</sup>

- المنافسة **La concurrence** هي شروط المزاحمة في السوق، أي حرية دخول المؤسسات و خروجها من السوق، مع مواجهة المتعاملين الآخرين لتحديد الأسعار و تبادل السلع و الخدمات ضمن شروط السوق المحددة مسبقا؛
- أما الميزة التنافسية **L'avantage concurrentiel** فتتمثل في ذلك الاختلاف و التميز الذي تحوزه المؤسسة عن منافسيها؛

<sup>1</sup> حميدي عبد الرزاق، (2014): أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك- مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس، الجزائر، ص 126.

- في حين أن التنافسية **Compétitivité** تتمثل في امتلاك المؤسسة لقدرات متكاملة تؤهلها لمواجهة المنافسة و التغلب عليها، و بالتالي فهذه الأخيرة أشمل و أوسع من مفهوم الميزة التنافسية التي إن تم تحقيقها تمثل جزء من تنافسية المؤسسة.

### ثانيا: مستويات التنافسية:

إن مفهوم التنافسية يختلف مستوى تحليله فيما إذا كان على المستوى الكلي أو الجزئي، فمفهوم التنافسية على مستوى المنظمة (المؤسسة) يختلف عن مفهومها على مستوى القطاع، و كذا يختلف على مستوى الدولة.

#### 1. التنافسية على مستوى الدولة:

إن مفهوم و تعريف التنافسية على مستوى الدولة قسم إلى ثلاثة فئات و هذا إزاء الصعوبات المتعلقة بتعريف التنافسية على هذا المستوى، و هذه الفئات هي:<sup>(1)</sup>

- **التنافسية المستندة إلى أوضاع التجارة الخارجية للدولة:** و ترتبط التنافسية تبعاً لهذه الفئة بوضعية الميزان التجاري للبلد، و يدل الفائض به على القدرة التنافسية العالية للدولة، بينما تكون تنافسيته متدهورة إذا حققت تجارتها مع العالم الخارجي عجزاً في ميزانها التجاري. إلا أنه ما يأخذ على هذا المقياس أنه غير حقيقي كونه يهمل القدرة على الابتكار و التطوير، إذ قد يكون هناك فائض ناتج عن توفر مورد استخراجي نتاج الطبيعة، في حين انه قد يكون هناك عجز و إنما يوجد العديد من الصادرات نتاج نشاط اقتصادي متنوع؛
- **التنافسية وفقاً لمستويات المعيشة بالدولة:** و التي ترتبط بقدرة الدولة على تحقيق مستويات معيشة متزايدة و مطردة من خلال تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي مقاساً بمعدل نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي؛
- **التنافسية المستندة إلى أوضاع التجارة الخارجية و مستويات المعيشة:** التنافسية وفق هذه الفئة تشير إلى تحقيق الدولة التوازن في ميزانها التجاري بالإضافة إلى قدرتها على تحسين مستويات المعيشة لأفرادها.

<sup>1</sup> - كاكاي عبد الكريم، (2013): الاستثمار الأجنبي المباشر و التنافسية الدولية، مكتبة حسين العصرية للطباعة و النشر و التوزيع، لبنان، ص 117-118.

و على العموم فانه و حتى السنوات 1997-1998 كانت تعرف تنافسية الدولة و هذا تبعا للمنشورات الرسمية من الإدارات الدولية و المنظمات الدولية على أنها الجمع بين تحقيق أداء تجاري جيد و السعي إلى الحفاظ أو تحسين مستوى المعيشة.<sup>(1)</sup>

## 2. التنافسية على مستوى القطاع (الصناعة):

تعني التنافسية على هذا المستوى قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية، و بالتالي تتميز الدولة في هذه الصناعة، و تقاس التنافسية الصناعية - على مستوى القطاع- من خلال الربحية الكلية للقطاع و ميزانه التجاري و محصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل و الخارج إضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة و الجودة للمنتجات على مستوى الصناعة.<sup>(2)</sup>

## 3. التنافسية على مستوى المؤسسة:

تعنى تنافسية المؤسسة بقدرتها على زيادة حصصها السوقية في بيئة تنافسية، و هذا من خلال تلبية حاجيات زبائننا بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى المنافسة. و تتفق أغلب الدراسات على أن مستوى المؤسسة هو المستوى الأنسب لتطبيق فكرة التنافسية، كون أن التنافس يكون ما بين المؤسسات و ليس ما بين الدول أو الصناعات.

و على العموم فان العلاقة التي تربط بين مستويات التنافسية السالفة الذكر، هي علاقة تكاملية فلا يمكن أن تكون هناك تنافسية للقطاع دون أن تكون لدينا مؤسسات ذات قدرة تنافسية قوية تنشط بهذا القطاع، الذي بدوره يجب أن تكون له بيئة دولية مناسبة ينشط فيها، أي أن هناك ترابط بين المستويات الثلاثة، و لا بقاء لواحدة دون أخرى.

<sup>1</sup> - Debonneuil. M et Fontagné . L, (2003) : **Compétitivité**, la documentation Française, Paris, p 11.

<sup>2</sup> - غدير أحمد سليمة و كيجلي عائشة، (2011): دور الأداء البيئي في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات المنعقد يومي 22 و 23 نوفمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص 714.

**المطلب الثاني: مفهوم تنافسية المؤسسة.**

إن أهم ما يميز المؤسسات المعاصرة على اختلاف مجال أعمالها، هو وقوعها تحت هاجس التنافس الذي يتم على الصعيد الداخلي أو الخارجي للدولة التي تتواجد و تنشط بها هذه المؤسسات، إذ أضحت هذه الأخيرة تعمل ببيئة تنافسية تتطلب منها ضرورة تكثيف جهودها أكثر لمواجهة منافسيها الحاليين و المرتقبين و تحسين قدراتها التنافسية حتي تتمكن من مواصلة نشاطها مستقبلا.

**أولاً: أسباب ظهور التنافسية:**

لقد أصبحت عبارة التنافسية متداولة بكثرة و ذات وقع بالغ الأهمية في عالم اليوم خاصة بعد تعدد الأسباب التي أدت الى ظهورها و اعتبارها ركنا أساسيا في نظام الأعمال، حيث باتت التنافسية حاجة ملحة على المؤسسات التي تحاول البقاء بالسوق و تحقيق النمو و التوسع بشكل أفضل مما هي عليه، و من بين الأسباب التي أدت الى ظهور التنافسية التالي: (1)

- تعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة العالمية؛
- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية و السهولة النسبية في متابعة و ملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات و الاتصالات، و تطور أساليب بحوث التسويق، و الشفافية النسبية التي تتعامل بها المؤسسات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق و غيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
- سهولة الاتصالات و تبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة و فيما بين وحدات و فروع المنظمة الواحدة بفضل شبكات الانترنت و غيرها من آليات الاتصال الحديثة و تطبيقات المعلوماتية المتجددة؛
- تدفق نتائج البحوث و التطورات التقنية، و تسارع عمليات الإبداع و الابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث و التطوير و نتيجة للتحالفات بين المنظمات الكبرى في هذا المجال؛
- زيادة الطاقات الإنتاجية و ارتفاع مستويات الجودة، و السهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق؛

<sup>1</sup> - محمد سمير أحمد، (2009): الإدارة الإستراتيجية و تنمية الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان- الأردن، ص 318.

▪ تحويل الأسواق إلى أسواق مشترين تتركز القوة الحقيقية فيها على العملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار و المفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل و أيسر الشروط.

و تبعا لهذه الأسباب تعد التنافسية الوسيط الوحيد للتعامل في السوق، و ذلك من خلال عمل المؤسسة على اكتساب و تنمية قدرتها التنافسية.

### ثانيا: ماهية التنافسية على مستوى المؤسسة:

من بين التعريفات المقدمة لتوضيح مفهوم تنافسية المؤسسة مايلي:

تعرف التنافسية على مستوى المؤسسة بأنها تمثل: " أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيرتها، و ذلك استنادا إلى تقويم الحصة السوقية."<sup>(1)</sup>

كما تعرف التنافسية بأنها: " القدرة على إنتاج السلع و الخدمات و تقديمها بالنوعية الجيدة و السعر المناسب، و في الوقت المناسب و هذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى."<sup>(2)</sup>

و تعرف تنافسية المؤسسة كذلك على أنها: " القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات بشكل أكثر كفاءة و فعالية من المنافسين الآخرين."<sup>(3)</sup>

كما تعرف أيضا بأنها: "الصراع المؤسساتي القائم في سوق أو أكثر لخدمة نفس الزبائن المحتملين، و على المؤسسة تبني إستراتيجية مناسبة لمجابهة السباق التنافسي الصعب."<sup>(4)</sup>

<sup>1</sup>- السلمي علي، (2001): إدارة الموارد البشرية و الإستراتيجية، دار غريب للنشر و الطباعة، القاهرة، ص 101.

<sup>2</sup>- رجم نصيرة و شايب فاطمة الزهراء، (2007): إشكالية التنافس في ظل الأوضاع الراهنة، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية التواصل (العدد 20)، ص 14.

<sup>3</sup>- دوايدي الطيب و محبوب مراد، (2007): تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة (العدد 12)، ص 38.

<sup>4</sup>- Josse Roussel, (2011): *Economie et Management de L'entreprise*, Edition L'Harmattan, Paris, p 207.

و تعرف كذلك بأنها: " القدرة على توفير السلع و الخدمات في الوقت، المكان، و الشكل المطلوب من قبل المشتريين و ذلك بنفس سعر الموردين الآخرين أو أفضل منهم و الذي يمكن المؤسسة من كسب ما لا يقل عن تكلفة الموارد المستخدمة."<sup>(1)</sup>

كما تعرف أيضا على أنها: " مجموع المهارات و التكنولوجيات و الموارد و القدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها و استثمارها لتحقيق أمرين أساسيين وهما إنتاج قيم و منافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، و تأكيد حالة من التميز و الاختلاف فيما بين المؤسسة و منافسيها."<sup>(2)</sup>

و في تعريف آخر : "تكون المؤسسة تنافسية اذا كانت لديها القدرة على المنافسة و المحافظة بشكل دائم في سوق تنافسي و متغير على معدل ربح يساوي على الأقل المعدل المطلوب لتمويل أهدافها".<sup>(3)</sup>

كما عرفت التنافسية على أنها: " القدرة على توفير السلع و الخدمات بالسوق بسعر اقل أو يساوي أسعار منتجات و خدمات المنافسين الفعليين و المحتملين مع تحقيق هامش ربح أعلى أو مساوي لهؤلاء المنافسين".<sup>(4)</sup>

و من خلال التعاريف السابقة لمفهوم التنافسية نستنتج بأن هذا المفهوم على مستوى المؤسسة (سواء كانت مؤسسة مالية أو أي مؤسسة إنتاجية أخرى) يعنى بقدرتها على الاستجابة و إرضاء الزبائن من خلال تسخير مجموع مواردها و استثمارها في إنتاج سلع أو تقديم خدمات متميزة أو مختلفة عن تلك المقدمة من قبل منافسيها في نفس السوق و هذا من خلال إتباع استراتيجيات مناسبة لمجابهة هذا السباق التنافسي، بما يمكن هذه المؤسسة من اكتساب أكبر حصة سوقية و تحقيق أعلى ربحية و بالتالي استمرار تنافسيها و بقاءها و نجاحها بعالم الأعمال و المنافسة.

<sup>1</sup> - Lachaal. L, (2001): **La compétitivité : Concepts, définitions, et applications**, CIHEAM –Options Méditerranéennes ( N° 57), p 30.

<sup>2</sup> - غدير أحمد سليمة و كيطي عائشة: مرجع سبق ذكره، ص 714.

<sup>3</sup> - Lamani Ouassila et Cheriet Fouad, (2011) : **Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur de la boisson en Algérie : cas de NCA**, Les Cahiers du CREAD (N° 96), P 110.

<sup>4</sup> - El Efrif Khamassi et Hassainya .J, (2001) : **Analyse de la compétitivité des entreprises et des produits agro-alimentaires : pertinence et apports de l'approche filière**, CIHEAM –Options Méditerranéennes- (N° 32), p 224.

## ثالثا: أهمية و أهداف التنافسية:

تتجلى أهمية التنافسية في كونها تلعب دورا مهما في إيجاد مكانة للمؤسسات بالأسواق المحلية و الدولية، و تزويد الزبائن بمنتجات ذات جودة عالية و بأسعار تنافسية، و هي بذلك تكسب هذه المؤسسات الاستمرار بالقيام بنشاطاتها و تحقيق ربحيتها و إدامة نجاحاتها و هي بهذا ترفع من جهة أخرى من تنافسية القطاع الصناعي الذي تنشط به، و كذا ترفع من تنافسية اقتصادها الوطني، و بالتالي الاندماج بالاقتصاد العالمي و الاستفادة بكل ما يوفره من مزايا. و المؤسسات التي تعمل على تحقيق تنافسياتها تكون قادرة على التكيف مع جميع المتغيرات التي تحدث ببيئتها التنافسية و الاستفادة من هذا التغيير و إدارته بفعالية بالشكل الذي يحافظ على استمرارية أعمالها أمام المنافسين.

أما أهداف التنافسية فيمكن إجمالها فيما يلي:<sup>(1)</sup>

- تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها و أعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف و في ظل التطور التكنولوجي، فالتنافسية تساهم بشكل كبير في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة؛
- التطوير و التحسين المستمر للأداء: و يتم ذلك من خلال التركيز على تحقيق الإبداع التكنولوجي و الابتكارات، التي تكون تكلفتها مرتفعة نسبيا الا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة؛
- الحصول على نمط مفيد للأرباح: اذا تمكنت المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى و الأكثر تطورا من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها و تفوقها في أدائها.

<sup>1</sup> - حميدي عبد الرزاق: مرجع سبق ذكره، ص 127.

**المطلب الثالث: التنافسية (أنواعها، قياسها، مرتكزاتها و مصادرها):**

تعتبر التنافسية سر نجاح الكثير من المؤسسات و تحقيقها للأداء المتميز و المتواصل، و ذلك نظرا لما تقوم عليه من تحليل لظروف البيئة المحيطة بالمؤسسة عن طريق استغلال الفرص و تجنب التهديدات بما يوفر للمؤسسة اكتساب موقع تنافسي مرموق.

**أولا: أنواع التنافسية:**

يمكن تصنيف التنافسية على المستوى الجزئي - المؤسسة- على أساس معيارين الأول يعرف بالمعيار الموضوعي و الثاني المعيار الزمني، و هذا كالاتي:<sup>(1)</sup>

**1. التنافسية بحسب الموضوع: و تتضمن نوعين من التنافسية و هما:**

- **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كاف و كثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيث لتقويم تنافسية منتج معين، و يعد أمرا مضللا باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة و خدمات ما بعد البيع، و عليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين؛
- **تنافسية المؤسسة:** يتم تقييمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار كل المنتجات من جهة، و الأعباء الإجمالية التي نجد من بينها: تكاليف البيئة، النفقات العامة، نفقات البحث و التطوير، و المصاريف المالية و غيرها. من جهة أخرى، فإذا فاقت هذه المصاريف و النفقات الهوامش و استمر ذلك لمدة أطول، فان ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرا يصعب على المؤسسة تحملها و من ثم فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لزيائنها، و لا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها.

<sup>1</sup> - كافي عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص ص 123-125.

## 2. التنافسية وفق الزمن: و تنقسم إلى:

- **التنافسية الملحوظة:** تعتمد هذه التنافسية على النتائج الايجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نتفاعل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الايجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل؛
  - **القدرة التنافسية:** إن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير (الموقع في السوق، المرونة، معرفة كيفية العمل، الجودة، الخدمات، الانتاجية، مردودية راس المال المستثمر)، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية، و يبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة و لكنه لا يكفي بمفرده.
- و على خلاف التنافسية الملحوظة، فان القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية و بنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

## ثانيا: قياس التنافسية.

يمكن معرفة موقع المؤسسة من التنافسية من خلال الاستناد الى الثنائية فعالية - انتاجية ، و كذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها.

## 1. الثنائية فعالية- إنتاجية:

يمكن اعتبار التنافسية محصلة توليف بين الفعالية و الانتاجية، و نقول عن المؤسسة أنها فعالة اذا تمكنت من تحقيق الهدف أو الأهداف المسطرة لها، و تحسب الفعالية من خلال النسبة بين النتائج المحصل عليها و النتائج المنتظرة. في حين أن الانتاجية عبارة عن النسبة بين النتائج المحصل عليها الى الوسائل المسخرة لتحقيقها.

## 2. قياس التنافسية مقارنة بالمنافسين:

و المقصود هنا مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق، و يمكن تقويم هذا الأداء من خلال مؤشر الحصة السوقية لكونه يعتبر من بين أهم المؤشرات التي تعزز المركز التنافسي، حيث تعمل

جميع المؤسسات مهما كان حجمها أو نوعية نشاطها على زيادة حصصها السوقية و الهيمنة على السوق، من خلال إتباعها لاستراتيجيات تنافسية تحقق لها اكتساب حصة سوقية أفضل من منافسيها تضمن لها بقائها و تحقيق أرباح عالية.

و تعتبر الحصة السوقية مقياسا مهما للأداء و تعد من المقاييس الجيدة للتمييز بين المنظمات الناجحة والغير ناجحة في نشاطها، لذلك نجد بأن جميع المنظمات تسعى إلى تحقيق أكبر حصة سوقية لها و ذلك من خلال السعي إلى تحليل حصتها السوقية و جمع المعلومات عن حركة و انتقال الزبائن بين المنظمات المتنافسة و تحاول تحديد أسباب الانتقال للزبائن و تحديد مقدار الكسب و الخسارة لكي تتمكن من توقع المستقبل.<sup>(1)</sup>

و الحصة السوقية عبارة عن النسبة المئوية للمبيعات (بالكمية أو النوعية) مقارنة مع مجموع المبيعات العامة للمؤسسة و لمنافسيها المباشرين. اذ تعرف الحصة السوقية بأنها نسبة مبيعات علامة تجارية الى اجمالي مبيعات العلامات التجارية المنافسة أو نسبة مبيعات شركة ما الى اجمالي مبيعات كافة المنظمات التي تعمل في القطاع الصناعي ذاته.<sup>(2)</sup>

و تبرز أهم أهداف الحصة السوقية فيما يلي:<sup>(3)</sup>

- ان هدف الحصة السوقية هو التمييز بين التغيرات في المبيعات التي تنتج عن تصرفات المنظمة و تلك التغيرات التي تنشأ عن التطورات في العوامل الخارجية مثل التطورات في البنية الاقتصادية؛
- يمثل هدف الحصة السوقية مقياسا عادلا و معقولا اذ أنه يقارن مبيعات المنظمة مع اجمالي مبيعات كافة المنظمات المنافسة؛
- مقارنة مع المقاييس الأخرى للتنافسية فان مستوى الحصة السوقية يعد أكثر ملائمة لظهار كفاءة المدراء في الوحدات التسويقية؛
- يعد هدف الحصة السوقية أسهل تحديدا أو تنفيذا نتيجة لتوفر البيانات الدقيقة؛

<sup>1</sup> - ردينة محمود، الصميدعي جاسم، و عثمان يوسف (2006): الأساليب الكمية في التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ص 59.  
<sup>2</sup> - أ. الطاهر احمد محمد علي، (2015): العلاقة بين الترويج وزيادة الحصة السوقية "دراسة ميدانية على شركة دال للنتجات الغذائية"، مجلة العلوم الاقتصادية (العدد 16 (2))، ص 54.  
<sup>3</sup> - محمد عبد الرحمان عمر، رواش ابراهيم محمد، و نزار محمد علي، (2015): استراتيجيات المزيج التسويقي و دورها في زيادة الحصة السوقية - دراسة استطلاعية لأراء عينة من الافراد العاملين في شركة ستي سنتر التجارية في مدينة زاخو- ، مجلة جامعة زاخو ( المجلد 3 (B) - العدد 2)، ص 564.

■ في ظل ظروف سوقية معينة يؤثر هدف الحصة السوقية تأثيرا ايجابيا في معدل العائد على رأسمال المستثمر.

و تجدر الاشارة الى ان قياس التنافسية انطلاقا من الثنائية فعالية- انتاجية يعتمد على القياس الداخلي، في حين يعتمد قياس التنافسية مقارنة بالمنافسين على القياس الخارجي من خلال مقارنة اداء المؤسسة باداء المنافسين بالسوق. لهذا ينظر الى عملية القياس هذه من زاويتين مختلفتين ، و لكنهما متكاملتين حيث ان الازدواجية بينهما تمكن من معرفة الموقع التنافسي بصفة منتظمة، و بشكل يسمح بالتصرف في الوقت المناسب.

و من جهة أخرى يمكن التعرف كذلك على مدى تنافسية المؤسسة من خلال الاعتماد على مجموعة من المؤشرات التي تقيس درجة التنافسية التي توصلت اليها المؤسسة، كما تتضمن هذه المؤشرات قياس مدى كفاءة ادارة المؤسسة في صياغة و تنفيذ الاستراتيجيات التنافسية، و نوجز هذه المؤشرات فيما يلي:

■ **الإنتاجية الكلية للعوامل:** تقيس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الانتاج الى منتجات، و تحسينها يؤدي الى تقليص مقدار وقت العمل الذي يتم بذله في الحصول على المنتجات و من ثم تخفيض سعر تكلفتها، و هذا ما يؤدي الى تمتع المؤسسة بقدرة أكبر على المنافسة في الأسواق؛<sup>(1)</sup>

■ **الربحية:** تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية للمؤسسة، لكن لا بد أن تكون بشكل متصاعد و قابل للاستمرار من أجل ضمان بقاء المؤسسة في السوق. و هنا تجدر الاشارة الى ان الربحية لوحدها لا تكفي بل لا بد من تطبيق معايير الجودة؛<sup>(2)</sup>

1- فرحاتي لويظة، (2016): دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة- دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة باتنة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، ص 146.

2- زروخي فيروز و سكر فاطمة الزهراء، (2010): دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية المنعقد يومي 8 و 9 نوفمبر، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 6.

- **الحصة من السوق:** يعكس مؤشر الحصة السوقية مدى مساهمة المؤسسة في الأسواق المحلية و الأسواق الدولية، اذ تحقق المؤسسة أرباحا كلما كانت حصتها السوقية أكبر، و هذا يساعدها على توسيع أنشطتها و تنمية قدراتها التنافسية؛<sup>(1)</sup>
- **تكلفة الصنع:** إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة.<sup>(2)</sup> من جهة ثانية لا يمكن للمؤسسة تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف.

و مما تقدم بخصوص قياس تنافسية المؤسسة، و نظرا لكون موضوع بحثنا يهتم بدراسة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي، سنركز على مؤشرات القياس الخارجي للتنافسية الذي يعتمد على مقارنة أداء المؤسسة بنظيراتها بالسوق، لذا سنعتمد في قياس التنافسية لهذه الدراسة على مؤشر الحصة السوقية مضافا له مؤشر الربحية المرتبط تحقيقه بالحصة السوقية، اذ تحقق المؤسسة أرباحا كلما كانت حصتها السوقية أكبر.

أضف إلى ذلك أن كل مؤسسة مهما كان نشاطها تسعى دائما الى تحسين إنتاجيتها و تخفيض تكاليف إنتاجها لضمان اكتسابها أكبر الحصة السوقية و تحقيق مستوى عالي من الأرباح بالأسواق التي تنشط بها. و بالتالي يمكن لمؤشري الحصة السوقية و الربحية التعبير كذلك على مؤشرات القياس الداخلي لتنافسية المؤسسة.

1- المرجع نفسه، ص 6.

2- براهيمية إبراهيم، (2011): تدنية التكاليف كأسلوب لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية (العدد 5)، ص 102.

### ثالثا: مرتكزات و مصادر تنافسية المؤسسة المالية:

في ظل انكشاف الأسواق أمام العملاء و ازدياد خياراتهم في اقتناء المنتجات و الخدمات، غدت المؤسسات المالية تعيش في بيئة جديدة مليئة بالفرص و التحديات في الوقت ذاته. و لكي تستطيع الوقوف أمام تيار المنافسة الشديد عليها أن تركز على العناصر الأساسية الآتية:<sup>(1)</sup>

- تحقيق و تعظيم رضا كافة الأطراف المعنية، و ذلك عن طريق تقديم خدمات متميزة عن باقي المنافسين؛
- تلبية الاحتياجات الحالية و المستقبلية للعملاء بطريقة أفضل من المنافسين؛
- السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية جديدة، و ذلك قبل أن يسبقها إليها المنافسون؛
- محاولة إيجاد مزايا تنافسية جديدة و بشكل دائم و مستمر.

كما يتطلب الامر من المؤسسة المالية أن تتوفر بها مصادر تنافسية تساهم في تحقيق تميزها عن باقي المؤسسات المالية الأخرى في اطار تنافسها على حصة السوق، أو على تحقيق ربحية و مردودية أكبر، أو جلب عملاء جدد، و من اهم هذه المصادر:<sup>(2)</sup>

- **إدخال التكنولوجيا الحديثة:** تعتبر التكنولوجيا من اهم المصادر التنافسية لاحداث التطور، حيث تساعد المؤسسة المالية على القيام بالعمليات التالية:
  - ✓ تسهيل العمليات المالية و تقليل الاخطاء؛
  - ✓ تدفق نتائج البحث و التطوير و المساعدة على خلق و ابداع منتجات و خدمات جديدة او تطوير الخدمات الحالية؛
  - ✓ القيام بدراسة السوق لمعرفة احتياجات و متطلبات العملاء؛
  - ✓ تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي الى زيادة حجم العمليات و تحسين نوعيتها.
- **إدخال التقنيات الحديثة في التسويق:** تحدد وظيفة التسويق احتياجات و متطلبات العملاء عبر القيام بدراسة السوق، فهي تسعى للجابة على هذه المتطلبات بطريقة ملائمة لما يتطلبه العميل حتى يتم تحقيق الرضا و الولاء من طرفه، و من اهم الاهداف المنتظرة من وظيفة التسويق هي:

<sup>1</sup> - فرحاتي لويظة: مرجع سبق ذكره، ص 147.

<sup>2</sup> - بن عبد العزيز سفيان و بخوش مديحة، (2011): رأس المال الفكري: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13 و 14 ديسمبر، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 14.

- ✓ دقة الاستجابة لطلبات العميل مع السرعة و الملائمة؛
- ✓ تسعير الخدمات المتاحة بشكل ملائم؛
- ✓ ادخال منتجات و خدمات جديدة و خلق الطلب عليها؛
- ✓ تسهيل امكانية اتصال العميل بالمؤسسة المالية.
- **تطوير الموارد البشرية:** ان خلق المعارف يعتبر من اهم العوامل التي تمكن منظمات الاعمال من تحقيق تميزها التنافسي. ويعتبر الذكاء الاقتصادي كعملية أساسية لخلق المعارف عبر تصميم مختلف النماذج التي يمكن ان تهتم بذلك.
- **تطوير القدرات التنظيمية و الادارية:** ان تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة و الاساليب الادارية الملائمة و وضع النظم التي تتسق المعلومات و المعارف ... الى غير ذلك، لا يكفي لادخال التغيير الجذري المناسب فاختيار القيادة التي لها القدرات اللازمة لاحداث التغيير أمرا ضروريا. ويتم ذلك من خلال اختيار الكفاءات التي لها المعرفة و الخبرة اللازمة و القدرة على التكيف و ادارة التغيير. و من أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى المديرين في المؤسسات المالية في العصر الحالي:
- ✓ القدرة على الخلق و الابداع و القدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي و التكيف معها؛
- ✓ القدرة على الوقوف اتجاه المخاطر؛
- ✓ القدرة على تحويل الافكار الى فرص ناجحة.

## المبحث الثاني: البيئة التنافسية للمؤسسة المالية.

إن بقاء أي مؤسسة مرتبط باستغلالها لظروف بيئتها (محيطها)، فهي ليست وحدها في السوق، حيث تؤثر و تتأثر بمجموعة من العوامل قد تكون داخلية أو خارجية، و قد تكون فرص (عليها باستغلالها) أو تهديدات (لا بد من التعامل معها بمرونة)، لأن الدخول إلى السوق يتوقف على موارد و إمكانيات المؤسسة و قدرتها بالتكيف مع ظروف بيئتها و تلبية حاجيات العملاء بشكل أفضل من المنافسين، حيث أن إستراتيجية المؤسسة التنافسية تؤثر بهيكل السوق و شروط المنافسة.

و تم تقسيم هذا المبحث الى المطالب الآتية:

- المطلب الأول: مفهوم و مكونات البيئة التنافسية؛
- المطلب الثاني: بعض الاتجاهات الحديثة لبيئة الأعمال المالية و المصرفية؛
- المطلب الثالث: القوى المؤثرة بالبيئة التنافسية.

### المطلب الأول: مفهوم و مكونات البيئة التنافسية:

إن أي مؤسسة عبارة عن نظام مفتوح لا تستطيع أن تتغلق عن البيئة المحيطة بها، فهي تتأثر و تؤثر فيها. لذلك من الضروري عليها التعرف على مختلف عوامل بيئة اعمالها و تشخيصها لتحديد الفرص التي تتيحها و القيود التي تفرضها بما يساعد على تحقيق فعاليتها.

### أولاً: مفهوم البيئة التنافسية:

و يمكن ان يطلق عليها أيضا البيئة الصناعية و هي تمثل البيئة التي تعمل بها المؤسسة، و تتنافس فيها مع غيرها من المؤسسات. و تعرف البيئة التنافسية للمؤسسة على أنها: " تلك العوامل و المتغيرات التي تقع خارج حدودها، بحيث تتأثر بها دون أن تكون لها أدنى رقابة عليها، كما تفرز هذه البيئة مجموعة من المتغيرات و العوامل التي يصعب السيطرة عليها و التحكم فيها، فقد تكون ايجابية تعمل في صالح المؤسسة كالفرص التي تتيحها، او سلبية في غير صالحها متمثلة في التهديدات التي تواجهها".<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - سملاي يحضية، (2004): أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مدخل الجودة و المعرفة-، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 21.

كما تتضمن البيئة التنافسية: " القوى الأساسية التي تشكل المنافسة في الصناعة".<sup>(1)</sup> و تؤثر هذه القوى الموجودة في البيئة التنافسية بالسلب و الإيجاب على حصة المؤسسة في السوق و على ربحيتها و نموها و مركزها التنافسي و قدرتها على جذب العملاء و على قدرتها على المحافظة على العمالة الجيدة. فدور المؤسسة في البيئة التنافسية هو معرفة كيفية التعامل مع هذه القوى بدراستها و تحليلها و توجيهها نحو أهدافها.

و تتسم بيئة الصناعة (البيئة التنافسية) بطبيعة ديناميكية و معقدة أكثر من كونها ساكنة، و خصوصا بعد ما أفرزه التطور التكنولوجي و الاقتصادي الدولي. و من المعلوم ان الصناعة بتوجهاتها الحديثة لا تتمثل فقط بمنظمات الاعمال الصناعية المنتجة للسلع و المنتجات المادية الملموسة، و لكنها تشمل أيضا منظمات الخدمات بمختلف أنواعها و نشاطاتها. و تحليل بيئة الصناعة يحقق مجموعة من الفوائد منها:<sup>(2)</sup>

- يساعد المديرين التنفيذيين في توضيح النطاق الذي تتنافس فيه أعمالهم؛
- يركز الانتباه على المنظمات المنافسة و بذلك يسهل على منظمة الاعمال معرفة منافسيها من خلال المنتجات و الخدمات و البدائل الأخرى و يعد ذلك نقطة جوهرية لرسم استراتيجية المنافسة؛
- يساعد المديرين التنفيذيين في تحديد عوامل النجاح الرئيسية و الحرجة؛
- يعطي المديرين امكانية في تطوير أدوات تقييم أهداف منظماتهم.

و عليه فان تحليل الصناعة يتطلب أن يكون هناك تحديد واضح لمفهوم الصناعة المشتق أساسا من المنافسة و المتعاملين. كما أن وجود مجموعة من المنافسين لخصائص متشابهة تعطي صورة لطبيعة شدة المنافسة و عمقها و خاصة فيما يتعلق بخطوط المنتجات و الخدمات و اساليب انتاجها.

<sup>1</sup> - كاكي عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص 134.

<sup>2</sup> - المحمدي سعد علي ريجان، (2017): الادارة الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ص 228.

## ثانيا: مكونات البيئة التنافسية:

يمكن تقسيم البيئة التنافسية الى قسمين هما:<sup>(1)</sup>

## 1. البيئة التنافسية الخاصة:

و تتمثل في تلك العوامل و المتغيرات التي ترتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة عمل المؤسسة و لها علاقة مباشرة بها، فهي تؤثر مباشرة في أنشطتها و استراتيجيتها، لذا على المؤسسة رصد هذه المتغيرات و تحليلها لضمان التكيف معها و الاستفادة منها، و يمكن تصنيفها كآآتي:

- **العملاء:** و هم الأفراد و الجماعات المشتررون للسلع أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، و الذين يشكلون قوة رئيسية من القوى التي تؤثر على نشاطها، لذا على المؤسسة محاكاة احتياجاتهم؛
- **المنافسون:** يمثلون تلك المؤسسات التي تقدم الى نفس العملاء سلع و خدمات مماثلة أو بديلة لمنتجات أو خدمات المؤسسة، و على المؤسسة بناء الاستراتيجية التنافسية المناسبة التي تتيح لها القدرة على مواجهة تحديات المنافسين و التعامل معهم؛
- **الموردين:** و نعني بهم تلك المؤسسات التي تمد المؤسسة باحتياجاتها من الموارد التي تحتاجها للعملية الانتاجية؛
- **الوسطاء:** و هم حلقة الوصل بين المؤسسة و العملاء كتجار التجزئة و الجملة أو الوكلاء لدى المؤسسة، و على المؤسسة معرفة قدراتهم وخصائصهم، و شروط التعامل معهم؛
- **الممولون:** و هم المساهمون في المؤسسة و مصادر التمويل الأخرى كالبنوك؛
- **الحكومة:** تمثل المؤسسات التي تملك حق اصدار التشريعات المانحة أو المانعة لبعض أوجه نشاط المؤسسة، الأمر الذي يستدعي دراسة و تحليل تلك التشريعات خاصة المتعلقة بالأسعار، الضرائب و التأمينات؛
- **مقدموا الخدمات:** يمثلون مختلف الجهات أو المصالح التي لها علاقات و معاملات تربطهم بالمؤسسة من خلال تقديم الخدمات الاستشارية كوكالات الاعلان، و مكاتب الاستشارية؛
- **تكنولوجيا الصناعة:** تعبر عن مدى التقدم التكنولوجي المتوفر للمؤسسة، لذ يتطلب الامر دراسة و تحليل مستوى التكنولوجيا السائد و التكلفة و العائد الخاص بها، و المناخ الملائم لاستغلالها،

<sup>1</sup> - سمالي بحضية: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مدخل الجودة و المعرفة-، مرجع سبق ذكره، ص ص 21-23.

بالإضافة إلى فرص الحصول عليها و الاستفادة منها و مدى توفر القدرات و المهارات البشرية و الفنية اللازمة لتشغيلها.

## 2. البيئة التنافسية العامة:

تتمثل البيئة التنافسية العامة للمؤسسة في مجموعة العوامل و القوى التي تقع خارج المؤسسة دون أن يكون لها تأثير مباشر على إستراتيجية المؤسسة، و تتمثل في:

- **العوامل السياسية و القانونية:** تعمل المؤسسة ضمن الاطار القانوني و السياسي للدولة الذي يحدد دورها و أهدافها، فالنظام السياسي يفرض على كل مؤسسة دورا خاصا لخدمة الفرد و الاقتصاد الوطني، كما أن هدف المؤسسة الذي التزمت به أمام القانون يعتبر الموجه الأساسي لنشاطها؛
- **العوامل الاجتماعية و الثقافية:** يقصد بها مجموعة القيم و العادات الاجتماعية و الثقافية السائدة في مجتمع ما و التي تؤثر على رغبات، و عادات المستهلكين، و توقعاتهم و اتجاهاتهم، و كذا مدى تقبل المجتمع لنشاط الأعمال؛
- **العوامل التكنولوجية:** تعمل المؤسسة على متابعة التقدم العلمي و التكنولوجي للاستفادة من كل ما هو جديد في مجال نشاطها لسد حاجات المستهلكين و خلق سلع و خدمات جديدة تشبع رغباتهم؛
- **العوامل الاقتصادية:** تشير الى خصائص و عناصر النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة، و من اهم تلك العوامل الدخل، الطلب، عوامل الانتاج، و السياسات النقدية و المالية للدولة، اضافة الى المتغيرات الاقتصادية التي تلعب حاليا دورا مؤثرا في البيئة الاقتصادية كالعولمة، تحرير التجارة، و التكتلات الاقتصادية المختلفة.

## المطلب الثاني: بعض الاتجاهات الحديثة لبيئة الأعمال المالية و المصرفية:

تنامت عبر الزمن و في ظل الاقتصاد الجديد، بعض من الاتجاهات الحديثة و التي أفرزت سمات جديدة للعمل المصرفي و المالي و زادت من شدة المنافسة، و من بين هذه الاتجاهات:<sup>(1)</sup>

### 1. توالي الابتكارات المالية:

اذ من الملاحظ خلال السنوات الأخيرة من القرن العشرين قيام البنوك و المؤسسات المالية بانتاج العديد من الابتكارات المالية لمقابلة احتياجات ورغبات عملائها الدائمة التغير، و من اهم مظاهر نمو هذه الابتكارات و ما اسهمت به من قوة دافعة للتطوير مايلي:

- تزايد الاهتمام بمدى تأثير سعر الفائدة في ادارة كل من الاصول و الخصوم، ذلك ان اي تغير في اسعار الفائدة السائدة يؤدي الى تغير اكبر في فائدة الاصول و الخصوم و هذا ما ادى الى تزايد دور ادارة مخاطر سعر الفائدة و اصبح من اهم اهداف ادارة الاصول و الخصوم في المؤسسة المالية من اجل تجنب التأثيرات السلبية على هامش الربح. و من ناحية اخرى بدأ العملاء يتعاملون بذات المفاهيم لتأثيرات سعر الفائدة فاصبحوا يسعون للحصول على عوائد أفضل على استثماراتهم و ذلك من خلال التعامل مع المؤسسات التي تقدم خدمات متميزة؛
- تزايد أدوات الدين ذات الفائدة المعومة و تقصير آجال التمويل
- نمو الأسواق المالية و الأدوات المالية سهلة التسويق و كذلك الأدوات المالية المستحدثة كالخيارات و المبادلات و غيرها.

### 2. التركيز المصرفي:

تعد خاصية التركيز المصرفي أحد أهم الملامح المميزة للتغيرات الهيكلية في عالم البنوك، حيث يسيطر على معظم النظم المصرفية في العالم عدد قليل من البنوك الكبيرة، و قد حدثت حركو التركيز المصرفي من خلال الاندماج بين البنوك التجارية و كذلك بنوك الادخار، و في بعض الاحيان بين بنوك من أنواع مختلفة، و نتج عن عمليات الاندماج هذه نقص في عدد البنوك و زيادة حجمها. الامر الذي نتج عنه ظهور البنوك و المنشآت المالية الكبيرة و ذلك لمقابلة احتياجات العملاء الكبار و العمل على راحتهم.

1- محب خلة توفيق، (2015): الاقتصاد النقدي و المصرفي - دراسة تحليلية للمؤسسات و النظريات، الطبعة 1، دار الفكر الجامعي، مصر، ص ص 186-198 بتصرف.

**3. الشمولية:**

و يعنى هذا الاتجاه البعد عن التخصص المصرفي و تقليل التركيز على الأشكال التقليدية للاقراض و الاستثمار، الأمر الذي غدت به البنوك قادرة على تقديم تشكيلة شاملة من الخدمات المالية. كما استهدف هذا الاتجاه استبدال صورة البنك الذي ينتظر بشكل سلبي حضور عملائه الى صورة أكثر ايجابية يتحول معها البنك الى كيان تسويقي يركز على رغبات عملائه و كسب رضاهم عن خدماته المقدمة لهم في اي مكان و في كل زمان.

**4. عولمة النشاط المصرفي و المالي:**

بدأت ظاهرة العولمة تضرب بجذورها في صناعة البنوك و الاوراق المالية كنتيجة لزوال الحواجز الجغرافية على حركة منظمات الأعمال، و لقد تحققت عولمة القطاع المصرفي و المالي من خلال عمليات التوحيد و التكامل بين الأسواق المالية عالميا، و من فوائد هذا الاتجاه:

- تجنب المخاطر عن طريق تنويع الاسواق؛
- انخفاض التكاليف في الدول المضيفة بالمقارنة مع نظيرتها في الدولة الام؛
- الاستفادة من الحوافز التي تقدمها حكومة الدولة الام؛
- الرغبة في التوسع و النمو و الازدهار.

و لقد حققت العولمة المالية سلسلة كاملة و شاملة من المنتجات و الاساليب الجديدة أصبحت متاحة على مستوى الاسواق العالمية قاطبة بحيث أصبحت كل الاجهزة المالية و المصرفية القيام بأنشطتها في هذه الاسواق في كافة أنحاء العالم في نفس الوقت و بصورة متزامنة.

**5. الدولية:**

يقصد بالدولية أو التدويل تزايد التعاون بين الدول و المؤسسات المختلفة المتواجدة بتلك الدول في المجال الاقتصادي. و تاخذ الدولية عدة اشكال:

- تتضمن الطرق التقليدية انشاء مكاتب تمثيل بالخارج أو فروع أو شركات تابعة؛
- و تتضمن الطرق غير التقليدية التعاون في تكوين نوادي، او أخذ أنصبه في اتحاد بنوك أو نقابة القروض الكبيرة.

و من بين اسباب الاتجاه الى الدولية ان هذا التطور يقدم الفرص الاساسية لنمو البنوك، و كذلك يقابل احتياجات العملاء. فضلا عن ذلك يحقق التدويل ثلاثة نتائج هامة:

- زيادة اهمية الاصول و الالتزامات الاجنبية في البنوك المحلية؛
- زيادة عدد البنوك و المؤسسات المالية الاجنبية العاملة في الاسواق المحلية؛
- تزايد أصول البنوك الاجنبية العاملة في اسواق الاعمال المصرفية المحلية.

