الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم المصارف والتأمين

أهمية رأس المال الفكري في المصارف التجارية وأثره على الأداء في ظلّ إدارة المعرفة

"دراسة تطبيقية على المصارف التجارية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية "

قُدِّمت هذه الأطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمصرفية

إعداد

وائل هنَّاوي

إشراف

أ.م. د عبد الرزاق قاسم

كانون الأول - 2019

أهمية رأس المال الفكري في المصارف التجارية وأثره على الأداء في ظلّ إدارة المعرفة

" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية "

التَّصريح

أُصرِّح بأنَّ هذه الدراسة غير مُقتبسة أو منقولة أو مُحرَّفة من أي عمل علمي آخر

ولم يسبق أن قُبلَت للحصول على أيَّة شهادة أو درجة علمية

التاريخ : 24 / 7 /2019

الباحث : وائل هنَّاوي

أهمية رأس المال الفكري في المصارف التجارية وأثره على الأداء في ظلّ إدارة المعرفة

" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية "

نُوقِشت هذه الأطروحة وأُجيزت بتاريخ : 19 / 12 /2019

موافقة أعضاء لجنة الحكم

د. علي كنعان **الأستاذ في قسم المصارف والتأمين – كليَّة الاقتصاد – جامعة دمشق**	**عضواً** 
د . أكرم الحوراني **الأستاذ في قسم المصارف والتأمين – كليَّة الاقتصاد – جامعة دمشق**	**عضواً** 
د . غادة عباس **الأستاذ المساعد في قسم العلوم المالية – المعهد العالي لإدارة الأعمال**	**عضواً** 
د . عبد الرزاق قاسم **الأستاذ المساعد في قسم المصارف والتأمين – كليَّة الاقتصاد – جامعة دمشق**	**عضواً مشرفاً** 
د . نوار هاشم **المدرس في قسم المصارف والتأمين – كليَّة الاقتصاد – جامعة دمشق**	

الإهداء

إلى من ضحّت بالكثير في سبيل تحقيق حلمي

إلى من علمتني بصبرها على كلّ ألمٍ معنى الإرادة وحسن الظن بالله

إلى من أضنانـي فُراقُها

إلى صاحبة الفضل الأول في هذا وفي كل قادم

إلى روح أُمّي الغالية أُهدي رسالتي.....

شكر وتقدير

إلى القدوة و المثل الأعلى والمعلم الفاضل ذي الخلق الرفيع

إلى من كان لملاحظاته وتوجيهاته ودعمه النفسي والمعنوي بالغ الأثر في إنجاز هذه الدراسة

الأستاذ الدكتور عبد الرزاق قاسم

كما أتقدّم بجزيل الشكر والعرفان للسادة أعضاء لجنة الحكم لتكبدهم عناء قراءة هذه الدراسة ومناقشتها وإغنائها بملاحظاتهم القيّمة ، فجزاهم الله عني كل خير

وفي الختام.... اتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكليَّة الاقتصاد في جامعة دمشق والتي منحتني شَّرف متابعة البحث العلمي فيها دون مقابل يُذكر.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
صفحة العنوان	أ
التَّصريح	ب
موافقة أعضاء لجنة الحكم	ت
الإهداء	ث
شكر وتقدير	ج
فهرس المحتويات	ح
قائمة الجداول	ذ
قائمة الأشكال	س
قائمة المصطلحات والاختصارات	ص
الملخص باللغة العربية	ط
الفصل الأول : الإطار العام والدراسات السابقة **General Framework and literature Previous**	**1**
1 - 1 المقدمة	2
1 - 2 الدراسات السابقة	3
1 - 3 مشكلة الدراسة	24
1 - 4 أهداف الدراسة	26
1 – 5 أهمية الدراسة	26
1 – 6 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة	26
1 – 7 فروض الدراسة	28
1 – 8 منهج الدراسة وأسلوب تحليل البيانات	28
الفصل الثاني : الخلفية النظرية **theoretical background**	**29**
مقدمة	30
المبحث الأول : رأس المال الفكري ، نظرياته ، مفهومه ، أقسامه ، وعلاقته بإدارة المعرفة	**32**
2-1-1 رأس المال الفكري والأصول غير الملموسة	32
2-1-2 مفهوم المعرفة	34
2-1-3 الرؤية المستندة إلى الموارد (resource-based view) والرؤية المستندة إلى المعرفة (knowledge-based view)	36
2-1-4 جذور رأس المال الفكري ونشّأته	43
2-1-5 مفهوم رأس المال الفكري	45
2-1-6 مكوّنات رأس المال الفكري	50
2-1-6-1 رأس المال البشري	50