#### 6. التوريق:

ظهر هذا الاتجاه في ثمانينات القرن العشرين و اصبح يشكل واحدا من اهم ملامح أسواق راس المال الدولية، و يشير مصطلح التوريق الى تحويل القروض و ادوات الديون غير السائلة الى اوراق مالية سائلة قابلة للتداول في اسواق المال. و لقد وجد هذا المفهوم مجالا خصبا للانتشار و ذلك نظرا لما واكبه من تقدم تكنولوجي في الاتصالات و تزايد استخدام الحاسبات الآلية حيث أصبح يربط العملاء بأسواق المال مباشرة متخطيا بذلك ما يسمى بالوساطة.

#### 7. التنافسية:

اسهمت عدة عوامل في زيادة و تقاوم حدة الضغوط التنافسية بين المؤسسات المصرفية و المالية

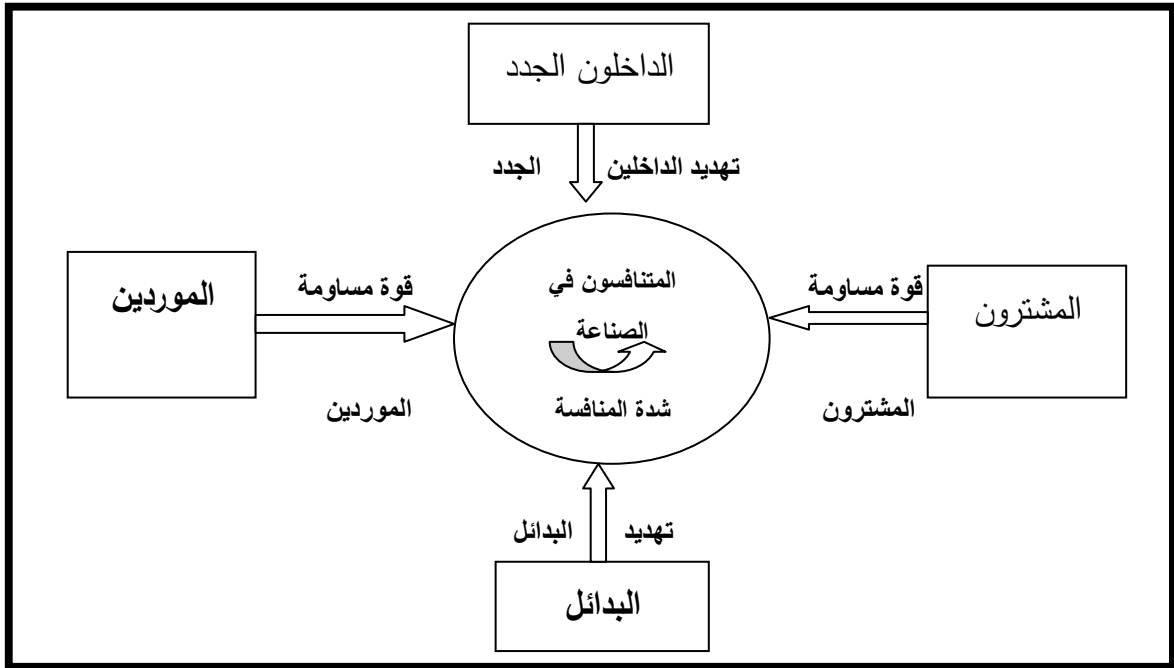
اهمها:

- ثورة التكنولوجيا في مجال الاتصالات و المعلومات و التي اسهمت في تطوير أنظمة معالجة البيانات و اتخاذ القرارات؛
- تحرير الأسواق المالية و النقدية من القيود المعوقة لحركة تدفق الأموال و استثمارها عبر الحدود و القوميات؛
- تشابه الخدمات المصرفية التي أصبحت تقدمها كل من البنوك و المؤسسات الاخرى غير المصرفية.

## المطلب الثالث: القوى المؤثرة بالبيئة التنافسية:

ان المهمة التي تواجه مدراء المؤسسات هي كيفية تحليل القوى التنافسية في البيئة الصناعية – التنافسية- التي تنشط بها هذه المؤسسات، و هذا من أجل تحديد الفرص و التهديدات التي تواجهها. و في هذا الصدد قام الاقتصادي بورتير Porter بتقديم نموذج القوى الخمسة المحددة لجاذبية صناعة ما للمنتجين الحاليين و المتوقعين، محاولة منه لمساعدة المدراء على تحليل القوى التنافسية ببيئة الصناعة و الشكل الآتي يوضح ذلك.

## الشكل رقم 07: نموذج القوى الخمسة التنافسية لـ Porter.



**Source :** Michael Porter, (1999): **La concurrence selon Porter**, Village Mondial, Paris, p30.

و يتبين لنا من خلال الشكل أعلاه أن هناك خمس قوى تحدد شدة المنافسة في السوق التجاري و الصناعي و التي تحدد جاذبية هذا السوق. و يقصد بجاذبية السوق الصناعي او التجاري الربحية الإجمالية التي يمكن للشركة إدراكها في تلك الصناعة، فالصناعة غير الجاذبة هي تلك الصناعة التي تعمل فيها القوى الخمس بالإجماع على خفض الربحية الإجمالية.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - الطيبي خضر مصباح اسماعيل، (2013): الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن-عمان، ص 176.

و تتمثل هذه القوى التي تحكم المنافسة في الآتي:

#### أولاً: شدة المنافسة بين مؤسسات القطاع:

يشير مفهوم المنافسة الى حالة الصراع التنافسي بين المؤسسات في صناعة ما لتحقيق التفوق على المنافسين و الحصول على أكبر حصة سوقية، فاذا كانت هذه المنافسة ضعيفة ستكون هناك فرصة للمؤسسات لزيادة أسعارها و كسب المزيد من الأرباح، أما اذا كانت المنافسة قوية سيكون بين المؤسسات منافسة شديدة يكون من متطلباتها التخفيض في الأسعار بما يؤدي الى وجود تهديد خطير للربحية.

إن توسع المنافسة بين المؤسسات الموجودة في الصناعة الواحدة يعود الى ثلاثة عوامل هي:<sup>(1)</sup>

- **ظروف الطلب:** اذا كانت ظروف الطلب قوية بمعنى أن الطلب يتسم باللتنامي سواء من خلال عملاء جدد أو عمليات شراء من قبل عملاء حاليين فان ذلك يؤدي الى تخفيف حدة المنافسة بين المؤسسات القائمة كما يتيح ذلك فرصا للتوسع، أما عندما يتسم الطلب بالضعف فيترتب عن ذلك زيادة حدة المنافسة و تراجع ربحية مؤسسات القطاع؛
- **الهيكل التنافسي:** و يشير الى عدد و حجم التوزيع الخاص بالمؤسسات في صناعة ما، حيث ينخفض مستوى ربحية الصناعة لكثرة عدد المؤسسات و انخفاض عوائد الدخول، كما قد يصعب تمييز المنتجات و بالتالي طبيعة المنافسة بين المؤسسات تكون منافسة سعرية تركز على تخفيض التكاليف؛
- **عوائق الخروج:** قد تكون هناك عوائق اقتصادية، شعورية، إستراتيجية تمنع المؤسسة من الخروج من الصناعة، و اذا كانت هذه العوائق عالية جدا تصبح المؤسسات مجبرة على البقاء في صناعات غير مربحة، و من عوائق الخروج الأكثر شيوعا:
  - ✓ أن بعض الأصول متخصصة جدا و قد تجد المؤسسة صعوبة في التخلص منها؛
  - ✓ التكاليف الثابتة العالية للخروج كإعانات و تعويضات مالية يجب دفعها للعمال في حالة توقف المؤسسة عن العمل
  - ✓ الارتباط العاطفي أو الشعوري بصناعة معينة بحيث لا يرغب ملاك المؤسسة أو العمال في الخروج من الصناعة لأسباب عاطفية أو بسبب الكبرياء.

<sup>1</sup> - بتس روبرت و لي ديفيد، (2008): الإدارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، ترجمة الخزامي عبد الحكيم، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة- مصر، ص 156.

**ثانيا: المنافسون المحتملون (تهديد الداخلون الجدد):**

إن دخول مؤسسات منافسة جديدة إلى السوق يعني سعي هذه المؤسسات للحصول على نصيب معين من السوق، و من ثم فانهم يمثلون تهديدا للمؤسسات القائمة حاليا بالسوق، فبالإضافة إلى أن دخول الوافدون الجدد يؤدي الى زيادة حدة المنافسة و تخفيض المبيعات و الحصة السوقية للمؤسسات القائمة، سيؤثر ذلك أيضا على هيكل الأسعار و الذي بدوره يؤثر بالأرباح.

و بمعنى آخر يتمثل هذا النوع من القوى في السهولة أو الصعوبة التي يمكن أن يواجهها المنافس الجديد عند بداية العمل في الصناعة، و من الواضح أنه كلما زادت صعوبة الدخول الى السوق قلت المنافسة و زادت الارباح المحتملة على المدى البعيد.<sup>(1)</sup>

و تمثل عوائق الدخول مجموعة من العوامل التي تجعل دخول المنافسون المحتملون الى السوق أمرا مكلف، و بالتالي زيادة رغبتهم بالتواجد خارج الصناعة -السوق- حتى و لو كانت عوائد الصناعة عالية، و لقد حدد Porter سبع عوائق و هي:<sup>(2)</sup>

- **الولاء للعلامة:** بمعنى تفضيل المشتريين لمنتجات المؤسسات التي تشغل السوق أو الصناعة حاليا، و بإمكان المؤسسة خلق الولاء لعلامتها التجارية من خلال الاعلان المستمر عنها، و كذا عن الابتكار الانتاجي و النوعية العالية لمنتجاتها، و العلامة التجارية ذات الشهرة الواسعة تكون عائق صعب لدخول منافسين جدد و اخذهم لحصة من السوق؛
- **ميزة التكلفة المطلقة:** و التي يمكن للمؤسسة بالسوق امتلاكها مقارنة بالمؤسسة المحتمل دخولها من شأنه ان يضعف قوة التنافسية للداخلين الجدد، مثل ميزة التشغيل الانتاجي العالي و الخبرة السابقة، و السيطرة على مدخلات معينة مطلوبة للانتاج كالعمالة و المهارات الادارية؛
- **اقتصاديات الحجم:** و يقصد بها مزايا التكلفة النسبية التي تؤدي الى التخفيض في التكاليف نتيجة الانتاج على نطاق واسع و لمخرجات متخصصة؛

<sup>1</sup> - بقة الشريف، محلب فايزة، (2015): تأثير التحليل البيئي كآلية من نليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية برج بوعريريج و سطيف، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية (العدد 2)، ص 137.

<sup>2</sup> - القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون: مرجع سبق ذكره، ص ص 137-140..

- **تكاليف التحول:** و التي يتحملها الزبون عندما يود التحول من اقتناء منتجات مؤسسة قائمة الى اقتناء منتجات تقدمها مؤسسة جديدة، و كلما ارتفعت تكاليف التحول ترتفع معها عوائق الدخول؛
- **الدخول الى قنوات التوزيع:** حيث ان المؤسسات القائمة بإمكانها تطوير وسائل فعالة لتوزيع منتجاتها من خلال علاقاتها مع الموزعين بما يمكنها من خلق عائق دخول مؤسسات أخرى؛
- **سياسة الحكومة:** و تتمثل بالفرص و التهديدات التي توجدتها الحكومة للمؤسسات نتيجة اصدارها القوانين و الانظمة؛
- **المتطلبات الرأسمالية:** اذ أن بعض الصناعات تتطلب موارد كبيرة للقيام بالانتاج و الانفاق على العمليات التشغيلية المختلفة، فضلا عن المخاطر التي يتم التعرض لها اذا ما تم الدخول الى الصناعة.

و مما تقدم يمكن القول بأنه كلما ارتفعت عوائق دخول منافسين محتملين كلما انخفضت المخاطر المترتبة عنها و بذلك تزداد معدلات الارياح التي يمكن تحقيقها في الصناعة.

### ثالثا: قوة المساومة للمشتري:

يسعى المشتري دائما الى الحصول على أقصى كمية ممكنة من المنتجات و بأقل الأسعار و بأعلى جودة، و بإمكان المشتري استخدام قوتهم التفاوضية مع البائعين - المؤسسات القائمة بالسوق- بخصوص الضغط على الأسعار و جودة الخدمة أو السلعة المقدمة بما يؤدي الى انخفاض هامش ربح الصناعة<sup>(1)</sup>، و تكون قوة المساومة كبيرة اذا ما تم شراء جزء كبير من منتجات الشركة، أو كان هناك توافر العديد من الشركات البديلة، او احتمال تقديم نفس المنتج .

<sup>1</sup> - Cheng David S.Y, (2013): **Analyze the hotel industry in Porter five competitive forces**, The Journal of Global Business Management (vol 9- N° 3), , p 54.

و من بين العوامل التي تؤثر في قوة المساومة للمشتريين هي:<sup>(1)</sup>

- **عدد المشتريين:** حيث كلما كان هناك عدد كبير من المشتريين يقلل ذلك قوة مساومتهم، حيث انه اذا لم يشتري شخص ما المنتج هناك غيره سيشتريه؛
- **أهمية المنتج:** كلما كان المنتج مهم و غير نمطي بالنسبة للمشتري، و يلبي احتياجاته قل ذلك من مساومة المشتري؛
- **العملاء يشكلون تهديدا للتكامل الخلفي:** فإذا كان العملاء يشكلون خطر التكامل الخلفي، فان بمقدورهم اشتراط تنازلات أثناء التفاوض، و تعتمد المؤسسات الكبيرة الى استعمال التكامل الخلفي كسلاح للتفاوض، حيث أنها تنتج بنفسها بعض العناصر الداخلة في صنع منتجاتها، و تتيح هذه العملية معرفة مفصلة لتكاليف المورد، حيث يساعد ذلك على تعزيز الموقف التفاوضي، و يمكن تحديد قوة العملاء التفاوضية - و لو جزئيا- اذا شكلت مؤسسات القطاع تهديدا للتكامل الأمامي في قطاع العملاء؛
- **حجم الشراء:** كلما كان هذا الحجم كبير كلما زاد من قوة مساومة المشتري، و العكس صحيح؛
- **امتلاك المعلومات الكاملة:** و الذي يعرفها المشتري عن كيفية الصنع و العمليات المتعلقة بالمنتج، اذ كلما توفر للمشتري معلومات حول عملية انتاج المنتجات زاد ذلك من القوة التفاوضية له، و يحدث العكس من ذلك اذا شحت المعلومات.

لذا لابد على المؤسسات القائمة من السعي الدائم على تقديم منتجات ذات جودة عالية و متميزة عن منتجات المؤسسات المنافسة.

#### رابعاً: قوة المساومة للموردين:

ان الموارد التي تحتاجها المؤسسة في العملية الانتاجية، تخضع لشروط الموردين (الذين يزودونهم بهذه الموارد) و أسعارهم و ظروف السوق، حيث أن العملية التفاوضية بين المؤسسة و الموردين من أجل الحصول على الموارد تخضع لقوة المساومة للمورد الذي يفرض الأسعار و الكمية و النوعية التي يريدها

<sup>1</sup> -Eskandai M, Miri M, Gholami S, et Nia H, (2015): **Factors affecting the competitiveness of the food industry by using porter's five forces model case study in Hamadan province- Iran**; Journal of Asian Scientific Research (vol 5- N° 4), p p 189-190.

بما ينعكس سلبا على العملية الانتاجية من حيث التكلفة و الجودة و الكمية، و التأثير على الصناعة، و يكون الموردين أقوياء اذا ما توفر لهم مايلي:<sup>(1)</sup>

- تسيطر مجموعة قليلة من المؤسسات على صناعة الموردين و لكنها تبيع الى العديد؛
- لا يتوافر البدلاء بسهولة؛
- يستطيع الموردون التكامل للأمام و التنافس مباشرة مع العملاء الحاليين؛
- يشتري المشترون جزءا صغيرا من سلع و خدمات مجموعة من الموردين؛

#### خامسا: المنتجات البديلة:

تتمثل المنتجات البديلة في تلك المنتجات التي تعرضها مؤسسات في صناعات أخرى و التي تلبية حاجات المستهلك نفسها التي تلبية منتجات الصناعة القائمة، و بالتالي يمكن لهذه القوة - تهديد المنتجات البديلة- أن تؤثر على ربحية الصناعة لأن وجود بدائل قوية و دقيقة لمنتجات المؤسسة يشكل تهديدا تنافسيا قويا يؤثر على السعر الذي تفرضه المؤسسة في صناعة ما و من ثم تتأثر ربحيتها.

و يتحدد تهديد المنتجات البديلة بمجموعة من العوامل أهمها:<sup>(2)</sup>

- الأداء النسبي للبدائل من حيث الأسعار و النوعية و القدرة على الاشباع و سهولة الحصول عليها؛
- تكاليف التحول نحو هذه البدائل فاذا كانت هذه التكاليف قليلة على المستوى الاجتماعي و الاقتصادي و النفسي زادت خطورتها؛
- الميل لدى المشتريين نحو هذه البدائل و القناعات المتولدة لديهم بكون هذه البدائل هي خيارات واقعية و متاحة يمكن أن تتطور لاحقا باتجاهات أفضل.

<sup>1</sup> - كاكي عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص 139.

<sup>2</sup> - الغالبي ظاهر محسن منصور و ادريس وائل محمد صبحي، (2007): الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، ص 276.

### المبحث الثالث: الإستراتيجيات التنافسية.

تعتبر الاستراتيجيات التنافسية الأساس الذي تستمد المؤسسة منه أهدافها و تحقق في ضوءه الأداء الأفضل، إذ أنها تعبر عن الإطار الذي يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار و التكاليف و التميز في السلع و الخدمات المقدمة إلى الزبون للتمكن من مواجهة قوى المنافسة، و بناء مركز تنافسي لها. و لتحديد الاستراتيجيات التنافسية قسمنا هذا المبحث الى:

- المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية التنافسية؛
- المطلب الثاني: أهداف الإستراتيجية التنافسية؛
- المطلب الثالث: أنواع الاستراتيجيات التنافسية.

#### المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية التنافسية:

بإمكان المنظمات تبني استراتيجيات تنافسية، تكسب من خلالها ميزة تنافسية و تعزز مركزها التنافسي الذي يحدد مدى قدرتها على تحقيق أرباح أعلى من معدل الصناعة أو المنظمات المنافسة.

#### أولاً: مفهوم الإستراتيجية التنافسية:

عرف بورتر الإستراتيجية التنافسية بأنها: " فن ربط المنظمة بالبيئة الاقتصادية التي تعمل بها."<sup>(1)</sup>

كما تم تعريفها بأنها: " الطريق الذي يحدد التوجهات الخاصة بالأنشطة لمواجهة المنافسين، و التعامل مع التغيرات الداخلية و الخارجية و حالات عدم التأكد، أي أن الإستراتيجية التنافسية تصف طرق تحديد المؤسسة لأهدافها، مع الأخذ بعين الاعتبار التهديدات و الفرص و الموارد و الإمكانيات الحالية لهذه المؤسسة."<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - حسين وليد حسين عباس، (2015): إستراتيجية إدارة الموارد البشرية: المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، الطبعة الاولى، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن - عمان، ص 148.

<sup>2</sup> - بوستة الصالح زكية، (2014): القدرة التنافسية في الخدمات المالية و المصرفية للجزائر وفق أحكام الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ص 166.

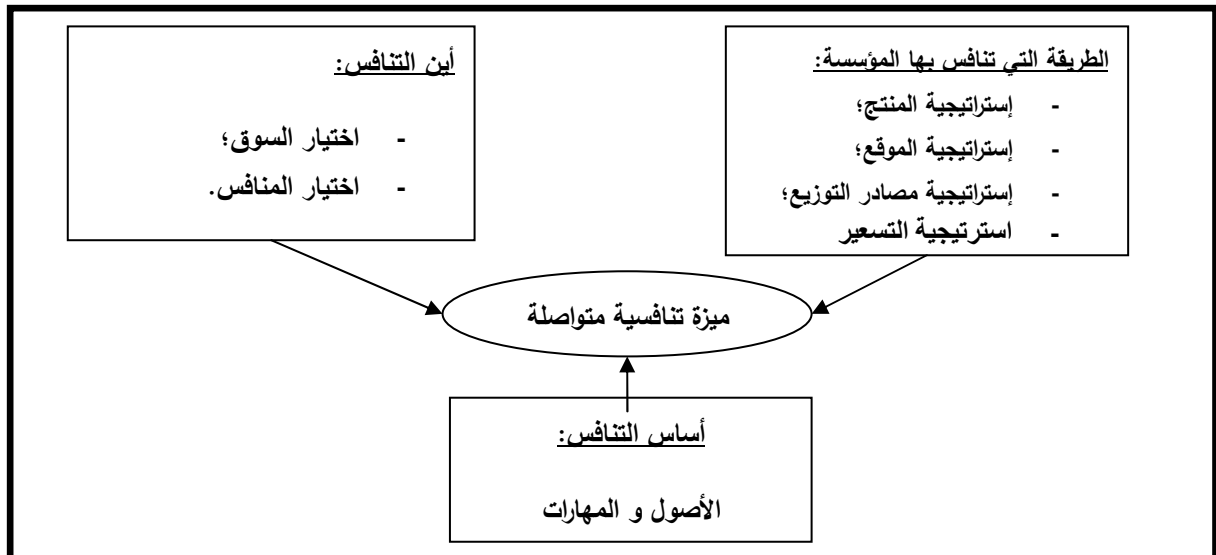
كما تعرف أيضا على أنها: " الإستراتيجية التي تهتم بخلق و إدامة الميزة التنافسية للمؤسسة ضمن إطار و قطاع الأعمال الذي تعمل فيه، و يمكن أن يتحقق ذلك من خلال التركيز على قطاع أعمال، منتجات، خدمات، منفعة سوقية محددة أو مستهلك معين."<sup>(1)</sup>

و بالتالي فان الإستراتيجية التنافسية عبارة عن خطط طويلة الأجل و شاملة تتعلق بتحقيق التوافق و الانسجام بين البيئة التنافسية و قدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف، و تساعد هذه الإستراتيجية على تحديد رؤية المنظمة المستقبلية و تمكينها من اكتساب مزايا تنافسية و تحقيق تنافسياتها، كما يجب أن تصمم الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة بشكل يؤدي الى السيطرة و التحكم في الموارد و الكفاءات التي تسمح للمؤسسة بالتميز عن منافسيها و توسيع نشاطاتها، و أن تتسم هذه الإستراتيجية التنافسية بالمرونة الكافية لإحداث التكيف الايجابي مع تغيرات البيئة التنافسية و استراتيجيات المنافسين.

#### ثانيا: مكونات الإستراتيجية التنافسية:

بالاعتماد على الشكل الموالي نوضح مكونات الإستراتيجية التنافسية:

#### الشكل رقم 08: مكونات إستراتيجية التنافس.



**المصدر:** كاكي عبد الكريم، (2013): الاستثمار الأجنبي المباشر و التنافسية الدولية، مكتبة حسين العصرية للطباعة و النشر و التوزيع، لبنان، ص 145.

<sup>1</sup> - كاكي عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 143.

و بالتالي و تبعا للشكل السابق، فان استراتيجية التنافس تتحدد من ثلاث مكونات هي: (1)

- **طريقة التنافس:** و تشمل استراتيجية المنتج، استراتيجية الموقع، استراتيجية التسعير، استراتيجية التوزيع، استراتيجية التصنيع و غيرها من الاستراتيجيات؛
- **ميدان التنافس:** و تتضمن اختيار ميدان التنافس الأسواق و المنافسين؛
- **أساس التنافس:** و يشمل الأصول و المهارات المتوفرة لدى المنظمة و التي تعتبر اساسا للميزة التنافسية المتواصلة و الأداء في الأجل الطويل.

#### المطلب الثاني: أهداف الإستراتيجية التنافسية:

تسعى المؤسسات على اختلافها من تبني الإستراتيجية التنافسية الى تحقيق هدفين أساسيين هما:

#### أولاً: اكتساب مركز جيد في البيئة التنافسية:

تعتمد الإستراتيجية التنافسية على تحليل طبيعة و امتداد البيئة التنافسية للمؤسسة، اذ تمكنها المعرفة الجيدة لظروف البيئة و أبعادها من الوصول الى كيفية اكتساح الأسواق و التموّج و احتلال مركز ريادي فيها، و تتمثل هذه الأبعاد في مايلي: (2)

- ✓ الامتداد الجغرافي: اي البلدان التي تتنافس فيها المؤسسة مع غيرها؛
- ✓ امتداد القطاع من حيث عدد القطاعات المكملة أو البديلة؛
- ✓ درجة التكامل في المؤسسة؛
- ✓ امتداد الجزء من حيث تنوع المنتجات و الزبائن.

و يمكن القول بأن معرفة وضعية المنافسة يساعد المؤسسة على معرفة وضعيتها - مركزها - في البيئة التنافسية التي تعيش فيها و التي تضمن لها الاستفادة من الفرص المتاحة و التأقلم مع التغيرات و تجنب المخاطر و التهديدات إذا ما اتبعت استراتيجيات تنافسية مناسبة، و هذا ما يؤدي بالمؤسسة الى اكتساب ميزة تنافسية تجعلها في موقع ريادي على بقية المنافسين.

<sup>1</sup>- أنبيل محمد مرسي خليل و العمري هاني عبد الرحمن، (2013): الإدارة الاستراتيجية المعاصرة مفاهيم و تطبيقات عملية، الطبعة الثانية، خوارزم العلمية، عمان، ص 229.

<sup>2</sup>- كاكبي عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص 146.

## ثانيا: الحيابة على الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية الهدف الرئيسي للإستراتيجية التنافسية فهي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، و بالتالي فهي عملية ديناميكية و مستمرة تستهدف معالجة الكثير من المشاكل الداخلية و الخارجية، لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الآخرين أي على المنافسين و الموردين و المشترين و غيرهم من الأطراف الذين تتعامل معهم المؤسسة، و الأمر المهم التي تسعى له منظمات اليوم هو معرفة كيفية اكتساب المزايا التنافسية و المحافظة عليها و الذي يعد هذا الاخير هدف رئيسي تسعى اليه المنظمات من خلال اتباع و تطبيق مختلف الاستراتيجيات التنافسية.

## 1. ماهية الميزة التنافسية:

توصف منظمة ما على أنها تنافسية تبعا الى مدى قدرتها على تحمل المنافسة عن طريق خلق ميزة تنافسية، اذ أن امتلاك المنظمة للمزايا التنافسية هو الذي يدعم قدرتها على مواجهة متغيرات البيئة التنافسية الناشطة بها، كما و تساعد الميزة التنافسية المؤسسة على أن تكون في مركز أفضل من المؤسسات الاخرى المنافسة. و تتحقق هذه الميزة من خلال الاستغلال الأمثل للامكانيات و الموارد الفنية و المادية و المالية و التنظيمية بالاضافة الى القدرات و الكفاءات و المعرفة و غيرها من الامكانيات التي تتمتع بها المؤسسة.

و عرف الاقتصادي بورتير Porter ( الذي يعتبر أول من وضع نظرية للميزة التنافسية، و اعتبر أن التنافسية تكون على المستوى الجزئي أي بين المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق مركز تنافسي متميز) الميزة التنافسية بأنها : " تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المؤسسات الأخرى و هذا بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة للمنتج تفسر و تسمح بفرض أسعار أعلى".<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - Michel Porter, (1999) : L'avantage concurrentiel – comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, édition DUNOD, Paris, p 08.

كما عرفت الميزة التنافسية بأنها: "تعبير عن سعي المنظمة لإنشاء أو امتلاك سمات فريدة عن غيرها من المنظمات العاملة في ذات الصناعة لكي تحقق التميز عنهم".<sup>(1)</sup>

و تم تعريفها أيضا على أنها: "مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، و تعطي للمؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين و تمكنها من تحقيق التنافسية".<sup>(2)</sup>

كما يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى: "قدرة المنظمة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط".<sup>(3)</sup>

كما يتمحور مفهوم الميزة التنافسية بالمؤسسة في: " فهم المؤسسة للآليات الداخلية و الخارجية التي تتحكم بكفاءتها و ربحيتها من خلال تفاعلها مع البيئة التي تنشط بها".<sup>(4)</sup>

و تم تعريف الميزة التنافسية كذلك على أنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة انتاج قيم و منافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، و يؤكد تميزها و اختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف و التميز، اذ يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".<sup>(5)</sup>

و تم تعريف الميزة التنافسية بأنها: " اكتساب الميزة التنافسية يعتمد على بيئة العمل التي يتم من خلالها تقديم خدمات المؤسسة - هذه الأخيرة التي تحتل فضاء تنافسي تبني من خلاله علامة سوقية و تسعى للدفاع عنها-، حيث كلما كانت هذه البيئات مستقرة كانت هذه الميزة ناجحة و خاصة بالنسبة للمنظمات الكبيرة و المسيطرة على الصناعات الناجحة، الا أنه ما يميز الميزة التنافسية لهذا اليوم هي أن تكون نادرة على نحو متزايد و القدرة على تطوير تنافسية مستدامة، لهذا على منظمات اليوم العمل على

<sup>1</sup>- ألبكري ثامر و بني حمدان خالد، (2013): الإطار المفاهيمي للاستدامة و الميزة التنافسية المستدامة محاكاة شركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية (العدد 9)، ص 6.

<sup>2</sup>- بوسته الصالح زكية: مرجع سبق ذكره، ص 164.

<sup>3</sup>- أبو بكر مصطفى محمود، (2008): الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 13.

<sup>4</sup>- Claessens Michal, (2000) : **Stratégie, avantage concurrentiel et compétences**, Analyse économique ( N° 22), p 7.

<sup>5</sup>- مقدادي يونس، الصرارية خالد، الشورة محمد، و دحبور السيد لؤي، (2012): المعرفة السوقية و دورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي (المجلد الخامس- العدد 10)، ص74.

إدامة ميزتها التنافسية من خلال الطريقة التي تتسم و تتميز بها عن المنظمات الأخرى في تقديم خدماتها إلى العملاء".<sup>(1)</sup>

مما تقدم من تعريفات للميزة التنافسية يمكن القول بأنها تمثل مجموعة الخصائص و الصفات و السمات التي تتميز بها منظمة ما على منافسيها الفعليين و المحتملين بالسوق -الفضاء التنافسي- في تقديم منتجات و خدمات ذات قيمة أعلى للزبائن المحتملين بذات السوق، و هذا من خلال تسخير امكانياتها و مواردها المادية و البشرية و التنظيمية في إنتاج سلع و خدمات ذات جودة عالية و بتكاليف منخفضة مقارنة بمنافسيها بما يعطي لها القدرة في اكتساب حصة سوقية و تحقيق الربحية نتيجة بيعها لمخرجاتها بأسعار منخفضة -الضغط على التكاليف- أو بأسعار مرتفعة -تميز المنتجات- ، كما ان عملية خلق و امتلاك ميزة تنافسية يعتمد على قدرة المنظمة في صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز افضل من منافسيها و عملها الدائم على إدامة ميزتها التنافسية لتحقيق تنافسياتها و نموها.

## 2. أنواع الميزة التنافسية:

يتم التمييز عادة بين نوعين من الميزة التنافسية و هما:<sup>(2)</sup>

### أ. ميزة التكلفة الأقل:

تعني ميزة التكلفة الأقل قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع و تسويق منتج بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة مما يؤدي في النهاية لتحقيق عوائد أكبر. و يمكن للمؤسسة الحيابة على ميزة التكلفة الأقل اذا ما تمكنت من ممارسة نشاطاتها المنتجة للقيمة وفق تكاليف متراكمة أقل من مثيلتها لدى المنافسين.

<sup>1</sup> - Duncan Jack , Ginter Peter, et Swayne Linda: **Competitive advantage and internal organizational assessment**, Academy of Management Executive (vol 12-N° 3),P 7.

<sup>2</sup>- مخفي امين، (2010): دور الاستراتيجيات التنافسية في انشاء ميزات تنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية المنعقد يومي 8 و 9 نوفمبر، جامعة حسيبة بوعلی، الشلف، الجزائر، ص 5.

**ب. ميزة التميز:**

تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز و فريد له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك من جودة أعلى، خصائص فريدة، توفر خدمات ما بعد البيع، و تستطيع المؤسسة التميز عن منافسيها في حالة توصلها الى الحياة على خاصية منفردة و التي يوليها الزبائن قيمة هامة. و تعتبر ميزة التميز الأكثر تكلفة، الا أنه على المؤسسة أن توظف مبالغ هامة لاكتساب خاصية الانفراد بهدف ممارسة النشاطات المنتجة للقيمة بطريقة افضل من منافسيها، فمثلا تقديم مساعدة قيمة للزبائن يتطلب توفير مختصين إضافيين، مما يكون مكلفا للمؤسسة، كما أن تصنيع منتج أكثر دواما و استمرارا من منتجات المنافسين يتطلب توفير كميات أكبر من المواد الأولية التي قد تكون غالية السعر.

و يتوقف تميز المؤسسة تبعا لعنصرين هامين و هما: أن يدرك الزبائن بطريقة دائمة للقيمة المميزة التي تمنحها المؤسسة اياهم، و أن لا يتمكن المنافسون من محاكاتها و تقليدها. و من بين الشروط الواجب توفيرها لتحقيق استمرارية تميز المؤسسة مايلي:

- ✓ الامتلاك الخاص للمعرفة، الروابط و المميزات التي تمنحها أسبقية الانطلاق في مجال نشاطها؛
- ✓ تعدد مصادر التميز، مما يصعب على المنافسين تقليد استراتيجية التميز و محاكاتها.

**3. أساليب بناء الميزة التنافسية:**

يتفق العديد من الباحثين بأن هناك أربعة أسس عامة، تمكن المؤسسة مهما كان نشاط أعمالها، و مهما كانت طبيعة مخرجاتها (منتج أو خدمة) من ان تبني ميزة تنافسية مستدامة و مستمرة عبر الزمن، و نوضح ذلك فيما يلي:

**أ. الكفاءة المتفوقة:**

تعد الكفاءة الركيزة الأولى التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها لبناء مزاياها التنافسية، فالمؤسسة تقوم بتحويل المدخلات الى مخرجات، و المدخلات تعتبر من العوامل الرئيسية للانتاج مثل: الجهد البشري، الأرض، رأس المال، الادارة و معرفة الكيف من الناحية التكنولوجية، أما المخرجات فهي البضائع و الخدمات التي تنتجها المؤسسة، و كلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات

المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة. و أبسط مقياس للكفاءة هي كمية المدخلات اللازمة لإنتاج مخرجات معينة بمعنى الكفاءة = المخرجات / المدخلات.<sup>(1)</sup>

و تعتبر الكفاءة المتفوقة قوة مميزة و فريدة من نوعها تمكن المؤسسة من انجاز و تحقيق الكفاءة و الجودة و الإبداع و الاستجابة للعميل، و بذلك يمكن التوصل الى خلق القيمة و الحفاظ على المزايا التنافسية، الأمر الذي يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، كذلك ان المؤسسة التي تتمتع بالكفاءة المتفوقة يكون بمقدورها تمييز منتجاتها و تخفيض تكاليفها مقارنة مع منافسيها و خلق قيمة أكبر و بالتالي تحقيق أرباح عالية.

### ب. الجودة المتفوقة:

ان منظمات اليوم تسعى الى ادارة عملياتها من أجل تحقيق الأداء العالي و تحقيق الميزة التنافسية، و الجودة هي السبيل أو كلمة السر نحو تحقيق ذلك، ذلك ان العملاء يرغبون في شراء المنتجات و الحصول على الخدمات عالية الجودة، و العملاء الذين يطلبون الجودة العالية يكونون على استعداد لدفع الأسعار التي تعكس قيمة هذه الجودة، و أي شيء أقل من ذلك سوف لن يقبلونه.

و استخدام الجودة كأداة تنافسية يوجب على المؤسسة أن تنظر اليها على انها فرصة ارضاء العملاء و ليس فقط على أنها الطريقة التي تعالج بها المشاكل أو تقليل تكاليف العمل، و يعتبر تأثير الجودة العالية للمنتجات على المزايا التنافسية تأثيراً مضاعفاً حيث:<sup>(2)</sup>

- ان توفير منتجات و خدمات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات و الخدمات في أعين المستهلكين، و هذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره الى السماح للمؤسسة بفرض سعر عالي لمنتجاتها و خدماتها؛
- التأثير الثاني للجودة على المزايا التنافسية يصدر عن الكفاءة العالية و التكاليف المنخفضة للوحدة، بعبارة أخرى أن أقل وقت يضيعه العامل يؤدي الى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى أقل من المستوى القياسي، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي الى انتاجية أعلى

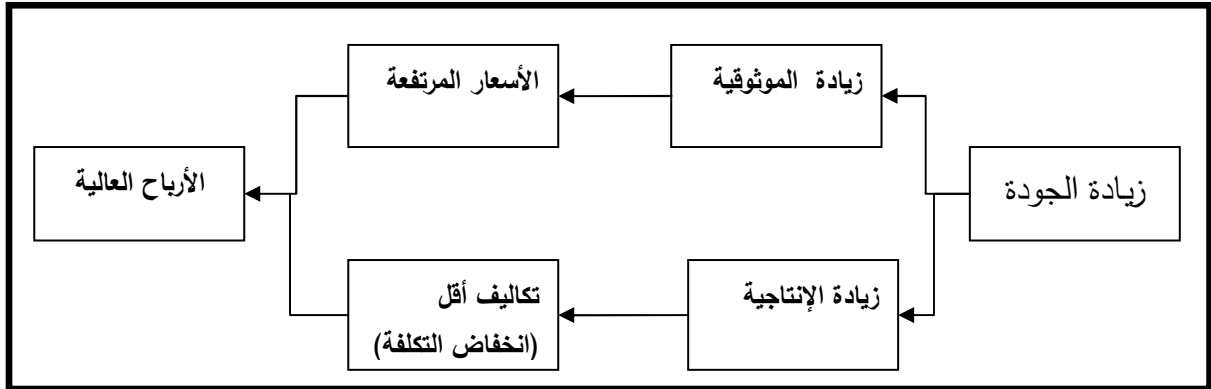
<sup>1</sup> - القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون، مرجع سبق ذكره، ص 428.

<sup>2</sup> - قريشي محمد، (2010): أهمية تثمين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزاياها التنافسية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات (العدد 10)، ص 127.

للمعامل و تكاليف أقل للوحدة و هكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للمنظمة فقط بفرض أسعار عالية لمنتجاتها، و لكن يؤدي أيضا الى تخفيض التكلفة.

و الشكل الموالي يوضح تأثير الجودة على الربح.

### الشكل رقم 09: أثر الجودة على الأرباح.



المصدر: القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون، (2014): الإدارة الإستراتيجية (نظريات - مداخل - أمثلة و قضايا معاصرة)، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص 191.

و من خلال الشكل اعلاه يتضح بان عنصر الجودة يساهم في زيادة الانتاجية من خلال تخفيض التكلفة، و كذا زيادة الموثوقية بمنتجات او خدمات المؤسسة بما يفسر ارتفاع اسعارها وكلا الأمرين ينعكس بزيادة مستويات الارباح. و لهذا ازدادت اهمية الجودة في بناء الميزة التنافسية بصورة جذرية خلال العقد الماضي، و في الحقيقة ان التأكيد على النوعية يعد شيئا حاسما للعديد من المؤسسات التي حققت جودة عالية في انتاجها، و لم يعد الطريق للحصول على الميزة التنافسية فقط و لكنه أصبح الطريق المطلق للبقاء.

### ج. الابداع المتفوق:

يقصد بالابداع على أنه: " فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، و يمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري و هائل، و يمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج و الطرق الجديدة في التكنولوجيا و الهياكل

التنظيمية و الأنظمة الإدارية و الخطط و البرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين<sup>(1)</sup>. و في نفس السياق، عرف الإبداع على أنه " البراعة و التخيل لخلق منهج جديد للأشياء و ايجاد الحلول الفريدة للمشكلات."<sup>(2)</sup>

و يمثل الابداع أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية، حيث على المدى الطويل يمكن النظر الى المنافسة كعملية موجهة بواسطة الابداع، كونه يمنح للمؤسسة منتجات فريدة من نوعها و يسمح بالانفراد بتميز نفسها، فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

و عملية الابداع للمنتج أو الخدمة تكون بتوافر ثلاث خصائص و هي:<sup>(3)</sup>

- **الاختلاف و التميز:** و يقصد به اختلاف المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة بصورة ايجابية عن منتجات أو خدمات منافسيها، حيث أن لكل منتج دورة حياة تبدأ بمرحلة التقديم و تنتهي بمرحلة الاضمحلال، لكن على المؤسسة السعي إلى إيجاد حلول لإطالة دورة حياة هذا المنتج أطول وقت ممكن و ذلك من خلال التغلب على التحديات أو تأجيلها أو تحويلها أو تقليل مخاطرها، و يأتي ذلك من خلال منظومة أفكار خلاقة قادرة على إيجاد الحلول الملائمة و يكون ذلك باتخاذ القرارات الإبداعية التي تشمل جميع الأنشطة و الأساليب الإدارية؛
- **سرعة الاستجابة:** و تمثل سرعة الاستجابة في تقديم الخدمات و المنتجات للاستجابة لرغبات و توقعات العملاء المتغيرة و المتجددة لإيجاد قيمة جديدة و مضافة من خلال السعي نحو التغيير و تحسين المتطلبات الأساسية للسلع و الخدمات و يساهم الفرد المبدع في تحسين جودة الخدمة أو المنتج و بالتالي إيجاد نوع من التأييد الذي يؤدي إلى إبراز المؤسسة كمصدر لبناء القدرات التنافسية؛

- **انخفاض التكلفة:** إن معظم المؤسسات تركز جهودها على تحسين المنتجات أو تطوير تقنيات جديدة لإنتاج هذه المنتجات مقابل تكلفة منخفضة، لأن الهدف الأساسي لعملية الإبداع هو تخفيض التكلفة الوحدوية بصفة خاصة مما يعطيها ميزة تنافسية تمكنها غالبا من تحقيق أرباح

<sup>1</sup> - نقماري سفيان، (2013): الابداع و الابتكار في النظام المصرفي و دوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة و الابداع المنعقد يومي 17 و 18 أبريل، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، ص 6.

<sup>2</sup> - سيد محمد جاد الرب، (2013): ادارة الابداع و التميز التنافسي، دار الكتب المصرية، مصر، ص 209.

<sup>3</sup> - نقماري سفيان: مرجع سبق ذكره، ص 8.

ضخمة و هذا الاحتمال يمنح المؤسسات حافزا قويا للسعي وراء منتجات أو عمليات و استراتيجيات مبتكرة.

#### د. الاستجابة المتفوقة للزبون:

تتحقق الاستجابة المتفوقة للزبون عندما تكون المؤسسة قادرة على تنفيذ أعمالها بصورة أفضل من منافسيها، و تكون قادرة على تلبية حاجات زبائننا بفاعلية مما يؤدي الى تقييم المستهلكين لمنتجاتها بصورة أعلى من منتجات المؤسسات المنافسة، ذلك ما يمكن المؤسسة من أن تجد لنفسها ميزة تنافسية مبنية على التميز، و في هذا الصدد تحقيق الجودة المتفوقة و الابداع المتفوق يكونان الجزء المقوم من تحقيق الاستجابة المتفوقة للزبون.

و تحقيق الاستجابة المتفوقة يكون من خلال:

- تحسين جودة المنتج، او تطوير منتجات جديدة تتسم بخصائص تفتقر اليها المنتجات البديلة؛
- مواءمة السلع و الخدمات مع الطلبات الفريدة للزبون؛
- سرعة الاستجابة لاحتياجات العميل من خلال تقليص الوقت المستغرق بالنسبة للسلعة حتى تسليمها او الخدمة حتى أدائها؛
- بالإضافة الى مصادر أخرى لتعزيز و تدعيم الاستجابة للزبائن من خلال التصميم المتفوق، الخدمة المتميزة، خدمات ما بعد البيع و غيرها.

و مما تقدم يمكن القول بان الكفاءة و الجودة و الابداع و الاستجابة للزبون عناصر مهمة للحصول على الميزة التنافسية، ذلك ان الكفاءة المتفوقة تساعد المؤسسة على تخفيض تكاليفها، و الجودة المتفوقة و الابداع المتفوق تسمح لها من زيادة أسعار مخرجاتها و تخفيض تكلفتها، و كذا الاستجابة المتفوقة و السريعة للزبون تسمح بفرض الأسعار العالية.

و يضاف الى الاساليب الأربعة المذكورة سابقا، مصادر أخرى تفيد في انشاء أو بناء المزايا التنافسية للمؤسسة و هي:<sup>(1)</sup>

- **التكنولوجيا:** حيث تزايد الاهتمام بهذا العامل لأنه يعد موردا داخليا قادر على انشاء الميزة التنافسية و تقديم القيمة للزبون، غير أن التكنولوجيا لا قيمة لها بحد ذاتها فهي تستمد أهميتها من الآثار التي تخلفها على الميزة؛
- **المعلومات:** تدفع البيئة التنافسية المؤسسة الى أن تكون في استماع و يقظة دائمين لهذه البيئة، و في هذا الاطار تلعب المعلومات دورا هاما فهي تمثل بالنسبة للمؤسسة وسيلة لتطوير وسائل الانتاج بشكل أسرع كما تحدد الطريقة التي يستطيع بها المستخدم الوصول الى الاهداف المشتركة. و لا يمكن الحديث عن المعلومات بمعزل عن تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبحت المعلومات (الحاسبات و الاتصالات) أحد أهم سبل تعظيم القدرة التنافسية، و أحد الوسائل المساعدة في خفض التكلفة و تحسين الجودة في ساحة تتزايد فيها حدة المنافسة العالمية؛
- **المعرفة:** تعد الاصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات و المعرفة، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الاصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياستها الاستثمارية. و تتضمن المعرفة تلك المعلومات التقنية و العلمية التي تهتم المؤسسة، حيث تستمد هذه الاخيرة معارفها من الجامعات المختصة، المدارس العليا، مراكز البحث و غيرها، كما يمكن أن تكون المؤسسة ذاتها منتجة للمعرفة من خلال حل مشاكلها التنظيمية او تلك المتعلقة بالمنتجات و طرائق الانتاج.

1- مصنوعة أحمد، (2012): تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول: الصناعة التأمينية/ الواقع العملي و آفاق التطوير – تجارب الدول- المنعقد يومي 3 و 4 ديسمبر، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 4.

**المطلب الثالث: أنواع الاستراتيجيات التنافسية:**

نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمؤسسة تبنيها في حالة دخولها في تنافس مع مؤسسات أخرى و في إطار غرضها في تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين في الصناعة، ما بين إستراتيجية قيادة التكلفة، إستراتيجية التمييز، و إستراتيجية التركيز، و هي ذات الاستراتيجيات التنافسية التي اقترحها بورتر و الذي يمكن انتهاجها من طرف جميع المؤسسات الصناعية أو الخدمية ومنها المؤسسات المالية. و تتمثل هذه الاستراتيجيات كآآتي:

**أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة:**

مفاد هذه الإستراتيجية هو الإنتاج بأقل تكلفة كلية ممكنة في القطاع، و هذا تزامنا مع توفر العديد من الدوافع و الحوافز لتحقيق ذلك، و تسمح هذه الإستراتيجية للمؤسسة بتحقيق أرباح مرتفعة عن المنافسين و كسب أكبر حصة بالسوق، كما تسمح للمؤسسة بممارسة الضغط و الهجوم على المنافسين بواسطة الأسعار المنخفضة، و تمنح الهوامش المرتفعة للمؤسسة و تعزيز مركزها التنافسي من خلال خلقها لميزة التكلفة المنخفضة.<sup>(1)</sup>

**1. الشروط اللازمة لتطبيق استراتيجية قيادة التكلفة:**

حتى تتحقق النتائج المرجوة من هذه الإستراتيجية لا بد من توفر عدد من الشروط و هي:<sup>(2)</sup>

- ✓ وجود طلب مرن للسعر، و حيث يؤدي أي تخفيض في السعر الى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة؛
- ✓ نمطية السلع المقدمة؛
- ✓ عدم وجود طرق كثير لتمييز المنتج؛
- ✓ وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتريين؛
- ✓ محدودية تكاليف التبديل أو تحول العميل لمنافس آخر أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

<sup>1</sup>- مخفي أمين: مرجع سبق ذكره، ص 11.

<sup>2</sup>- نبيل محمد مرسي خليل و العمري هاني عبد الرحمن: مرجع سبق ذكره، ص 237.

## 2. مزايا استراتيجية قيادة التكلفة:

يمكن للمؤسسة قائدة التكلفة أن تستفيد من مايلي:<sup>(1)</sup>

- ✓ بإمكان المؤسسة الرائدة في مجال التكلفة أن تحمي نفسها من منافسيها في مجال صناعتها عن طريق ميزة التكلفة التي تمتلكها لأنها ستساعدها على الحفاظ على نسبة مردوديتها حتى و ان قلت فانها ستكون أكثر من مردودية المنافسين؛
  - ✓ المؤسسة رائدة التكلفة تكون اقل تأثراً من منافسيها عند زيادة سعر المدخلات من قبل الموردين الأقوياء ان وجدوا؛
  - ✓ المؤسسة رائدة التكلفة تكون الأقل تأثراً من منافسيها عند انخفاض أسعار منتجاتها نتيجة وجود مشتريين أقوياء؛
  - ✓ ان قيادة التكلفة تتطلب حصة سوقية كبيرة و ان الميزة التي تمتلكها المؤسسة رائدة التكلفة تضمن لها هذه الحصة؛
  - ✓ ان اقتصاديات الحجم التي تمتلكها المؤسسة قائدة التكلفة تكون عائق أمام المنافسين لدخول السوق؛
  - ✓ اذا دخلت منتجات بديلة للسوق فيمكن لقائد التكلفة أن يخفض أسعاره لكي ينافس الداخلين الجدد و يستعيد الحصة السوقية
- و نلاحظ بان مزايا استراتيجية قيادة التكلفة تساعد المؤسسة على مجابهة القوى التنافسية بالبيئة التنافسية التي تنشط بها، و تمكنها من مجابهة المنافسة و كسب معدلات تنافسية عالية مقارنة بالمنافسين.

<sup>1</sup> - القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون: مرجع سبق ذكره، ص 279.

## 3. مخاطر إستراتيجية قيادة التكلفة:

ان عملية تخفيض التكاليف من أجل تخفيض الاسعار في الاسواق شديدة المنافسة يترتب عنها مخاطر عديدة منها:<sup>(1)</sup>

- ✓ مخاطر حرب الأسعار بين المؤسسات المتنافسة؛
- ✓ قدرة المنافسين في ايجاد طرق جديدة لحرب الأسعار مع بعضهم البعض خاصة قصيرة الأجل؛
- ✓ التغير في أذواق و حاجات و اهتمامات و اتجاهات المشترين و العملاء؛
- ✓ قد يفشل تخفيض الأسعار في ظل حماس العملاء الذين يبحثون عن التميز في الجودة و الجوانب الأخرى للمنتجات و الخدمات؛
- ✓ قد يؤثر تخفيض التكاليف على جودة المنتجات و الخدمات التي تقدمها المؤسسة قائدة التكلفة خاصة في الأجل الطويل، حيث تذهب بعض المؤسسات الى الوفورات الناتجة من زيادة حجم المبيعات و قد تهمل التطوير الانتاجي و تحسين الجودة.

## ثانيا: إستراتيجية التمييز:

إن هذه الإستراتيجية تجعل المنتج أو الخدمة متفردا للعميل، بحيث يكون هذا المنتج أو الخدمة ذو جاذبية تنافسية في الصناعة، و يقول الاقتصادي بورتر بهذا الخصوص بان هناك فئة من الزبائن تكون لهم احتياجات و متطلبات خاصة لنوعية المنتج أو الخدمة المقدمة - على عكس فئات أخرى من الزبائن الذي تكون لديهم حساسية تجاه السعر أكثر من النوعية - هذا ما يفرض على المؤسسات تلبية هذه الاحتياجات الخاصة بشكل أفضل من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية.<sup>(2)</sup>

و بمعنى ثاني فان استراتيجية التمييز تعنى بقدرة المؤسسة على توفير قيمة متفردة و عالية للمشتري ممثلة في منتج ذو جودة عالية أو مواصفات خاصة مميزة أو خدمات ما بعد البيع.<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> - الرب سيد محمد جاد: إدارة الإبداع و التميز التنافسي، مرجع سبق ذكره، ص ص 343-344.

<sup>2</sup> - Michael Porter, (1999) : **La concurrence selon porter**, Edition Village Mondial, Paris, p 59.

<sup>3</sup> - المرسي جمال الدين، أبو بكر مصطفى محمود، و جبة طارق رشدي، (2007): التفكير الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية - منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص 271.

## 1. الشروط اللازمة لتطبيق إستراتيجية التمييز:

حتى تحقق هذه الاستراتيجية مزايا أكبر لا بد من توفر المواقف التالية:<sup>(1)</sup>

✓ عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة و درجة تميزه عن غيره من المنتجات؛

✓ تعدد استخدامات المنتج و توافقها مع حاجات المستهلك؛

✓ عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع إستراتيجية التمييز.

## 2. مزايا إستراتيجية التمييز:

سيؤدي اتباع المؤسسة لاستراتيجية التمييز الى الاستفادة من المزايا التالية:<sup>(2)</sup>

✓ تخفض من حساسية السعر لدى المشتري و تزيد من ولائه؛

✓ تسمح هذه الاستراتيجية بعزل المؤسسة جزئيا من الخصومة التنافسية في الصناعة، و هذا من

خلال تمكنها من انتاج منتجات عالية التمييز و مطلوبة بالحاح من قبل المشتريين، و بالتالي

عدم انخراطها في حروب الاسعار المدمرة مع المؤسسات المنافسة؛

✓ المؤسسات التي تتبع استراتيجيات التمييز تكون قادرة على تمرير زيادات السعر الى عملائها، و

تحقيق هامش ربح أكبر ، كما يمكنها كسب أكبر حصة سوقية تبعا لولاء العملاء لمنتجاتها

المتميزة رغم ارتفاع اسعارها؛

✓ اكتساب المؤسسة المتبنية لإستراتيجية التمييز لولاء العميل يكون عبارة عن عائق للمؤسسات

التي تفكر في الدخول ، اذ أن المنتجات عالية التمييز أو الفريدة تجعل من الصعب على

الداخلين الجدد أن يتنافسوا مع السرعة و المهارة التي تمتلكها بالفعل المؤسسات القائمة.

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسى خليل و العمري هاني عبد الرحمن: مرجع سبق ذكره، ص 240.

<sup>2</sup> - بتس روبرت و لي ديفيد: مرجع سبق ذكره، ص ص 337 - 338.

## 3. مخاطر إستراتيجية التمييز:

و من أهمها: (1)

✓ قد تحدث مخاطر نتيجة الاختلاف الزائد و ما يترتب عليه من ارتفاع الأسعار بدرجة أعلى من أسعار المنافسين، أو أن جودة الخدمات و المنتجات تتسع لكي تكون أكبر من حاجات العملاء؛

✓ ان الارتفاع المتزايد للأسعار نتيجة هذا التميز قد يدفع العملاء لمزيد من الارتباط بأسعار و منتجات و خدمات المنافسين؛

✓ تجاهل القيم التي يميزها و يفضلها العملاء من خلال تقديم قيم أخرى قد لا تتماشى مع حاجات العملاء و قيمهم؛

✓ عدم الفهم الواضح أو التحديد للقيم التي يرغب العملاء في الحصول عليها؛

✓ الاعتماد على الاختلاف و التميز الذي لا يؤدي الى تخفيض التكاليف.

## ثالثا: إستراتيجية التركيز:

هذه الإستراتيجية التنافسية موجهة الى قطاع محدود من السوق المستهدف أو الى مجموعة معينة من المشترين دون غيرهم، و ذلك بدلا من التعامل مع السوق ككل. و تسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية الى الاستفادة من ميزة تنافسية في قطاع سوق مستهدف من خلال تقديم منتجات بأسعار أقل من أسعار المنافسين بسبب التركيز على خفض التكلفة، أو من خلال تقديم منتجات متميزة من حيث الجودة و المواصفات او خدمة العملاء... الخ بسبب التركيز على التمايز.<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - الرب سيد محمد جاد: ادارة الابداع و التميز التنافسي، مرجع سبق ذكره، ص 347.

<sup>2</sup> - المرسي جمال الدين، أبو بكر مصطفى محمود، و جبة طارق رشدي: مرجع سبق ذكره، ص 276.

و يتضح من خلال هذه الإستراتيجية أنها تأخذ في التطبيق العملي بعدين أساسيين هما: (1)

- **التركيز مع خفض التكلفة:** أي تخفيض التكلفة الى ادنى حد ممكن، من خلال تقديم منتج منخفض التكلفة مقارنة مع المنافسين، و ذلك بالتركيز على قطاع معين من السوق أو مجموعة معينة من المستهلكين، و في حالة استخدام هذه الاستراتيجية فان المؤسسة تسعى الى تحقيق ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف تعتمد على التكلفة المنخفضة؛
- **التركيز مع التمييز:** و هنا يتم التركيز على شريحة محددة من العملاء الذين يرغبون في خدمة مميزة، حيث تسعى المؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف تعتمد على التميز في منتجاتها.

### 1. الشروط اللازمة لتطبيق إستراتيجية التركيز:

ان تحقق الميزة التنافسية الناتجة عن استخدام إستراتيجية التركيز أو التخصص يكون في الحالات التالية: (2)

- ✓ عندما توجد مجموعات مختلفة و متميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة؛
  - ✓ عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛
  - ✓ عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين (محدود)؛
  - ✓ عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم و معدل النمو و الربحية؛
  - ✓ عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.
- ### 2. مزايا إستراتيجية التركيز:

من مزايا إستراتيجية التركيز ما يأتي: (3)

- ✓ المؤسسة المتبنية لهذه الاستراتيجية لها القابلية على التأثير في مشتري خدماتها لانه لا يستطيع الحصول على الشيء نفسه الذي يريده من أي مؤسسة أخرى غيرها؛

<sup>1</sup>- كاكي عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص ص 152-153.

<sup>2</sup>- نبيل محمد مرسي خليل و العمري هاني عبد الرحمن: مرجع سبق ذكره، ص 241.

<sup>3</sup>- القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون: مرجع سبق ذكره، ص ص 290-291.

- ✓ المؤسسة المركزة تملك ميزة على مورديها الأقوياء لكونها لا تشتري منهم الا كمية قليلة، لهذا لا يستطيعون أن يؤثروا عليها بصورة كبيرة؛
- ✓ على الداخلين الأقوياء أن يتغلبوا أولاً على ولاء الزبائن للمؤسسة المركزة و هذا ليس بالشيء الهين؛
- ✓ تسمح هذه الاستراتيجية للشركة بأن تبقى قريبة من مستهلكيها و أن تستجيب الى حاجاتهم المتغيرة؛
- ✓ المؤسسة المركزة تختار أجزاء محددة من السوق و بذلك تبعد عن المنافسين في الأجزاء الأخرى.

### 3. مخاطر إستراتيجية التركيز:

من بين المخاطر التي تواجه المؤسسات التي تتبع إستراتيجية التركيز ما يلي: (1)

- ✓ انتاج المؤسسة المركزة لكميات صغيرة، لذا فان تكلفة إنتاجها غالباً ما تزيد عن تكلفة إنتاج المؤسسات ذات التكلفة المنخفضة؛
- ✓ و يزداد الأمر خطورة اذا ما تحول الزبائن الى خصائص السوق الاوسع و الاكثر عمومية - اختفاء جزئها السوقي- بسبب التغيير التكنولوجي أو التغيير في الأذواق، و بالتالي انخفاض ربحية المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى؛

و مما تقدم يتضح بأن هناك ثلاث استراتيجيات عامة يمكن للمنظمات أو الصناعات اتباعها بصرف النظر عما اذا كانت صناعية، خدمية و تتبلور هذه الاستراتيجيات من خلال صنع المؤسسة لعدد من الاختيارات تتعلق بدرجة تمييز المنتج، القطاع السوقية المستهدفة، و جوانب التميز و التفوق لديها، تمكن هذه الاستراتيجيات المؤسسات من مواجهة مختلف القوى التنافسية الكائنة ببيئة التنافس، الا أنه لكل استراتيجية محددة مجموعة من المخاطر تواجهها المؤسسات عند تبني أي استراتيجية، و عليها أن تعرف كيفية التعامل معها.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 291.

### خلاصة الفصل:

مما سبق يتضح بان مفهوم التنافسية ضرورة تفرضها بيئة أعمال المؤسسات على اختلاف نوع نشاطها، و تتزايد أهمية هذا المفهوم تبعا للتغيرات و التحديات الحديثة التي برزت على الساحة التنافسية مما يستدعي الامر ضرورة السعي الى العمل الجاد من قبل مختلف المؤسسات لدراسة و تحليل وضعها التنافسي لبيئة أعمالها و تبني الاستراتيجيات التنافسية اللازمة.

و لقد أصبحت التنافسية حقيقة لا مفر منها، و ما على المؤسسات الا التكيف مع هذه الاوضاع الجديدة و التسلح لمواجهة التحديات التي تفرزها المنافسة الشديدة وذلك من اجل ربح المعركة التنافسية و تنمية الحصص السوقية و الارباح. و ليتم تحقيق تنافسية المؤسسة لابد على هذه الأخيرة من تحليل وضعها التنافسي بالسوق، لكونها تؤثر و تتأثر بالبيئة الصناعية -التنافسية- التي تنشط بها، و هذا من خلال استغلال الفرص و تفادي التهديدات و العمل على تحقيق التميز و التفوق في بيئتها سريعة التغير و الاضطراب من اجل اكتساب مركز تنافسي قوي و الحفاظ على موقعها التنافسي.

و تفيد الإستراتيجية التنافسية التي تتبناها المؤسسة في اكتساب مركز جيد بالبيئة التنافسية و كذا امتلاكها لمزايا تنافسية ترفع من مستوى قدراتها التنافسية امام نظيراتها بالسوق، حيث توجد ثلاث استراتيجيات تنافسية كما حددها الاقتصادي بورتر تمكن المؤسسات من مواجهة مختلف القوى التنافسية الكائنة ببيئة أعمالها.

# الفصل الرابع

**تمهيد:**

في ظل اقتصاد المعرفة المتميز بالتعقيد و الديناميكية تعد المعرفة موردا استراتيجيا يتنامى بشكل تراكمي و يؤثر بشكل كبير على المركز التنافسي لمختلف المؤسسات الصناعية و الخدمية. لهذا أصبح رأس المال الفكري في ظل الاقتصاد التنافسي و عصر المعلوماتية يمثل رأس المال الحقيقي بمختلف المؤسسات المعاصرة باعتباره العنصر القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية. حيث يتداخل راس المال الفكري مع مختلف التحديات الحديثة التي تفرضها بيئة الاعمال، فيتأثر و يؤثر بها بما يفيد في تعزيز القدرات التنافسية و مجابهة المنافسين، من ناحية ثانية يعد راس المال الفكري عنصر فاعل في تحسين الإنتاجية، زيادة الربحية و الحصص السوقية، و استدامة التنافسية ذلك أن المساهمة الاهم للادارة في القرن الحادي و العشرين هي زيادة انتاجية العمل المعرفي المتعلق براس المال الفكري الذي يمثل مصدرا للفكر و الإبداع والابتكار والتحسين المستمر بما يخلق قيمة للمؤسسة و يرفع من درجة تميزها و تفوقها التنافسي.

و لبيان تأثير راس المال الفكري بتنافسية المؤسسة المالية في السوق المالي، قسمنا هذا الفصل الى

المباحث التالية:

- المبحث الأول: علاقة راس المال الفكري بالتحديات البيئية الحديثة و تأثيره بقدرات المؤسسة المالية.
- المبحث الثاني: راس المال الفكري و إنتاجية العمل المعرفي بالمؤسسة المالية؛
- المبحث الثالث: راس المال الفكري و استدامة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي.

## المبحث الأول: علاقة راس المال الفكري بالتحديات البيئية الحديثة و تأثيره بقدرات

### المؤسسة المالية.

أفرزت بيئة الأعمال التنافسية الحديثة تحديات معاصرة ألزمت بموجبها مختلف المؤسسات بضرورة استيعابها و مسايرتها، و يتجلى الدور الأساسي لرأس المال الفكري في دعمه و تأثيره بتنافسية المؤسسات المالية بالسوق المالي، في قدرته على التكيف مع متطلبات التحديات المعاصرة من خلال علاقاته المتداخلة معها، و زيادة قدراتها المتعددة التي تضمن لها التفوق التنافسي.

و لتوضيح علاقة رأس المال الفكري بالتحديات المعاصرة و تأثيره بقدرات المؤسسة المالية بالسوق

المالي، قسمنا هذا المبحث الى المطالب الآتية:

- المطالب الأول: راس المال الفكري و العولمة.
- المطالب الثاني: راس المال الفكري و إدارة المعرفة.
- المطالب الثالث: راس المال الفكري و التفكير الاستراتيجي.
- المطالب الرابع: راس المال الفكري و الهندسة الإدارية.
- المطالب الخامس: راس المال الفكري و إدارة الجودة الشاملة.

### المطلب الأول: راس المال الفكري و العولمة:

ان جني ايجابيات العولمة و الابتعاد عن سلبياتها و التعامل مع المتغيرات الجديدة، يتطلب طرازا معيناً من الأفراد (رأس المال الفكري) يتميز على الموارد البشرية الأخرى بحيث يكون هذا الطراز مصدراً للفكر و الابداع و أساساً للتطوير. و نوضح فيما يلي مفهوم العولمة ، ايجابياتها و سلبياتها و علاقتها براس المال الفكري.

### أولاً: مفهوم العولمة:

تعرف العولمة على أنها: "اتجاه متنامي يصبح معه العالم دائرة اجتماعية و سياسية و اقتصادية و ثقافية واحدة تتلاشى داخلها الحدود بين الدول".<sup>(1)</sup>

كما تم تعريف العولمة بأنها: "زيادة درجة الارتباط المتبادل بين المجتمعات الانسانية من خلال عمليات انتقال السلع، رؤوس الأموال، و تقنيات الانتاج، و الأشخاص، و المعلومات".<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - تومي عبد القادر، (2009): العولمة من الاقتصاد الى الايديولوجيا، كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، عمان، ص 23.  
<sup>2</sup> - فليح حسن خلف، (2008): اقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، جدارا للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، عمان، ص 2013

كما تعرف العولمة على أنها: "حصيلة مركبة، و نتيجة حتمية للتطور العلمي و التقني و المعلوماتي و الاتصالي و المواصلاتي المؤتمت و المربوط الذي أدى إلى زيادة الانتاجية و الانتاج الكمي و النوعي الكبير جدا، و الذي يحتاج الى السوق العالمية الكبيرة لتصرفه فيها."<sup>(1)</sup> و مما تقدم يتبين بان مفهوم العولمة يحمل في طياته ايجابيات و سلبيات تؤثر بمستوى تنافسية المؤسسات المالية، فكما توفر العولمة (من خلال الانفتاح على العالم) فرصا لهذه المؤسسات المالية للتوسع بالأسواق المالية المحلية و الدولية و الاستفادة من مختلف التطورات العالمية، الا أنها من ناحية ثانية قد زادت من حجم المخاطر و الغموض مما أدى هذا الوضع الى صعوبة الريادة و التميز في ظل المنافسة الشديدة التي أفرزتها العولمة.

### ثانيا: ايجابيات و سلبيات العولمة:

يمكن تحديد ايجابيات و سلبيات العولمة فيما يلي: <sup>(2)</sup>

#### 1. ايجابيات العولمة:

- توفير بيئة ملائمة تساعد المنظمات على التصدير و اكتساح الأسواق الدولية؛
- تزايد معدلات التبادل الدولي، و من ثم امكانية رفع مستويات المعيشة؛
- السعي وراء جودة المنتج بغية مواجهة المنافسة الدولية؛
- تشجيع الابتكار و الابداع و القبول بالمخاطرة؛
- تحفيز الدول على تنظيم و تكييف و تأهيل منظماتها العامة و الخاصة على حد سواء بحيث تصبح مخرجاتها تلبي احتياجات و متطلبات العولمة؛
- فتح خيارات جديدة للبلدان و ذلك لتوفر عامل الوفرة.

#### 2. سلبيات العولمة:

- تقليص السيادة الوطنية من قبل الدول؛
- ارتكاز الاقتصاد العالمي على مجموعة من المنظمات التكنولوجية و المالية و الشركات المتعددة الجنسيات؛
- افلاس العديد من المنظمات اذا لم تواكب و تتركب قطار العولمة و ذلك من شدة المنافسة؛

<sup>1</sup> - كافي مسطفي يوسف، (2013): الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان، ص 233.

<sup>2</sup> - عامر بشير: مرجع سبق ذكره، ص ص 144-145

و الملاحظ أن سلبيات العولمة تحمل افرازات خطرة لا يمكن مواجهتها و التعامل معها الا بوجود عاملين هما: توفر القدرات التسييرية بدرجة أولى، و القدرات الابتكارية و الابداعية بدرجة ثانية، فضلا عن تنوع مهاراتهم و خبراتهم في ميدان العمل، و هو ما يطلق عليه راس المال الفكري و من هنا تبرز العلاقة بين راس المال الفكري و العولمة.

### ثالثا: علاقة راس المال الفكري بالعولمة:

يمكن تحديد العلاقة بين راس المال الفكري و العولمة من حيث متطلبات سوق العمل في ظل العولمة، و الذي سيشهد اتجاها متزايدا للطلب على قوة العمل ذات مهارات عالية المستوى و متعددة في آن واحد، و تتمتع بمؤهلات و مستويات تدريب عالي بما يتناغم مع الوظائف المتوفرة في ظل العولمة و البيئة التنافسية المضطربة التي تنشط بها المؤسسة.

وعليه يمكن القول بان صناعة راس المال الفكري في المنظمات المعاصرة يعد أمرا في غاية الأهمية لكونه احدى وسائل مواجهة ظاهرة العولمة. ذلك انه يمثل الطراز المختلف عن بقية الموارد البشرية نظرا لتمتعهم بقدرات معرفية و تنظيمية تساعده على الابتكار و الابداع و اضافة للمسات الجديدة.

### المطلب الثاني: راس المال الفكري و إدارة المعرفة:

أدى التزايد الهائل في المعلومات و تراكمها في المنظمات الى وجود حاجة ماسة الى تنظيم هذه المعلومات و ادارتها للاستفادة منها، لذا دعت الحاجة الى تبني مفهوم ادارة المعرفة كوسيلة لمساعدة المؤسسة على مواجهة تحديات الاقتصاد المبني على المعرفة و مجتمع المعرفة و متطلباتها التنافسية و الابداعية. و فيما يأتي نوضح مفهوم و أهمية ادارة المعرفة و علاقتها مع راس المال الفكري.

### أولا: مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف ادارة المعرفة على أنها: " التجميع المنظم للمعلومات من مصادر داخل أو خارج المؤسسة و تحليلها و استغلالها لتحسين أداء المؤسسة قياسا مع منافسيها. " (1)

كما تعرف على أنها: " تخطيط و تنظيم و رقابة و تنسيق و توليف المعرفة و الأصول المرتبطة برأس المال الفكري و العمليات و القدرات و الإمكانيات الشخصية و التنظيمية، بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الايجابي في نتائج الميزة التنافسية، و تتضمن ادارة المعرفة تحقيق عملية الادامة

<sup>1</sup> - بلالي أحمد، (2005): تنافسية المؤسسة و تحديات اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات " المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات و الاقتصاديات " المنعقد يومي 12 و 13 نوفمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 131.

للمعرفة و رأس المال الفكري، واستغلالها و استثمارها و نشرها. كما أن ادارة المعرفة يجب أن تؤدي الى توفير التسهيلات اللازمة لتحقيق مضامين هذه الادارة." (1)

و تم تعريف ادارة المعرفة أيضا بأنها: " عملية يتم من خلالها تجميع و استخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في الأعمال، سواء أكان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين، لإضافة القيمة للمؤسسة من خلال الابتكار و التطبيق و تكامل المعرفة في طرق غير مسبوقة." (2)

و ادارة المعرفة هي المنهج الذي تقوم بموجبه المؤسسة بتوليد الثروة من خلال خبراتها او من خلال رأس مالها الفكري، لكون ادارة المعرفة تتضمن المبادرات، الطرائق، و التقنيات التي تسمح بتحليل، تنظيم، حفظ، و توزيع المعرفة داخل المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (3)

و بتحليلنا للتعريفات السابقة فإنه يمكننا استخلاص أن ادارة المعرفة:

- لا يختص فقط بالمعرفة الظاهرة بالوثائق و قواعد البيانات، بل يتعدى أيضا إلى المعرفة الضمنية الكائنة بعقول الأفراد العاملين؛
- يعتبر نظاما هادفا يستجيب لأهداف الإستراتيجية لمؤسسة معينة؛
- يعد نظاما إداريا يرتكز على معطيات مجسدة في شكل رأس مال فكري ذو قيمة معينة؛
- يولد هذا النظام المعرفة الجماعية المؤثرة على الإبداع و التجديد داخل المؤسسة و خلق القيمة.

#### ثانيا: أهمية إدارة المعرفة:

يمكن اجمال أهمية ادارة المعرفة في النقاط التالية: (4)

- استثمار رأس المال الفكري، اذ أصبحت قيمة المنظمات تتأثر بشكل كبير بقيمة رأسمالها الفكري؛
- تعزيز المقدرات و الجدارات الجوهرية في المؤسسة؛
- تحفيز المؤسسات على تشجيع مقدرات الابتكار و الابداع لدى مواردها البشرية لتكوين معرفة جديدة، وتجديد ذاتها و مواجهة التغيرات في البيئة غير المستقرة؛
- بناء ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات، من خلال تبني فريد من الابداعات المتمثلة في طرح أفكار و سلع و خدمات جديدة؛

<sup>1</sup> - الزيادات محمد عواد: مرجع سبق ذكره، ص 55.

<sup>2</sup> - العلي عبد الستار، قنديلجي عامر، و د. العمري غسان، (2009): المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، الطبعة الثانية، عمان، ص 26.

<sup>3</sup> - Fortas Ftaha, (2015) : op.cit, p 47.

<sup>4</sup> - همشيرري عمر أحمد: مرجع سبق ذكره، ص ص 110-111.

- تحسين المنتجات الموجودة و تطويرها و ايجاد منتجات جديدة ذات قيمة مضافة، و منتجات تعتمد على المعرفة، مما يساعد في زيادة تنافسية المؤسسة؛
- الارتقاء بمستوى الموارد البشرية، من خلال التشجيع على التعلم، و تطوير المهارات في العمل، و المساعدة في حل مشكلاتها و زيادة قدرتها على التكيف مع المستجدات و التغيرات و زيادة الرضا عن العمل؛

### ثالثا: علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة:

ان العلاقة بين رأس المال الفكري و ادارة المعرفة علاقة وطيدة لكون المتغيرين يعتبران نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد و على قوة الأدمغة، و هذه القوة لا يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي الذي يمثل مزيجا من الثقة و التعاون و الاخلاص و المساعدة و الاهتمام. و تتجلى هذه العلاقة فيما يلي: (1)

- ان أولى مهام ادارة المعرفة هي مسؤوليتها عن استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري و هذا من خلال اجراء المحاوره عن طريق لقاءات تجمع النخبة التي تمثل رأس المال الفكري و خلق بيئة تسمح بالتحاور و بالتالي نقل الخبرات من شخص الى آخر؛
- قيام ادارة المعرفة باستثمار معطيات رأس المال الفكري و تطبيقها مباشرة لكسب الريادة و تحقيق التفوق التنافسي و غلق الأبواب أمام المنافسين لاستثمار هذه المعطيات؛
- ادارة المعرفة تنظم عمليات بيع أو تطبيق و تنفيذ براءات الاختراع التي تعد أحد مخرجات رأس المال الفكري، و بذلك ستحقق المنظمات أرباحا كبيرة من جراء ذلك.

كما تتمثل العلاقة بين رأس المال الفكري و ادارة المعرفة بكون أن رأس المال الفكري يعد أحد مداخل ادارة المعرفة بالمؤسسة، ذلك أنه المصدر الذي تتبثق منه كل المعارف و الابداعات التي تستطيع بها المؤسسة أن تواجه كافة التغيرات التي تحصل في البيئة المتسمة بالتعقيد و بما يحقق لها ميزة التفوق التنافسي. فهو يشمل كل الامكانات المادية و المالية و الفنية و المعنوية و الثقافية و الذهنية المتاحة للمؤسسة. (2)

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و أحمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص ص 406-407.  
<sup>2</sup> - طالب علاء فرحان و الجنابي أميرة، (2009): إدارة المعرفة- إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص

**المطلب الثالث: راس المال الفكري و التفكير الاستراتيجي.**

يعد التفكير الاستراتيجي المنهج الملائم الذي يعزز القدرة على بلوغ غايات العملية الإستراتيجية و تحقيق أهدافها، ذلك لكونه يتعامل مع المشكلات بشكل إبداعي ابتكاري مع استخدام عالي للخيال.

**أولاً: مفهوم التفكير الاستراتيجي:**

يعرف التفكير الاستراتيجي على أنه: " أسلوب يتمكن من خلاله المسؤولون من توجيه المنظمة و الانتقال بها من مجرد العمليات الإدارية اليومية و مواجهة الأزمات وصولاً الى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية و الخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بما يحقق في النهاية توجيهها فعالاً بصورة أفضل لمنظمتهم بحيث يكون المنظور الجديد متوجهاً أساساً الى المستقبل مع عدم اهمال الماضي".<sup>(1)</sup> و يدور مفهوم التفكير الاستراتيجي حول: " توفر القدرات و المهارات الضرورية لقيام الفرد أو مجموعة من الأفراد بالأعمال و النشاطات الإستراتيجية و ممارسة مهام الإدارة الإستراتيجية بحيث يمد صاحبه بالقدرة على فحص و تحليل عناصر البيئة المختلفة".<sup>(2)</sup>

**ثانياً: أهمية التفكير الاستراتيجي:**

عندما يقوم المدير و الافراد الآخرين في المؤسسة بالتفكير بشكل استراتيجي، فانهم يعملوا على خلق فوائد مهمة لمؤسستهم، من بينها مايلي:<sup>(3)</sup>

- بلورة اطار فكري شامل، للنظر الى المنظمة في محيطها الكلي و علاقتها الشمولية بدلا من اعتبارها صندوقاً مغلقاً لا يؤثر و لا يتأثر؛
- التأكيد على أهمية المستقبل، بمعنى التأكيد على أهمية استشراف المستقبل و تحديد اتجاهاته و احتمالاته بدلا من الانشغال بالحاضر و التفرغ الكلي لمشاكله و التي هي امتداد للماضي؛
- توحيد الجهود نحو الغايات، توحيد الجهود و تعبئة الطاقات نحو الأهداف و الغايات بدلا من تركيزها على الوسائل و الجزئيات؛
- توظيف الموارد البشرية بكفاءة، أي حسن توظيف الموارد البشرية و طاقاتها و معارفها الصريحة و الضمنية و حثها على الابداع و الابتكار؛
- التأقلم مع البيئة، تحقيق التكيف و التأقلم و التفاعل الايجابي مع البيئة الخارجية؛

<sup>1</sup> - العززي سعد علي و أحمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص398.

<sup>2</sup> - الطيبي خضر مسيلح اسماعيل: مرجع سبق ذكره، ص130،

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص ص 136-138،

- يسهم التفكير الاستراتيجي في تقوية الولاء و الانتماء و الرضا بين العاملين و شدهم نحو الأهداف و الغايات الاستراتيجية و اشاعة ثقافة الحوار و المشاركة و المصارحة و التفاؤل و الشفافية في أجواء المنظمات و تعميق المسؤولية و الرقابة الذاتية؛
- يستطيع المدير من خلال التفكير الاستراتيجي أن يخلق بيئة عمل تساعد أفراد فريقه على التفكير في الطرق الجديدة و القوية و الموافقة على المبادرة الاستراتيجية في العمل؛
- يساعد التفكير الاستراتيجي المدبرون على التعرف على المنافسين و الخصوم و حلفاء العمل التجاري؛
- يضمن التفكير الاستراتيجي الدوام طويل المدى للعمل التجاري و يضيف الى الميزة التنافسية كما يمكن من القدرة على الاستجابة بشكل ايجابي للتغيير.
- كما تبرز أهمية التفكير الاستراتيجي كذلك من كونه نمطا فكريا يسهم في تحقيق التلاؤم بين الامكانيات المنظمية و واقع المنافسة من خلال دراسة العلاقات المنظورة و غير المنظورة لمجمل الأنشطة المنظمية مع مختلف الأنماط البيئية.<sup>(1)</sup>

#### ثالثا: علاقة رأس المال الفكري بالتفكير الاستراتيجي:

- هناك علاقة وطيدة بين رأس المال الفكري و التفكير الاستراتيجي، ذلك أن المفكرين الإستراتيجيين يمثلون جزء من رأس المال الفكري، حيث يمتلكون نفس القدرات و المواصفات التي يتميز بها رأس المال الفكري، و لكنهم يختلفون في الخصائص التنظيمية حيث أن: <sup>(2)</sup>
- المفكرون الإستراتيجيون يتمركزون في الاستراتيجية الشاملة (القمة الاستراتيجية) بينما يتوزع رأس المال الفكري على كافة مستويات الاستراتيجية؛
  - لدى المفكر الاستراتيجي صلاحية واسعة كونه عضو من مجلس الادارة، بينما قد يمتلك رأس المال الفكري صلاحيات محدودة؛
  - يتوفر في المفكر الاستراتيجي شروط الموقع الوظيفي الحالي مثل التحصيل العلمي، مدة الخدمة، الخبرة و غيرها بينما ليس بالضرورة توافر هذه الشروط في رأس المال الفكري.

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و أحمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 401.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 402.

و مما سبق يمكن القول بأن كل مفكر استراتيجي هو رأس المال الفكري، لكن ليس بالضرورة كل رأس المال الفكري هو مفكر استراتيجي. لذلك تقع مسؤولية المحافظة على رأس المال الفكري على المفكرين الإستراتيجيين و يتجلى ذلك فيما يلي: (1)

- التصدي للتقادم الوظيفي، حيث لا يقتصر دور المدير باعتباره مفكر استراتيجي على التوجيه و التدريب و انما عليه مساعدة العاملين على تحديد الفجوات في مهاراتهم و كذا تحديد مناطق ضعف المهارة فيهم من اجل تحسين أدائهم؛
- مواجهة الاحباط التنظيمي، من خلال تحفيز العاملين على التجريب و اعطاء أسبقية متميزة لتنمية قدراتهم على الأداء و الابداع؛
- تقليل فرص الاغتراب التنظيمي، من خلال التشجيع على التعاون و العمل بروح الفريق فالقيادة الناجحة القوية هي التي تكون قادرة على ادخال التجديد من خلال احتضان المتميزين و تقليل المعارضة بالمؤسسة، لأنه في عالم اليوم التنافسي لا تستطيع أي منظمة التنافس الا اذا استطاعت تحريك معلوماتها و نقلها بسرعة داخل المنظمة و كلما زادت سرعة النقل زادت كفاءة المنظمة على التنافس؛
- تعزيز التميز المنظمي، ذلك أن الادارة المبادرة المفكرة هي التي تشجع الأفراد ليكونوا خلاقين من خلال المحافظة على الاستقلال الذاتي لهم.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 403.

**المطلب الرابع: راس المال الفكري و الهندسة الإدارية (الهندرة).**

الهندسة الادارية أو الهندرة أو اعادة هندسة الأعمال، مفهوم اداري حديث ظهر مع مطلع التسعينات من القرن الماضي، اذ أولت العديد من المؤسسات اهتماما متزايدا لاعادة هندسة اعمالها استجابة للتغيير الناتج عن تزايد حدة المنافسة و ارتفاع مستوى توقعات الزبائن.