تابع الفهرس

2-1-6-2 الاستثمار في رأس المال البشري	54
2-1-6-3 رأس المال الهيكلي	56
2-1-6-4 رأس المال العلاقاتي	61
2-1-7 المكونات غير التقليدية لرأس المال الفكري	63
2-1-7-1 رأس المال الاجتماعي	63
2-1-7-2 رأس المال المرتبط بالعواطف والحافز والشغف	65
2-1-8 إدارة المعرفة ورأس المال الفكري	68
2-1-8-1 مفهوم إدارة المعرفة	68
2-1-6-2 أبعاد/ممارسات إدارة المعرفة	68
2-1-9 علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة	72
2-1-10 أداء الشركات	73
المبحث الثاني : النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري	**74**
2-2-1 النماذج العامة (Generic models)	74
2-2-1-1 نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Score Card /BSC)	74
2-2-1-2 منظور الأداء (Performance prism)	79
2-2-1-3 خريطة أصول المعرفة (Knowledge assets map)	83
2-2-2 نماذج الشركات (corporate models)	88
2-2-2-1 نموذج Skandia Navigator	88
2-2-2-2 نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية ($VAIC^{TM}$)	94
2-2-2-3 نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi	98
المبحث الثالث : تقييم رأس المال الفكري	**103**
2-3-1 Tobin's q	103
2-3-2 منهج القيمة المضافة (The value added approach)	104
2-3-3 المنهج القائم على القيمة أو السوق (Market or value-based approach)	105
2-3-4 القيمة غير الملموسة المحسوبة (Calculated intangible value /CIV)	106
2-3-5 الصيغ المقترحة من قبل Rawal and Mahinh	108
الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية **An Applied Study**	**109**
مقدمة	110
المبحث الأول : الدراسة التحليلية الوصفية لأداء المصارف ومكونات رأس المال الفكري في المصارف	**111**
3-1-1 مجتمع وعينة الدراسة والحدود الزمنية للدراسة	111
3-1-2 نوع البيانات المستخدمة في الدراسة	112

تابع الفهرس

3-1-3 مصادر البيانات المستخدمة في الدراسة	112
4-1-3 محددات الدراسة	112
5-1-3 طريقة قياس متغيرات الدراسة والتحليل الوصفي لكل متغير	113
3-1-5 -1 مقاييس أداء المصارف المعتمدة في الدراسة	113
3-1-5 -2 قياس رأس المال البشري	135
3-1-5 -3 قياس الاستثمار رأس المال البشري	144
3-1-5 -4 قياس رأس المال الهيكلي	147
3-1-5 -5 قياس رأس المال العلاقاتي	152
المبحث الثاني : اختبار فروض الدراسة	**156**
3-2-1 أثر رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء.	158
3-2-2 أثر رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء .	162
3-2-3 أثر الاستثمار في رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء .	165
3-2-4 أثر الاستثمار في رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء .	167
3-2-5 أثر رأس المال الهيكلي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء .	169
3-2-6 أثر رأس المال الهيكلي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء .	172
3-2-7 أثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء .	175
3-2-8 أثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء .	178
النتائج والتوصيات **Finding and recommendations**	**181**
النتائج	182
التوصيات	184
قائمة المراجع	186
الملاحق	194
الملخص باللغة الإنكليزية	210