**أولاً: مفهوم الهندسة الإدارية (الهندرة):**

تم تعريف الهندرة على أنها: " اعادة التفكير الأساسي، و اعادة التصميم الثوري للعمليات من أجل التوصل الى تحسين جوهري في المقاييس المعاصرة للأداء مثل التكلفة، الجودة، الخدمة، و السرعة." (1)

كما عرفت اعادة هندسة العمليات الادارية بأنها: " اعادة التصميم الجذري و السريع للعمليات الادارية الاستراتيجية و ذات القيمة المضافة المتحققة الى جانب التنظيم و السياسات و البنى المنظمية التي تساعد تلك العمليات، وذلك بهدف تحقيق طموحات عالية من الأهداف التنظيمية." (2)

**ثانياً: أهمية الهندسة الإدارية (الهندرة):**

يمكن اجمال أهمية الهندسة الادارية أو الهندرة في النقاط التالية: (3)

- منهج تحسين سريع و جوهري في جوانب الأداء بحيث يشمل التحسين خفض مراحل و وقت و تكلفة العمليات و زيادة عائدها أو قيمتها المضافة، و كذلك تحديد أسعار تنافسية تقوم على هيكل تكلفة مقبول و عقلاني؛
- أداة للتعامل مع ثلاثة أصناف من المنظمات:
  - ✓ المنظمات ذات الوضع المتدهور لانقاذها من خلال اعادة هندسة عملياتها؛
  - ✓ المنظمات التي تتوقع ادارتها بلوغ الانحدار المنظمي في الوقت القريب عن طريق اعادة هندسة أعمالها لمواكبة المستجدات المستقبلية؛
  - ✓ المنظمات التي بلغت قمة التفوق و النجاح من خلال اعادة هندسة عملياتها و ابتكار أساليب عمل أكثر نجاحا مما سبق لتحقيق نجاحات اضافية مقارنة بمنافسيها.
- استراتيجية لمواجهة المتغيرات البيئية لكل منظمة تبحث عن الكفاءة و الفاعلية و المحافظة على البقاء و الاستمرار.

<sup>1</sup> - محبوب مراد، (2016): استخدام استراتيجية اعادة الهندسة الادارية في تحسين جودة الخدمات المسرفية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، ص 8.

<sup>2</sup> - البغدادي عادل هادي، العبادي هاشم فوزي، و العابدي علي، (2008): أثر ادارة المعرفة و اعادة هندسة عمليات منظمة الأعمال- دراسة تطبيقية في معمل اطارات بابل، مجلة العلوم الاقتصادية ( المجلد الخامس - العدد 21)، ص 125.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 126.

## ثالثا: علاقة رأس المال الفكري بالهندسة الإدارية (الهندرة):

ان عملية الهندرة و تنفيذها يتطلب وجود رأس المال الفكري الذي بإمكانه التعامل مع متطلباتها، و تتضح علاقة رأس المال الفكري بالهندرة من خلال الآتي: (1)

- ان الهندرة تقوم على سمتان أساسيتان و هما: النظرة الانتقادية المبدئية و التفكير الابتكاري المستند الى القدرة على تخيل سيناريوهات بديلة لخفض مراحل العمل و وقته و تكلفته ثم تقييمها لاختياراتها، كما تقوم كذلك على استخدام مكثف لتكنولوجيا المعلومات، و هاته السمات تتطابق تماما مع خصائص رأس المال الفكري؛
- من متطلبات الهندرة الابتعاد عن الدور التقليدي للموظف الذي يتبع التعليمات بصورة آلية فقط، و من المعلوم أن رأس المال الفكري يميل الى الابتعاد عن الروتينية و يقترب كثيرا من التجديد و تأسيس القواعد و التعليمات بنفسه و يحب التحدي و المجازفة في العمل، و هذا سيسهل كثيرا تطبيق الهندرة و يساهم في نجاحها بكفاءة و فعالية؛
- ان الهندرة عملية مستمرة تلقي على ادارة الموارد البشرية مسؤوليات جسيمة، ذلك أنها تتطلب أفرادا ذوي مهارات متنوعة و قدرات تخصصية عالية للتخلص من أساليب العمل القديمة و احلال الأساليب الحديثة بدلا عنها، و رأس المال الفكري هو الوحيد القادر على ذلك لأن من أبرز خصائصه تنوع مهاراته و قدرته العالية على تركيب المعطيات المتاحة و النظر الى الأمور بنظرة موضوعية شافية لابقاء المفيد و التخلص من الزائد.

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و أحمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 411.

### المطلب الخامس: راس المال الفكري و إدارة الجودة الشاملة.

لقد أجبرت التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و غيرها من المؤسسات الاقتصادية الى ايجاد نظام يساعدها على زيادة تنافسيتها و زيادة حصتها السوقية، ان هذا النظام هو نظام ادارة الجودة الشاملة.

#### أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تم تعريف ادارة الجودة الشاملة على أنها: " منهج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق حاجات و توقعات العميل اذ يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات و الخدمات."<sup>(1)</sup> و تم تعريفها أيضا على أنها: " فلسفة ادارية معاصرة جوهرها نظام شامل للجودة يستلهم توقعات العملاء (الداخليين و الخارجيين) و يستهدف التحسين المستمر للعمليات من خلال فرق عمل مدربة، و تقوم على مسؤولية تضامنية لكافة الإدارات و الأقسام و فرق العمل و الأفراد العاملين، لاشباع حاجات و توقعات العملاء، و يشمل نطاق الجودة الشاملة لكافة مراحل التشغيل منذ التعامل مع المورد و مروراً بعمليات التشغيل و حتى التعامل مع العميل سواء كان مستهلكاً لسلعة أو مستفيداً بخدمة أو فكرة."<sup>(2)</sup> و تعرف ادارة الجودة الشاملة كذلك بأنها: " شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب و القدرات لكل من العاملين و الادارة لتحسين الانتاجية و الجودة بشكل مستمر مستخدمة فرق عمل من خلال المقومات الأساسية لنجاحها في المؤسسة و هي: الاشتراك في الادارة، التحسين المستمر للعمليات، استخدام فرق العمل."<sup>(3)</sup>

و مما تقدم يتبين بان مفهوم ادارة الجودة الشاملة يعنى باشباع حاجات و متطلبات العملاء من خلال تبني مبدأ التحسين المستمر لكافة الأنشطة و العمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل انتاج و تقديم سلع و خدمات تلبي رغبات الزبائن، كما أن الاستعانة بمواهب و قدرات العاملين له تأثير فعال على تطبيق مفهوم الجودة الشاملة.

<sup>1</sup> - حميدي عبد الرزاق: مرجع سبق ذكره، ص 17.

<sup>2</sup> - أحمد سيد مسطفي، (2005): ادارة الجودة الشاملة و الايزو 9000، دار المسيرة، الأردن، ص 61.

<sup>3</sup> - بن عيشاوي أحمد، (2013): ادارة الجودة الشاملة- الأسس النظرية و التطبيقية و التنظيمية في المؤسسات السلعية و الخدمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، ص 23.

## ثانيا: أهمية إدارة الجودة الشاملة:

- يمكن ابراز أهمية ادارة الجودة الشاملة من خلال تحقيقها لجملة من الفوائد، منها الآتي: (1)
- تحسين الربحية و القدرة على المنافسة: فالتحسين الذي يتحقق في الجودة يمكن من البيع بأسعار أعلى، و من ثم زيادة الربحية و القدرة على التنافس؛
  - زيادة الفعالية التنظيمية: ان ادارة الجودة الشاملة تفرز قدرة أكبر على العمل الجماعي و تحسين العلاقة بين الادارة و العاملين، بما يقلل من معدل دوران العمالة و ازدياد ولاء و انتماء العمال للمنظمة؛
  - كسب رضا المجتمع: حيث تركز ادارة الجودة الشاملة على معرفة احتياجات و رغبات الزبائن و اشباعها، كما تعمل كذلك على المحافظة على البيئة و الصحة العامة من خلال انتاج سلع صديقة للبيئة؛
  - تقوية المركز التنافسي للمنظمة: ان ادارة الجودة الشاملة هي نظام متكامل يتبنى دائما رغبات الزبائن و تطلعاتهم المستقبلية في المنتج الذي تقوم بتصنيعه، و الذي يترتب عليه تقديم منتج ذو جودة عالية و على وفق طلب الزبائن و بالسعر المناسب لهم و في الوقت الذي يناسبهم مما يجعلهم أكثر التصاقا بهذا المنتج، الذي يضيف على المنظمة شكلا ايجابيا و يجعلها أكثر تميزا من المنافسين، و من ثم تحصل على أكبر حصة سوقية؛
  - المحافظة على حيوية المنظمة: ان ادارة الجودة الشاملة هي رحلة و ليست محطة وصول، و المنظمة التي تعمل على وفق هذا الشعار يتطلب منها دائما عدم الوقوف عند محطة معينة، بل يتطلب منها دائما التجديد في العمليات الإنتاجية و كذا جودة خدماتها، لذا عليها تبني فلسفة التحسين المستمر و الأخذ بمبدأ التدريب و التعليم للأفراد العاملين مدى الحياة من أجل التكيف مع المتغيرات البيئية و ضمان بقاء و استمرار المؤسسة بالمنافسة.

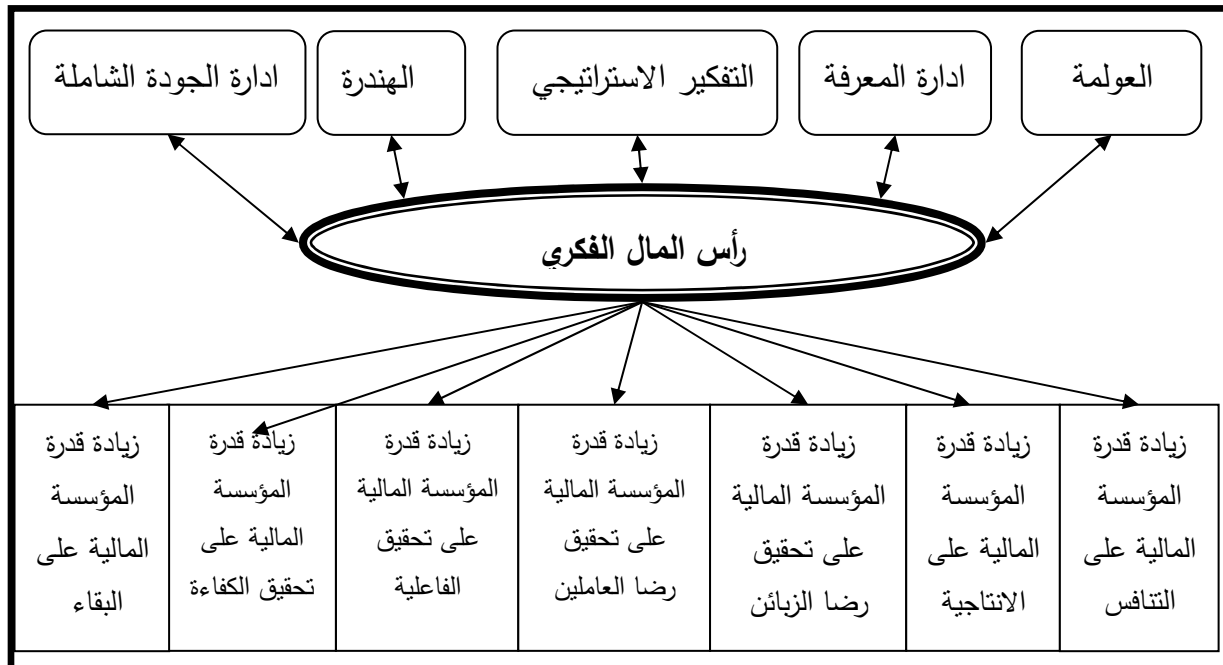
<sup>1</sup> - دودين أحمد يوسف، (2014): ادارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ص ص 35-36.

### ثالثا: علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة:

تتبنى العلاقة بين رأس المال الفكري و ادارة الجودة الشاملة من كون أن رأس المال الفكري يعد العنصر الجوهري لتطبيق فلسفة ادارة الجودة الشاملة، هذه الأخيرة الذي يتطلب احداثها تغييرا فكريا و سلوكيا بالمنظمة، و الذي يكون الا من خلال نخبة من ذوي القدرات الابتكارية و الابداعية الخلاقة. من ناحية ثانية تبرز العلاقة بين المتغيرين من كون أن أحد مرتكزات ادارة الجودة الشاملة يتمثل بتبني ميزة تنافسية و قبول المنافسة كواقع ضروري و السعي لتحقيق السبق على المنافسين، هذا السبق الذي لا يمكن بلوغه ما لم يتوافر رأس مال فكري له القدرة على انتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة و إخراجها بجودة عالية أو ملائمة، لأن الجودة تعد سلاحا تنافسيا استراتيجيا.<sup>(1)</sup>

و مما تقدم يمكن القول بان تفاعل راس المال الفكري و علاقاته المتداخلة مع هذه التحديات الحديثة التي تفرضها بيئة الاعمال التنافسية يساهم في تحسين وتقوية مختلف قدرات المؤسسة المالية التي تضمن لها التفوق التنافسي و البقاء بعالم المنافسة او بالسوق المالية الناشطة بها. و الشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل رقم 10: علاقة راس المال الفكري بالتحديات المعاصرة و تأثيره على قدرات المؤسسة المالية المختلفة.



المصدر: العنزي سعد علي و احمد علي صالح، (2009): إدارة راس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان - الأردن ، ص 424.

<sup>1</sup> - العنزي سعد علي و أحمد علي صالح: مرجع سبق ذكره، ص 414.

و يبين لنا الشكل السابق أن وجود رأس المال الفكري يعد مفتاحا أساسيا للتعامل مع التحديات المعاصرة و من ثم جني فوائدها المختلفة و تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة المالية بالسوق المالي عن طريق زيادة الإنتاجية ، تحقيق رضا الزبون و العاملين، تحقيق الفاعلية و الكفاءة، و يقودها أخيرا الى البقاء بمجال أعمالها هذا من جهة، و من جهة أخرى أن الاستفادة من معطيات هذه التحديات يساهم في تطوير قدرات راس المال الفكري بالمؤسسة المالية و إمكانياته الابتكارية و الإبداعية، مما يجعله يتماشى مع متطلبات التغيير و تمكين هذه المؤسسة المالية من مسايرة المنافسة التي تفرضها البيئة التنافسية.

## المبحث الثاني: رأس المال الفكري و إنتاجية العمل المعرفي بالمؤسسة المالية:

ان بقاء المؤسسة المالية تنافسية بالسوق المالية يرتبط بشكل كبير بتحقيقها لمستويات عالية من الإنتاجية، و ما يميز مؤسسات القرن الحادي و العشرين هو ارتباطها بأفكارها (رأس مالها الفكري) بدرجة أكبر من أصولها المادية و هذا بعد إدراكها بان مستقبل المنافسة يكمن في الأفكار، لينتقل بذلك مفهوم الإنتاجية بالمؤسسة من الارتكاز على إنتاجية العمل العضلي إلى الارتكاز على إنتاجية العمل الذهني و المعرفي. و تزداد هذه الأهمية بالنسبة للمؤسسات المالية لكونها تعمل على إنتاج و تطوير خدمات مالية ذات خصائص لامادية تصعب من عملية تمييزها و تقييم جودتها و خاصة في ظل تزامن عملية الإنتاج و الاستهلاك لهذه الخدمات، و من هنا تبرز أهمية رأس المال الفكري كعامل إنتاجي و معرفي أساسي لهذا النوع من المؤسسات باعتباره مصدر للفكر و الإبداع و الابتكار.

و تم تقسيم هذا المبحث الى المطالب التالية:

- المطالب الأول: النظام الإنتاجي بالمؤسسة المالية؛
- المطالب الثاني: دورة حياة الخدمات المالية و مستوى تنافسية المؤسسة المالية.
- المطالب الثالث: رأس المال الفكري و الإنتاجية بالمؤسسة المالية.

## المطلب الأول: النظام الإنتاجي بالمؤسسة المالية:

تسعى المؤسسات المالية إلى إنتاج و تطوير الخدمات المالية، و تقديمها بشكل تنافسي يجعلها قادرة على جذب و احتجاز العملاء و إرضائهم بشكل مميز و مختلف عن بقية المنافسين، و تعتبر المؤسسات الخدمية عامة مثل المؤسسات الصناعية، اذ تحتوي على نظام إنتاج الخدمات والذي يقصد به نظام التنظيم و الإنتاج و التنسيق لجميع العناصر المادية و البشرية للتداخل زبون - مؤسسة، و الضروري لتحقيق تقديم خدمة تحوي خصائص تجارية و مستويات جودة محددة مسبقا.

و يتكون نظام إنتاج الخدمة بالمؤسسة المالية من العناصر التالية: (1)

- **الزبون:** و هو نفسه المستهلك و يعتبر عنصرا ضروريا لوجود الخدمة المالية، لان من دونه لا يكون هناك مبرر لوجودها، لهذا على المؤسسة المالية بناء علاقات ذات جودة عالية مع زبائنها؛
- **الدعم المادي:** و يشمل اللوازم الضرورية لإنتاج الخدمة المالية؛
- **ممثلين مباشرين:** و هم الأفراد (العاملين) الذين لهم اتصال مباشر بالزبون؛
- **الخدمة المالية:** و هي نتيجة تفاعل العناصر سالفة الذكر، و تهدف الى تلبية حاجة المستهلك مع تحقيق ربح للمؤسسة المالية؛
- **نظام التنظيم الداخلي:** و هو الجزء غير المرئي من المؤسسة و الذي يساهم في التسيير الكامل للمؤسسة المالية؛
- **باقي الزبائن:** ان الخدمة المالية لا تقتصر على فرد واحد و انما توجه الى عدد كبير من الزبائن، مما يؤدي الى ظهور تأثير بين الزبائن و الخدمات المقدمة لهم.

<sup>1</sup> - معراج هواري، بوعزوز جهاد، و مجدل أحمد: مرجع سبق ذكره، ص 85.

و ما يميز نظام الإنتاج بالمؤسسة المالية و الخدمية عن غيرها من أنظمة الإنتاج المعتمدة من قبل المؤسسات الصناعية الأخرى مجموعة من الاختلافات أهمها مايلي:

### 1. الاتصال المباشر بين الزبون و المؤسسة المالية عند إنتاج الخدمة المالية:

توجد علاقة اتصال مباشرة بين مقدم الخدمة المالية و المستفيد منها بحيث لا يمكن الاستغناء عنها سواء لإنتاج الخدمة المالية أو استهلاكها، و عن طريق هذه العلاقة المباشرة يعتبر الزبائن أو العملاء المتعاملون مع المؤسسات المالية كمدخلات في عملية إنتاج الخدمة، و هذا راجع لطبيعة الخدمات المالية اذ نجد ان خاصية اللاموسية و خاصية التلازم للخدمة تفرض ان يكون هناك عنصر التزامن في الإنتاج و الاستهلاك، اذ من الصعب إن لم يكن من المستحيل فصل العميل عن عملية الإنتاج، لكونه عامل او مشارك في إنتاج الخدمة معطيا الوقت و الجهد الذي لا يمكن بدونهما انتاج الخدمة، و بالتالي فان العميل و مقدم الخدمة بحاجة الى تعاون فيما بينهما لتحقيق غاياتهما.

و تجدر الاشارة هنا الى أن دور مقدم الخدمة أساسي و صعب في نفس الوقت لأنه يمثل الصورة الذهنية في نظر العميل من خلال تعامله معه و من جهة أخرى يمثل دور المدافع عن أهداف المؤسسة المالية و اقناع العميل بخدماتها، و هكذا فان مقدم الخدمة يجد نفسه موزعا بين أهداف المؤسسة المالية من جهة و بين استجابة لتحقيق رغبات و حاجات العميل من جهة أخرى. كما تؤثر البيئة التي تؤدي بها الخدمة المالية على نفسية الزبون مما يتطلب من المؤسسة المالية و الخدمية خلق بيئة مادية فعالة و مؤثرة تساهم في رسم صورة ايجابية في ذهن العميل.<sup>(1)</sup>

### 2. صعوبة التمييز في إنتاج الخدمات المالية:

أدت الزيادة التنافسية الى ضرورة سعي المؤسسات المالية كغيرها من منظمات الأعمال الأخرى لرفع مستوى الكفاءة و الفعالية في أدائها و جودة خدماتها بهدف امتلاك الميزة التنافسية و تحقيق التمييز التنافسي، هذا الأخير الذي يعطي السبق للمؤسسة في اكتساب أرباح عالية و حصة سوقية كبيرة. و يرتكز عنصر التمييز على انتاج منتجات أو خدمات ذات جودة عالية و خصائص فريدة بحيث لا يتمكن المنافسون من تقليدها او طرح منتجات او خدمات بديلة لها، و العمل على تحقيق الاستمرار في التمييز من خلال الاعتماد على الابداع و التحسين و التطوير لمنتجاتها.

<sup>1</sup> - بودية بشير و قندوز طارق، (2016): أصول و مضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص ص 139-140.

و لكن عادة ما نجد صعوبة في محاولة اختلاف او تمييز الخدمات المالية عن غيرها من الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات المنافسة، و يمكن ابراز هذه الصعوبة من خلال الجدول الموالي الذي يوضح أهم الاختلافات الموجودة بين السلع المادية و الخدمات اللامادية.

**الجدول رقم 04: أهم الاختلافات الموجودة بين السلع المادية و الخدمات اللامادية.**

الخدمات اللامادية	السلع المادية
- لامادية و غير ملموسة	- مادية و ملموسة
- الشراء لا يتضمن الملكية بمعنى لا يمكن رؤية الخدمة، و لا يمكن اعادة بيعها مرة اخرى	- الشراء يتضمن انتقال الملكية اي يمكن اثبات السلعة او اظهارها، كما يمكن اعادة بيع السلعة مرة اخرى.
- التزامن في الانتاج و الاستهلاك للخدمة.	- الانتاج يسبق الاستهلاك .
- يتشارك الزبون و مقدم الخدمة في انتاج الخدمة.	- تنتج السلعة من قبل الطرف البائع (المنتج).
- التحكم في الاداء و الجودة يكون من قبل المنتج و الزبون.	- يتحكم المنتج في الاداء و الجودة.

المصدر: بودية بشير، قندوز طارق، (2016): أصول و مضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص 123.

و يتبين من خلال الجدول أعلاه امكانية تمييز السلع لكونها مادية و ملموسة و تتضمن انتقال الملكية بما يمكن لمستهلكها الحكم على جودتها و نوعيتها و تمييز اختلافها عن باقي السلع، في حين يتبين لنا الصعوبة في تمييز الخدمة من قبل المنتفع منها لكونها لاملموسة و لا يمكن رؤيتها، اذ يتم انتاجها عن طريق الالتقاء المباشر بين مقدم الخدمة و الزبون و الذي يتحدد من خلاله كذلك مستوى الجودة للخدمة المقدمة.

**3. صعوبة تقييم جودة الخدمات المالية:**

تهتم المؤسسات المالية كغيرها من المؤسسات بموضوع الجودة لكونها تؤثر على حجم الطلب على الخدمة، كما أنها تعد وسيلة لصنع المكانة التنافسية للمؤسسة بالمقارنة مع نظيراتها المنافسة لها بالسوق. و كون الخدمة المالية غير ملموسة فانه يصعب على المنتفع بها تقييم مستوى جودتها، الأمر الذي يفرض على المؤسسة المالية انتاج خدمات مالية بمستوى جودة يتلائم مع توقعات العملاء و تلبية

حاجاتهم، لهذا على المؤسسة المالية ان تراعي و تلبى مختلف المعايير التي يلجأ اليها العملاء للحكم على جودة الخدمة المقدمة اليهم.

و من المعايير التي يعتمدها عملاء المؤسسة المالية لتقييم جودة خدماتها الآتي: (1)

- **الاعتمادية:** و هي قدرة المؤسسة المالية على الوفاء بالتزاماتها و تقديم الخدمة بشكل مستقل و دقيق في الوقت الذي يحدده العميل و بشكل يرضي طموحه؛
- **الاستجابة:** و هي الرغبة في تطوير الخدمة المالية و القدرة على التعامل الفعال مع متطلبات العملاء و الاستجابة لشكاويهم و العمل على حلها بسرعة و كفاءة، و اقناعهم بأنهم محل تقدير و احترام من طرف المؤسسة الذي يتعاملون معها؛
- **التعاطف:** و يعني مستوى العناية و الاهتمام الشخصي بالعميل و ابداء روح الصداقة له و اشعاره باهميته و بالرغبة في تلبية احتياجاته؛
- **العناصر الملموسة:** و تتعلق بالجوانب الفنية الملموسة مثل الديكور و شكل المبنى و التقنيات الحديثة، فمثلا المصرف الذي لا يملك صرافا آليا أو معدات لتدقيق و حساب النقد أو لا يمتلك ابسط مستلزمات الراحة للعاملين و العملاء كأجهزة التكييف و اماكن الانتظار لا يمكن أن تقيم خدماته بأنها جيدة؛
- **الأمان:** و يعني الاطمئنان النفسي و المادي بأن الخدمة المقدمة تخلو من الخطأ أو الخطر و أن العميل لن يتعرض للابتزاز أو الاعتداء على حقوقه و كرامته؛
- **المصداقية:** و تتعلق بمدى اهلية المؤسسة المالية للثقة و مراعاتها للصدق في تعاملاتها، و درجة التزامها بوعودها، و هل تحافظ على اموال عملائها و ممتلكاتهم من السرقة و الضياع و التلاعب، أو التخريب نتيجة الاهمال؛
- **معرفة و تفهم احتياجات العملاء:** أي بذل الجهد الكافي من طرف موظفي المؤسسة المالية لفهم حاجات العملاء و توجيههم و تقديم النصح لهم؛
- **الجدارة أو الكفاءة:** و تعني امتلاك العاملين للمهارات و القدرات التي تمكنهم من اداء مهامهم بشكل ملائم، فالعملاء غالبا ما يلجأون الى معايير مثل المعرفة و الخبرة لتقييم جودة الخدمات التي يحصلون عليها، كالمستوى التعليمي للموظفين و مدى عضويتهم في جمعيات معينة.

<sup>1</sup> - محبوب مراد: مرجع سبق ذكره، ص ص 79-80.

▪ سهولة الحصول على الخدمة: كملائمة ساعات العمل و توفير عدد كافي من المنافذ للحصول على الخدمة؛

▪ الاتصال: و يتعلق بتزويد الزبائن بالمعلومات و بلغة يفهمونها، و تقديم التوضيحات حول طبيعة الخدمة، و تكلفتها و المزايا المترتبة عنها و البدائل الممكنة.

و مما تقدم يتبين لنا أهمية وجود رأس المال الفكري بالنظام الإنتاجي للمؤسسة المالية، و الذي لديه القدرة على التفكير الإبداعي و العمل على جذب العملاء و تلبية مختلف احتياجاتهم المالية بالشكل و النوع و الجودة المطلوبة، ويكون مصدر تمييز خدمات المؤسسة المالية عن غيرها من المنافسين بالسوق المالية.

**المطلب الثاني: دورة حياة الخدمات المالية و مستوى تنافسية المؤسسة المالية:**

لا تختلف دورة حياة الخدمات المالية عما هو عليه في المنتجات و السلع المادية، و تعد هذه الدورة أداة إستراتيجية لتحليل أعمال المؤسسة المالية و وصف حالة تنافسياتها بالسوق المالي. و تتمثل مراحل حياة المنتج للخدمات المالية في الآتي: (1)

❖ **مرحلة التقديم:** تعبر هذه المرحلة عن عملية ادخال الخدمة المالية الى السوق و ما يتطلبه من احتساب دقيق للتكاليف المنفقة على المنتج المالي لكي يتم تبنيه بشكل سريع من قبل الجمهور المستهدف. لذلك تكون هناك علاقة وثيقة في هذه المرحلة بين مستوى الكثافة الترويجية المعتمدة و ما يقابلها من استخدام لسياسة التسعير. و تمتاز هذه المرحلة بعدد من الخصائص لعل ابرزها هو انخفاض حجم المبيعات المتحققة، كما قد تستمر التكاليف بشكل مرتفع الى فترة زمنية ليست بالقصيرة، حتى تصل الى نقطة التعادل لتبدأ المؤسسة بجني الارباح و الانتقال الى المرحلة التالية.

❖ **مرحلة النمو:** خلال هذه المرحلة تبدأ ملامح النجاح بشكل واضح للخدمة المالية، و يتأثر ذلك من خلال الارتفاع في حجم المبيعات و مستوى الارباح المحققة، لذلك تسعى المؤسسة المالية للبقاء في هذه المرحلة لأطول فترة ممكنة، لانها تعبر عن فترة الازدهار الواضح لمنتجاتها بالسوق، و لمنها ستنشهد بذات الوقت دخول منافسين جدد الى السوق لمحاولة تقديم منتج مماثل لها، مما يضطر المؤسسة الى اجراء تخفيض نسبي في اسعارها او اجراء تطويرات على منتجها و غير ذلك حتى تبقى على حصتها السوقية و زيادتها بقدر المستطاع.

❖ **مرحلة النضج:** هذه المرحلة هي الاطول نسبيا في دورة حياة الخدمة المالية، و ان معظم المنتجات الموجودة بالسوق الى حد ما تكون ضمن هذه المرحلة. حيث يزداد عدد المتنافسون في السوق و تتعدد المنتجات البديلة، و تواجه المؤسسة منافسة كبيرة للبقاء على حصتها السوقية بذات المستوى السابق لذلك تتجه الى اعتماد استراتيجيات جديدة في التعامل مع الخدمة المالية.

<sup>1</sup> - البكري ثامر و الرحومي أحمد: مرجع سبق ذكره، ص ص 244-246.

- ❖ **مرحلة الانحدار:** عند هذه المرحلة تبدأ المبيعات بالانخفاض بشكل واضح و ينعكس ذلك على الارباح، الامر الذي يجعل المؤسسة تفكر جديا باخراج الخدمة من السوق، لكونها لم تعد تحقق ذلك المستوى المطلوب من العوائد، و من ابرز المسببات للوصول الى هذه المرحلة مايلي:
  - ✓ تحول في حاجات المستهلكين الى حاجات اخرى اكثر اهمية و قدرة على تلبية ما يريدونه؛
  - ✓ التكنولوجيا المستخدمة في المنتج منذ مرحلة التقديم و التي لم تعد قادرة على الايفاء بمتطلبات التعامل مع الخدمة في هذه المرحلة؛
  - ✓ دخول منتجات منافسة تتمتع بمزايا تنافسية اكبر استطاعت ازاحة الخدمة من السوق؛
  - ✓ تغير في ادواق و رغبات المستهلكين.

و يمكننا من خلال دورة حياة الخدمة المالية التعرف على مستوى التنافسية للمؤسسة المالية تبعا لكل مرحلة من مراحل هذه الدورة و هذا من خلال عدد من المؤشرات التي تدل على تنافسيتها.

و الجدول التالي يوضح ذلك:

**الجدول رقم 05: مستوى تنافسية المؤسسة المالية تبعا لدورة حياة الخدمة المالية.**

المؤشر/المرحلة	التقديم	النمو	النضج	الانحدار
حجم المبيعات	منخفضة	زيادة سريعة في المبيعات	تصل المبيعات الى قمته	تتخضع المبيعات
حجم التكاليف	حصة مرتفعة	حصة متوسطة	حصة منخفضة	حصة منخفضة
حجم الأرباح	موجبة	تزداد الأرباح	ارباح مقبولة	تتخضع الأرباح
نوع العملاء	مجددون	المتكيفون الاوائل	اغلبية متأخرة	متأخرون
عدد المنافسون	قليل	ينمو المنافسون	يستقر العدد ثم يبدأ بالانخفاض	عدد قليل

**المصدر:** النسور إباد عبد الفتاح، (2015): تسويق المنتجات المصرفية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و

التوزيع، عمان، ص 218.

و يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة المالية تكون أكثر تنافسية خلال مرحلة النمو من دورة حياة خدماتها المالية، و هي ذات المرحلة التي تشهد شدة التنافس من خلال نمو عدد المنافسين

و محاولتهم تقليد الخدمة او طرح خدمات بديلة، في حين تكون المؤسسة المالية أقل تنافسية بمرحلة الانحدار حيث تزداد احتمالية إخراج الخدمة المالية من السوق ان لم يجرى عليها عملية تطوير مناسبة. و لهذا يتزايد اندفاع المؤسسات المالية نحو تقديم الخدمات المالية و تطويرها باستمرار، و كذا انطلاقا من مجموعة من المتطلبات التي تعد مبررات موضوعية تقودها الى اجراء عملية التطوير للخدمة المالية أو الاتجاه الى تقديم خدمات جديدة و حذف الخدمة القائمة، و من هذه المتطلبات: (1)

- مواجهة المنافسة القائمة في السوق المالي و تقديم خدمات جديدة من شأنها أن تزيد من حصتها السوقية عبر كسب المزيد من المتعاملين معها؛
  - الحفاظ على زبائنها الحاليين و زيادة ولائهم من خلال تنويع محفظة و مزيج الخدمات المالية المقدمة لهم، و الحيلولة دون خروجهم أو تعاملهم مع منظمات مالية أخرى؛
  - يضيف المنتج المالي الجديد قوة و مكانة للمؤسسة المالية بالسوق؛
  - الدخول الى أسواق مالية جديدة لم تكن متاحة لها و عبر ما تقدمه من خدمات مالية جديدة و مطورة؛
  - التعامل بمنتجات جديدة هو تعبير عن الإبداع و المعاصرة مع حالة التقدم المتسارع في مجال الخدمات المالية التي تشهدها اسواق العالم المختلفة و هذا بحد ذاته يكسب المؤسسة المالية مكانة ذهنية لدى الزبائن المتعاملين معها بخاصة و السوق بعامة.
- و بالتالي فالمطلوب من المؤسسة المالية الراغبة في النجاح و التفوق التنافسي أن لا تترك عملية إنتاج و تطوير خدماتها المالية او ابتكار خدمات جديدة لعامل الصدفة، بل من الضروري عليها الاعتماد على أفضل العناصر الإنتاجية في إنتاج و تطوير و تحسين مخرجاتها استجابة لمتطلبات بيئة أعمالها.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه: ص 233.

### المطلب الثالث: رأس المال الفكري و إنتاجية العمل المعرفي بالمؤسسة المالية:

أدى التطور و التقدم المستمر في التقنيات المستخدمة في النشاطات الاقتصادية، و بالذات في ظل الاقتصاد المعرفي و الحاجة الى معارف و مهارات أكبر فأكبر، الى احلال العمل الفكري و العقلي محل العمل العضلي و بدرجة كبيرة. مما أدى هذا الأمر الى تزايد أهمية الأصول المعرفية ( رأس المال الفكري) و أثرها بإنتاجية المؤسسات على اختلاف أنواعها.

#### أولاً: الإنتاج و الإنتاجية و اقتصاد المعرفة:

يعرف الانتاج بانه نشاطات يتم بمقتضاها تحويل مدخلات ما الى مخرجات سلعية أو خدمية ذات قيمة سوقية.<sup>1</sup> كما يعرف الانتاج على انه العملية التي يتم من خلالها استخدام عناصر الانتاج و مستلزماته من أجل انتاج السلع و الخدمات المرغوبة.<sup>(2)</sup>

فالانتاج يعبر عن مجموع المدخلات التي تتم عليها عملية تحويلية تستهدف اخراج سلع و خدمات معينة. و الانتاج يتحقق من خلال الجمع و المزج بين عناصر الانتاج و مستلزماته لتحقيق الانتاج من السلع و الخدمات و بالشكل الذي يحقق أقصى انتاج ممكن، و من ثم أقصى ايراد ممكن، و بأدنى تكاليف ممكنة مما يؤدي الى تحقيق اقصى كفاءة انتاجية عن طريق تحقيق أعلى انتاجية ممكنة.

و تعرف الانتاجية على أنها مقياس للعلاقة بين المخرجات و المدخلات. و هي تعبر عن القدرة على تكوين النتائج باستخدام عناصر انتاج محددة، و يمكن قياس انتاجية اي نظام للانتاج بقسمة المخرجات على المدخلات لذلك النظام.<sup>(3)</sup>

و تحل الانتاجية الأهمية الكبيرة في الأدبيات الادارية و الاقتصادية، لأن المشكلة الاقتصادية عند الادارة تتمثل في جانب منها بزيادة (أو تعظيم) الموارد المتاحة. و عليه فان الانتاجية بالمعنى الشامل لها هي: "مؤشر الانتفاع من الموارد المتاحة، و هذا يعني ان الانتاجية تتضمن زيادة كميات المخرجات من الانتاج باستخدام الموارد المتاحة المحددة، أي الانتاج الأكبر بموارد أقل."<sup>(4)</sup>

<sup>1</sup> - كافي مسطفي يوسف: الاقتصاد المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص 393.

<sup>2</sup> - فليح حسن خلف: مرجع سبق ذكره، ص 233.

<sup>3</sup> - عبد الكريم محسن و النجار مجيد صباح، (2009): ادارة الانتاج و العمليات، الطبعة الثالثة، مكتبة الذاكرة، عمان - الاردن، ص 20.

<sup>4</sup> - عبد الستار محمد العلي، (2007): التخطيط و السيطرة على الانتاج و العمليات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ص 68.

و بالتالي تعبر الانتاجية عن القدرة على استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة و الداخلة في العملية الانتاجية على شكل موارد انتاج (مدخلات) أو مستلزمات انتاج بهدف تحقيق أفضل مقدار من المخرجات. و نمو مؤشر الانتاجية دليل على مقدرة المؤسسات بمختلف أنواعها على التنافس في الاسواق المحلية و الدولية.

و في ظل اقتصاد المعرفة و ما يتضمنه من ثروة في المعلومات و الاتصالات و تقنياتها المتقدمة، و كذا التقنيات المتقدمة الأخرى في مجالات عديدة و متنوعة تساهم بشكل واضح في تحقيق زيادة في الانتاجية و في الانتاج من خلال مايلي: (1)

- ان مضامين اقتصاد المعرفة تتيح تنوع النشاطات الاقتصادية بدرجة كبيرة، و اعتمادا على التقنيات المتطورة و بالشكل الذي يسمح بزيادة الانتاج، حيث يتسع الانتاج المعرفي المتصل بثورة المعلومات و الاتصالات ، و الوسائل و البرمجيات و التقنيات المرتبطة بهما، و بحيث أصبح هذا الانتاج المتصل بهذه التقنيات يشكل جزءا مهما و متزايدا من الانتاج ككل؛
- بروز سلع و منتجات جديدة غير ملموسة، تمثلها المنتجات المعرفية غير المادية المرتبطة بالافكار، و البرامج، و التصميمات، و منتجات الوسائل المتعددة و التي يمكن ان تستخدم استخدامات وسيطة و نهائية و بالشكل الذي يحقق زيادة مهمة في الانتاج من خلالها؛
- ان ما يتيح اقتصاد المعرفة من مدخلات جديدة للعمليات الانتاجية، و بالشكل الذي يوسع هذه العمليات و يسمح بزيادة انتاجيتها و التي تمثلها المواد الجديدة و المواد البديلة، و خاصة الصناعية منها؛
- ان اقتصاد المعرفة و من خلال ما يتيح من تقنيات جديدة متقدمة في مجالات التكنولوجيا الحيوية، و الطاقة البديلة، و التقنيات الصيدلانية و الكيماوية و الطبية و غيرها تتيح قيام نشاطات جديدة متنوعة و واسعة ترتبط بهذه التقنيات المتقدمة و بما يسهم في زيادة الانتاج؛
- ان التقنيات الجديدة تتيح زيادة الاستثمار الذي يضمن استخدام هذه التقنيات في مجال عمل النشاطات الاقتصادية، و بالشكل الذي يتم من خلاله توسيع القدرة الانتاجية و زيادة الانتاج؛
- ان التقنيات الجديدة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة و بالذات ما يتصل منها بالمعلومات و الاتصالات و تقنياتها تؤدي الى ضمان استخدام الموارد و القدرات الانتاجية المتاحة، و من

<sup>1</sup> - كافي مسطفي يوسف: الاقتصاد المعرفي ، مرجع سبق ذكره، ص ص401-402.

خلال توفير القدرات البشرية و الادارية المتطورة، و بما يحقق استغلال أكبر و أكفاً للطاقات الانتاجية و بما يقود الى زيادة انتاجيتها و زيادة الانتاج.

### ثانياً: الإنتاجية و العمل المعرفي:

ان الانتاجية من أكثر المفاهيم استخداماً في القرن العشرين، و الأكثر أهمية من ذلك هو زيادة انتاجية العمل المعرفي، و هذه هي المساهمة الأهم للادارة في القرن الواحد و العشرين. و لقد كانت انتاجية العمل المادي (البدني) و ما يرتبط به هي المعيار الأكثر أهمية في الفترة الماضية، ليصبح عامل المعرفة و إنتاجيته هو الأهم في الفترة القادمة. اذ في الوقت الحاضر نجد أن الكثير من المنتجات أصبحت ذات محتوى معرفي أكبر، كما أن الخدمات المرافقة للمنتجات تعتمد على المعرفة و تزيد من قيمة و أهمية المعرفة في هذه المنتجات.

و خلال العقود القليلة الماضية كان الاقتصاد الصناعي يتحول تدريجياً من اقتصاد قائم على الموارد الطبيعية الى اقتصاد قائم على الأصول الفكرية، و مع هذا التحول أصبحت المعرفة هي الأصل الجديد و هي مصدر الثروة و القيمة، و هذا يكشف عن أن الإنتاجية القائمة على المخرجات (المقدار أو الحجم أو الاستعمال) لا تعود ذات جدوى مع العمل المعرفي و الذي لا بد من مراعاة: (1)

- مضمونه و هو مضمون متنوع و غير قياسي مما يقلل أهمية المقدار أو العدد في قياس انتاجية العمل المعرفي؛
- امكانية عدم استخدام المعرفة، و هذا له أسباب متعددة منها عدم معرفة أين توجد هذه المعرفة من قبل الذين يطلبونها، أو عدم معرفة من يستفيد منها، و ذلك لان المعرفة أثرية و غير ملموسة، او لان المعرفة غير متقاسمة؛
- ان استخدام المعرفة لا يكفي وحده لكي يؤدي العمل المعرفي الى نتائج. أي أن المخرجات بحد ذاتها ليست كافية لتدل على انتاجية عالية من العمل المعرفي مثلما هو الحال في العمل الانتاجي (عدد الوحدات المنتجة)، و انما لا بد من اقتران هذه المخرجات بتحقيق نتائج مرغوبة بصيغة تكلفة أدنى أو عوائد أعلى (العائد على المعرفة)، عمليات فعالة أكبر، منتجات و

<sup>1</sup> - الزيادات محمد عواد: مرجع سبق ذكره، ص ص 305-306.

خدمات ناجحة أكثر من سابقتها، أو ميزة تنافسية أكبر على أساس المعايير الخارجية مع أفضل المنافسين.

و بالتالي فإن العمل المعرفي هو عملية تحويل المعرفة الحالية الى معرفة ذات قيمة أكبر و هي دالة النتائج التي تظهر في تحسين ظروف العمل و التعلم، و امكانية توليد المعارف الجديدة و الابتكار، و تحسين الحصة السوقية للشركة و ميزتها التنافسية و علاقاتها الزبونية.<sup>(1)</sup>

و لهذا لا بد أن تحظى انتاجية العمل المعرفي باهتمام واسع و كثيف خلال الفترة القادمة، ذلك ان المعرفة في الكثير من المؤسسات تعد العامل الجديد للانتاج و القيمة المضافة. كما أن ادارة المعرفة هي الشكل الجديد لادارة المؤسسات التي أصولها الأساسية تتكون من الأصول الفكرية و المعرفية و رأس مالها الأساسي هو رأس المال الفكري الإنتاجي. لهذا لا بد أن يمتد مفهوم الاستثمار بالمؤسسات المعاصرة ليشتمل الاستثمار في المعرفة من أجل تكوين رأس المال الفكري الذي يساهم في زيادة الانتاج و تحسين الإنتاجية و تحقيق أرباح مرتفعة بشكل مستمر و متواصل ذلك أنه على عكس الأصول المادية التي تنتشر بالاستعمال نجد أن رأس المال الفكري يتزايد بالاستعمال من خلال الاستخدام المكثف للمعرفة. و تجدر الإشارة هنا الى أن رأس المال و التقنية الحديثة عنصرين مهمين من عناصر الانتاج و اللذان يساهمان في تحقيق الانتاجية و لكن لا بد من اقترانهما بالعمل المعرفي الذي يعد المحرك لكافة عناصر الانتاج الكائنة بمؤسسة ما.

### ثالثا: تأثير رأس المال الفكري كمنتج للعمل المعرفي بانتاجية المؤسسة المالية:

مما تقدم يمكن القول بان قدرة المؤسسة المالية على الاستثمار في المعرفة و تكوين رأس المال الفكري يعتبر العامل الأساسي و الجوهرى في تحقيق الزيادة المكثفة في الإنتاجية و يعزز مكانتها بالسوق المالي. اذ يعد راس المال الفكري من بين أهم الموارد الإنتاجية لأي مؤسسة مالية، و الذي ان أحسنت هذه الأخيرة استغلاله ستتمكن من تحسين إنتاجيتها و زيادة مستويات أرباحها، و اكتساح الأسواق المالية بتقديم خدمات مالية بشكل مميز عن باقي المؤسسات المالية المنافسة.

و لقد أشار العديد من الباحثين إلى أهمية الأصول الفكرية و تأثيرها بالإنتاجية و التفوق التنافسي و تحسين الأداء الكلي للمؤسسة. حيث وجد Stewart أن الموارد الفكرية تعد أهم موارد المؤسسة و أن

<sup>1</sup> - تفرقت زولبخة، (2015): تفاعل ادارة المعرفة و الذكاء الاقتصادي لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة. دراسة حالة شركة سوناطراك، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، ص 75.

استثمار المقدرّة العقلية و العمل على تعزيزها و تسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين و ولاء الزبائن و النظم و المعرفة الجماعية إلى رأس مال. كما أوضح Pfeffer أن البيئة التنافسية الجديدة سريعة التغيير و المتسمة بعولمة الأسواق و شدة المنافسة و تغيير أذواق الزبائن و تعدد حاجاتهم، مازالت تدفع بالمؤسسات إلى تحسين أدائها و بالتالي تحسين إنتاجيتها و جودة منتجاتها عن طريق الابتكار و تطوير الوظائف و العمليات من خلال توظيف رأسمالها الفكري، و هو ما يؤكد على دوره المحوري في تعزيز أداء المؤسسة و ميزات التنافسية إذ ينظر إلى الموجودات الفكرية كمصدر مهم لخلق القيمة.<sup>(1)</sup>

و حسب Miller تتمثل الموجودات الفكرية الأساسية لدى أي مؤسسة في المعرفة و الذكاء اللذان يؤثران على الأداء الكلي للمؤسسة، و أن نجاح المؤسسة يعتمد على مدى استثمارها للقدرات العقلية، إذ أصبح الذكاء المادة الخام الرئيسية لما يتم إنتاجه و بيعه، حيث أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تتوقف على قدرة التعلم و نقل المعرفة الجديدة و وضعها حيز التطبيق الأمر الذي يمكن من تعزيز رأس المال الفكري و بالتالي ضمان الأداء المتفوق. من ناحية أخرى تؤثر القدرات العقلية على الأداء المالي للمؤسسات ، ففي دراسة لـ Brown أكد وجود علاقة ايجابية بين استثمار القدرات العقلية و الأداء المالي، لأن المؤسسات التي تمتلك رأس مال فكري يتسم أدائها بمعدل عال على الاستثمار مع ارتفاع ربحية أسهمها، و بالتالي يمكن أن يكون رأس المال الفكري مقترنا بالأداء الاقتصادي العالي عندما يكون مصدرا للميزة التنافسية.<sup>(2)</sup>

و أشار الاقتصادي Ante Pulic إلى قدرة رأس المال الفكري على خلق القيمة المضافة و أهميته كمورد استراتيجي فعال بالمنظمة، لذا اعتبره أهم مفتاح لاكتساب الميزة التنافسية و تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال بالمنظمة.<sup>(3)</sup>

و عموما فإن تحسين الإنتاجية يعتبر التحدي الحقيقي الذي يواجه المؤسسات على اختلاف أنشطتها (سلعية أو خدمية) و على اختلاف أسواقها (محلية أو دولية) و هذا في ظل سعيها الدائم وراء

<sup>1</sup> - موساوي زهية، (2016): دور التسيير التقديري للوظائف و الكفاءات GPEC في المحافظة على رأس المال الفكري كميزة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر، ص 156  
<sup>2</sup> - سملاي يحييه: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص ص 133-134.

<sup>3</sup> - Al-Shubiri Faris Nasif, (2011): **Testing the relationship between the Efficiency of Value Added Intellectual Coefficient and Corporate Performance at Commercial Banks in Amman Stock Exchange (ASE)**, Zagreb International Review of Economics & Business (vol 14- N° 2), p 6.

تحقيق مؤشرات تنافسية أفضل من غيرها من المؤسسات العاملة في نفس النشاط الإنتاجي. و بالاقصاديات الحديثة يعد راس المال الفكري أهم عامل مؤثر بإنتاجية المؤسسة المالية و بدرجة تفوقها التنافسي بالسوق المالية العاملة بها، حيث يساهم راس المال الفكري من خلال تفاعل مكوناته (راس مال بشري، هيكلية و زبوني) بزيادة مستوى انتاجية العمل المعرفي بالمؤسسة المالية و هذا كالاتي:

- التأثير بالعلاقة المباشرة بين المؤسسة المالية و عملائها من خلال الاعتماد على المورد البشري المتميز لتحسين طبيعة هذه العلاقة و بما يؤدي إلى تعزيز ولاء العميل و كذا جذب عملاء جدد؛
- استغلال القدرات و المهارات العقلية في تقديم خدمات مالية تراعي جميع احتياجات زبائن المؤسسة المالية و تكون بمستوى الجودة المطلوبة؛
- توليد الأفكار و استخدام المعرفة في زيادة تمييز خدمات المؤسسة المالية عن غيرها من الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات المنافسة بالسوق المالي؛
- الاهتمام بالزبائن و فهم حاجاتهم من خلال تكوين رأس المال الزبوني و الذي يمثل احد مكونات راس المال الفكري، و يعكس راس المال الزبوني مدى قوة العلاقة التي تربط المؤسسة المالية بعملائها و مورديها مما يعطيها سمعة جيدة بالسوق المالي و يقوي مركزها التنافسي؛
- التحسين المستمر للخدمات المالية المقدمة، و كذا في صيغ العمل و هذا لارتباط راس المال الفكري بعنصر الإبداع و الابتكار و علاقاته المتداخلة مع مختلف المتغيرات البيئية الحديثة و إدارته لها.

## المبحث الثالث: راس المال الفكري و استدامة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق

### المالي.

إن الحركية الدائمة لبيئة الأعمال التنافسية و اضطرابها المستمر و تجدها المتنامي، يؤثر بصفة متواصلة على استدامة تنافس المؤسسة المالية بالسوق المالي. و لقد نال موضوع الاستدامة حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين، اذ في ظل البيئة شديدة التغير، لم يعد الأمر المهم بالنسبة للمنظمات تحقيق معدلات عالية من الربحية، بل إن الأهم هو الحفاظ على القدرات التنافسية و استدامتها، كونه يعتبر الحل الوحيد للمؤسسة من أجل البقاء و الاستمرار و تجنب الضغوط التي تمارسها البيئة المحيطة بها.

و قد أصبح البحث عن عنصر الاستدامة من الأولويات الرئيسية في الإستراتيجية المعتمدة من قبل أغلب المؤسسات في القرن الواحد و العشرون لما له من تأثير بعيد الأمد على نجاح المؤسسات و توافيقها مع المتطلبات التي تفرضها عليها بيئة أعمالها في الوقت الراهن.

و يشمل مفهوم الاستدامة كل: " التصرفات التي تقوم بها المؤسسة و التي من شأنها أن تضيق الطريق أمام المنافسين من القيام بتقليد نقاط القوة و القدرات الإستراتيجية المتفردة للمؤسسة أو قيامهم باستبدالها من خلال استخدام أية موارد أخرى."<sup>(1)</sup>

و من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسة المالية بالسوق المالي، و هذا وفقا للمطالب الثلاثة الآتية:

- المطلب الأول: رأس المال الفكري ميزة التنافس المستقبلية؛
- المطلب الثاني: راس المال الفكري و خلق القيمة؛
- المطلب الثالث: رأس المال الفكري السبيل إلى الإبداع و الابتكار المؤثر بإدامة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي.

<sup>1</sup> - فرحاتي لويذة، مرجع سبق ذكره، ص 204.

**المطلب الأول: رأس المال الفكري ميزة التنافس المستقبلية:**

تسعى جميع المؤسسات بمختلف أشكالها إلى تحقيق الميزة التنافسية التي تمكنها من جعل سلعها و كذا خدماتها مميزة عن غيرها من المنافسين، الأمر الذي يدفع بالمستهلكين أو المستفيدين إلى الإقبال على التعامل معها. و لقد بينت محاولات تفسير الميزة التنافسية للكثير من المؤسسات بأن مصدرها لا يرتبط بالتموقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية، بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية التي تعد الكفاءات و المعرفة و الجودة أحد عناصرها.

**أولاً: العوامل المؤثرة على استدامة المزايا التنافسية:**

في ظل المحيط التنافسي النشط تتعرض كل المزايا التنافسية مهما كانت طبيعتها و قوتها الى التآكل و الزوال لصالح مزايا جديدة تتعلق بالمنافسين أو بالمؤسسة ذاتها، وذلك نتيجة مجموعة من العوامل التي تؤثر على فقدان المزايا التنافسية، و لكنها من جهة أخرى تعد من العوامل المؤثرة ايجابيا على استدامتها إذا أحسنت المؤسسة التعامل معها لصالحها، و تتمثل هذه العوامل في الآتي:

**1. التقليد:**

إن اكتساب المؤسسة لمؤشرات تنافسية عالية، يعطي إشارة للمنافسين عن امتلاكها بعض الكفاءات المميزة التي تكسبها التفوق التنافسي و تسمح لها بإيجاد قيمة عالية، و بالتالي سيحاولون معرفة و تقليد تلك الكفاءات، و إذا نجحوا في ذلك فإنهم سينافسون المنظمة في أرباحها. كما ستؤثر سرعة التقليد على متانة المزايا التنافسية لهذه المؤسسة، حيث كلما كان التقليد أسرع كلما قلت و اندثرت هذه المزايا التنافسية، ذلك أن العامل الحاسم هنا هو الوقت فكلما طالت مدة استتساخ المزايا التنافسية من قبل المنافسين، أعطى ذلك فرصة للمؤسسة لبناء مركز قوي في السوق و بناء سمعة قوية لها لدى العملاء، و يؤدي ذلك في الوقت ذاته الى وضع صعوبات أمام المنافسين لتحقيق التقليد.

و بإمكان المنافسين استنساخ المزايا التنافسية اذا تمكنوا من: (1)

- **تقليد الموارد:** حيث كلما اعتمدت المنظمة على الموارد الملموسة كأساس لبناء ميزتها التنافسية كلما كان استنساخها أسهل من قبل المنافسين و ذلك بتقليدهم لهذه الموارد باقتنائها من السوق، لهذا فان الموارد غير الملموسة هي التي تكون اكثر صعوبة للتقليد مثل العلامة التجارية، حيث نجد ان الزبائن غالبا ما يفضلون منتجات المنظمة لكون اسم العلامة التجارية يعد ضمانا مهما للجودة العالية، و قانونيا يمنع تقليد اسم العلامة التجارية، ولهذا من الافضل على المؤسسة أن تستند الى الموارد التي يصعب تقليدها لبناء ميزتها التنافسية؛
- **تقليد القدرات:** إن تقليد قدرات المنظمة يكون الى حد ما أصعب من تقليد مواردها الملموسة و غير الملموسة و السبب في ذلك يرجع لكون أن هذه القدرات عادة ما تكون غير مرئية للمنافسين و أن القرارات و ادارة العمليات المتعلقة بهذه القدرات تتم داخل المنظمة، و لكن هذا غير كافي للحد من تقليدها، ذلك ان بإمكان المنافسين الاستمرار في تفحص عمل المنظمة عن طريق تعيين أفرادا كانوا يعملون بها.

## 2. قدرات المنافسين على محاكاة المزايا التنافسية:

و تتمثل هذه القدرات في تلك التي يملكها المنافسين و التي تمكنهم من امتلاك القدرة على محاكاة و تقليد مزايا المنظمة و إحلال مزاياهم بديلا عنها، و هذا من خلال تمكنهم من تطوير مجموعة معينة من الموارد و القدرات الاستراتيجية و بما يسهل عملية تقليد و محاكاة المزايا التنافسية لمنظمة أخرى من أجل الحلول مكانها في حجم العوائد و الأرباح.

و حالة المحاكاة و التقليد و الاحلال بين المنافسين من شأنها أن تهدد استمرارية المزايا التنافسية للمنظمة و منع استدامتها، خاصة و ان تبني منهج التقليد و المحاكاة ثم الاحلال من قبل المنافسين يتميز بتكاليفته المنخفضة بمقدار الثلث عن الشيء المبتكر الجديد، لذا يسعى المنافسون و في اطار ما يعرف بالغيرة التنافسية الى الحصول على مزايا تنافسية مملوكة لمنظمات أخرى.(2)

<sup>1</sup> - القيسي فاضل حمد الطائي علي حسون، مرجع سبق ذكره، ص ص 206-207.

<sup>2</sup> - المعاضدي معن وعد الله، (2007) ادارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية المستدامة الآليات و المعالجات: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر العلمي السابع حول "ادارة المخاطر و اقتصاد المعرفة" المنعقد أيام 16، 17، و 18 نيسان، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، الأردن، ص17.

## 3. ديناميكية الصناعة:

تعيش منظمات اليوم في اطار ديناميكية متزايدة و تغيير متسارع تتسم به البيئات المختلفة، و تتعكس هذه الحالة على الصناعة بحد ذاتها فتوصف الصناعة وفق ذلك بأنها صناعة ديناميكية. و هذه الصناعات الديناميكية تعرف معدلات تغير سريعة و تكون دورة حياة منتجاتها قصيرة بفعل الدرجات العالية من التجديد المستمر من طرف المنافسين بما ينعكس في وقتية المزايا التنافسية و بالتالي وقتية أرباحها و عوائدها المتأتية من التجديدات المستمرة، لذا على المنظمات أن تطيل دورة حياة منتجاتها بتبنيها مدخل التجديد المستمر في المنتجات لضمان ديمومة المزايا التنافسية لصالحها.<sup>(1)</sup>

## ثانيا: الأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري:

لقد قدمت نظرية الموارد مساهمة معتبرة من خلال إدخال الموارد البشرية كأساس لتحديد الخيارات الاستراتيجية على المدى الطويل، حيث أكدت هذه النظرية على أنه لا يمكن تحقيق التفوق التنافسي و تجاوز شدة المنافسة الحالية بالاعتماد على المتغيرات الخارجية و لكن يجب إعادة الاعتبار إلى المتغيرات الداخلية المتعلقة بالموارد و خاصة الإستراتيجية منها و التي يمكن التحكم فيها و مراقبتها.<sup>(2)</sup>

و حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق المزايا التنافسية المستدامة على مستوى الموارد، يشترط على هذه الموارد أن يتوفر بها عدة خصائص معينة هي: <sup>(3)</sup>

- أن يكون المورد ثمينا؛
- أن يتسم بالندرة، أي يجب ان يكون المورد نادرا، أو فريدا، أو مميذا عن ما يمتلكه المنافسون الحاليون و المرتقبون للمؤسسة؛
- لا يمكن تقليده بسهولة، لذلك يجب ان لا يكون المورد قابلا للتقليد بشكل كامل و بسهولة من قبل المؤسسات المنافسة التي لا تمتلكه؛
- لا يمكن احلال بديل محله، بمعنى عدم امكانية استبداله بمورد مماثل له في اطار الاستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 18.

<sup>2</sup> - مداح عرابي الحاج، (2011): البعد الاستراتيجي للموارد و الكفاءات البشرية في استراتيجية المؤسسة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري و منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتساديات الحديثة المنعقد يومي 13 و14 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 16.

<sup>3</sup> - الزيادات محمد عواد: مرجع سبق ذكره، ص 282.

و اعتبار راس المال الفكري مورد استراتيجي تنافسي مسؤول عن التفوق التنافسي المستدام للمؤسسة، يتطلب منه أن يتصف بنفس الخصائص المذكورة أعلاه و التي تتميز بها الموارد الإستراتيجية المسؤولة عن خلق الميزة التنافسية المستدامة، و لتبيان مدى انطباق هذه الخصائص على المورد المعرفي أو الرأس المال الفكري يمكن القول أن:

- قيمة و ثمن رأس المال الفكري يتجلى في أن المعرفة التي يتضمنها ستؤدي الى تحسين في العمليات و المنتجات و الخدمات و بذلك تمكن المؤسسة من البقاء منافسة للآخرين، و هذه الميزة ليست بالقليلة. و بقدر ما تمتلك المؤسسة راس مال فكري ذو قدرات و مهارات عالية بقدر ما يكون رصيدها من هذا المورد قيما و مميزا و ثمينا؛
- كذلك تعد المعرفة المتضمنة براس مال المؤسسة الفكري نادرة، لكونها مرتبطة بحاصل تراكم خبرات العاملين و معرفتها التطبيقية، لذا ستكون نادرة لأنها مبنية على الخبرات الذاتية السابقة لنفس المؤسسة و ليس لمؤسسة أخرى؛
- و بالنسبة لخاصية عدم التقليد بسهولة فان المعرفة التي يتضمنها راس المال الفكري تكون خاصة بالمؤسسة و لها بصمتها المميزة، و التي لا تكتسب الا عبر فترة زمنية معينة و مشاركة مجاميع العاملين و تقاسم خبراتهم، لذلك فهي مختلفة عن المعرفة الخاصة بسائر المؤسسات الأخرى. لهذا فان الخبر المميزة لراس المال الفكري المبنية على القدرة المتفردة للمؤسسة تكون أكثر متانة - لا يمكن تقليدها- من تلك المبنية على مختلف الموارد الأخرى؛
- أما ما يتعلق بخاصية عدم قابلية الاحلال، فرأس المال الفكري مرتبط بالقدرة المميزة للمجموعات و التداوب بين العاملين الذي لا يمكن نسخه و احلاله من قبل المؤسسات الأخرى.

و بهذا فان مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسة المالية و غيرها من المؤسسات الأخرى بمختلف أنواعها تتجلى في انه يمثل ميزة التنافس المستقبلية، فإضافة الى تطابق خصائصه مع خصائص المورد الاستراتيجي المسؤول عن خلق المزايا التنافسية المستدامة نجد انه يحوي على عنصر التميز في مكوناته، و الذي يضيف قيمة لهذا المورد بالمؤسسة، و بالتالي فان الاعتماد عليه كمورد تنافسي يضمن استدامة تنافس المؤسسة بشكل أكفأ من الاعتماد على الموارد المادية و المالية و التكنولوجية.

و يبرز التميز في مكونات رأس المال الفكري من خلال ما يلي: (1)

### 1. رأس المال البشري المتميز:

ان تحقيق التميز في أداء المؤسسات المعاصرة لا يستند الى مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية و المالية و التكنولوجية فحسب، و انما يستند بدرجة أولى الى قدرتها على تطوير كفاءات بشرية لها القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد. حيث ان المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية و استمرارها هو الكفاءات البشرية التي يبرز دورها كعنصر من أهم عناصر التميز التنافسي للمؤسسة، لأن أهم ما يتاح للمؤسسة من موارد مالية و مادية و معلوماتية و ان كانت شرطاً لتحقيق التفوق التنافسي الا أنها ليست شرطاً ضرورياً لتحقيقه، ذلك أنه لا بد من توفر الكفاءات البشرية باعتبارها مصدر الفكر و الابتكار و الابداع.

### 2. رأس المال الهيكلي المتميز:

يعبر رأس المال الهيكلي عن الرصيد المعرفي الذي يبقى في دائرة المؤسسة عندما لا يؤخذ العنصر البشري بعين الاعتبار، و حتى يتسنى للمؤسسة تحقيق التميز التنافسي و رفع قيمتها السوقية، يجب ان تعتمد على عملية تنموية شاملة و متكاملة لكل هذه العناصر، و بنفس المستوى من الاهتمام، لأن حصر قيمتها في اطار كمي أسهل و أدق من حصر و تحديد قيمة العنصر البشري، كما أنها تعتبر دعامة أساسية لنشاط العنصر البشري التابع للمؤسسة.

و يمكن للمؤسسة أن تمتلك راس مال هيكلي متميز من خلال تشجيع و تطوير قدرات الابداع و المشاركة لدى الأفراد و نشر المعرفة لغرض تعميق إنتاجيتهم في مختلف الميادين، من خلال تكثيف الأنشطة و تطوير البنى التحتية و تكييفها بما تقتضيه متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و من أمثلة ذلك: اقتناء أحدث نظم المعلومات و البرمجيات و قواعد البيانات، اضافة الى اعتماد الهيكل التنظيمي المناسب الذي يشجع الافراد مهما كانت مواقعهم التنظيمية على البذل أكثر و استغلال كل المعارف الظاهرة منها و الضمنية الاستغلال الأمثل.

<sup>1</sup> - موساوي زهية: مرجع سبق ذكره، ص ص162-163.

### 3. راس مال العلاقات المتميز:

ان نقطة الانطلاق و الوصول لأي مؤسسة دائما هي السوق بمعنى الزبائن، و يعكس راس المال العلاقات مدى قوة العلاقة التي تربط المؤسسة بعملائها و مورديها، و تقاس قوة المؤسسة و حجمها استنادا الى حجم عملائها و مدى وفائهم و ارتباطهم بها. لذا فان المحافظة على الأسواق أو دخول أسواق جديدة أو اكتساب حصص سوقية اضافية و الحصول على عملاء مميزين و أوفياء تكون من أولويات المؤسسة التي تسعى الى تحقيق التفوق التنافسي. و لن يتسنى لها ذلك الا من خلال الدراسات السوقية و البحوث و الممارسات التسويقية الجادة و الفعالة، و التي مهما كلفت فان عوائدها مضمونة و ايجابية على قيمة المؤسسة و تحقيق تميزها على المؤسسات المنافسة.

لهذا فان الاعتماد على راس المال الفكري في ظل التحديات المختلفة لاقتصاد المعرفة يضمن الاندماج الايجابي للمؤسسة المالية بالسوق المالي، و ما يترتب عنه من تموقع يساهم بشكل مستمر في تحسين قدراتها التنافسية و استدامتها.

### المطلب الثاني: راس المال الفكري و خلق القيمة:

يعد راس المال الفكري دالة لخلق القيمة فهو يتمثل بالإمكانات المتاحة لإدارة المؤسسة المالية و المتعلقة بقدرات و كفاءة العاملين و العلاقات مع الزبائن، و التي بتضافر استخدامها مع الموارد المادية و المالية الأخرى يمكن لراس المال الفكري خلق الإبداعات و الابتكارات و من ثم تعزيز قيمة المؤسسة. و سنتطرق من خلال هذا المطلب الى تطور مفهوم القيمة، القيمة المتبادلة بين الأطراف ذات المصلحة و المؤسسة المالية، و دور رأس المال الفكري في خلق القيمة.

#### أولاً: تطور مفهوم خلق القيمة:

ان تطور مفهوم القيمة في الفكر الإداري قد تم في سياق تطور متعاقب، ففي البدء كان إنشاء القيمة يتم بالتركيز على تحقيق أقصى الأرباح أي على زيادة قيمة حملة الأسهم. لهذا كان التأكيد تقليدياً على أن القيمة هي ما يتم إنشاؤه من اجل حملة الأسهم مما يرتبط بخفض تكاليف الإنتاج و تكاليف الصفقة و هذا ما يؤدي الى تعظيم الأرباح، و هذه هي ما نسميه رؤية الربح لتعظيم قيمة حملة الأسهم. و مع تزايد أهمية أصحاب المصلحة بالمؤسسة و تعددهم تزايد الاهتمام بإنشاء القيمة بالاعتماد عليهم، و في مقدمتهم يقف الزبائن الذين في ظل المنافسة ازدادت أهميتهم بطريقة غير مسبوقه في تحديد قيمة ما تقدمه الشركة في السوق، لبدأ التركيز على خلق القيمة من اجل الزبون، حيث القيمة هي أن تباع الشركة سلعة (أو خدمة) لها منفعة للزبون اكبر من التكاليف التي تتحملها الشركة التي تنتج هذه السلعة (أو التي تقدم هذه الخدمة)، و الأهم اكبر مما يتحملة الزبون الذي يملك السلعة (أو المستفيد من الخدمة). و من هنا تم التركيز على انشاء القيمة على حساب المنافسين من خلال تقديم قيمة اكبر مما يقدمه المنافسون بالموارد المستخدمة، و هذا ما يمكن أن يتم من خلال خفض التكلفة بقدر اكبر مما يحققه المنافسون أو باضافة منفعة أو خصائص متميزة أفضل مما يستطيع إضافته المنافسون، و أخيراً و هو الأهم الاتيان بالجديد كاستجابة أفضل لحاجات السوق بشكل أسرع مما يأتي به المنافسون. و أدى هذا التطور لمفهوم خلق القيمة الى الانتقال من التعويل الأساسي على الموارد المادية الملموسة في انشاء القيمة ( في ظل الاقتصاد التقليدي) الى التعويل ( و في ظل اقتصاد المعرفة) على الموارد غير الملموسة كمصدر اساسي لخلق القيمة.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> - نجم عبود نجم: ادارة اللاملموسيات - ادارة ما لا يقاس: مرجع سبق ذكره، ص ص 331-332.

- و مفهوم القيمة و القيمة المضافة يتشكل بعناصر و أساليب مختلفة في الاقتصاد الجديد (اقتصاد المعرفة و الانترنت)، حيث شهد هذا الاقتصاد تحولات جوهرية في مفهوم القيمة منها مايلي: (1)
- التحول من من مفهوم القيمة المفردة المرتبط بالمنفعة المباشرة الملموسة للزبون الى مفهوم القيمة متعدد الأبعاد فالقيمة باعتبارها منفعة لها عدة أبعاد أو هي توليفة من القيمة الاقتصادية، القيمة المادية، القيمة المعنوية، و القيمة الاجتماعية الى غير ذلك؛
  - التحول من القيمة المادية الى القيمة المعرفية و من العمل المادي الى العمل المعرفي، أين أصبحت المعرفة هي المصدر الحيوي للقيمة في الاقتصاد المعاصر؛
  - التحول من مفهوم اصطناع القيمة الى ابتكار القيمة، حيث تساعد قوانين اقتصاديات المعرفة على توليد فرص متاحة للداخلين الجدد الى لعبة المنافسة و من خلال استخدام موارد مادية محدودة و الثبات في لعبة المنافسة لكن بشرط ابتكار توليفة جديدة للقيمة الموجهة للزبون. و يستطيع الرواد الجدد ابتكار القيمة الجديدة من خلال تحدي الافتراضات السائدة في الصناعة و ابتكار شبكة جديدة للقيمة؛
  - التحول من سلاسل القيمة التي تعبر عن النظرة الخطية الآلية للأعمال المستندة على خط انتاج العصر الصناعي الى شبكات القيمة التي تقيد في تصوير تدفقات الأنشطة و المعلومات و المعرفة في المؤسسة كما تقيد في فهم دور المعرفة و الأصول غير الملموسة في خلق القيمة.

### ثانيا: القيمة المتبادلة بين الأطراف ذات المصلحة و المؤسسة المالية.

ان تعظيم قيمة المؤسسة يعتبر الهدف الاساسي لإستراتيجيتها، و لتعظيم قيمتها لا بد على المؤسسة أن تخلق القيمة لمختلف الأطراف التي ترتبط بها و ذلك لان القيمة هي ببساطة عملية يقوم بتنفيذها عدد من اللاعبين الفاعلين داخل و خارج المؤسسة. اذ تهدف المؤسسة من خلال تحويل المدخلات المتاحة الى مخرجات الى خلق قيمة مضافة، و هناك عدة أطراف تتعاون فيما بينها لانجاح هذه العملية، و بذلك يكون لكل طرف نصيب في القيمة المضافة تكافئ درجة اسهامه في العملية و بذلك يتجلى لنا أن هناك قيمة متبادلة بين المؤسسة و الأطراف ذات المصلحة.

و الجدول الموالي يوضح ذلك.

<sup>1</sup> - سعد غالب ياسين: مرجع سبق ذكره، ص 321.

## الجدول رقم 06: القيمة المتبادلة بين الأطراف ذات المصلحة و المؤسسة.

القيمة المتوقعة	القيمة المقدمة للمؤسسة	الأطراف ذات المصلحة	
العائد على الاستثمار	رؤوس أموال	المساهمون	الأطراف الداخلية
رواتب عادلة، الرضا الوظيفي	عمل، مهارات	العاملون	
رواتب مناسبة، أرباح سنوية، الاحترام و التقدير	التسيير الحسن، استراتيجيات	المدراء المسييرين	
الجودة، الفائض الاستهلاكي، المصادقية	النقود لشراء السلع و الخدمات	العملاء	الأطراف الخارجية
الايرادات، استمرارية الصفقات، استقرار السداد	مدخلات العملية الانتاجية	الموردين	
الالتزام بالقوانين، تنظيم المنافسة، جباية الضرائب و الرسوم	قوانين، لوائح، ضرائب و رسوم	الحكومة	
مزايا لعضائها	عمال و موظفين منتجين	الاتحادات النقابية	
الاستمرارية و التكامل	البنية الاساسية القومية	الجمهور العام	

المصدر: هلاي الوليد، (2009): الاسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر، ص 72.

و يتبين لنا من خلال الجدول رقم 06 أن الأطراف ذوي المصلحة بقيمة المؤسسة المستحدثة أو التي يتم خلقها، تنقسم الى مجموعتين كالتالي: (1)

## 1. الأطراف الداخلية:

و تتمثل هذه المجموعة بالأطراف التي تنتمي الى الكيان الداخلي للمؤسسة، و غالبا ما تكون إسهاماتهم من خدمات و موارد هامة محصورة لهذه المؤسسة دون غيرها و تصنف الى:

▪ **المساهمون:** اذ يقومون بتزويد المؤسسة برأس المال الضروري للاستثمار، و يتوقعون بالمقابل عائدا مناسباً على أموالهم؛

<sup>1</sup> - هلاي الوليد، (2009): الاسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر، ص 73.

- **العاملون:** و الذين يقدمون العمل و المهارات مقابل الحصول على رواتب عادلة و إحساسهم بالرضا الوظيفي؛
  - **المديرون و المديرون:** و الذين يسهرون على التسيير الحسن للمؤسسة، و صياغة الاستراتيجيات الداعمة لموقع المؤسسة، و يتوقعون الحصول على رواتب جيدة و امتيازات و ترقية إضافة إلى الاحترام و التقدير.
- 2. الأطراف الخارجية:**

و تمثل هذه المجموعة الأفراد و الجماعات أو الهيئات التي تزود المؤسسة بموارد مهمة او اسهامات مقابل مراعاة مصالحهم و الحفاظ عليها، و تصنف الى:

- **العملاء:** يمثلون المصدر الأساسي لإيرادات المؤسسة و الذين يتطلعون الى الحصول على منتجات او خدمات عالية الجودة و موثوق بها؛
- **الموردون:** يعملون على تزويد المؤسسة بالمدخلات مقابل تحقيقهم للإيرادات و ضمان استمرارية صفقاتهم مع المؤسسة و استقرار اجال التسديد؛
- **الحكومة:** تقدم للمؤسسة اللوائح و القوانين التي تحكم الممارسات العملية و تحقق المنافسة الشريفة العادلة، و في المقابل فان الحكومة تأمل أن تلتزم المؤسسة بهذه القوانين بالاضافة الحصول على إيرادات الضرائب و الرسوم؛
- **الاتحادات النقابية:** تساعد على تزويد المؤسسة بموظفين منتجين في مقابل الحصول على مزايا لأعضائهم تتناسب مع اسهامهم في المؤسسة؛
- **الجمهور العام:** يزود المؤسسة بالبنية الاساسية القومية مقابل الحصول على ضمانات بتحسين جودة الحياة لاستمرار وجود المؤسسة.

## ثالثا: دور رأس المال الفكري في خلق القيمة:

يعتبر رأس المال الفكري المحرك الرئيسي لخلق القيمة، حيث أن قدرة المؤسسة المالية في بناء و باستمرار قاعدة لراس المال الفكري من خلال توليد المعرفة الجديدة يكون له تأثير ايجابي على أداء المؤسسة المالية المتوقع، فالفكرة الأساسية هي أن يتم انشاء القيمة من خلال تيسير تدفق المعرفة عبر المؤسسة، و من المنظور الاستراتيجي يوصف رأس المال الفكري بأنه المورد الذي يستخدم لخلق و تطبيق المعرفة اللازمة لتعزيز قيمة المؤسسة، و بذلك فان الأساس المنطقي الذي يقوم عليه يتمثل في قدرته على خلق القيمة.

و تقوم مختلف المؤسسات ببعض المبادرات و الممارسات التسييرية بهدف تحقيق القيمة وفق أشكال مهمة لأنشطتها الإستراتيجية من خلال رأس مالها الفكري، اذ عندما تدرك المؤسسة امتلاكها لهذا المورد يصبح من الواجب عليها التفكير في كيفية تحويله الى شئ ذو قيمة بالنسبة اليها، و تتوقف قدرة المؤسسة على النجاح في عملية التحويل على نوعية القيمة التي ترغب في تحقيقها نتيجة استثمارها لرأسمالها الفكري و التي يمكن أن تأخذ عدة أشكال منها: (1)

- تحقيق الأرباح؛
- تحقيق الميزة التنافسية من خلال زيادة القدرات الابداعية و الابتكارية؛
- تحسين العلاقات بين العملاء و الموردين و زيادة ولائهم؛
- تحسين الإنتاجية و تخفيض التكلفة؛
- تحسين اتجاهات العاملين و الصورة الذهنية الخارجية؛
- زيادة الحصة السوقية و بناء مركز تنافسي قوي؛

و تتنوع الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اعتمادها بهدف خلق القيمة المستخلصة من رأسمالها الفكري، فغالبا ما تقوم المؤسسات التي تبيع منتجات مادية الى حماية منتجاتها المبتكرة من خلال براءة الاختراع او الابتكار، و بالتالي تحقق أرباحا عالية نتيجة بيعها منتجاتها المتميزة، أي أن تلك المؤسسات تسعى للتوصل لبعض الابتكارات من خلال رأسمالها البشري بجعل منتجاتها ذات جودة عالية و أفضلية و جاذبية للمستهلكين مقارنة مع منافسيها، و بهذا تعمل على تحصيل قيمة من رأس مالها الفكري سواء

<sup>1</sup> - السيد بدوي عبد الحميد عفاف: مرجع سبق ذكره، ص 134.

في شكل ايراد ناتج عن بيع منتجاتها، او في شكل مركز استراتيجي تنافسي (سمعة و شهرة عالية، ولاء العملاء).

في حين نجد أن المؤسسات الخدمية قد تحقق أرباحا جراء بيعها للمعرفة التي يمتلكها رأس مالها البشري، اذ تتمثل قيمة ذلك راس المال في ما تحصل عليه من أتعاب مقابل سمعتها أو شهرتها أو خدماتها المقدمة للعملاء، كما قد تعمل على تحصيل قيمة، ذلك أن طبيعة نشاط المؤسسة يعد محددًا أساسيا لإستراتيجيتها، و لنوع و حجم القيمة التي يمكن تحصيلها من رأس مالها الفكري.<sup>(1)</sup>

و تبرز أهمية رأس المال الفكري من منظور خلق القيمة في المنافع التي يحققها لمختلف الأطراف ذوي العلاقة أو المصلحة بالمؤسسة و هذا كمايلي:<sup>(2)</sup>

- ✓ **بالنسبة للمؤسسة:** يساعد رأس المال الفكري في تحديد الهوية و تحديد استراتيجية التطور انطلاقا من تحليل البيئة الداخلية و الخارجية؛
- ✓ **بالنسبة للموارد البشرية المتوقع التحاقها بالمؤسسة:** يعطي مؤشرا على كيفية استخدام موارد المؤسسة و كيف يمكن تطوير هذه الموارد؛
- ✓ **بالنسبة للعملاء:** يعطي مؤشرا للقيمة التي سيحصلون عليها في المستقبل أو من خلال التعامل مع المؤسسة؛
- ✓ **بالنسبة للشركاء المتعاونين - تحالف:** قوة رأس المال الفكري تمكننا من الحصول على تحالف مع شركاء ذوي قوة عالية؛
- ✓ **بالنسبة للمستثمرين:** يمثل دليلا على قدرة المؤسسة على خدمة المنافسة المستقبلية و تحقيق عائد متميز (تعظيم عائد السهم)؛
- ✓ **بالنسبة للمواطنين (الجمهور العام):** يعطي الثقة في أنهم سيحصلون على أعلى المستويات الممكنة في أداء الخدمات العامة؛
- ✓ **بالنسبة للنظام السياسي:** يفيد في تقييم جدارات المؤسسات و جودتها و مدى قدرتها على الانطلاق و تحقيق معدلات تنمية و رفاهية مجتمعية متنامية.

<sup>1</sup> - سملاي يحضيه: التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 15.

<sup>2</sup> - السامرائي عمار عسام: مرجع سبق ذكره، ص 476.

### المطلب الثالث: رأس المال الفكري السبيل إلى الإبداع و الابتكار المؤثر بإدامة تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي:

إن التغيير الكبير في بيئة المؤسسة المالية مثل التكنولوجيا الجديدة، التغيير في أذواق المستهلكين، أو وصول منافسين جدد إلى السوق يؤثر على مكانة المؤسسة المالية في البيئة التنافسية، و يعد راس المال الفكري كيان حي و ديناميكي و المتضمن المعرفة التي تؤدي إلى التحسين المستمر في العمليات و المنتجات بشكل يمكن المؤسسة المالية من منافسة الآخرين و هذا من خلال إدارة التغيير بفعالية بالاعتماد على عنصر الإبداع و الابتكار.

و سنتعرف من خلال هذا المطلب على ماهية الإبداع و الابتكار أصنافه أهميته و أهدافه بالمؤسسة المالية، اثر الإبداع و الابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة المالية، ثم راس المال الفكري السبيل إلى الإبداع و الابتكار.

#### أولاً: ماهية الإبداع و الابتكار، أصنافه، أهميته و أهدافه بالمؤسسة المالية:

تعد القدرة على الإبداع و الابتكار هي العامل الأول في احتفاظ المؤسسة الناجحة بمكانتها بين المؤسسات المنافسة، فكلما زادت سرعة و جودة الإبداعات و الابتكارات احتفظت المؤسسة المالية بريادتها و قدرتها على وضع القواعد التي تتبعها باقي المؤسسات المنافسة بالسوق المالي.

و يشير مصطلح الإبداع إلى: "التجديد اذ يعتمد بشكل أساسي على المبادرة و المبادرة، و الأفكار الجديدة و المعارف و من تلك الأفكار و المعارف يتم تكوين أشياء جديدة و مبتكرة لم تكن سابقاً من خلال عمليات التفاعل و المزج."<sup>(1)</sup>

كما يعرف الإبداع بأنه: "قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة و هو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من المرونة و الأصالة و الحساسية للمشكلات، و يتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في موضوع الاهتمام و القدرة على تكوين ترابطات

<sup>1</sup> - محمد زيدان سالم و آخرون، (2011): دور الإبداع التسويقي و التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر بغزة - سلسلة العلوم الانسانية- (المجلد 13- العدد 2)، ص 115.