قائمة الجداول

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1 . 1)	ملخص الدراسات السابقة النظرية والمسحية	16
(1 . 2)	ملخص الدراسات السابقة التطبيقية	20
(2 . 1)	مراحل التطور المعرفي لرأس المال الفكري	44
(2 . 2)	تعريفات رأس المال الفكري في الأدبيات السابقة	45
(2 . 3)	مؤشرات قياس محاور منظور الأداء	81
(2 . 4)	مؤشرات خريطة أصول المعرفة	85
(2 . 5)	بعض نسب نموذج Skandia Navigator	92
(2 . 6)	مقاييس نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi	100
(3 . 1)	المصارف التقليدية العاملة في سورية	111
(3 .2)	مؤشرات قياس الأداء في الدراسات السابقة	113
(3 . 3)	إجمالي الإيرادات والمصاريف في المصارف التجارية	115
(3 . 4)	البيانات الإحصائية الوصفية لمعدل العائد إلى رأس المال ROIC	116
(3 . 5)	البيانات الإحصائية الوصفية لمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA	125
(3 . 6)	البيانات الإحصائية الوصفية لمؤشر التركز في مصادر الدخل CINC	137
(3 . 7)	مؤشرات قياس الخبرة	138
(3 . 8)	الخبرة المصرفية لرؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة	138
(3 . 9)	الخبرة في المنصب لرؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة	139
(3 . 10)	الخبرة المصرفية للمديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة	140
(3 . 11)	الخبرة في المنصب للمديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة	141
(3 . 12)	مؤشرات قياس التعليم	142
(3 . 13)	المستويات التعليمية لرؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة	142
(3 . 14)	المستويات التعليمية للمديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة	143
(3 . 15)	مؤشرات قياس الاستثمار في رأس المال البشري	144
(3 . 16)	حجم الإنفاق على التدريب في المصارف المدروسة	145
(3 . 17)	حصة كل موظف من نفقات التدريب في المصارف المدروسة	145
(3 . 18)	نسبة الإنفاق على التدريب من إجمالي الإنفاق على الموظفين في المصارف المدروسة	145

تابع قائمة الجداول

(3 . 19)	مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي في الدراسة	148
(3 . 20)	حجم الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية في المصارف المدروسة	148
(3 . 21)	وسطي عدد الموظفين في الفروع في المصارف المدروسة	149
(3 . 22)	عدد الفروع العاملة في المصارف المدروسة	149
(3 . 23)	حجم إنفاق المصارف على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة	150
(3 . 24)	أعمار المصارف خلال كل سنة من سنوات الدراسة	151
(3 . 25)	مؤشرات قياس رأس المال العلاقاتي في الدراسة	153
(3 . 26)	حصة كل مصرف من المصارف المدروسة من إجمالي ودائع العملاء	153
(3 . 27)	حصة كل مصرف من المصارف المدروسة من إجمالي ودائع المصارف	154
(3 . 28)	المؤشرات المقترحة لقياس مكونات رأس المال الفكري في المصارف	155
(3 . 29)	معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس رأس المال البشري	158
(3 . 30)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الأول	158
(3 . 31)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الثاني	162
(3 . 32)	معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس الاستثمار في رأس المال البشري	165
(3 . 33)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الثالث	165
(3 . 34)	معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس الاستثمار في رأس المال البشري	167
(3 . 35)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الرابع	167
(3 . 36)	معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي	169
(3 . 37)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الخامس	169
(3 . 38)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس السادس	172
(3 . 39)	معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس رأس المال العلاقاتي	175
(3 . 40)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس السابع	175

تابع قائمة الجداول

(3 . 41)	نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الثامن	178
(3 . 42)	تلخيص نماذج الانحدار التي تمَّ اعتمداها خلال الدراسة وجميعها ذو أثر ثابت	180
(م . 1)	إجمالي الإيرادات في المصارف خلال فترة الدراسة	195
(م . 2)	إجمالي المصاريف في المصارف خلال فترة الدراسة	198
(م . 3)	قياس أداء المصارف خلال فترة الدراسة	201
(م . 4)	قياس الخبرة والمستوى التعليمي والعمر لرؤساء مجالس الإدارة في كل مصرف خلال فترة الدراسة	204
(م . 5)	قياس الخبرة والمستوى التعليمي والعمر للمدراء العامين في كل مصرف خلال فترة الدراسة	207