و اكتشافات و علاقات جديدة و هذه القدرة الابداعية من الممكن تنميتها و تطويرها حسب قدرات و امكانيات الأفراد و الجماعات و المؤسسات".<sup>(1)</sup>

و يعبر الابداع كذلك عن: "القدرة على تشغيل المعلومات و اعادة تنظيمها بطريقة منطقية تسمح بخلق شيء جديد قد يتجسد في شكل منتج جديد أو تقنية جديدة للانتاج أو خدمة جديدة مما يسمح للمؤسسة بالنفاذ الى أسواق جديدة."<sup>(2)</sup>

و مما تقدم يتبين لنا ان الإبداع هو القدرة العقلية للأفراد على انتاج و توليد الافكار و الأفعال و المعارف و التي تتجسد فيما بعد على شكل منتج أو خدمة او عمليات أو مخرجات يمكن تبنيها من قبل المؤسسة بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أعمالها و يجعلها أكثر تنافسية.

و في غالبية الأحيان تدل الأدبيات على أن لمصطلح الابتكار و الابداع نفس المعنى، الا أنه توجد بعض الفروق بينهما، فاذا كان الابداع يتمثل في التوصل الى حل خلاق لمشكلة ما أو الى فكرة جديدة، فان الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها. حيث يعرف الابتكار على أنه: " عملية انشاء و تطوير و اكتساب و تنفيذ المنتج الجديد، الخدمة الجديدة، العملية الجديدة بهدف تحسين الكفاءة و الفعالية و الميزة التنافسية بما يضيف قيمة للمنظمة و لأصحاب المصلحة."<sup>(3)</sup> و هذا يعني ان الابداع يعبر عن نشوء الفكرة بينما الابتكار عبارة عن وضع هذه الفكرة حيز التنفيذ، فالابداع يعني التوصل الى أفكار خلاقة بينما الابتكار يهتم بتجسيد هذه الافكار، و يمكن التعبير عن العلاقة بين الابتكار و الابداع من خلال المعادلة التالية: (الابتكار = الابداع + التطبيق).<sup>(4)</sup>

و مما سبق يتضح بان الابداع هو المادة الخام التي يتشكل منها الابتكار و المؤثر المباشر على سيرورته، فالابداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بتنفيذ أو تحويل الفكرة الى المنتج، و عليه فانه ينظر الى الابداع و الابتكار كمرحلتين متعاقبتين. و يمثل الابداع و الابتكار مصدرا للتجديد و التحسين المستمر من اجل المحافظة على تنافسية المؤسسة المالية في بيئة شديدة التغير و الديناميكية . فالمؤسسة المالية التي لا تمتلك القدرة على الابداع و الابتكار في

<sup>1</sup> - العدوان عاطف، سليمان سحر، (2012): رأس المال الفكري و دوره في تحقيق الابداع المنظمي - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية، مجلة دراسات العلوم الادارية (المجلد 39- العدد2)، ص 144.

<sup>2</sup> - سايبى صندرة، (2014): الابداع و الابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع و تحديات المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية (المجلد أ- العدد 42)، ص 307.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 310.

<sup>4</sup> - نايلي الهام، (2013): أهمية الابداع و الابتكار في المنتجات المسرفية في اكساب المسارف ميزة تنافسية - دراسة مقارنة بين المسارف الاسلامية و المسارف التقليدية، مجلة المنظمة الاسلامية العالمية للتسويق (المجلد 2- العدد2)، ص 78.

مجال اعمالها ستواجه تحديات كبيرة و صعوبة تهدد بقاءها بالسوق المالي الناشطة به، ذلك أن منافسيها يقومون بالابتكار و التحسين المستمر لمنتجاتهم و خدماتهم و عملياتهم. لهذا فان الابداع و الابتكار من أولويات اهتمام المؤسسات المالية (و غيرها من المؤسسات) في جميع المجالات بلا استثناء من أجل ادارة التغيير بفعالية و البقاء في السوق المالي.

و يصنف الابداع و الابتكار الى الانواع الآتية: (1)

- **الابداع و الابتكار في المنتج:** و يقصد به ادخال منتج جديد الى السوق أو محسن مقارنة مع خصائصه الأساسية، مميزاته التقنية أو كل المكونات غير المادية، اضافة الى الاستعمال المنتظر أو سهولة الاستهلاك؛
- **الابداع و الابتكار في طريقة الانتاج:** و تعرف على أنها ادخال طريقة انتاج جديدة أو طريقة جديدة لتقديم الخدمات أو تسليم المنتجات و تظهر نتيجة ذلك سواء في المنتج الجديد أو في جودة المنتج أو في تكلفة الانتاج و التوزيع؛
- **الابداع و الابتكار التجاري:** يضم مختلف التغيرات التي تحصل على مستوى قنوات البيع، التوزيع و الاشهار و كل ما يتعلق بالوظيفة التجارية و التي تهدف الى الزيادة في المبيعات و التعريف بالعلامة لكسب ثقة الزبون؛
- **الابداع و الابتكار التنظيمي:** و المقصود به احداث تغيرات في التنظيم، انشاء نماذج تنظيمية جديدة تمكن المؤسسة من اداء مهامها بمرونة و احداث تحسين في علاقات العمل، و يتميز هذا النوع من الابداع بلونه غير المادي، و يهدف الى جعل أساليب التسيير و التنظيم أكثر نجاعة، مما ينعكس ايجابا على سلوك المؤسسة بصفة عامة؛
- **الابداع و الابتكار التكنولوجي:** و يعتبر من أهم انواع الابداع لاعتباره أهم الأسباب الداعمة للنمو على المستويين الكلي و الجزئي و يمكن القول بان الابداع و الابتكار التكنولوجي عبارة عن تحويل فكرة معينة الى منتج قابل للتسويق أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة لخدمة معينة.

<sup>1</sup> - حميدي عبد الرزاق، (2014): الابداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية - مع الاشارة لحالة الجزائر-، مجلة العلوم الانسانية (العدد 35/34)، ص 208.

و تكمن أهمية الابداع و الابتكار في العديد من الأبعاد أبرزها:

- الابداع و الابتكار في جوهره تغيير، و التغيير مطلب حيوي لكثير من المؤسسات، و في ظل بيئة متسارعة الأحداث و شديدة التغيير تبرز حاجة المؤسسة المالية الى الابداع و الابتكار لتتمكن من تقديم ما هو جديد و تستطيع البقاء و الاستمرار؛
- يمثل الابداع و الابتكار مفتاح المستقبل لأية مؤسسة و من دونه لا يمكن لهذه الأخيرة العبور الى المستقبل؛
- الابداع و الابتكار هو المجال الأكثر أهمية في تعزيز علاقة التفاعل بين المؤسسة و بيئتها؛
- قلة الموارد و كثرة الاحتياجات و تنوعها تفرض استخدام أسلوب ابداعي و ابتكاري للوفاء بهذه الاحتياجات؛
- يمكن العمل الابداعي و الابتكاري من ايجاد حلول للمشكلات الداخلية و الخارجية بالمؤسسة و مواجهة التحديات.

و بالتالي تهدف عملية الابداع و الابتكار بالمؤسسة المالية الى: (1)

- تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة المالية من خلال زيادة حصتها في السوق المالية و اكتساب قدرة على الاستمرار و التواصل؛
- تخفيض تكلفة تقديم منتجات مالية مشابهة تقدمها مؤسسات أخرى منافسة؛
- تلبية حاجات و رغبات الزبائن المتطورة باستمرار و بحثهم المستمر عن الجديد، فالمنتجات الجديدة قادرة على جذب زبائن جدد و زيادة ولاء الزبائن الحاليين؛
- مجابهة المنافسة الحادة بين المؤسسات المالية و التي تؤدي الى انخفاض حصة المؤسسة في السوق، و بالتالي نسبة الربحية التي تحققها.

<sup>1</sup> - نايلي الهام: مرجع سبق ذكره ، ص 79.

## ثانيا: اثر الإبداع و الابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة المالية:

ان تحقق الإبداع و الابتكار بالمؤسسة المالية يتيح لها القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة التنافسية و مواجهة تحدياتها. و تظهر مساهمة الابتكار و الابداع في تحقيق التنافسية و استدامتها من خلال التالي: (1)

### 1. تطوير المنتجات:

في ظل سوق العمل المتميز بالتنافس الشديد، أصبح من الضروري تحسين المنتجات فيما يخص جودتها و وظيفتها و استراتيجيات تسويقها بصفة مستمرة للتمكن من اختراق السوق و التمتع برضا العملاء و المزيد من الطلب على المنتجات، لذا أصبح لدى العديد من المؤسسات مركز للابداع يعمل على تطوير المنتجات و يجري من خلاله الأبحاث المختلفة لتطوير المنتج بما فيها التصنيع و التسويق و التصميم و التمويل و المبيعات و التخطيط الاستراتيجي الى غير ذلك.

### 2. تحقيق التميز و الريادة:

ان الابداع و الريادة و ما يربط بينهما من علاقة تساعد المؤسسات على أن يكون لها الدور الريادي سواء في تقديم المنتجات أو الخدمات و ارضاء الزبائن، و القدرة على اختراق الأسواق و السيطرة على جانب معين من هذه الأسواق، بحيث يتجلى الابداع الريادي في:

- الابداع الجزئي و هو يتعلق بأن يتم الابداع بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة مع اهتمام قليل في الأسواق؛
- الابداع الداخلي الجيد: و يتم هذا النوع من الابداع ضمن الوسائل التكنولوجية الحالية مع الاهتمام الزائد في الأسواق؛
- الابداع التخصصي: و يتم في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة أو أساليب تكنولوجية جديدة مع اهتمام قليل في السوق و مستوى طموح دون المطلوب؛
- الابداع العالمي الجديد: و يتمثل في استخدام تكنولوجيا جديدة مع وجود اهتمام عالي في الاسواق.

<sup>1</sup> - حميدي عبد الرزاق: الابداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية - مع الاشارة لحالة الجزائر-، مرجع سبق ذكره، ص ص 283 - 286.

**3. التنافس بالوقت:**

يتبارى المتنافسون في اختزال وقت انتاج و تقديم المنتجات، وتسليم المنتجات في وقتها دون تأخير، فالوقت يعتبر من أهم الثروات ليس فقط في مجال الأعمال بل في حياة الانسان ككل، و يظهر أثر الابداع في هذا المجال من خلال ما يسمى الوقت الابداعي الذي يخصص لعملية التفكير و التحليل و التخطيط المستقبلي، أو الوقت الذي يصرف في تحسين وضع الأداء و تطوير انجازات المؤسسة، من خلال تقديم المنتجات المناسبة في الوقت المناسب الذي يحدده العملاء و يسهم في تحقيق رضاهم عن المؤسسة.

**4. تدعيم استراتيجية السيطرة بالتكاليف:**

تلعب التكلفة الأقل دور سلاح تنافسي لمجابهة و مقاومة المنافسين، و يظهر أثر الابداع على التكلفة النهائية عندما يتم ادخال تقنيات جديدة في عملية الانتاج فيكون تأثيرها الأساسي على كمية الانتاج، حيث ترفع هذه التقنيات من عدد الوحدات المنتجة كما تمكن من الاسراع في عملية الانتاج، و ذلك بمعالجة أكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية معينة و هذه الزيادة في الانتاج غالبا ما تؤدي الى التخفيض من تكاليف الانتاج عامة و تكلفة الوحدة المنتجة خاصة، الأمر الذي يضمن للمؤسسة أحسن مردودية و بالتالي فان البعد الحقيقي للابداع يتمثل في تخفيض التكاليف عن طريق ترشيد العملية الانتاجية و الاستخدام الأمثل لعوامل الانتاج.

**5. تمكين المؤسسة من مواكبة التسارع التكنولوجي:**

ان المؤسسات العملاقة في عالم الأعمال في القرن الحادي و العشرين على دراية تامة بأنه لا بقاء لها في السوق حادة التنافس الا بالسبق التكنولوجي الذي يتيح لها منتجات جديدة و متطورة مع تكلفة معقولة، و عليه فالابداع و البحوث و التطوير هي الباب الرئيسي للقيمة المضافة الأعلى و من ثمة الربحية الأعلى.

## 6. التأثير على قوى التنافس:

يعمل الابداع غالبا على تكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات، و تتبثق قوة الابداع التكنولوجي على اثاره المنافسة السوقية و ذلك من خلال:

- **الابداع و القوة التنافسية بين المنافسين الأقوياء:** عندما تؤدي الابداعات التكنولوجية الى تخفيض التكلفة، فاننا نجد بأن الضغوط تنمو و تزيد من أجل الأسعار، و بالتالي فان التكنولوجيات المنخفضة للتكاليف تدعم الاستراتيجية التنافسية التي تستهدف الانتاج باقل تكلفة ممكنة على مستوى الصناعة بأسرها، اذن اذا الابداعات التكنولوجية من النوع الذي يمكن الحفاظ عليه بالسرية أو بحقوق الاختراع فان الطريق يصبح مسدودا أمام المنافسين للحصول على تكنولوجيا مماثلة أو محاكاتها؛
- **الابداع و امكانية الدخول المحتمل الى السوق:** اذا تمكنت المؤسسات القائمة من بناء الولاء للعلامة لمنتجاتها، و ذلك من خلال قيامها بالابداع التكنولوجي المستمر فان هذا الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد على الصناعة. و من الواضح أنه من مصلحة المؤسسات أن تسعى وراء استراتيجيات ابداعية تتوافق مع ظهور و زيادة العوائق في وجه المؤسسات التي تحاول دخول مجال الصناعة؛
- **تأثير الابداع على قوة المشتريين (الزبائن):** في بعض الحالات يستطيع الابداع أن يغير من نطاق المفاوضة بين الموردين و الزبائن، اذ أدى الابداع التكنولوجي الى تنميط مجتمع معين، فان هذا يمكن الزبائن من تحويل طلباتهم الى موردين (منتجين) آخرين بسهولة و بتكلفة أقل، الأمر الذي يؤدي بدوره الى زيادة قوة المفاوضة للعملاء مع البائعين حيث يتجه الزبائن الى الموردين الذين يقدمون أفضل الشروط؛
- **تأثير الابداع على قوة المنتجين (الموردين):** لدى الابداع التكنولوجي تأثير على القوة التفاوضية للمنتجين أيضا، فاذا كان الابداع التكنولوجي في مجال المنتجات أو أساليب الانتاج متاح أمام عدد كبير من الموردين فان تنقل الزبائن من مورد لآخر يكون منخفض، الأمر الذي يزيد من شدة المنافسة بين الموردين، و يضعف القوة التفاوضية للموردين أمام الزبائن؛
- **أثر الابداع على تهديد المنتجات البديلة:** قد يساهم الابداع في تحفيز المؤسسات على احلال، أحد المدخلات محل آخر يكون دالة لكل من: الأسعار النسبية للمدخلات، و اداء المدخلات

الجديدة و تكلفة الاحلال بين المدخلات، أو بعبارة أخرى يساهم الابداع في صناعات أخرى بشكل كبير في انتاج منتجات تقدمها هاته الأخيرة و تفي باحتياجاتها للمستهلكين بأسلوب يسبه الأسلوب الذي تفي به منتجات الصناعة محل الدراسة.

### ثالثا: راس المال الفكري السبيل الى الابداع و الابتكار:

ان متطلبات البيئة شديدة التغيير تحتم على المنظمات ضرورة قيامها بتدعيم قدرتها على ادارة التغيير بايجابية و العمل على زيادة قابليتها للتكيف مع الضغوط و المتغيرات البيئية، و يمكنها تحقيق ذلك من خلال اعتمادها على رأسمالها الفكري و الذي يمثل مصدر للفكر و الابداع و الابتكار و التجديد. فراس المال الفكري ما هو إلا مجموعة من الخبرات و المعارف و الطاقات و الصفات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المؤسسة، و يستثمرونها في العمل من اجل ادارة التغيير بفعالية و تحقيق التفوق التنافسي.

و يعتبر الابداع و الابتكار من بين أهم الأسبقيات التنافسية في الاقتصاديات الحديثة، كما انه من الوسائل الهامة لتحقيق الميزة التنافسية في زمن يزداد فيه التقليد بسرعة كبيرة، وهذا لن يتحقق الا من خلال الاستثمار في راس المال الفكري بصفة عامة و راس المال البشري بصفة خاصة و تثمينه، واستغلال أفكاره التي تأتي بالجديد حيث يسمح بتحسين الجودة او تخفيض التكاليف، وهذا يحتم على المؤسسة أن تكون دائما يقظة تكنولوجيا، و تتوفر على كل المعلومات الحاصلة في مجال التكنولوجيا، حتى تستطيع القيام بابداعات متواصلة تسمح بتنمية و استمرار الميزة التنافسية لديها.<sup>(1)</sup>

اضافة الى ذلك يعتمد الابداع على ثلاثة مكونات أساسية هي: <sup>(2)</sup>

- **الخبرة:** فهي هامة جدا للابداع حيث أنها تقدم الحلول الخطيرة و الهامة للمشاكل؛
- **التفكير التخيلي:** و هو يعكس وجهة النظر التقليدية للابداع و يوفر المهارات التي تساعد في رؤية الأشياء الجديدة و المختلفة و يساعد في التوصل الى نماذج حديثة و ربطها معا؛
- **الدوافع الحقيقية:** حيث يزداد ابداع الأفراد عندما تزداد اهتمامهم بالتحديات و يشعرون بها من خلال الموضوعات الهامة و الهادفة او من خلال المشاكل المطلوب مواجهتها، و الأفراد

<sup>1</sup> - فرحاتي لويزة: مرجع سبق ذكره، ص 213.

<sup>2</sup> - الرب سيد محمد جاد: ادارة الابداع و التميز التنافسي، مرجع سبق ذكره، ص 94.

المبدعين من المحتمل أن يزداد اهتمامهم و تأثيرهم بحل المشاكل المعروضة عليهم أكثر من الحاجة الى مواجهة الفشل أو جمع الأموال أو الضغط على الآخرين.

لهذا من الضروري على المؤسسة المالية اختيار الكفاءات التي لها المعرفة و الخبرة اللازمة و القدرة على التكيف و توليد الأفكار الخالقة للابداع. ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى المورد البشري بالمؤسسة المالية و الذي يمثل جوهر رأس المال الفكري ما يلي:<sup>(1)</sup>

- سرعة الفهم و الإدراك خاصة في وظائف انتاج و ادارة المعلومات و في وظائف برمجة الحاسبات الآلية؛
- لديهم القدرة على التعرف على ما هو جديد، و انتاج و تقديم ما هو أفضل منه؛
- لديهم قدرة عالية على الاقدام و المخاطرة في البحث و التطوير و الاختراع و الابتكار؛
- لديهم امكانات عالية لتحمل مسؤوليات التطوير و التغيير الجوهري لانهم ينظرون الى المستقبل؛
- يقضون وقتا كبيرا في التفكير الابداعي كما تزداد لهم الفترات المخصصة للبحوث الابتكارية.
- النظر الى المشكلات على انها تمثل نوعا من التحدي لقدراتهم و مصدرا لاثبات ذاتهم؛
- يتسمون بالمرونة و عدم الجمود ، و امتداد اهتمامهم بميادين و معارف جديدة غير تخصصهم الحالي.

و مما تقدم نجد أن رأس المال الفكري يعد المصدر الحقيقي لتوطين القدرات التنافسية و استمرارها، ذلك أن لدى العنصر البشري القدرة على التفكير و الإبداع و الابتكار المؤثر في الأنشطة الحيوية للمؤسسة المالية، و يستند في نشاطه إلى راس المال الهيكلية و الزبوني، هذا الأخير الذي يعكس مدى قوة العلاقة التي تربط المؤسسة المالية بعملائها و بالتالي محاكاة احتياجاتهم و رغباتهم.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 502.

### خلاصة الفصل:

مما تقدم نجد أن رأس المال الفكري ذو علاقة بمختلف التحديات الحديثة و الأعمال المعاصرة التي تفرزها بيئة أعمال المؤسسة المالية، اذ يتأثر و يؤثر بهذه الأعمال بما يؤدي إلى زيادة قدرات المؤسسة التنافسية بالسوق المالية الناشطة بها. و لا يكفي انه عامل لإدارة متغيرات البيئة الخارجية بل انه كذلك يؤثر بالبيئة الداخلية من خلال الارتكاز على إنتاجية العمل المعرفي لرأس المال الفكري و تحقيق الزيادة المكثفة للإنتاجية بالمؤسسة المالية و تعزيز مكانتها بالسوق المالي، ومن ناحية ثانية يعمل رأس المال الفكري على استدامة التنافسية بالسوق لقدرته على خلق القيمة و لاعتباره ميزة التنافس المستقبلية بأي مؤسسة.

و ما تجدر الإشارة إليه أنه في ظل تصاعد التنافس بين المؤسسات المالية على مكان الريادة الذي لا يعترف الا بالمؤسسة المالية المتفوقة و المتميزة في مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الديناميكية و السريعة التغير، الأمر الذي يشدد من صعوبة الاستمرار، التميز و استدامة التنافسية ، نجد أن هذا الأمر قد يكون سهل التحقيق إذا ما أحسنت المؤسسة المالية استثمار رأسمالها الفكري الذي يعتبر من بين أهم الموارد المسؤولة عن خلق الأفكار و زيادة مستوى الإبداع و الابتكار، و القدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي و التكيف معها.



الفصل الخامس

## تمهيد:

برزت من خلال الدراسة النظرية أهمية راس المال الفكري بالمؤسسات على اختلاف أنواعها، و خاصة علاقاته بمختلف المتغيرات و التطورات البيئية الحديثة و القدرة على إدارتها و التفاعل معها بما يفيد في تحسين تنافسية المؤسسات بالسوق.

و للتأكيد على هذه الأهمية و الدور الفعال لهذا المورد في التأثير على تنافسية المؤسسة المالية في السوق المالي، سنقوم بإجراء دراسة قياسية لمجموعة من المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس، حيث تم جمع سلسلة من البيانات الزمنية المقطعية (بيانات البانل) لهذه العينة محل الدراسة و ذلك بالاعتماد على التقارير السنوية لبورصة تونس و القوائم المالية للمؤسسات المالية المدرجة خلال الفترة 2013 – 2016 ، و المنشورة بالموقعين الإلكترونيين لبورصة تونس و هيئة السوق المالية التونسية.

و لاختبار فرضيات الدراسة سنقوم بدراسة العلاقة السببية بين متغير رأس المال الفكري و متغيرات التنافسية (الحصة السوقية و الربحية) و التي تمكننا من معرفة المتغير المسبب و المؤثر بالمتغير الآخر، و لاثبات وجود علاقة سببية بين المتغيرات قمنا بإتباع خطوات إجراء اختبار سببية جرانجر Granger causality Test بالاستعانة ببرنامج ايفيوز 09.

و بوب هذا الفصل التطبيقي الى المباحث التالية:

المبحث الأول: أهمية القطاع المالي ببورصة تونس؛

المبحث الثاني: وصف متغيرات الدراسة و الإطار القياسي المتبع في التحليل؛

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

## المبحث الأول: أهمية القطاع المالي ببورصة تونس:

يعرف مصطلح البورصة من قبل بورصة تونس على أنها سوق يلتقي فيه المستثمرون لشراء وبيع سندات رأس المال أو سندات الدين المصدرة من قبل الشركات و الدولة و الجماعات المحلية. وبالتالي تضمن البورصة سيولة السندات للمستثمرين وتسمح للمؤسسات بالحصول على التمويلات اللازمة لتنمية أنشطتها عبر اللجوء إلي الاكتتاب العام. و على هذا الأساس تمثل البورصة إحدى الروافد الأساسية لتمويل الاقتصاد.

و قد تم تقسيم هذا المبحث الى المطالب الثلاثة التالية:

- المطالب الأول: نشأة بورصة تونس؛
- المطالب الثاني: الإطار المؤسسي لبورصة تونس؛
- المطالب الثالث: أهمية مؤسسات القطاع المالي ببورصة تونس.

### المطلب الأول: نشأة بورصة تونس.

بدأ التعامل الرسمي بالأوراق المالية بتونس في عام 1937 حيث تم إنشاء غرفة المقاصة لتسهيل عملية بيع السندات من قبل الصندوق العقاري، و كانت هذه المعاملات من مسؤولية البنوك المرخصة، و استمر العمل بذلك حتى عام 1945 حينما حل الديوان التونسي للقيم المنقولة و هو عبارة عن جمعية من المصارف المحلية، محل غرفة المقاصة، و أصبح من الضروري أن تتم كل العمليات المتعلقة بانتقال ملكية الأوراق المالية عن طريق الديوان.<sup>(1)</sup>

و في عام 1969 صدر القانون رقم 13 المعني بإنشاء بورصة القيم و التي استمر العمل بها حوالي 20 عاما حتى صدور القانون رقم 49 عام 1989 و القاضي بإحداث بورصة الأوراق المالية، معرفا إياها بأنها مؤسسة عمومية ذات صيغة تجارية تتمتع بالشخصية المدنية و الاستقلال المالي، و تخضع لأحكام المجلة التجارية (القانون التجاري) و يشرف عليها وزير المالية.<sup>(2)</sup>

1- بن محياوي سميحة، (2015): دور الأسواق المالية العربية في تمويل تجارة خارجية- دراسة حلة بعض الدول العربية، أطروحة دكتوراه في علم تجارة، كلية علوم الاقتصادية و التجارية و علوم تسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، ص 76.  
2- مرجع نفسه، ص 77.

- و يمكن إجمال أهم المحطات في تاريخ بورصة تونس كمايلي: (1)
- **فيفري 1969**: إحداث بورصة الأوراق المالية في شكل مؤسسة عمومية؛
  - **نوفمبر 1994** : إصدار القانون رقم 117 لسنة 1994 المتعلق بإعادة تنظيم السوق المالية و ذلك بفصل مهام الرقابة و تسيير السوق؛
  - **نوفمبر 1995**: إنشاء بورصة الأوراق المالية بتونس في صيغة شركة خفية الاسم، يمتلكها حصريا وسطاء البورصة بالتساوي؛
  - **أكتوبر 1996**: انطلاق العمل بنظام التداول الإلكتروني NSC كالمعمول به في بورصة باريس و تورنتو، حيث يعتمد هذا النظام في الأساس على تمرير الأوامر الى السوق من خلال تحديد السعر عن طريق الالتقاء المباشر بين أوامر البيع و الشراء الصادرة عن المستثمرين، مما أدى الى تحسين السيولة و زيادة الثقة بالسوق. بالإضافة الى ذلك تم انشاء صندوق ضمان يشارك في تمويله الوسطاء، و ذلك لتغطية المخاطر الناجمة عن عملياتهم؛
  - **أفريل 1998** : انطلاق مؤشر توناندكس حسب القاعدة 1000 في 31 ديسمبر 1997؛
  - **ديسمبر 2007**: انطلاق السوق البديلة الموجهة إلى الشركات الصغرى و المتوسطة و التحول إلى تشغيل آخر نسخة لنظام التداول الإلكتروني NSC؛
  - **جانفي 2009**: تغيير طريقة احتساب مؤشر توناندكس بالاعتماد على الرسمة السوقية المتاحة للتداول و التوقف عن نشر مؤشر BVMT الذي بدأ نشره منذ سبتمبر 1990؛
  - **ماي 2009**: إحداث صندوق المتعاملين في سوق الأوراق المالية لضمان المخاطر غير التجارية؛
  - **أوت 2009**: بعث مجلة إهداء الخدمات المالية لغير المقيمين؛
  - **ديسمبر 2010**: انتقال بورصة تونس إلى مقرها الجديد بصفاف البحيرة II؛
  - **نوفمبر 2012**: تنظيم الدورة الأولى لصالون البورصة و الخدمات المالية "أنفستيا"؛
- و تمتاز بورصة تونس باعتبارها اطار قانوني و ترتيبى متطور و مطابق للمعايير الدولية بتقنية تداول متقدمة توفر النجاعة و الأمان و بنظام مقاصة و تسوية شفاف مطابق للمعايير الدولية لضمان حسن إنهاء المعاملات، و من مزايا البورصة كذلك اشتراط المهنية و صلابة الوضعية المالية و النزاهة على جميع المتدخلين لضمان مصالح المستثمرين.



### المطلب الثاني: الإطار المؤسسي لبورصة تونس:

في ظل التطورات التي شهدتها النظام المالي العالمي و تحديث أسواق الأوراق المالية، سعت تونس كبقية الدول العربية و النامية الى تطوير و تحديث سوقها المالي من خلال تطوير أطرها التشريعية و المؤسسية. و فيما يتعلق بالإطار المؤسسي لسوق الأوراق المالية بتونس، قامت بإصدار القانون رقم 117 الصادر عام 1994 المتعلق بإعادة تنظيم السوق المالية في تونس، و الذي فصلت من خلاله بين الدور الرقابي و الدور التنفيذي (التسييري) في السوق، حيث أسند الدور الرقابي لهيئة السوق المالي (مجلس السوق المالي)، أما التسيير فقد أسند بنص هذا القانون إلى بورصة الأوراق المالية.

و يشمل الإطار المؤسسي لبورصة تونس الهياكل التالية:

#### أولاً: الوسطاء: (1)

الوسطاء بالبورصة هم الأشخاص المكلفون، و دون سواهم، بتداول و بتسجيل العمليات على الأوراق المالية. كما يمكنهم القيام بالأعمال التالية:

- الاستشارة المالية؛
- إدارة محافظ الأوراق المالية لفائدة مؤسسات التوظيف الجماعي في الأوراق المالية؛
- توظيف الأوراق والأدوات المالية؛
- تغطية الإصدارات لفائدة المؤسسات العمومية أو الخاصة؛
- التدخل للحساب الخاص؛
- صانع السوق؛
- حمل الأسهم لفائدة الغير؛
- راعي السوق.

#### ثانياً: التونسية للمقاصة:

تأسست التونسية للمقاصة في 28 ديسمبر 1993 تحت تسمية "الشركة التونسية ما بين المهنيين للمقاصة وإيداع الأوراق المالية"، و قد جاء القانون رقم 117 لسنة 1994 المتعلق بإعادة تنظيم السوق المالية ليؤكد وجودها القانوني و يحدد مهامها.

<sup>1</sup>سئل موقع للإلكتروني بل رسمي بورصة تونس [www.bvmt.com.tn](http://www.bvmt.com.tn) :2017/04/05

و تتمثل المهام الرئيسية للتونسية للمقاصة في: (1)

- الحفاظ المركزي للأوراق المالية لحساب المنتسبين بصفتها الضامنة لسلامة إصدار الأوراق المالية؛
- تنظيم تحويل الأوراق المالية بين المنتسبين عبر نظام الدفع و التسليم؛
- مهام أخرى مرتبطة بنشاطها تهدف إلى تسهيل تحقيق مهامها.

و من أهم أهداف شركة التونسية للمقاصة: (2)

- تأمين سلامة الأرصدة المحفوظة بمنظومة الإيداع المركزي؛
- ضمان تسوية المعاملات حسب مبدأ التسليم مقابل الدفع؛
- الحد من المخاطر المرتبطة بعمليات التسليم و الدفع بين مختلف الأطراف المتدخلة؛
- تطبيق أفضل المعايير و التوصيات الدولية في مجال الأوراق المالي.

ثالثا: هيئة السوق المالية:

أحدثت هيئة السوق المالية هي الأخرى بمقتضى القانون رقم 117 لسنة 1994 المتعلق بإعادة تنظيم السوق المالية، حيث تتمتع بالشخصية المدنية و بالاستقلال المالي. و تسهر هيئة السوق المالية على حماية الادخار المستثمر في الأوراق المالية. و في هذا الإطار، تعمل الهيئة على تنظيم الأسواق و تسهر على حسن سيرها حتى تتمكن من التصدي للتلاعب الذي من شأنه أن يعرقل ذلك. و هي مسؤولة أيضا على مراقبة نشر المعلومات المالية و معاقبة المخالفين أو أي تجاوز للإطار التشريعي الجاري به العمل.

و تقوم هيئة السوق المالية بحماية الادخار المستثمر في الأوراق المالية عن طريق: (3)

- منح تأشيرة للعمليات المالية ذات المساهمة العامة؛
- مراقبة العمليات بالبورصة؛
- مراقبة وسطاء البورصة ومؤسسات التوظيف الجماعي؛
- مراقبة المعلومات المالية؛

1. موقع الإلكتروني لبرلمان تونس للمقاصة [www.tunisieclearing.com/tc/ar/filiere-bourse](http://www.tunisieclearing.com/tc/ar/filiere-bourse) : 2017/04/15.

2. مرجع نفسه.

3. موقع الإلكتروني لبرلمان بورصة تونس [www.bvmt.com.tn](http://www.bvmt.com.tn) : 2017/04/05.

- العمل على احترام وتطبيق الإطار التشريعي الجاري به العمل؛
- تلقي الشكاوى من طرف المستثمرين و المدخرين و إعداد الملفات الخاصة بهم؛
- اتخاذ العقوبات في حالة تجاوز الإطار التشريعي الجاري به العمل.

#### رابعاً: صندوق ضمان عمليات البورصة:

يهدف إحداث هذا الصندوق إلى تسوية العمليات المنجزة بالبورصة في أحسن الظروف. ويتم تمويله عن طريق مخصصات مختلفة يدفعها الوسطاء بالبورصة بهدف تغطية مخاطر الطرف المقابل في عملية التداول.

#### المطلب الثالث: أهمية مؤسسات القطاع المالي ببورصة تونس:

سنحدد من خلال هذا المطلب مجموع المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس، و اهم مؤشرات البورصة و مدى مساهمة مؤسسات القطاع المالي بهذه المؤشرات.

#### أولاً: المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس:

تتكون مؤسسات القطاع المالي المدرجة ببورصة تونس من 26 مؤسسة مالية و تنقسم الى ثلاث فئات كمايلي:

#### 1. البنوك:

يتكون القطاع البنكي من 12 بنك مدرج بالبورصة و ذلك بعد تحويل شركة الوفاق للايجار المالي الى بنك شمولي و أصبح يعرف بالوفاق الدولي للبنوك، و فيمايلي قائمة البنوك المدرجة ببورصة تونس و الرمز الذي ترمز به بالبورصة:

- بنك الأمان AMEN BANK؛
- البنك العربي التونسي ATB ؛
- التجاري بنك ATTIJARI BANK؛
- بنك الاسكان BH ؛
- بنك تونس العربي الدولي BIAT ؛
- البنك الوطني الفلاحي BNA؛
- البنك التونسي BT؛
- بنك تونس و الامارات BTE؛

- الشركة التونسية للبنك STB؛
  - الاتحاد البنكي للتجارة و الصناعة UBCI؛
  - الاتحاد الدولي للبنوك UIB؛
  - الوفاق الدولي للبنوك WIFAK INTERNATIONAL BANK؛
2. الخدمات المالية:

تتكون المؤسسات المالية لفئة الخدمات المالية بالبورصة التونسية من 10 شركات و هي كآآتي:

- شركة الايجار العربية لتونس ATL؛
  - التجاري للايجار المالي ATTIJARI LEASING؛
  - بيت الايجار المالي التونسي السعودي BEST LEASE؛
  - الشركة الدولية للايجار المالي CIL؛
  - حنبعل للايجار المالي HANIBAL LEASE؛
  - العصرية للايجار المالي MODERN LEASING؛
  - شركة الاستثمار و التنمية الصناعية و السياحية SPDIT-SICAF؛
  - شركة الاستثمار تونانفست TUNINVEST- SICAR؛
  - التونسية للايجار المالي (TUNISIE LEASING) TLG؛
  - التوظيف التونسي PLACEMENT TUNISIE-SICAF؛
3. خدمات التأمين:

بالنسبة لهذه الفئة من مؤسسات القطاع المالي المدرجة بالبورصة التونسية نجد:

- تأمينات سليم ASSURANCES SALIM
- شركة أستري للتأمين و اعادة التأمين ASTREE؛
- الشركة التونسية للتأمين و اعادة التأمين ستار STAR؛
- الشركة التونسية لاعادة التأمين TUNIS RE؛

ثانيا: مؤشرات بورصة تونس و نسبة مساهمة القطاع المالي :

سنوضح من خلال الجدول أدناه أهم مؤشرات بورصة تونس و مدى مساهمة القطاع المالي بهذه المؤشرات و هذا كما يلي:

الجدول رقم 07: مؤشرات بورصة تونس و مدى مساهمة القطاع المالي بها.

المؤشرات	2013	2014	2015	2016
عدد الشركات المدرجة بالبورصة	71	77	78	79
عدد شركات القطاع المالي	26	26	26	26
(%)	36.62	33.76	33.33	32.91
- البنوك	12	12	12	12
- الخدمات المالية	10	10	10	10
- التأمين	4	4	4	4
رسملة السوق (مليون دينار تونسي)	14093	17324	17830	19300
نسبة مساهمة القطاع المالي برسملة السوق (%)	50.8	47.1	51.46	48.95
حجم التداول (مليون دينار تونسي)	3885	2597	4000	2765
نسبة مساهمة القطاع المالي من الحجم المتداول (%)	23.6	31.3	21.07	28.85
عدد الأسهم المدرجة بالبورصة في 12/31 بالمليون	1701	1897	2146	2248
عدد الأسهم المدرجة في 12/31 للقطاع المالي بالمليون	583	598	779	810
(%)	34.27	31.52	36.30	36.03

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبورصة تونس للفترة 2013-2016 من الموقع الالكتروني:

[www.bvmt.tn](http://www.bvmt.tn) تاريخ الاطلاع 2017/01/12.

يتضح لنا من خلال الجدول السابق ان عدد المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس يمثل ما يقارب 3/1 (الثلاث) من عدد الشركات المدرجة بالبورصة حيث يستحوذ القطاع المالي على 26 مؤسسة مالية تتوزع على 12 بنك و 10 مؤسسات تهتم بالخدمات المالية فيما اقتصرت شركات التأمين على أربع شركات فقط. و يعتبر القطاع المالي اكبر قطاع مساهم في رسملة السوق حيث يمثل تقريبا 50 % من رسملة السوق و هي مساهمة معتبرة تعكس أهمية هذا القطاع ببورصة تونس. في حين لم تتعدى نسبة مساهمة القطاع المالي بالحجم المتداول 29 % . كما مثل عدد الأسهم المدرجة من قبل القطاع المالي ما يفوق 30% من اجمالي الأسهم المدرجة بالسوق التونسية.

## المبحث الثاني: وصف متغيرات الدراسة و الإطار القياسي المتبع في التحليل:

شملت عينة الدراسة مجموع المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس، و تم الاعتماد على القوائم المالية السنوية للمؤسسات المالية المدرجة و التقارير السنوية لبورصة تونس المنشورة بالموقع الالكتروني لبورصة تونس و الموقع الالكتروني لهيئة السوق المالية التونسية للفترة 2013 - 2016. و اختيار هذه الفترة يرجع الى ان جميع الشركات المالية مدرجة بالبورصة التونسية خلالها، كما أن التقرير السنوي للبورصة لسنة 2016 يعد آخر تقرير منشور بموقعها الالكتروني. و تحصلنا بذلك على سلسلة من البيانات الزمنية المقطعية (Panel data) و المتوازنة، مكونة من 26 مؤسسة مالية و لمدة 04 سنوات. و قد تم تقسيم هذا المبحث الى:

- المطلب الأول: وصف متغيرات الدراسة؛
- المطلب الثاني: الإطار القياسي المتبع في التحليل.

### المطلب الأول: وصف متغيرات الدراسة:

تتلخص إشكالية الدراسة في التعرف على مدى تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي، حيث يثير موضوع رأس المال الفكري اهتمام الباحثين و الممارسين بشكل متزايد و لعل السبب الرئيسي لهذا الاهتمام يكمن في قدرته على الرفع لمؤشرات تنافسية المؤسسة و تحسين أداءها الكلي مقارنة بنظيرتها بالسوق، و تزداد هذه الأهمية بالنسبة لتلك المؤسسات ذات الطابع المالي و القائمة على المعرفة، حيث بإمكانها تحقيق قيمة سوقية تصل الى أضعاف قيمتها الدفترية في حين أن هذه المؤسسات قد لا تمتلك سوى رأس مال فكري.

و لقد شملت هذه الدراسة المتغيرات التالية:

### أولاً: رأس المال الفكري:

رأينا بالفصل الأول لهذه الدراسة العديد من النماذج و الطرق التي تستهدف قياس رأس المال الفكري، و كما سبق ملاحظته من خلال هذه النماذج انه يمكن تصنيفها الى نماذج تقيس رأس المال الفكري من خلال مؤشرات متعددة كنموذج بطاقة الأداء المتوازن، و نموذج مراقب الأصول، و نجد ان الصنف الثاني من النماذج يعتمد على قياس رأس المال الفكري كقيمة واحدة مثل نموذج القيمة السوقية، نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية، و نموذج العائد على الأصول هذا الأخير الذي سيتم الاعتماد

عليه في هذه الدراسة لقياس رأس المال الفكري للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس و هذا من خلال العلاقة التالية:

$$\text{رأس المال الفكري} = (\text{النتيجة الصافية للدورة} / \text{مجموع الأصول}) * 100.$$

و كما سبق الذكر فان نموذج معدل العائد على الأصول يدل على وجود رأس المال الفكري بالمؤسسة، حيث كلما كان هذا المعدل منخفضا دل عن سوء استثمار الموجودات الفكرية بالاتجاه الصحيح. أما ارتفاع هذا المعدل يدل على وجود و كفاءة رأس المال الفكري. و لكون إنتاجية المؤسسة المالية تعتمد بشكل رئيسي على العمل المعرفي الناتج عن رأس مالها الفكري في تقديم خدماتها المتعددة، فان معدل العائد على الأصول بهذه المؤسسات يعكس بالضرورة و يدل على قيمة رأس المال الفكري. و يوضح الجدول الموالي قيمة رأس المال الفكري للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس، و المقاس وفقا لنموذج معدل العائد على الأصول:

**الجدول رقم 08: رأس المال الفكري للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة 2013-2016**

(%).