قائمة الأشكال

الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(2 . 1)	العلاقة بين الموارد والميزة التنافسية المستدامة	39
(2 . 2)	مكونات رأس المال الفكري في الدراسة والعناصر التي تشمله	62
(2 . 3)	عملية خلق المعرفة حسب نموذج (Nonaka and Takeuchi ,1995)	69
(2 . 4)	نظام التقييم المتوازن للأداء بالمحاور الأربعة وبالأبعاد الزمنية	77
(2 . 5)	الأوجه الخمسة لمنظور الأداء	80
(2 . 6)	إطار منظور الأداء	81
(2 . 7)	خريطة أصول المعرفة	83
(2 . 8)	مكونات رأس المال الفكري حسب نموذج Skandia Navigator	90
(2 . 9)	المحاور الأساسية لنموذج Skandia Navigator	91
(2 . 10)	موارد خلق القيمة المضافة في الشركات حسب Ante Pulic	94
(3 . 1)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف بيمو	118
(3 . 2)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف سورية والمهجر	119
(3 . 3)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في المصرف الدولي	119
(3 . 4)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف بيبلوس	120
(3 . 5)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف عودة	121
(3 . 6)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في المصرف العربي	121
(3 . 7)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف الأردن	122
(3 . 8)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف فرنسبنك	123
(3 . 9)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف الشرق	123
(3 . 10)	إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف قطر	124
(3 . 11)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف بيمو	127
(3 . 12)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف سورية والمهجر	128
(3 . 13)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في المصرف الدولي للتجارة والتمويل	129
(3 . 14)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف بيبلوس	130
(3 . 15)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف عودة	130
(3 . 16)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في المصرف العربي	131
(3 . 17)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف الأردن	132

تابع قائمة الأشكال

(3 . 18)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف فرنسبنك	132
(3 . 19)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف الشرق	133
(3 . 20)	صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف قطر	134

قائمة المصطلحات واختصاراتها المتعارف عليها في الأدبيات في حال وجودها

المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الإنكليزية	الاختصار
رأس المال الفكري	Intellectual capital	IC
الأصول غير الملموسة	Intangible Assets	-
موارد المعرفة	knowledge resources/assets	-
إدارة المعرفة	Knowledge Management	KM
الرؤية المستندة إلى الموارد	Resource-based view	RBV
الرؤية المستندة إلى المعرفة	Knowledge -based view	KBV
نموذج بطاقة الأداء المتوازنة	Balanced Score Card	BSC
نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية	Value Added Intellectual Coefficient	VAIC™
رئيس مجلس الإدارة	Chairman of the Board of Directors	CBOD
رأس المال البشري	Human Capital	HC
الاستثمار في رأس المال البشري	Investment in Human Capital	IHC
رأس المال الهيكلي	Structural Capital	SC
رأس المال العلاقاتي	Relational Capital	RC
رأس المال الاجتماعي	Social Capital	SoC
رأس المال النفسي	Psychological Capital	PC
العائد إلى الأصول الإيرادية	Return On Earning Assets	ROEA
رأس المال المبدع	Innovation capital	-
الهيكل الداخلي	Internal structure	-
الأصول الهيكلية	Structural Assets	-
الموارد الهيكلية	Structural Resources	-
رأس المال المنظمي	Organizational capital	-
رأس المال التكنولوجي	Technological capital	-
رأس مال الخارجي	External Capital	-
الهيكل الخارجي	External structure	-

تابع قائمة المصطلحات

رأس مال العملاء	Customer Capital	-
موارد العلاقات	Relational Resources	-
الذكاء العاطفي	emotional intelligence	-

أهمية رأس المال الفكري في المصارف التجارية وأثره على الأداء في ظلّ إدارة المعرفة

"دراسة تطبيقية على المصارف التجارية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية "

إعداد الباحث : وائل هنَّاوي **إشراف : أ.م. د عبد الرزاق قاسم**

الملخص

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري – الاستثمار في رأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس المال العلاقاتي) في أداء المصارف التقليدية الخاصة والذي تمَّ التعبير عنهُ من خلال معدل العائد إلى رأس المال ومعدل العائد إلى الأصول الإيرادية .

اتَّبع الباحث سلسلة من الخطوات المنهجية لتحقيق هدف الدراسة ؛ فقد عَمَدَ بدايةً إلى صياغة إطار مفاهيمي لمكونات رأس المال الفكري بما يناسب خصائص القطاع المصرفي. بعدها تطرَّقَ إلى أشهر وأهم النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري وتقييم أداء الشركات بواسطة مؤشرات مالية وغير مالية ، ثمَّ اقترحَ نسب ومؤشرات لقياس رأس المال الفكري كمياً بالاستناد إلى ما تمَّ مناقشته في الجانب النظري من الدراسة وبناءً على النماذج والدراسات السابقة وطبَّقها على البيانات المالية وغير المالية لعشرة من المصارف التقليدية الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة (2012 – 2017 م) ، بعد ذلك عَمَدَ الباحث إلى دراسة أثر هذه النسب والمؤشرات والتي تُعبّر عن مكونات رأس المال الفكري في الأداء وذلك باستخدام أداة الاقتصاد القياسي ، مصفوفة البيانات الزمنية – القطاعية (Panel data) وذلك من خلال استخدام أسلوب النمذجة ، نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ، ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي .

ومن أهم ما توصَّلَ الباحث إليه في هذه الدراسة :

أنَّ رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي قد فسَّروا أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ومعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ، وأنَّ رأس المال العلاقاتي قد فسَّر أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال فقط ، بينما لم يفسر الاستثمار في رأس المال البشري أداء المصارف وفق كلا المقياسين .

الكلمات المفتاحية : رأس المال الفكري ، رأس المال البشري ، الاستثمار في رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلاقاتي ، العائد إلى رأس المال ، العائد إلى الأصول الإيرادية.

الفصل الأول

الإطار العام والدراسات السابقة

General Framework and literature Previous

1-1: مقدمة :

تأسَّست أول مؤسسة والتي تشبه اليوم ما نسميه المصرف في البندقية (Venice) منذُ حوالي سبعمئة عام مَّضَت ، وبعدها تمَّ إنشاء مؤسسات مماثلة في جنوى وبرشلونة ومدن أخرى ، ثمَّ أُسِسَ مصرف أمستردام عام 1609 م (Bank of Amsterdam) ليكون أول مصرف مركزي معاصر معروف ، وفي نفس الوقت أُسِسَت مصارف في ألمانيا في هامبورغ تحديداً وبعض المدن الألمانية وبعدها جاءَ مصرف انكلترا (Bank of England) عام 1694 م **(Hildreth , 2001 , p 6-7)**. ومنذُ ذلك الوقت والمصارف في انتشار كبير في جميع أنحاء العالم ؛ فلا تكاد تخلو مدينة في العالم هذه الأيام من مصرف أو من أحد الفروع المصرفية .

تطوراتٌ كبيرةٌ قد طَّرأت على عمل المصارف منذُ تأسيسها وبالأخص في أواخر القرن الماضي حيثُ تزامنت هذه التطورات مع ثورة الاتصالات الرقمية والتقدم التكنولوجي [1]، وهذا بِكُلِ تأكيدٍ قد أوجبَ على المصارف مزيداً من الجهود المكثفة لتحسين منتجاتها وخدماتها وتنويعها ومواكبة التطورات السريعة التي يشهدها العالم في هذا المجال ؛ وذلك لكي تحقق هدفها الأساس والمتمثل بالربحية حتى تحافظ على استمرارية عملها ، ولاشَّكَ فيه أنَّ تحقيق هذه الغاية يتطلب موارد مميزة يجب أن تتوفر في المصارف .