الرقم	المؤسسة المالية المدرجة	2013	2014	2015	2016
01	بنك الأمان AMEN BANK	1.38	1.11	0.76	1.09
02	البنك العربي التونسي ATB	0.92	1.06	1.08	0.85
03	التجاري بنك ATTJARI BANK	1.67	1.39	1.51	1.59
04	بنك الاسكان BH	(2.95)	0.8	1	1.12
05	بنك تونس العربي الدولي BIAT	1.23	1.17	1.54	1.68
06	البنك الوطني الفلاحي BNA	0.19	0.63	0.3	1.48
07	البنك التونسي BT	1.93	2.17	2.07	2.19
08	بنك تونس و الامارات BTE	0.28	(1.37)	0.18	0.09
09	الشركة التونسية للبنك STB	(1.64)	0.29	0.43	0.49
10	الاتحاد البنكي للتجارة و الصناعة UBCI	0.74	1.06	1.09	0.97
11	الاتحاد الدولي للبنوك UIB	1.05	1.41	1.55	1.63
12	الوفاق الدولي للبنوك WIFAK INTERNATIONAL BANK	1.14	1.67	1.3	1.71
13	شركة الايجار العربية لتونس ATL	1.58	1.39	1.43	1.5

الفصل الخامس: دراسة قياسية لمدى تأثير راس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس.

1.03	1.13	1.32	1.46	التجاري للايجار المالي ATTIJARI LEASING	14
2.46	2.44	2.38	3.03	بيت الايجار المالي التونسي السعودي BEST LEASE	15
1.87	2.06	2.08	2.36	الشركة الدولية للايجار المالي CIL	16
1.15	1.3	0.95	0.86	حنبل للايجار المالي HANIBAL LEASE	17
0.83	0.58	0.43	0.01	العصرية للايجار المالي MODERNE LEASING	18
28.84	29.91	28.29	25.06	شركة الاستثمار و التنمية الصناعية و السياحية SPDIT - SICAF	19
2.35	(8.24)	7.25	2.8	شركة الاستثمار تونانفست TUNINVEST - SICAR	20
1.57	1.36	1.82	1.48	التونسية للايجار المالي TLG	21
13.64	10.79	15.27	9.34	التوظيف التونسي PLACEMENT TUNISIE- SICAF	22
2.39	3.05	2.97	2.22	تأمينات سليم SALIM	23
3.25	3.22	2.81	2.81	شركة أستري للتأمين و اعادة التأمين ASTREE	24
1.5	7.38	2.53	2.23	الشركة التونسية للتأمين و اعادة التأمين ستار STAR	25
2.97	2.93	2.68	1.87	الشركة التونسية للتأمين TUNIS RE	26

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على القوائم المالية النهائية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة

2013-2016 و المنشورة بالموقعين الإلكترونيين: [www.bvmt.tn](http://www.bvmt.tn) و [www.cmf.tn](http://www.cmf.tn) تاريخ الإطلاع 2017/05/16.

### ثانيا: متغيرات تنافسية المؤسسة المالية:

بالنسبة لمتغيرات تنافسية المؤسسة المالية سنعتمد فقط على مؤشر الحصة السوقية و مؤشر الربحية، و هذا لأن المؤشرين يعبران على الأداء الخارجي لتنافسية المؤسسة. و كون دراستنا تهتم بتنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي أي بأدائها بالسوق المالي. و إضافة الى هذا بإمكان كلا من مؤشر الحصة السوقية و مؤشر الربحية التعبير عن مؤشر الإنتاجية و مؤشر تكلفة الصنع، ذلك أن اكتساب أفضل حصة سوقية و تحقيق مستوى مرتفع من الربح بالسوق يدل على أن المؤسسة تهتم بتحسين إنتاجيتها و تعمل على تخفيض التكاليف.

#### 1. الحصة السوقية:

يعتبر مؤشر الحصة السوقية من بين أهم المؤشرات التي تعزز المركز التنافسي، حيث تعمل جميع المؤسسات مهما كان حجمها أو نوعية نشاطها على زيادة حصصها السوقية و الهيمنة على السوق، من خلال إتباعها لاستراتيجيات تنافسية تحقق لها اكتساب حصة سوقية أفضل و تحقيق أرباح عالية.

و لتحديد الحصص السوقية للمؤسسات المالية المدرجة بالبورصة التونسية، فقد تم الاعتماد على مؤشر الحصة السوقية الإجمالية المعبر عنه بعدد الأسهم المدرجة بالبورصة، حيث:

الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة المالية المدرجة ببورصة تونس = (عدد أسهم المؤسسة المالية المدرجة بالبورصة/ العدد الإجمالي لأسهم جميع المؤسسات المالية المدرجة) \* 100.

و الجدول الموالي يوضح النتائج.

الجدول رقم 09: الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة 2013 - 2016 (%).

الرقم	المؤسسة المالية المدرجة	2013	2014	2015	2016
01	بنك الأمان AMEN BANK	4.2	4.09	3.14	3.14
02	البنك العربي التونسي ATB	17.16	16.72	12.84	3.09
03	التجاري بنك ATTIJARI BANK	6.82	6.65	5.1	2.1
04	بنك الاسكان BH	3.1	3.01	4.36	3.95
05	بنك تونس العربي الدولي BIAT	2.92	2.84	2.18	22.22
06	البنك الوطني الفلاحي BNA	5.5	5.35	4.12	0.62
07	البنك التونسي BT	25.74	25.08	19.26	0.71
08	بنك تونس و الامارات BTE	0.17	0.17	0.13	0.86
09	الشركة التونسية للبنك STB	4.27	4.16	19.95	4.91
10	الاتحاد البنكي للتجارة و الصناعة UBCI	3.43	3.34	2.57	2.47
11	الاتحاد الدولي للبنوك UIB	3.02	5.44	4.18	4.03
12	الوفاق الدولي للبنوك WIFAK INTERNATIONAL BANK	0.67	0.67	3.85	3.7
13	شركة الايجار العربية لتونس ATL	4.3	4.18	3.21	4.2
14	التجاري للايجار المالي ATTIJARI LEASING	0.36	0.36	0.27	3.7
15	بيت الايجار المالي التونسي السعودي BEST LEASE	5.15	5.02	3.85	0.12
16	الشركة الدولية للايجار المالي CIL	0.86	0.84	0.64	0.12
17	حنبل للايجار المالي HANIBAL LEASE	0.98	0.96	0.74	0.33
18	العصرية للايجار المالي MODERNE LEASE	0.67	0.67	0.9	3.56
19	شركة الاستثمار و التنمية الصناعية و السياحية SPDIT - SICAF	4.81	4.68	3.59	19.19
20	شركة الاستثمار تونانفست TUNINVEST - SICAR	0.16	0.16	0.12	0.26

1.11	1.15	1.44	1.42	التونسية للايجار المالي TLG	21
0.28	0.13	0.17	0.17	التوظيف التونسي PLACEMENT TUNISIE- SICAF	22
0.39	0.34	0.44	0.47	تأمينات سليم SALIM	23
12.35	0.51	0.67	0.67	شركة أستري للتأمين و اعادة التأمين ASTREE	24
0.12	0.3	0.38	0.4	الشركة التونسية للتأمين و اعادة التأمين ستار STAR	25
2.47	2.57	2.51	2.58	الشركة التونسية للتأمين TUNIS RE	26

**المصدر:** من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية السنوية لبورصة تونس للفترة 2013-2016 من الموقع

الالكتروني: [www.bvmt.tn](http://www.bvmt.tn) تاريخ الإطلاع 2017/04/16.

## 2. الربحية:

بالنسبة لمؤشر ربحية المؤسسة المالية بالسوق المالي، فقد اعتمدنا على مؤشر مردودية السهم للمؤسسة المالية المدرجة ببورصة تونس، و تم الحصول على القيم الخاصة بهذا المؤشر بالاعتماد على معطيات التقارير السنوية لبورصة تونس و المنشورة بموقعها الالكتروني. و الجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 10: مردودية السهم للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس للفترة 2013 - 2016  
.(%)

الرقم	المؤسسة المالية المدرجة	2013	2014	2015	2016
01	بنك الأمان AMEN BANK	0.6	31.2	(6.87)	11.89
02	البنك العربي التونسي ATB	(6.09)	4.66	1.37	14.05
03	التجاري بنك ATTIJARI BANK	14.25	24.5	5.44	21.9
04	بنك الاسكان BH	8.07	13.34	84.39	51.03
05	بنك تونس العربي الدولي BIAT	(0.41)	79.82	1.78	22.73
06	البنك الوطني الفلاحي BNA	(6.71)	8.7	47.37	(18.84)
07	البنك التونسي BT	5.5	11.22	(11.85)	9.78
08	بنك تونس و الامارات BTE	(2.54)	27	(29.17)	(12.08)
09	الشركة التونسية للبنك STB	(41.74)	6.3	25.8	(30.36)
10	الاتحاد البنكي للتجارة و الصناعة UBCI	(12.69)	26.84	6.14	0.92
11	الاتحاد الدولي للبنوك UIB	(26.14)	17.72	9.09	51.55
12	الوفاق الدولي للبنوك WIFAK INTERNATIONAL BANK	2.13	16.6	12.86	7.04
13	شركة الايجار العربية لتونس ATL	(21.28)	2.96	12.59	13.73
14	التجاري للايجار المالي ATTIJARI LEASING	(30.88)	29.5	(11.89)	(4.05)
15	بيت الايجار المالي التونسي السعودي BEST LEASE	0.48	2.12	(4.31)	(2.11)
16	الشركة الدولية للايجار المالي CIL	(5.33)	14.94	16.51	6.73
17	حنبلع للايجار المالي HANIBAL LEASE	(6.42)	8.88	13.34	15.12
18	العصرية للايجار المالي MODERNE LEASE	(27.75)	5.98	11.55	(8.89)
19	شركة الاستثمار و التنمية الصناعية و السياحية SPDIT - SICAF	20.96	9.51	55.39	(31.64)
20	شركة الاستثمار تونانفست TUNINVEST - SICAR	35.57	11.8	10	(6.31)

الفصل الخامس: دراسة قياسية لمدى تأثير راس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس.

17.26	(14.90)	22.78	0.97	التونسية للايجار المالي TLG	21
(1.93)	(1.7)	47.38	2.65	التوظيف التونسي PLACEMENT TUNISIE- SICAF	22
49.09	8.18	26.5	(6.8)	تأمينات سليم SALIM	23
(8.21)	(21.05)	57.8	(23.88)	شركة أستري للتأمين و اعادة التأمين ASTREE	24
(16.75)	9.19	149.19	3.47	الشركة التونسية للتأمين و اعادة التأمين ستار STAR	25
(0.88)	(3.82)	11.47	10.48	الشركة التونسية للتأمين TUNIS RE	26

**المصدر:** من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير المالية السنوية لبورصة تونس للفترة 2013-2016 من الموقع

الالكتروني: [www.bvmt.tn](http://www.bvmt.tn) تاريخ الإطلاع 2017/04/16.

### المطلب الثاني: الإطار القياسي المتبع في التحليل:

لغرض اختبار صحة فرضيات الدراسة من عدمها اعتمدنا على دراسة العلاقة السببية بين المتغيرات لمعرفة التأثير المتبادل بينها، و هذا من خلال إجراء اختبار سببية جرانجر Granger causality Test للبيانات الزمنية المقطعية Panel data التي تم جمعها لعينة الدراسة. و سنتعرف أولاً على مفهوم و أهمية نماذج البيانات الزمنية المقطعية (بيانات البائل) ثم نتعرف على أهم الاختبارات الإحصائية اللازمة لدراسة العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة.

#### أولاً: مفهوم و أهمية البيانات الزمنية المقطعية (بيانات البائل):

يقصد بمصطلح بيانات السلاسل الزمنية المقطعية المعروفة بنماذج البائل مجموعة من المشاهدات تتكرر لدى مجموعة من الأفراد خلال عدة فترات زمنية، بحيث أنها تجمع بين البيانات المقطعية و بين السلاسل الزمنية، و اذا كانت الفترة الزمنية نفسها لكل أفراد العينة تسمى بنماذج البائل المتوازنة أما اذا اختلفت الفترة من فرد الى آخر تسمى نماذج البائل غير المتوازنة.<sup>(1)</sup> و بما أن عينة الدراسة تشتمل على 26 مؤسسة مالية مدرجة ببورصة تونس لمدة 04 سنوات، فهي تدخل ضمن بيانات السلاسل الزمنية المقطعية و المعروفة بنماذج البائل المتوازنة.

و بمعنى ثاني تعرف قاعدة بيانات البائل لمقطع عرضي و سلاسل زمنية بمجموعة البيانات التي تجمع بين خصائص كل من البيانات المقطعية و السلاسل الزمنية، فالبيانات المقطعية تصف سلوك عدد من المفردات أو الوحدات المقطعية عند فترة زمنية واحدة، بينما تصف بيانات السلسلة الزمنية سلوك مفردة واحدة خلال فترة زمنية معينة. و تتميز بيانات بائل بدمج البيانات المقطعية مع الزمنية، و هنا تكمن أهمية استخدام بيانات البائل كونها تحتوي على معلومات ضرورية تتعامل مع ديناميكية الوقت و على مفردات متعددة.<sup>(2)</sup>

و لقد اكتسبت بيانات البائل في الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا خصوصا في الدراسات الاقتصادية، اذ ان التقدير حسب هذه البيانات له مزايا مهمة و يعطي نتائج أكثر دقة لأنها تأخذ بعين الاعتبار المعلومات ذات البعد الزمني في السلسلة الزمنية و كذلك البعد المقطعي في الوحدات المختلفة، لذلك

1- قدي عيسل مجيد و بلقصور روقية، (2017): تأثير سبب مخاطر على كفاية رأس مال البنوك، مجلهل دراسات مل يمل محاسبية و الادارية بل عدد (8)، ص 40.

2- جيوري محمد، (2013): تأثير أسعار صرف على سبب تضخم و سبب نمو الاقتصادي: دراسة نظرية و قياسية باستخدام بيانات سبب بائل، أطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية، كلية علوم الاقتصادية و علوم سبب سبب، جامعة ابي بكر بلقايد - تلمسان سبب جزائر، ص 299.

تتمتع هذه البيانات ببعد مضاعف بعد زمني و بعد فردي، و هذا ما جعل دراستها الميدانية أكثر فعالية و نشاط في الاقتصاد القياسي و بالتالي فهي تكتسي أهمية بالغة نوجزها في النقاط التالية: (1)

▪ التحكم في التباين الفردي الذي قد يظهر في حالة البيانات المقطعية أو الزمنية، و الذي يفضي الى نتائج متحيزة؛

▪ تتضمن بيانات بانل محتوى معلوماتي أكثر من تلك التي في المقطعية أو الزمنية، و بالتالي امكانية الحصول على تقديرات ذات ثقة أعلى، كما أن مشكلة الارتباط المشترك بين المتغيرات تكون أقل حدة من بيانات السلاسل الزمنية؛

▪ توفر نماذج بانل امكانية أفضل لدراسة ديناميكية التعديل، التي قد تخفيها البيانات المقطعية، كما أنها أيضا تعتبر مناسبة لدراسة فترات الحالات الاقتصادية، مثل البطالة، الفقر و النمو و غيرها. و من جهة أخرى يمكن من خلال بيانات بانل الربط بين سلوكيات مفردات العينة من نقطة زمنية لأخرى؛

▪ في الواقع التطبيقي، فان نماذج البانل تسمح بدراسة مشاكل يستحيل دراستها باستخدام البيانات العرضية أو السلاسل الزمنية، بحيث تساعد في منع ظهور مشكلة انعدام ثبات تباين حد الخطأ **Heteroscedasticity** الشائعة الظهور عند استخدام بيانات المقطع العرضي في تقدير النماذج القياسية، فبخلاف السلاسل الزمنية للاقتصاد الكلي فان نماذج البانل تجعل من الممكن تحليل السلوك عند مستوى الوحدات الفردية مع ضبط انعدام التجانس بينها، لأن كل واحد من المصادر الهامة لانعدام ثبات التجانس لبيانات المقطع العرضي هو حذف معلومات ثابتة نسبيا من الوحدات الفردية. كما أن استخدام نماذج البانل سيبنيح لنا التخفيف من مشكلة التعداد

الخطي **Multicollinearity**؛ (2)

كما تمتاز بيانات البانل بمايلي: (3)

▪ تعد إطار التحليل الملائم لتطور تقنيات التقدير و النتائج النظرية؛

▪ تتميز عن غيرها بعدد أكبر من درجات الحرية و كذلك بكفاءة أفضل مما يعني الحصول على تقديرات أفضل؛

1- بل مرجع نفسه، ص 300.  
2- بدر اوي شهيناز، (2015): تأثير أنظمة سعر صرف على نمو الاقتصادي في بل دول بل نامية- دراسة قياسية باستخدام بيانات بل بانل عينة من 18 دولة نامية (1980-2012)، أطروحة دكتوراه في علوم الاقتصاد بل نقدي و بل ملي، كلية علوم الاقتصادية و علوم بل تسيير، جامعة ابي بكر بلقايد - تلمسان بل جزائر، ص 202.  
3- بوتياح بل يد، (2007): دراسة مقارنة دوال الاستثمار في بل بلدان بل مغاربية باستخدام بيانات بل سلاسل بل زمنية بل مقطعية 1995-2005، مذكرة ماجستير في بل علوم الاقتصادية، كلية علوم الاقتصادية و علوم بل تسيير، جامعة بل جزائر بل جزائر، ص 34.

▪ تأخذ بعين الاعتبار تأثير الخصائص غير المشاهدة للأفراد على سلوكياتهم مثل: تأثير الخصائص الاجتماعية، السياسية أو الدينية للبلدان على الأداء الاقتصادي، أي أن معطيات البانل ببعدها الثنائي تأخذ بعين الاعتبار تصرفات أو سلوكيات الأفراد عبر الزمن؛

### ثانيا: العلاقة السببية:

عادة ما يعتبر الارتباط بين المتغيرات الاقتصادية العنصر الأهم في تحليل الظواهر الاقتصادية، غير أن الارتباط بحد ذاته لا يعني وجود علة أو سبب ما بين المتغيرات بقدر ما يعبر عن الاقتران زمانا أو مكانا، و بالتالي يصعب استخدام تقلب المتغيرات في تفسير ما يحدث بالمتغيرات المرتبطة معها. و يعد تحليل السببية *causalité* بين المتغيرات و قياسها منها مفضلا أحيانا في التعرف على العلاقات الاقتصادية مقارنة بمنهج الارتباط و الانحدار الاحصائي.<sup>(1)</sup>

و تستخدم العديد من الاختبارات السببية في تحديد العلاقة بين المتغيرات الاقتصادية، حيث يدل جرانجر على أن وجود تكامل مشترك بين متغيرين يعني وجود علاقة سببية في اتجاه واحد على الأقل<sup>(2)</sup>، و بالتالي وجود تأثير لمتغير ما على متغير آخر، بمعنى أن تغير هذا المتغير يسبب متغير آخر.

و من ناحية ثانية فان هذه المتغيرات قد لا تتحرك بالاتجاه نفسه لتحقيق حالة التوازن و ذلك لتأثرها بعوامل مختلفة مما يشير إلى وجود مدد للارتداد تعبر عن الفارق الزمني في استجابة المتغير التابع لأثر التغير في المتغيرات المستقلة و بالعكس. و هذه الفكرة تكون أكثر أهمية إذا رتبت وفق التابع الزمني الذي تتطلبه السببية، الذي يتوقف على مبدئين، الأول الوقوع و يعني أن كل قيمة سبب يتوقف وقوعها عليه، الثاني التابع الزمني يعني أن المتغيرات تحدث وفق قانون الارتباط بين السبب و التأثير. و لكن معاملات الارتباط لا تعطي التفسير الاقتصادي الكافي كونها لا تدل دائما على اتجاه التأثير و الارتفاعات الكبيرة لهذه المعاملات لا تعني بأي حال من الأحوال وجود ارتباط سببي، لهذا تستخدم السببية لتحديد نوع و اتجاه العلاقة بين المتغيرات الاقتصادية.<sup>(3)</sup>

و لهذا يتطلب إجراء اختبار السببية لجرانجر القيام بمايلي:

✓ اختبار استقرارية البيانات و تحديد درجة تكاملها؛

✓ تحديد درجة الإبطاء الزمني الصحيحة او المثلى؛

1- عريش شفيق، نزار عثمان، و اسماعيل شفيق ربيعي، (2011): اختبار امتثل سببية و تكامل مشترك في تحليل سلاسل زمنية، مجلة جامعة تشرين لبحوث و دراسات علمية- سلسل علوم الاقتصادية و علوم بل قانونية بل مجلد 33 بل عدد 5، ص 81.  
2- سلامي أحمد، (2015) بل علاقة سببية بين الاتفاق بل حكومي و نمو الاقتصادية في بل جزائر: دراسة تطبيقية لفترة 1970-2013، مجلة أبحاث اقتصادية و ادارية (بل عدد 17)، ص 68.  
3- علاوي كامل كاظم و راهي محمد غلبي، (2009): تحليل و قياس بل علاقة بين بل توسع بل و بل متغيرات الاقتصادية في بل عراق بل لمدى 1974-2010، مجلة بل غربي بل علوم الاقتصادية و الادارية، (بل عدد 29)، ص 223.

✓ اجراء اختبار جرانجر للعلاقة السببية بين المتغيرات و تحديد اتجاه السببية بينها.

### 1. دراسة الاستقرارية ( اختبار جذر الوحدة Test de Racine Unitaire):

لقد أصبح إخضاع المتغيرات المستخدمة في أي دراسة تحليلية لاختبار الاستقرارية من المسلمات في الدراسات التطبيقية لما لموضوع استقرار متغيرات الدراسة من أهمية قصوى في دقة نتائج التحليل. حيث تشهد الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا في مجال الاقتصاد القياسي و لاسيما دراسة الاستقرارية و الأساليب الإحصائية الحديثة مثل منهج السببية و دراسة علاقات التكامل المشترك.

إن اختبارات الجذور الأحادية و التكامل المتزامن لبيانات البائل تعطينا نتائج أفضل من السلاسل الزمنية الفردية ذلك لان قوة الاختبار تزداد مع تزايد حجم العينة، بحيث يعتبر إضافة البعد الفردي إلى البعد الزمني ذو أهمية في تحليل السلاسل الزمنية غير المستقرة فمعطيات البائل تسمح بالعمل على عينة صغيرة من ناحية السياق الزمني و اتساع البيانات من ناحية السياق الفردي، مما يؤدي إلى إخفاء مشكلة ضعف قوة اختبار العينة الصغيرة، لهذا فان استخدام الاقتصاد القياسي في معطيات البائل يجمع بين أحسن المجالين و هي معالجة السلاسل غير المستقرة بمساعدة طرق السلاسل الزمنية و زيادة عدد المعطيات و قدرة الاختبارات بإضافة البعد الفردي. و بذلك تتفوق اختبارات جذر الوحدة لبيانات البائل على اختبارات جذر الوحدة للسلاسل الزمنية و السلاسل الفردية نظرا لتضمنها محتوى معلوماتي مقطعي و زمني معا و الذي يقود إلى نتائج أكثر دقة.<sup>(1)</sup>

و يعتبر اختبار جذر الوحدة خطوة أساسية لمعرفة استقرار السلاسل موضوع الدراسة و تحديد درجة تكاملها. حيث أن دراسة الاستقرارية له أهمية قصوى للوصول إلى نتائج سليمة و تجنبنا لظاهرة الانحراف الزائف و الذي يعنى أن العلاقة بين متغيرين أو عدد من المتغيرات الاقتصادية تعبر عن علاقة زائفة. و لاختبار جذر الوحدة لبيانات هذه الدراسة سنعمد على الاختبارات التالية و التي يتم استخدامها لاختبار استقرارية بيانات البائل:

#### 1. اختبار Levin, Lin, Chu (LLC):

يعتبر Levin و Lin أول من اقترحا اختبار جذر الوحدة في بيانات البائل في سلسلة أعمال قاموا بها ( 1992، 1993 و 2002). و كانت انطلاقاتهم مأخوذة مباشرة من اختبارات جذر الوحدة في السلاسل الزمنية لديكي و فولر DF (1979).

1- بدر اوي شهباناز: مرجع سبق ذكره، ص 221.

## 2. اختبار Wu و Maddala: (1)

هذا الاختبار هو عبارة عن اختبار Fisher 1932 و قد تم توضيحه بشكل عام من طرف Maddala و Wu 1999 ، مبدأ هذا الاختبار بسيط و يعتمد على توفيقه من مستويات المعنوية  $p$ -value  $N$  اختبار فردي مستقل لجذر الوحدة، لتكن  $P_i = F_{Ti}(G_i)$  عبارة عن  $p$ -value المتعلقة بالاحصائية  $G_i$  و هذه الأخيرة عبارة عن إحصائية اختبار لفرضية العدم لجذر الوحدة من أجل الفرد (i)، أما  $F_{Ti}(\cdot)$  فهي عبارة عن دالة تكرار متعلقة بالاحصائية الفردية  $G_i$  و من أجل حجم عينة  $T_i$ . و احصائية الاختبار  $G_i$  يمكن أن تختار كاحصائية  $t$ -student لاختبار ADF أو احصائية أي اختبار آخر لفرضية العدم لجذر الوحدة مثل احصائية (Perron, Philips, 1988) أو غيرها. و بالتالي سنعتمد في اختبار جذر الوحدة على ثلاث اختبارات و هي: اختبار LLC، اختبار ADF و اختبار PP لـ فيليبس و بيرون. و تعتمد هذه الاختبارات على فرضيتين هما:

✓  $H_0$ : بيانات البائل تحتوي على جذر الوحدة (بيانات البائل غير مستقرة) ؛

✓  $H_1$ : بيانات البائل لا تحتوي على جذر الوحدة (بيانات البائل مستقرة).

ويتم الحكم على استقرارية البيانات من عدمها اعتمادا على رأي الأغلبية لنتائج هذه الاختبارات، كما يتم رفض فرضية العدم عندما تكون  $p$ -value أقل من 5% و قبول الفرضية البديلة أي ان بيانات البائل مستقرة (لا تحتوي على جذر الوحدة)، و العكس يتم قبول فرضية العدم عندما تكون أكبر من 5% أي أن بيانات البائل تحتوي على جذر الوحدة و بالتالي فهي غير مستقرة.

## 2. تحديد درجة الإبطاء المثلى: (2)

قبل تحديد العلاقة السببية بين المتغيرين، يجب تحديد عدد الفجوات الزمنية (درجات الإبطاء)  $P$  المناسب لنموذج  $VAR(P)$ ، لأن اختبار السببية لجرانجر يعد حساسا لاختبار الفجوة الزمنية. فإذا كانت هذه الأخيرة أقل من الفجوة الزمنية الصحيحة فان تجاهل القيم المختلفة ذات العلاقة سيؤدي إلى خطأ في التوصيف و تحيز في النتائج، أما إذا كانت الفجوة الزمنية المختارة أكبر من الفجوة الزمنية الصحيحة فسيكون هناك إضافة قيم متخلفة ليس لها علاقة، كما أنه يمكن أن يؤدي إلى عدم استغلال كامل معلومات السلسلة الزمنية و ينقص من درجات الحرية.

1- بوتياح بن يدر: مرجع سبق ذكره، ص 69.  
2- سلامي أحمد: مرجع سبق ذكره، ص 69.

و يتم عادة تحديد عدد الفجوات الزمنية المثلى اعتمادا على معياري Akaike و Schwarz، و الإبطاء P الذي يقلل من معياري AIC و SC هو الذي يحدد لنا الفجوة الزمنية الصحيحة أو درجة الإبطاء المثلى. و في حالة البيانات السنوية يتم الاعتماد على ثلاث فجوات زمنية لتحديد الفجوة الصحيحة.

### 3. اختبار جرانجر للسببية Granger causality test:

يعرف جرانجر العلاقة السببية بين المتغيرات على أن التغير في القيمة الحالية و الماضية لمتغير ما يسبب التغير في متغير آخر.<sup>(1)</sup>

و يهدف اختبار جرانجر للعلاقة السببية بين متغيرين الى الكشف عن وجود و اتجاه هذه العلاقة من خلال اختبار فيشر الآتي لفرضي العدم القائلين أن: المتغير الأول لا يسبب المتغير الثاني، و أن المتغير الثاني لا يسبب المتغير الأول بدرجة معنوية معينة. في مقابل الفرضيتين البديلتين: المتغير الأول يسبب المتغير الثاني، و المتغير الثاني يسبب المتغير الأول، و ذلك بعد تقدير نموذج يعرف باسم نموذج متجه الانحدار الذاتي Vector Autorégressive بدرجة إبطاء P.<sup>(2)</sup>

و يعتمد جرانجر على تباين خطأ التنبؤ  $V(e)$  لدراسة السببية، فهو يرى أنه كلما كان هذا التباين ضعيفا كان المتغير مفسرا تفسيريا جيدا، و بناءا على ذلك فهو يميز بين أربعة أنواع من السببية:<sup>(3)</sup>

- **السببية وحيدة الاتجاه:** نقول أن X يسبب Y مما يعني أن ماضي X يحسن من تنبؤ Y في اللحظة t، و هو أفضل من الاعتماد فقط على ماضي Y؛
- **السببية بالاتجاهين (التبادلية):** و هي تعني أن X تسبب Y و Y تسبب X، و هذا يعني أن ماضي X يحسن تنبؤ Y و ماضي Y يحسن تنبؤ X؛
- **السببية الآنية:** و هي تعني أن القيمة الحالية لـ X تسبب القيمة الحالية لـ Y؛
- **السببية المتباطئة:** و هي تعني أن القيم الماضية لـ X تسبب القيمة الحاضرة لـ Y.

1- دادن عبدلغني و كروش راضية، (2015): دراسة محددات تكامل أسواق الأوراق المالية حلة دول شمال افريقيا (مصر، تونس و الجزائر، سل مغرب) سل مجلة لجزائر افريقي لعممة و سل سياسات الاقتصادية (العدد 06)، ص 52.

2- عتروس عبدلحق و دهان محمد، (2009): أثر التغير في تداول سل نقدي على نتائج سل محلي في الاقتصاد سل جزائري، أبحاث اقتصادية و ادارية (العدد 5)، ص 21.

3- نقار عثمان و سل عواد منذر، (2012): استخدام نماذج VAR في ل تنبؤ و دراسة ل علاقة ل سببية بين اجملي سل ناتج سل محلي و اجملي سل تكوين سل أسعلي في سورية، مجلة جامعة دمشق لعلوم الاقتصادية و سل قانونية (العدد 28 سل عدد 2)، ص 345.

### المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

**الفرضية الرئيسية:** يوجد تأثير لرأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة بالسوق

المالي.

و يتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

▪ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير لرأس المال الفكري على الحصة السوقية للمؤسسات المالية

المدرجة بالسوق المالي؛

▪ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير لرأس المال الفكري على ربحية المؤسسات المالية بالسوق

المالي.

و لاختبار صحة هذه الفرضيات من عدمها سنقوم بالخطوات التالية:

✓ اختبار استقرارية بيانات الدراسة و معرفة درجة تكاملها؛

✓ تحديد درجة الإبطاء الزمنية الصحيحة؛

✓ إجراء اختبار السببية لجرانجر و معرفة التأثير المتبادل بين المتغيرات محل الدراسة.

و للقيام بهذه الاختبارات استعنا ببرنامج ايفيوز 09 و فيما يلي عرض و تفسير النتائج تبعا

للخطوات السابقة.

أولاً: اختبار جذر الوحدة لبيانات الدراسة و تحديد درجة تكاملها:

لتحديد استقرارية بيانات الدراسة و التي تندرج ضمن بيانات نماذج البائل أي بيانات السلاسل الزمنية المقطعية، سيتم الاعتماد كما ذكرنا سابقا على ثلاثة أنواع من الاختبارات للكشف عن وجود جذر الوحدة أم لا. و النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 11: اختبار جذر الوحدة و تحديد درجة التكامل.

درجة التكامل	Prob			H0: يوجد جذر الوحدة
	عند المستوى (level)			H1: لا يوجد جذر الوحدة
	PP	ADF	LLC	المتغير / نوع الاختبار
I(0)	0.0000	0.0000	0.0000	رأس المال الفكري
I(0)	0.0000	0.0000	0.4222	الحصة السوقية
I(0)	0.0000	0.0000	0.0000	الربحية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviwes 09.

يوضح الجدول السابق نتائج دراسة الاستقرارية باستخدام كل من اختبار ليفين و لين LLC و اختبار ديكي و فولر الموسع ADF و اختبار فيليبس و بيرون PP، و قمنا بدراسة الاستقرارية عند المستوى، و اتضح بان كلا من متغيري رأس المال الفكري و الربحية لا تحتوي على جذر الوحدة بالنسبة لجميع الاختبارات عند مستوى المعنوية 1%. أما بالنسبة لمتغير الحصة السوقية فهو لا يحتوي على جذر الوحدة بالنسبة لاختبار ADF و PP عند مستوى المعنوية 1%، و لكن اختبار LLC أثبت العكس أي يوجد جذر الوحدة، و بما أنه نعتمد على رأي الأغلبية لهذه الاختبارات فإنه بإمكاننا القول بان متغير الحصة السوقية لا يحتوي على جذر الوحدة و نرفض فرضية العدم.

و منه و بما أن جميع متغيرات الدراسة لا تحوي جذر الوحدة (نرفض H0 و نقبل H1) فهي مستقرة جميعها عند المستوى و لا نحتاج الى دراسة الاستقرارية عند الفروق، و تبعا لذلك فإن متغيرات الدراسة جميعها متكاملة من نفس الدرجة صفر I(0).

اذن يمكننا اجراء اختبار السببية و الذي يتطلب أن تكون بيانات الدراسة مستقرة و متكاملة من نفس الدرجة، حيث كما سبق الذكر يدلل جرانجر على أن وجود تكامل مشترك بين متغيرين يعني وجود علاقة سببية في اتجاه واحد على الأقل. و اضافة الى ذلك يتطلب اختبار السببية أيضا تحديد درجة الابطاء الزمني الصحيحة.

### ثانيا: تحديد درجة الإبطاء الزمني المثلى:

ان اختبار السببية حساس لاختبار الفجوة الزمنية، حيث أن عدم اختيار الفجوة الزمنية الصحيحة يعطينا نتائج مظلمة. اذ يكون لدينا خطأ في التوصيف اذا كانت الفجوة الزمنية (درجة الابطاء) المعتمدة لاجراء اختبار السببية أقل من الفجوة الزمنية الصحيحة، أما اذا حدث العكس فسيتم اضافة قيم ليس لها علاقة.

و فيما يلي سنحدد الفجوة الزمنية الصحيحة وفقا لمعيارى AKAIKE (AIC) و SCHWARZ (SC) لكل من العلاقة بين رأس المال الفكري و الحصة السوقية، و العلاقة بين رأس المال الفكري و الربحية.

#### 1. تحديد درجة الإبطاء لدراسة العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و الحصة السوقية:

و الجدول التالي يوضح النتائج.

الجدول رقم 12: قيم معياري AIC و SC لفترات ابطاء متتالية (العلاقة بين رأس المال الفكري و الحصة السوقية).

المعيار / الفترة	1	2	3
AIC	*5.80	6.13	6.23
SC	*5.89	6.24	6.37

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Eviwes 09 .

و يتضح من الجدول أعلاة ان فترة الابطاء الصحيحة لدراسة العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس و التي لا تعطينا نتائج مظلمة هي VAR (1) و هي التي تعطي أقل قيمة لكلا من معياري AKAIKE (AIC) و SCHWARZ (SC).

## 2. تحديد درجة الإبطاء لدراسة العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و الربحية:

و الجدول التالي يوضح النتائج وفقا لمعيارى (AIC) AKAIKE و (SC) SCHWARZ.

الجدول رقم 13: قيم معياري AIC و SC لفترات ابطاء متتالية (العلاقة بين رأس المال الفكري و الربحية).

المعيار / الفترة	1	2	3
AIC	9.44	9.10	*8.77
SC	9.53	9.21	*8.91

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات 09 Eviwes.

و يتضح من الجدول أعلاه ان فترة الابطاء الصحيحة لدراسة العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و الربحية للمؤسسات المدرجة ببورصة تونس و التي لا تعطينا نتائج مظلمة هي (3) VAR و هي التي تعطي أقل قيمة لكلا من معياري (AIC) AKAIKE و (SC) SCHWARZ.

### ثالثا: اختبار السببية لـ Granger:

بعد دراسة الاستقرارية للكشف عن وجود جذر الوحدة لبيانات الدراسة و تحديد درجة تكاملها و القيام بتحديد فترة الإبطاء الصحيحة، يمكننا اجراء اختبار السببية لجرانجر لمعرفة التأثير المتبادل بين المتغيرات، و الجدول التالي يوضح النتائج.

الجدول رقم 14: اختبار السببية لـ Granger للكشف عن العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة.

نوع السببية	(Prob)	فترة الإبطاء	الفرضية العدمية
أحادية الاتجاه	0.0862	1	رأس المال الفكري لا يسبب الحصة السوقية
	0.9088	1	الحصة السوقية لا تسبب رأس المال الفكري
تبادلية (ثنائية الاتجاه)	0.0919	3	رأس المال الفكري لا يسبب الربحية
	0.0118	3	الربحية لا تسبب رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات 09 Eviwes.

و انطلاقا من الجدول السابق يمكن استنتاج مايلي:

### 1. العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و الحصة السوقية:

يظهر من خلال الجدول رقم 14 ان رأس المال الفكري يسبب الحصة السوقية للمؤسسة المالية المدرجة ببورصة تونس بفجوة زمنية واحدة و عند مستوى دلالة أقل من 10%، و منه نرفض فرضية العدم التي تقول أن رأس المال الفكري لا يسبب الحصة السوقية. في حين أن الحصص السوقية للمؤسسات المالية المدرجة لا تسبب رأس المال الفكري ( مستوى الدلالة أكبر من 10 %) اذ أننا لا نستطيع رفض فرضية العدم.

اذن يمكننا القول بان هناك علاقة سببية أحادية الاتجاه من رأس المال الفكري الى الحصة السوقية، و يعني ذلك أن رأس المال الفكري له تأثير على الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس.

و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة و القائلة بأنه: "يوجد تأثير لرأس المال الفكري على الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي".

### 2. العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و الربحية:

توضح نتائج الجدول رقم 14 أيضا أن رأس المال الفكري بالمؤسسة المالية التونسية المدرجة يسبب ربحيتها بالبورصة و ذلك بثلاث فجوات زمنية و عند مستوى دلالة أقل من 10%، حيث نرفض فرضية العدم القائلة بان رأس المال الفكري لا يسبب الربحية، كما نرفض كذلك فرضية العدم التي تقول بأن الربحية لا تسبب رأس المال الفكري، اذ نجد أن مؤشر الربحية يسبب رأس المال الفكري بثلاث فجوات زمنية و عند مستوى دلالة أقل من 5%.

و بالتالي توجد علاقة سببية تبادلية (ثنائية الاتجاه) بين رأس المال الفكري و ربحية المؤسسة المالية المدرجة ببورصة تونس، بمعنى أن كل منهما يسبب الآخر، أي أنه يوجد تأثير متبادل بينهما. و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة القائلة بأنه: "يوجد تأثير لرأس المال الفكري على ربحية المؤسسات المالية بالسوق المالي".

و بما أن كلا الفرضيتين الفرعيتين صحيحتين، فهذا يثبت لنا صحة الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة و القائلة بأنه: "يوجد تأثير لرأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي".

## خلاصة الفصل:

اهتم الفصل التطبيقي لهذه الدراسة بالكشف عن العلاقة السببية بين رأس المال الفكري و تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي، و شملت عينة الدراسة مجموع المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس و المقدره بـ 26 مؤسسة مالية موزعة على 12 بنكاً، و 10 مؤسسات مالية تهتم بتقديم الخدمات المالية، إضافة الى 04 مؤسسات مالية أخرى تهتم بتقديم خدمات التأمين. و مجموع هذه المؤسسات المالية له مساهمة معتبرة برسملة السوق تتجاوز 47 % خلال الفترة المعتمدة للدراسة 2013-2016.

و بالاعتماد على التقارير السنوية لبورصة تونس المنشورة بموقعها الالكتروني، و كذا بالنسبة للقوائم المالية السنوية الخاصة بكل مؤسسة مدرجة، تحصلنا على سلسلة من البيانات الزمنية المقطعية تعرف بنماذج البانل. كما تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية اللازمة لدراسة العلاقة السببية بين المتغيرات و هي : اختبار الاستقرار، تحديد درجة الإبطاء، اختبار جرانجر للسببية.

و كشفت النتائج المتوصل إليها عن وجود علاقة سببية في اتجاه واحد (أحادية الاتجاه) من راس المال الفكري الى الحصص السوقية للمؤسسات المالية المدرجة بالبورصة التونسية، و وجود علاقة سببية تبادلية (ثنائية الاتجاه) بين راس المال الفكري و ربحية المؤسسات المالية المدرجة بذات البورصة. و يعنى ذلك أن راس المال الفكري يؤثر بالحصص السوقية للمؤسسات المالية المدرجة، كما يؤثر و يتأثر بربحيته بالبورصة. و منه فان راس المال الفكري له تأثير على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس.

الخطمة

## خاتمة:

لقد تغيرت قواعد اللعبة التنافسية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرون، حيث انتقلت من منطق التنافس وفق اقتصاديات الحجم و الارتكاز على الموارد المادية و العمل العضلي، إلى منطق المنافسة المستندة على رأس المال الفكري و العمل المعرفي و الارتكاز على الموارد اللامادية و الذي يعتبر المدخل الأساسي للبقاء و الازدهار في بيئة الأعمال المعاصرة.

و لقد برز مفهوم رأس المال الفكري و تزايد الاهتمام به بشكل كبير خلال التسعينات من القرن الماضي، و تضافرت جهود الباحثين و الأكاديميين لوضع إطاره النظري و التأكيد على أدواره الفعالة في ضمان بقاء و استمرار المؤسسات بمجال أعمالها و تحقيق النمو و التطور فيها، خاصة في ظل تزايد درجة التعقيد في الاقتصاديات الحديثة المعروفة باقتصاديات المعلومات و المعرفة.

و يعد رأس المال الفكري أهم دعامة تنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة و ذلك لاعتباره مصدرا للربحية و الميزة التنافسية، اذ يعتبر المسؤول عن إنتاج الأفكار و الإبداعات و الابتكارات المؤثرة في إنتاج المنتجات و الخدمات المختلفة و الملائمة لرغبات و احتياجات الزبون.

و تزداد أهمية رأس المال الفكري بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع المالي و الخدماتي و التي لها دور فعال بالأسواق المالية، لهذا اهتمت هذه الدراسة بمعالجة إشكالية مدى تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية بالسوق المالي، و توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج و التوصيات نعرضها كالتالي.