بناءً على ما تقدم ؛ فقد أصبحَ من الضروري توافر كوادر بشرية مؤهلة و قادرة على التعامل مع هذه التطورات ، وبالتالي فإنَّ جميع المصارف تبحث عن الأفراد المؤهلين وأصحاب الكفاءات لاستقطابهم للعمل ضمن كوادرها ، حيثُ تبقى هذه الكفاءات من أهم الموارد التي تتمتع بها المصارف ؛ لكن يوجد العديد من الموارد الأخرى والتي من المفترض الاستفادة منها في هذه المرحلة حَسَبَ ما تفسرهُ النظريات – وبشكل خاص الرؤية المستندة للموارد والرؤية المستندة للمعرفة – وبعض هذه الموارد غير مرتبط بالعنصر البشري ، حيثُ يوجد أنواع متعددة لهذه الموارد لكن تختلف الأدبيات فيما بينها على تحديدها بشكلٍ متفق عليه وذلك لاختلاف المجالات التي جرت عليها الدراسات فضلاً عن ذلك فإن هذه الموارد لديها صفة الملموسة وغير الملموسة ؛ وقُدِّمَ عديدُ النماذج لقياس هذه الموارد لكن دائماً كان هناك اختلاف في طريقة القياس ناتج عن اختلاف طبيعة المجالات التي جَرَت عليها الدراسات وعن عدم وجود إطار مفاهيمي محدد لهذه الموارد يمكن البناء عليه وخاصة في ضوء التطورات الهائلة التي يعيشها العالم في شتى المجالات ومنها المجال المصرفي والتي أفرزت موارد أخرى يمكن الاستفادة منها

[1] حيثُ بدأت منظمة السويفت نشاطها في عام 1977 ، وفي منتصف التسعينيات رُفِعَت القيود عن الاستخدام التجاري لشبكة الإنترنت .

وإنَّ المرادف لهذه الموارد اصطلاحاً هو ما يسمى " رأس المال الفكري " أو "الأصول غير الملموسة " حيثُ يقول كل من **(Rehman et al , 2012) (Almanaseer,2015):** " إنَّ كِّلا المصطلحين لهُ المعنى ذاته ، فبينما مصطلح الأصول غير الملموسة (intangibles) يستخدم غالباً في الأدبيات المحاسبية والمالية ، فإنَّ مصطلح رأس المال الفكري (intellectual capital) يستخدم غالباً في مجال إدارة الموارد البشرية، ومصطلح الأصول أو الموارد المعرفية (knowledge resources/assets) يستخدمه الاقتصاديون ، وهي تُعبِّر عن السياق والمضمون كليهما" .

1 - 2 : الدراسات السابقة :

تلقى دراسة العوامل غير الملموسة والتي يجسدها رأس المال الفكري اهتماماً كبيراً من الباحثين خاصةً في السنوات الأخيرة ؛ وذلك لفهم مدى وكيفية تأثير هذه العوامل في خلق ميزة تنافسية للشركات أو في خلق قيمة مضافة للشركات . غير أنَّ هذه الدراسات اختلفت فيما بينها في جوانب عدة كطريقة القياس لرأس المال الفكري أو في الاتفاق على المكونات التي تُعبِّر عن رأس المال الفكري بشكلٍ سليم .

وبناءً عليه سَيعمَد الباحث إلى تقسيم الدراسات السابقة حسب تناولها لموضوع رأس المال الفكري إلى دراسات نظرية ومسحية من جهة – وهذهِ الدراسات إمَّا استخدمت الاستبيان كأداة للبحث أو عَمِلَت على إيجاد نماذج وصفية لرأس المال الفكري أو تقديم مؤشرات لقياس رأس المال الفكري – ودراسات كميَّة من جهة أخرى – وهذه الدراسات استخدمت أحد النماذج العامة أو الخاصة في قياس رأس المال الفكري بشكلٍ كمي أو قدَّمت نماذج مُغايِّرة – .