### ❖ نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نوردتها كما يأتي:

1. يعد رأس المال الفكري من المفاهيم المعاصرة الحديثة النشأة، حيث ظهر في ظل الاقتصاد المعرفي و ازدادت أهميته في الفكر الإداري الحديث بعدما صارت مختلف المؤسسات تركز على موجوداتها الفكرية إلى جانب موجوداتها المادية في خلق القيمة و تعظيم الأرباح؛

2. يعبر رأس المال الفكري عن القدرة العقلية ذات المستوى المعرفي العالي و المرتبطة بالمعرفة البشرية المسؤولة عن إنتاج الأفكار و التطوير الخلاق بما يؤدي إلى تحقيق الربحية و تعزيز المكانة التنافسية؛
3. يمثل رأس المال الفكري القيمة الحقيقية للمنظمة، لذا يعد الاهتمام به قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي و التكنولوجي المعاصر؛
4. هناك صعوبات و قيود كثيرة تعترض عملية القياس و التقييم لرأس المال الفكري، و ذلك نظرا لطبيعة الأصول غير الملموسة التي يتكون منها، إضافة إلى التداخل في التأثير بين عناصر و مكونات رأس المال الفكري مع المواد التنظيمية الملموسة الأخرى، و من ثم يصعب عزل تأثير كل عنصر من العناصر على حدى، و بالرغم من ذلك تعددت النماذج المقترحة لقياس و تقييم رأس المال الفكري، فمنها ما هو وصفي و منها ما هو كمي، و من هذه النماذج ما يعتمد على أسلوب المؤشرات المتعددة لقياسه، و منها من تهتم بقياس رأس المال الفكري باعتباره قيمة واحدة فقط؛
5. تتجلى أهمية التنافسية في كونها تلعب دورا مهما في إيجاد مكانة للمؤسسات بالأسواق المحلية و الدولية، و تزويد الزبائن بمنتجات ذات جودة عالية و بأسعار تنافسية، و هي بذلك تكسب هذه المؤسسات الاستمرار بالقيام بنشاطاتها و تحقيق ربحيتها و إدامة نجاحاتها؛
6. تعتبر التنافسية سر نجاح الكثير من المؤسسات و تحقيقها للأداء المتميز و المتواصل، و ذلك نظرا لما تقوم عليه من تحليل لظروف البيئة المحيطة بالمؤسسة عن طريق استغلال الفرص و تجنب التهديدات بما يوفر للمؤسسة اكتساب موقع تنافسي مرموق؛
7. تعد الاستراتيجيات التنافسية الأساس الذي تستمد المؤسسة منه أهدافها و تحقق في ضوءه الأداء الأفضل، و بإمكان المنظمات تبني استراتيجيات تنافسية تكتسب من خلالها مزايا تنافسية و تعزز مركزها التنافسي الذي يحدد مدى قدرتها على تحقيق أرباح أعلى من معدل الصناعة أو المنظمات المنافسة؛
8. إن الحركية الدائمة لبيئة الأعمال التنافسية و اضطرابها المستمر و تجدها المتنامي، يؤثر بصفة متواصلة على استدامة تنافس المؤسسة المالية بالسوق المالي. و يعد رأس المال الفكري المصدر الحقيقي لتوطين القدرات التنافسية و استمرارها، كونه يعتبر الحل الأنسب لها من أجل البقاء و الاستمرار و تجنب الضغوط التي تمارسها البيئة المحيطة بها؛

9. يتيح رأس المال الفكري بالمؤسسة المالية القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة التنافسية و مواجهة تحدياتها، و ذلك من خلال علاقاته المتداخلة بمختلف التحديات البيئية المعاصرة و القدرة على التعامل معها و الاستفادة منها و من تم التأثير بقدرات المؤسسة التنافسية؛
10. أدى التطور و التقدم المستمر في التقنيات المستخدمة في النشاطات الاقتصادية، و بالذات في ظل الاقتصاد المعرفي و الحاجة إلى معارف و مهارات أكبر فأكبر، إلى إحلال العمل الفكري و العقلي محل العمل العضلي و بدرجة كبيرة. لذا فان قدرة المؤسسة المالية على الاستثمار في المعرفة و تكوين رأس المال الفكري يعتبر العامل الأساسي و الجوهرى في تحقيق الزيادة المكثفة في الإنتاجية و يعزز مكانتها بالسوق المالي من خلال تقديم خدمات مالية بشكل مميز عن باقي المؤسسات المالية المنافسة؛
11. يمثل رأس المال الفكري بالمؤسسة المالية و غيرها من المؤسسات الأخرى ميزة التنافس المستقبلية، لذا فان الاعتماد عليه كمورد تنافسي يضمن استدامة تنافس المؤسسة بشكل أكفأ من الاعتماد على الموارد المادية و المالية و التكنولوجية؛
12. يعد راس المال الفكري دالة لخلق القيمة فهو يتمثل بالإمكانات المتاحة لإدارة المؤسسة المالية و المتعلقة بقدرات و كفاءة العاملين و العلاقات مع الزبائن، و التي بتضافر استخدامها مع الموارد المادية و المالية الأخرى يمكن لرأس المال الفكري خلق الإبداعات و الابتكارات و من ثم تعزيز قيمة المؤسسة؛
13. يساهم راس المال الفكري في تعزيز القدرة على الإبداع و الابتكار و التي تعد العامل الأول في احتفاظ المؤسسة الناجحة بمكانتها بين المؤسسات المنافسة، حيث كلما زادت سرعة و جودة الإبداعات و الابتكارات احتفظت المؤسسة المالية بريادتها و قدرتها على وضع القواعد التي تتبعها باقي المؤسسات المنافسة بالسوق المالي. اذ يعتبر عامل الإبداع و الابتكار من بين أهم الأسبقيات التنافسية في الاقتصاديات الحديثة و الذي يمكن للمؤسسات بلوغه من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري، و استغلال أفكاره التي تأتي بالجديد؛
14. أثبتت الاختبارات الإحصائية لهذه الدراسة وجود علاقة سببية في اتجاه واحد بين رأس المال الفكري و الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس، ما يدل على أن القيم الماضية و الحالية لرأس المال الفكري تؤثر بالحصص السوقية للمؤسسات محل الدراسة و

هذا ما أكد صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: "يوجد تأثير لرأس المال الفكري على الحصة السوقية للمؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي"؛

15. كما أثبت الاختبارات الإحصائية كذلك وجود علاقة سببية تبادلية بين رأس المال الفكري و ربحية المؤسسات المالية ببورصة تونس، بمعنى أن رأس المال الفكري يؤثر على ربحية المؤسسة المالية بهذه البورصة، كما تؤثر الربحية لكل مؤسسة مالية مدرجة ببورصة تونس على رأسمالها الفكري و بالتالي فان زيادة الربحية يحفز الرأس المال الفكري بالشركة مما يساهم في تحسين قدراته و تقديم أداء أعلى، و منه فان الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: "يوجد تأثير لرأس المال الفكري على ربحية المؤسسات المالية بالسوق المالي" هي فرضية صحيحة؛

16. تبعا لصحة الفرضيات الفرعية التي أثبتت أن هناك تأثير لرأس المال الفكري على كل من مؤشري الحصة السوقية و الربحية للمؤسسات المالية محل الدراسة، تم قبول الفرضية الرئيسية القائلة بأن: "يوجد تأثير لرأس المال الفكري على تنافسية المؤسسات المالية المدرجة بالسوق المالي".

#### ❖ توصيات الدراسة:

من بين الاقتراحات التي توصي بها هذه الدراسة:

1. زيادة الاهتمام برأس المال الفكري و إدارته و ضرورة التعامل معه على انه أهم مورد استراتيجي و هذا لاعتباره مصدر توطين القدرات التنافسية بالمؤسسة؛
2. لا بد على جميع المنظمات مهما اختلف نوع نشاطها إيجاد رأسمالها الفكري بمكوناته و بناءه، و تحفيزه لتحقيق الاستفادة القصوى من استخدامه؛
3. ضرورة قيام المنظمات بالتطوير المستمر لرأسمالها الفكري و هذا بإتباع الأساليب الفعالة لتنشيطه و المحافظة عليه من المخاطر المحتملة التي قد يتعرض لها داخل المؤسسة أو خارجها؛

4. لا بد أن تعمل كل مؤسسة على توفير بيئة مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار و تحقيق التفاعل الدائم لمكونات رأسمالها الفكري، بما يضمن لها الاستمرار في الإبداع و الابتكار و تقديم الأفضل من المنتجات و الخدمات المميزة؛
5. ضرورة استغلال العمل المعرفي الناتج عن رأس المال الفكري في تحسين علاقات المؤسسة المالية مع زبائنها بالسوق و محاولة محاكاة احتياجاتهم لكسب ولائهم و تحقيق رغباتهم؛
6. ضرورة الإفصاح عن قيمة رأس المال الفكري بالقوائم المالية للمؤسسات المالية المدرجة ببورصة تونس و التعبير عن كل مكوناته بالشركة؛
7. لا بد من العمل على إيجاد أساليب و نماذج قياس حديثة من طرف الهيئات المعنية، توفر ضبط دقيق لمختلف مكونات رأس المال الفكري و يتم التقيد بها من قبل جميع المؤسسات حتى يتسنى المقارنة بين أداء رأس المال الفكري لكل مؤسسة؛

#### ❖ آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع رأس المال الفكري لاحظنا بأنه موضوع متشعب و متداخل بالعديد من المواضيع و الظواهر الاقتصادية التي لها علاقة بالمؤسسة أو الاقتصاد ككل. لذا سنهتم في دراستنا المستقبلية بالبحث حول المواضيع الآتية:

- دور رأس المال البشري في الرفع من مستوى الإبداع و الابتكار بالسوق المالي؛
- دور رأس المال الفكري في إمداد السوق المالي بالأدوات المالية المبتكرة؛
- أثر العمل المعرفي في تحسين كفاءة السوق المالي؛
- تأثير رأس المال الزبوني في الارتقاء بدور الوسيط المالي بالسوق المالي.



قائمة المصادر و المراجع

## قائمة المصادر و المراجع

### ❖ قائمة المراجع باللغة العربية:

#### ▪ الكتب:

1. أبو بكر مصطفى محمود،(2008): الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية؛
2. أحمد سيد مصطفى، (2005): ادارة الجودة الشاملة و الايزو 9000، دار المسيرة، الأردن؛
3. البكري ثامر و الرحومي أحمد، (2008): تسويق الخدمات المالية، الطبعة الأولى، اثراء للنشر و التوزيع، عمان؛
4. الحناوي محمد صالح و السيدة عبد الفتاح عبد السلام، (1999): المؤسسات المالية (البورصة و البنوك التجارية)، الدار الجامعية، الإسكندرية؛
5. الرضي وليد حنا ديما، (2015): الأسواق المالية "تركيباتها، كفاءتها، سيولتها، و التجربة العربية"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية، القاهرة؛
6. الربيعي حاكم، الفتلاوي ميثاق، جوان حيدر، و علي احمد فارس، (2011): المشتقات المالية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان؛
7. الزيادات محمد عواد، (2008): اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان؛
8. العبيدي رائد عبد الخالق و المشهداني خالد احمد، (2013): ادارة المؤسسات المالية و المصرفية، ، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان؛
9. العلي عبد الستار، قنديلجي عامر، و العمري غسان، (2009): المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان؛
10. العنزي سعد علي و احمد علي صالح، (2009): إدارة راس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان - الأردن؛
11. الغالبي ظاهر محسن منصور و ادريس وائل محمد صبحي، (2007): الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة 1، دار وائل للنشر، عمان؛
12. السلمي علي، (2001): إدارة الموارد البشرية و الإستراتيجية، دار غريب للنشر و الطباعة، القاهرة؛
13. السيسي صلاح الدين حسن، (2014): البورصات و الاسواق المالية، الطبعة الاولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة؛

14. القيسي فاضل حمد و الطائي علي حسون، (2014): الإدارة الإستراتيجية (نظريات - مداخل - أمثلة و قضايا معاصرة)، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان؛
15. الطيبي خضر مصباح اسماعيل، (2013): الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن-عمان؛
16. المحمدي سعد علي ربحان، (2017): الإدارة الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان- الاردن؛
17. المشهداني خالد احمد فرحان و العبيدي رائد عبد الخالق عبد الله، (2013): مدخل الى الأسواق المالية، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان-الأردن؛
18. المرسي جمال الدين، أبو بكر مصطفى محمود، و جبة طارق رشدي، (2007): التفكير الاستراتيجي و الإدارة الاستراتيجية - منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الاسكندرية؛
19. المنصور طاهر محسن و عباس الخفاجي نعمة، (2008): قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان - الاردن؛
20. النسور اياد عبد الفتاح، (2015) : تسويق المنتجات المصرفية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان؛
21. بتس روبرت، لي ديفيد، (2015): الإدارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، ترجمة الخزامي عبد الحكيم، الطبعة الاولى، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة- مصر؛
22. بوسنة الصالح زكية، (2014): القدرة التنافسية في الخدمات المالية و المصرفية للجزائر وفق أحكام الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، 2014؛
23. بن قدور أشواق، (2013): تطور النظام المالي و النمو الاقتصادي، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان؛
24. بودية بشير و قندوز طارق، (2016): أصول و مضامين تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان؛
25. بن عيشاوي أحمد، (2013): ادارة الجودة الشاملة- الأسس النظرية و التطبيقية و التنظيمية في المؤسسات السلعية و الخدمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن؛
26. تومي عبد القادر، (2009): العولمة من الاقتصاد الى الايديولوجيا، كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، عمان؛
27. حسين وليد حسين عباس، (2015): إستراتيجية إدارة الموارد البشرية: المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن - عمان؛

28. خربوش حسني علي، ارشيد عبد المعطي رضا، و جودة محفوظ احمد، (2013): الأسواق المالية مفاهيم و تطبيقات، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان؛
29. دحام وحيد الهام، (2013): فاعلية أداء السوق المالي و القطاع المصرفي في النمو الاقتصادي، الطبعة الأولى، المركز القومي للاصدارات القانونية، عمان؛
30. دريد كامل آل شيب، (2012): الاسواق المالية و النقدية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن؛
31. دودين أحمد يوسف، (2014): ادارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر و التوزيع، عمان - الأردن؛
32. ردينة محمود، الصميدعي جاسم، و عثمان يوسف، (2006): الأساليب الكمية في التسويق، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان؛
33. رمضان زياد و شموط مروان، (2007): الاسواق المالية، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر؛
34. سعد غالب ياسين، (2007): إدارة المعرفة - المفاهيم، النظم، التنظيمات-، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان؛
35. سيد محمد جاد الرب، (2006): ادارة الموارد الفكرية و المعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، مصر؛
36. سيد محمد جاد الرب، (2013): إدارة الإبداع و التميز التنافسي، دار الكتب المصرية، مصر؛
37. شقيري نوري موسى، محمود ابراهيم نور، وليد احمد صافي، ذيب سوزان سمير، و الراميني ظافر ايناس، (2009): المؤسسات المالية المحلية و الدولية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و الطباعة و التوزيع، عمان؛
38. شلبي محمد محمود، (2013): علاقة متغيرات الاقتصاد الكلي بأداء بورصات الاوراق المالية، الطبعة الأولى، المكتب العربي للمعارف، القاهرة؛
39. صافي وليد و البكري أنس، (2009): الاسواق المالية و الدولية، الطبعة الأولى، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان؛
40. طالب علاء فرحان، الموسوي حيدر يونس، و حسن محمد فائز، (2015): ادارة المؤسسات المالية - مدخل فكري معاصر، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان؛
41. طالب علاء فرحان و الجنابي أميرة، (2009): إدارة المعرفة - إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان؛
42. عبد الستار محمد العلي، (2007): التخطيط و السيطرة على الانتاج و العمليات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان؛

43. عبد الكريم محسن و النجار مجيد صباح، (2009): ادارة الانتاج و العمليات، الطبعة الثالثة، مكتبة الذاكرة، عمان - الاردن؛
44. عبد المنعم السيد علي و نزار سعد الدين العيسى، (2003): النقود و المصارف و الأسواق المالية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان؛
45. فليح حسن خلف، (2008): اقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، جدارا للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، عمان؛
46. قندوز عبد الكريم احمد، (2014): المشتقات المالية، الطبعة الأولى، الوراق للنشر و التوزيع، الاردن؛
47. كافي مصطفى يوسف، (2013): الاقتصاد المعرفي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان؛
48. كافي مصطفى يوسف، (2014): تحليل و ادارة بورصة الاوراق المالية، دار رسلان للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا؛
49. كاكي عبد الكريم، (2013): الاستثمار الأجنبي المباشر و التنافسية الدولية، مكتبة حسين العصرية للطباعة و النشر و التوزيع، لبنان؛
50. لعراف فايزة، (2016): نظرية نقدية و أسواق رأي المال و المصارف، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية؛
51. محب خلة توفيق، (2015): الاقتصاد النقدي و المصرفي - دراسة تحليلية للمؤسسات و النظريات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر؛
52. محمد احمد عبد النبي، (2009): الأسواق المالية الأصول العلمية و التحليل الأساسي، الطبعة الأولى، دار زمزم للنشر و التوزيع، الاسكندرية؛
53. محمد سمير أحمد، (2009): الإدارة الإستراتيجية و تنمية الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان - الأردن؛
54. محمود يونس، (2013): اقتصاديات النقود و البنوك و الاسواق المالية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية؛
55. مطلق الدوري زكريا و أحمد علي صالح، (2009): إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن؛
56. معراج هوارى، بوعزوز جهاد، و مجدل أحمد، (2013): تسويق خدمات التأمين واقع السوق الحالي و تحديات المستقبل، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان؛
57. نجم عبود نجم، (2005): ادارة المعرفة المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر و التوزيع، عمان؛

58. نجم عبود نجم، (2010): ادارة اللاملموسات - ادارة ما لا يقاس-، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن -عمان؛
59. نبيل محمد مرسي خليل و العمري هاني عبد الرحمن، (2013): الادارة الاستراتيجية المعاصرة مفاهيم و تطبيقات عملية، الطبعة الثانية، خوارزم العلمية، عمان؛
60. همشري عمر احمد، (2013): ادارة المعرفة الطريق الى التميز و الريادة، الطبعة الاولى، دار الصفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان.

### ■ الدوريات و المجلات العلمية المحكمة:

1. البغدادي عادل هادي، العبادي هاشم فوزي و العابدي علي، (2008): أثر ادارة المعرفة و اعادة هندسة عمليات منظمة الأعمال - دراسة تطبيقية في معمل اطارات بابل، مجلة العلوم الاقتصادية (المجلد الخامس -العدد 21)؛
2. البكري ثامر و بني حمدان خالد، (2013): الإطار المفاهيمي للاستدامة و الميزة التنافسية المستدامة محاكاة شركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية (العدد 9)؛
3. الدواوي الشيخ، (2008): تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الاسلامية، مجلة الباحث (العدد 6)؛
4. الروسان محمود علي و العجلوني محمود محمد، (2010): أثر راس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية - دراسة ميدانية-، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية (المجلد 26- العدد 02)؛
5. الطاهر احمد محمد علي، (2015): العلاقة بين الترويج و زيادة الحصة السوقية "دراسة ميدانية على شركة دال للمنتجات الغذائية"، مجلة العلوم الاقتصادية (العدد 16 (2))؛
6. العدوان عاطف و سليمان سحر، (2012): رأس المال الفكري و دوره في تحقيق الابداع المنظمي - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية، مجلة دراسات العلوم الادارية (المجلد 39، العدد2)؛
7. الفتلاوي ميثاق هاتف، حسين فلاح ورد، و محمود فهد عبد علي: دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة 2004-2006، مجلة الادارة و الاقتصاد (المجلد الثاني - العدد 7)؛

8. الهلالي الشريبي الهلالي، (2011): إدارة راس المال الفكري و قياسه و تنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية (العدد 22)؛
9. بارك نعيمة: تنمية الموارد البشرية و أهميتها في تحسين الإنتاجية و تحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا (العدد 07)؛
10. براهيمية إبراهيم، (2011): تدنية التكاليف كأسلوب لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية (العدد 5)؛
11. بركاتي حسين، (2015): واقع ادارة المعرفة و تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات نحو الاقتصاد المعرفي: دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية (العدد 13)؛
12. بقة الشريف و محلب فايزة، (2015): تأثير التحليل البيئي كآلية من بليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولايي برج بوعرييج و سطيف، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية (العدد 2)؛
13. بلعلی نسيمه فريال، (2014): المنظمات المتعلمة: توظيف للذكاء و المعارف، مجلة دراسات اقتصادية (العدد 01)؛
14. حميدي عبد الرزاق، (2014): الابداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية - مع الاشارة لحالة الجزائر-، مجلة العلوم الانسانية (العدد 35/34)؛
15. جفال وردة و جيجيق عبد المالك، (2016): ثقافة التعليم التنظيمي في مؤسسة المواد الدسمة سييوس لابال عنابة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات الادارية و الاقتصادية (المجلد 2- العدد 6)؛
16. جواد محسن راضي، (2010): التمكين الاداري و علاقته بابداع العاملين، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية (المجلد 12- العدد 1)؛
17. خضير عباس الخفاجي بشائر، (2015): القياس المحاسبي لرأس المال الفكري و علاقته بأداء المنظمة- دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية (المجلد 17- العدد 4)؛

18. دادن عبد الغني و كروش راضية، (2015): دراسة محددات تكامل أسواق الأوراق المالية حالة دول شمال افريقيا (مصر، تونس، الجزائر، المغرب)، المجلة الجزائرية للعولمة و السياسات الاقتصادية (العدد 06)؛
19. دواوي الطيب و محبوب مراد، (2007): تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية (العدد 12)؛
20. ديوب أيمن حسن، (2013): أثر التعلم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي -دراسة تطبيقية في قطاع المصارف-، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية (المجلد 29- العدد 2)؛
21. ذنون الشكرجي بشار و مصعب صالح محمود، (2010): "قياس رأس المال الفكري و أثره في ربحية المصارف"، مجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصادية (المجلد 6، العدد 20)؛
22. رجم نصيرة و شايب فاطمة الزهراء، (2007): إشكالية التنافس في ظل الأوضاع الراهنة، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية التواصل (العدد 20)؛
23. زرزاز العياشي، (2015): إدارة و قياس راس المال الفكري: الثروة الجديدة لمنظمات الأعمال، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد و التسيير (العدد 04)؛
24. سايبى صندرة، (2014): الابداع و الابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع و تحديات المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية (المجلد أ- العدد 42)؛
25. سلامي أحمد، (2015): العلاقة السببية بين الانفاق الحكومي و النمو الاقتصادية في الجزائر: دراسة تطبيقية للفترة 1970-2013، مجلة أبحاث اقتصادية و ادارية (العدد 17)؛
26. سملاي يحضية، (2004): التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية (العدد السادس)؛
27. شقبق عيسى و زغار يحيى، (2016): محاولة قياس كفاءة السوق المالية الجزائرية مقارنة بتونس أعقاب الازمة المالية العالمية، المجلة الجزائرية للعولمة و السياسات الاقتصادية (العدد 07)؛
28. شندي أديب قاسم، (2013): الأسواق المالية و أثرها في التنمية الاقتصادية - سوق العراق لأوراق المالية دراسة حالة، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (العدد الخاص بمؤتمر الكلية)؛

29. عادل عطية عبد الستار العبيدي، (2015): أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية ، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية (المجلد 2- العدد4)؛
30. عتروس عبد الحق و دهان محمد، (2009): أثر التغير في التداول النقدي على الناتج المحلي في الاقتصاد الجزائري، أبحاث اقتصادية و ادارية (العدد الخامس)؛
31. عريش شفيق، نقار عثمان و اسماعيل شفيق رولى، (2011): اختبارات السببية و التكامل المشترك في تحليل السلاسل الزمنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية و العلوم القانونية (المجلد 33- العدد 5)؛
32. علاوي كامل كاظم و راهي محمد غالي، (2009): تحليل و قياس العلاقة بين التوسع المالي و المتغيرات الاقتصادية في العراق للمدة 1974-2010، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية (العدد 29)؛
33. قدي عبد المجيد و بلقصور روقية، (2017): تأثير المخاطر على كفاية رأس مال البنوك، مجلة الدراسات المالية المحاسبية و الادارية (العدد الثامن)؛
34. قريشي محمد: أهمية تهمين مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزايها التنافسية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات (العدد 10)؛
35. محمد زيدان سالم و آخرون، (2011): دور الابداع التسويقي و التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر بغزة - سلسلة العلوم الانسانية (المجلد 13- العدد 2)؛
36. محمد عبد الرحمان عمر، رواش ابراهيم محمد، و نزار محمد علي، (2015): استراتيجيات المزيج التسويقي و دورها في زيادة الحصة السوقية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في شركة ستي سنتر في مدينة زاخو، مجلة جامعة زاخو (المجلد 3 (B)- العدد 2)؛
37. مركز الدراسات الإستراتيجية: الموارد البشرية الفكرية: الثروة الحقيقية لمجتمعات المعرفة، سلسلة دراسات "تحو مجتمع المعرفة" (الاصدار 30)، جامعة الملك عبد العزيز؛
38. مصيطني عبد اللطيف، (2009): دور راس المال البشري في خلق قيمة في المؤسسات المصرفية، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات (العدد 7)؛

39. مقدادي يونس، الصرارية خالد، الشورة محمد و دحبور السيد لؤي، (2012): المعرفة السوقية و دورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي (المجلد الخامس - العدد 10)؛
40. نايلي الهام، (2013): أهمية الابداع و الابتكار في المنتجات المصرفية في اكساب المصارف ميزة تنافسية - دراسة مقارنة بين المصارف الاسلامية و المصارف التقليدية، مجلة المنظمة الاسلامية العالمية للتسويق (المجلد 2- العدد2)؛
41. نقار عثمان و العواد منذر، (2012): استخدام نماذج VAR في التنبؤ و دراسة العلاقة السببية بين اجمالي الناتج المحلي و اجمالي التكوين الرأسمالي في سورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية (المجلد 28- العدد 2)؛

#### ■ الملتقيات العلمية:

1. السامرائي عمار عصام، (2014): الاستثمار براس المال الفكري و دوره في تحقيق الابداع التنظيمي، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر راس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنعقد في افريل 2013، الجزء 2، المنظمة العربية للتنمية الادارية - جامعة الدول العربية-؛
2. السيد بدوي عبد الحميد عفاف، (2014): رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري و دوره في تحقيق التنافسية- دراسة ميدانية-، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر راس المال الفكري العربي نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنعقد في افريل 2013، الجزء 1، المنظمة العربية للتنمية الادارية - جامعة الدول العربية-؛
3. المعاضيدي معن وعد الله، (2007): ادارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية المستدامة الآليات و المعالجات: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر العلمي السابع حول "ادارة المخاطر و اقتصاد المعرفة" المنعقد يومي 16 و 17 و 18 نيسان، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة؛
4. بن صالح عبد الله و بونعجة سحنون، (2011): أساليب القياس و الافصاح عن راس المال الفكري من منظور معايير المحاسبة الدولية، الملتقى الوطني حول راس المال الفكري في منظمات

الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13 و 14 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف؛

5. بن عبد العزيز سفيان، بخوش مديحة، (2011): رأس المال الفكري: مدخل لتحقيق الميزة

التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الوطني حول راس المال

الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13 و 14

ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف؛

6. بلالي أحمد، (2005): تنافسية المؤسسة و تحديات اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثالث

حول تسيير المؤسسات " المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات و الاقتصاديات"

المنعقد يومي 12 و 13 نوفمبر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر،

بسكرة؛

7. بلوناس عبد الله و تبة سمية، (2014): راس المال الفكري: مدخل معاصر لتحقيق الميزة

التنافسية لمنظمات الأعمال، مجمع بحوث و أوراق مؤتمر راس المال الفكري العربي نحو رؤية

إستراتيجية جديدة للاستثمار و التطوير المنعقد في افريل 2013، الجزء 1، المنظمة العربية للتنمية

الإدارية - جامعة الدول العربية-؛

8. رضا إبراهيم صالح، (2014): راس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات،

المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية-نحو أداء متميز في القطاع الحكومي- المنعقد أيام 1 و 2 و 3

و 4 نوفمبر، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة؛

9. زروخي فيروز و سكر فاطمة الزهراء، (2010): دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من

تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية

للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية المنعقد يومي 8 و 9 نوفمبر، كلية

العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف؛

10. غدير أحمد سليمة و كيحلي عائشة، (2011): دور الأداء البيئي في الرفع من تنافسية

المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات الطبعة الثانية

"نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي المنعقد يومي

22 و 23 نوفمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح،

ورقلة؛

11. فلاق محمد و بوقجاني جنات، (2011): تطوير نموذج لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13 و 14 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف؛
12. متولي عصام الدين محمد و صلاح علي أحمد، (2010): مفهوم و نماذج القياس المحاسبي لرأس المال الفكري، المؤتمر السنوي الدولي الخامس و العشرون حول إدارة المعرفة: الاستراتيجيات و التحديات المنعقد أيام 4 و 5 و 6 ماي، كلية التجارة، جامعة المنصورة؛
13. مخفي امين، (2010): دور الاستراتيجيات التنافسية في انشاء ميزات تنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية المنعقد يومي 8 و 9 نوفمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف؛
14. مداح عرابي الحاج، (2011): البعد الاستراتيجي للموارد و الكفاءات البشرية في استراتيجية المؤسسة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري و منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13 و 14 ديسمبر؛ كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف؛
15. مصنوعة أحمد، (2012): تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول: الصناعة التأمينية/ الواقع العملي و آفاق التطوير - تجارب الدول - المنعقد يومي 3 و 4 ديسمبر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف؛
16. نقماري سفيان، (2013): الابداع و الابتكار في النظام المصرفي و دوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة و الابداع المنعقد يومي 17 و 18 أبريل، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة.

## ■ الرسائل و الأطروحات الجامعية :

1. بدرابي شهيناز، (2015): تأثير أنظمة سعر الصرف على النمو الاقتصادي في الدول النامية- دراسة قياسية باستخدام بيانات البانل لعينة من 18 دولة نامية (1980-2012)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر؛
2. بن حمودة يوسف، (2015): خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، الجزائر؛
3. بن محياوي سميحة، (2015): دور الأسواق المالية العربية في تمويل التجارة الخارجية- دراسة حالة بعض الدول العربية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر؛
4. بوتياح وليد، (2007): دراسة مقارنة لدوال الاستثمار في البلدان المغربية باستخدام بيانات السلاسل الزمنية المقطعية 1995-2005، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر؛
5. بومدين نور الدين، (2015): صناعة الهندسة المالية و أثرها في تطوير الأسواق المالية العربية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، الجزائر؛
6. تفرقنيت زوليخة، (2015): تفاعل ادارة المعرفة و الذكاء الاقتصادي لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة شركة سوناطراك، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر؛
7. حميدي عبد الرزاق، (2014): أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك- مع الإشارة لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس، الجزائر؛
8. جبوري محمد، (2013): تأثير أسعار الصرف على التضخم و النمو الاقتصادي: دراسة نظرية و قياسية باستخدام بيانات البانل، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر؛

9. دحماني عزيز، (2015): مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية - حالة مؤسسة سوناطراك-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر؛

10. سملاي يحضية، (2004): الأثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مدخل الجودة و المعرفة-، أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر؛

11. عامر بشير، (2012): دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك - دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر؛

12. فرحاتي لويزة، (2016): دور رأي المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة- دراس حالة شركة الاسمنت عين التونة باتنة، رسالة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر؛

13. محبوب مراد، (2014): استخدام استراتيجية اعادة الهندية الادارية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر؛

14. موساوي زهية، (2016): دور التسيير التقديري للوظائف و الكفاءات GPEC في المحافظة على رأس المال الفكري كميزة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر؛

15. هلاي الوليد، (2009): الاسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر؛

#### ■ المواقع الالكترونية:

1. جودة عبد الرؤوف محمد زغول، (2010): استخدام مقياس الاداء الموزون في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لادارة الاداء الاستراتيجي و التشغيلي للأصول الفكرية، جامعة الملك سعود، دراسة منشورة بالانترنت على الموقع الالكتروني [www.kantakji.com/media/2936/e223.pdf](http://www.kantakji.com/media/2936/e223.pdf)، تاريخ الإطلاع 2014/04/10؛

2. خميس ناصر محمد: رأس المال المعرفي و مؤشرات قياسه: دراسة تأصيلية فلسفية، كلية الادارة و الاقتصاد - جامعة الانبار، دراسة منشورة بالانترنت على الموقع

www.iasj.net/iasj?fune=fulltext&aId=45535، تاريخ الإطلاع 2016/12/27؛

3. الموقع الرسمي لبورصة تونس: [www.bvmt.tn](http://www.bvmt.tn)

4. الموقع الرسمي للتونسية للمقاصة: [www.tunisieclearing.com/tc/ar/filiere-bourse](http://www.tunisieclearing.com/tc/ar/filiere-bourse)

5. الموقع الرسمي لهيئة السوق المالية التونسية: [www.cmf.tn](http://www.cmf.tn)

### ❖ قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

#### ▪ LES LIVRES:

1. BORDES .C, et autres, (2007): **MONNAIE, BANOUE et MARCHES FINANCIERS**, 8<sup>e</sup> édition, Nouveaux Horizons, Paris;
2. Debonneuil. M et Fontagné . L, (2003): **Compétitivité**, la documentation Française, Paris;
3. Erwan LE Saout, (2008): **Introduction aux Marchés Financiers**, 2<sup>e</sup> édition, Ed ECONOMICA, Paris;
4. Josse Roussel, (2011): **Economie et Management de L'entreprise**, Edition L'Harmattan, Paris;
5. Michael Porter, (1999) : **La concurrence selon Porter**, Village Mondial, Paris;
6. Michal Porter, (1999): **L'avantage concurrentiel – comment devancer ses concurrents et maintenir son avance**, édition DUNOD, Paris;
7. Sveiby . K. E, (2000): **Knowledge Management la nouvelle richesse des entreprises**, Edition Maxima, Paris;

#### ▪ LES REVUES:

1. Claessens Michal, (2000): **Stratégie, avantage concurrentiel et compétences**, Analyse économique (N<sup>o</sup> 22);
2. El Efrif Khamassi et Hassainya .J, (2001) : **Analyse de la compétitivité des entreprises et des produits agro-alimentaires : pertinence et apports de l'approche filière**, CIHEAM –Options Méditerranéennes- (N<sup>o</sup> 32);
3. Fortas Ftiha, (2015) : **La gestion des connaissances un facteur déterminant pour la valorisation et le développement du capital intellectuel au sein des entreprises**, revue Nouvelle Economie (vol 01- N<sup>o</sup> 12) ;
4. Lachaal. L, (2001): **La compétitivité : Concepts, définitions, et applications**, CIHEAM –Options Méditerranéennes- (N<sup>o</sup> 57);
5. Lamani Ouassila et Cheriet Fouad, (2011) : **Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur de la boisson en Algerie : cas de NCA**, Les Cahiers du CREAD ( N<sup>o</sup> 96);
6. Ollier. C.B et Walliser. E, (2010) : **Le capital immatériel – identification, mesure et pilotage -**, Revue Francaise de gestion ( N<sup>o</sup> 207 ).

❖ قائمة المراجع باللغة الانجليزية:

1. Al-Mosili Abed Karim Mahfoud, (2014): **effect on financial performance of banks : Evidense from Saudi Arabia** , Procedia- Social and Behavioral Sciences (164);
2. Al-Shubiri Faris Nasif, (2011): **Testing the relationship between the Efficiency of Value Added Intellectual Coefficient and Corporate Performance at Commercial Banks in Amman Stock Exchange (ASE)**, Zagreb International Review of Economics & Business (vol 14 - N° 2) ;
3. Bontis. N: **Assising Knowledge assets : a review of the models used to measure intellectual capital** , International Journal of Management Reviews (Vol 3- Issue 1);
4. Bontis. N, (1998): **Intellectual Capital: An explanatory study that develops measures and Models**, Journal of Management Decision (Vol 36- N °2);
5. Cheng David S.Y, (2013): **Analyze the hotel industry in Porter five competitive forces**, The Journal of Global Business Management (Volume 9- N° 3);
6. Cabrita .M. R et Vaz. J. L : **Intellectual capital and value creation : Evidence from the Portuguese Banking Industry**, The Electronic Journal of Knowledge Management( Volume 4- Issue 1);
7. Duncan Jack , Ginter Peter et Swayne Linda, **Competitive advantage and internal organizational assessment**, Academy of Management Executive (vol 12- N° 3);
8. Eskandai M, Miri M, Gholami S et Nia H, (2015):**Factors affecting the competitiveness of the food industry bu using porter’s five forces model case study in Hamadan province- Iran**, Journal of Asian Scientific Research (vol 5- N °4);
9. Ghorbani Mahmoud, Mofareidi Baratali, et Bashiryan Somayeh, (2012): **Study of relationship between intellectual capital management and organizational innovation in the banks**, African Journal of Business Management (vol 6- N°15);
10. Gioacast.D: **Intellectual capital: A critical approach on definitions and categorization**, CES Working Papers (Volume VI- Issue 4);
11. Gulgam Kayakutlu , (2007) : **A model for measurement and improvement of intellectual capital in the energy sector : sample application in electricity distribution company**, Journal of Dissertation (Volume 1- Issue 1);
12. Jurczak. J, (2008) : **Intellectual capital measurement methods**, Economies and Organization of Enterprise ( Vol 1 (1));
13. Kaplan. R. S et Norton .D.P., (1996): **Using the Balanced Scorecard as strategic management system**, Harvard Business Review ( January- February);
14. Kocoglu. I, Imamoglu. S et Ince. H, (2009) : **The relationship between firm intellectual capital and the competitive advantage**, Journal of Global Strategic Management ( vol 3- N° 2);
15. Miroshnychenko. O, (2013): **The intellectual capital of an enterprise: the innovative aspect**, Informacijos Mokslai ( N° 63);
16. Sveiby. K .E, (2001): **A Knowledge – based theory of the firm to guide in strategy formulation**, Journal of Intellectual capital (Vol 2- N ° 4);
17. Ulrich, (1998): **a new manages for human resources**, Harvard business review (January-February);
18. Youndt:. M.A, (1996): **Human resource management manufacturing strategy and firm performance**, Academy of Management Journal (vol 39).

الملاحق

الملحق رقم 01: نتائج اختبار استقرارية رأس المال الفكري (IC)

Panel unit root test: Summary

Series: IC

Date: 05/29/18 Time: 17:56

Sample: 2013 2016

Exogenous variables: Individual effects

Automatic selection of maximum lags

Automatic lag length selection based on SIC: 0

Newey-West automatic bandwidth selection and Bartlett kernel

Balanced observations for each test

Method	Statistic	Prob.**	Cross-sections	Obs
<u>Null: Unit root (assumes common unit root process)</u>				
Levin, Lin & Chu t*	-41.8019	0.0000	26	78
<u>Null: Unit root (assumes individual unit root process)</u>				
ADF - Fisher Chi-square	159.876	0.0000	26	78
PP - Fisher Chi-square	177.656	0.0000	26	78

\*\* Probabilities for Fisher tests are computed using an asymptotic Chi-square distribution. All other tests assume asymptotic normality.

الملحق رقم 02: نتائج اختبار استقرارية الحصة السوقية (MP)

Panel unit root test: Summary

Series: MP

Date: 05/29/18 Time: 17:55

Sample: 2013 2016

Exogenous variables: Individual effects

Automatic selection of maximum lags

Automatic lag length selection based on SIC: 0

Newey-West automatic bandwidth selection and Bartlett kernel

Balanced observations for each test

Method	Statistic	Prob.**	Cross-sections	Obs
<u>Null: Unit root (assumes common unit root process)</u>				
Levin, Lin & Chu t*	-0.19635	0.4222	26	78
<u>Null: Unit root (assumes individual unit root process)</u>				
ADF - Fisher Chi-square	103.784	0.0000	26	78
PP - Fisher Chi-square	115.210	0.0000	26	78

\*\* Probabilities for Fisher tests are computed using an asymptotic Chi-square distribution. All other tests assume asymptotic normality.

**الملحق رقم 03: نتائج اختبار استقرارية الربحية (RE)**

Panel unit root test: Summary

Series: RE

Date: 05/29/18 Time: 17:57

Sample: 2013 2016

Exogenous variables: Individual effects

Automatic selection of maximum lags

Automatic lag length selection based on SIC: 0

Newey-West automatic bandwidth selection and Bartlett kernel

Balanced observations for each test

Method	Statistic	Prob.**	Cross-sections	Obs
<b>Null: Unit root (assumes common unit root process)</b>				
Levin, Lin & Chu t*	-40.8834	0.0000	26	78
<b>Null: Unit root (assumes individual unit root process)</b>				
ADF - Fisher Chi-square	103.953	0.0000	26	78
PP - Fisher Chi-square	120.058	0.0000	26	78

\*\* Probabilities for Fisher tests are computed using an asymptotic Chi-square distribution. All other tests assume asymptotic normality.

**الملحق رقم 04: نتائج اختبار سببية جرانجر للعلاقة السببية بين راس المال الفكري (IC) و الحصة السوقية (MP)**

Pairwise Granger Causality Tests

Date: 05/29/18 Time: 17:53

Sample: 2013 2016

Lags: 1

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
MP does not Granger Cause IC	78	0.01321	0.9088
IC does not Granger Cause MP		3.02279	0.0862

**الملحق رقم 05: نتائج اختبار سببية جرانجر للعلاقة السببية بين راس المال الفكري (IC) و الربحية (RE)**

Pairwise Granger Causality Tests

Date: 05/29/18 Time: 17:54

Sample: 2013 2016

Lags: 3

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
IC does not Granger Cause RE	26	2.48356	0.0919
RE does not Granger Cause IC		4.79851	0.0118