1 - 2 - 1 : الدراسات النظرية والمسحية :

دَرَسَ (**Marr et al , 2002**)[1] رأس المال الفكري ؛ وهدفوا من خلال دراستهم إلى تحديد أصول المعرفة الرئيسة للشركات الإلكترونية ، حيث اقترحت الدراسة المنهج الذي يُعرف بخريطة أصول المعرفة" Knowledge Assets Map' " كإطار لتحديد وإدارة القدرات الرئيسة والأصول الرئيسة في اقتصاد اليوم. وتحدد خريطة أصول المعرفة المجالات الستة التالية باعتبارها مجالات حساسة : العلاقات مع أصحاب المصلحة، والموارد البشرية، والهياكل الأساسية المادية، والثقافة، والممارسات والإجراءات والملكية الفكرية. وعلاوة على ذلك، فقد قدمت الدراسة مبادئ توجيهية إدارية لتصميم مقاييس لقياس أصول المعرفة ، وتوصل الباحثون إلى وضع هذه الخريطة بالاستناد إلى دراسة ثلاث شركات للأعمال التجارية الإلكترونية هي (jungle.com, Lycos UK , Intershop UK) وذلك من خلال إجراء سلسلة من المقابلات مع الإدارة التنفيذية لهذه الشركات ، ثم استكشاف القدرات الاستراتيجية الحقيقية لكل شركة ، و جمع بعض المعلومات العامة عن الشركات. ووضع وصف لاستراتيجية الشركات والقدرات ذات الصلة . وعَمَدَ مجموعة من الباحثين من خلال مشروع MERITUM (**MERITUM Project**[2] **,2002**)[3] إلى وضع مبادئ توجيهية لتوفير إطار مشترك لتحديد وقياس ومراقبة الأصول غير الملموسة فضلاً عن اقتراح معايير للكشف عن المعلومات عن المحددات غير الملموسة لقيمة الشركة وتسعى المبادئ التوجيهية إلى تقديم المساعدة للشركات المبتدئة في عملية تطوير قدرتها على تحديد أصولها غير الملموسة وقياسها وإدارتها وتقييمها، وقد قدَّم الباحثون بعض الفروق بين مصطلحي الموجودات غير الملموسة وبين رأس المال الفكري ، حيثُ أشاروا إلى أن مصطلح رأس المال الفكري أكثر شمولية من مصطلح الموجودات غير الملموسة ، وقد قسَّموه إلى رأس مال بشري ورأس مال هيكلي ورأس مال علاقاتي ، وأوصى الباحثون على تحديد الأصول غير الملموسة للشركة كمرحلة أولى وذلك بما ينسجم مع استراتيجية الشركة ، ثمَّ تحديد مؤشرات محددة تستخدم كمقياس بديل لكل أصل غير ملموس .ومن

---

[1] *Marr, B., Schiuma, G. and Neely, A. (2002) 'Assessing strategic knowledge assets in e-business', Int. J. Business Performance Management, Vol. 4, Nos. 2/3/4, pp.279-295.*

[2] مشروع MERITUM الذي يموله الاتحاد الأوروبي في إطار برنامج TSER والذي شارك فيه باحثون من جامعات من بلدان كالدنمارك وفنلندا والنرويج والسويد وإسبانيا .

[3] *Meritum project, (2002). Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles (Intellectual Capital Report), TSER Programme, MERITUM, Tucson, AZ, [Online] Available at: http://www.pnbukh.com/files/pdf_filer/MERITUM_Guidelines.pdf,[Accessed 16 Mars 2017].*

المؤشرات التي تمَّ اقتراحها وفق هذا المشروع ، الموظفون المدربون تدريباً عالياً (النسبة المئوية للموظفين أصحاب التعليم العالي والمتوسط والعادي)، وأنشطة التدريب (إجمالي عدد ساعات التدريب التي يتلقاها المديرون بالنسبة لساعات التدريب الإجمالية / إجمالي تكلفة التدريب لكل موظف رئيسي / متوسط رضى الموظفين عن تنمية الكفاءات) استطلاع أراء الموظفين (متوسط رضى الموظفين عن الأنشطة التدريبية / متوسط الرضى عن الإدارة) براءات الاختراع ، أنشطة البحث والتطوير (وتقاس من خلال الإنفاق على البحث والتطوير) ولاء العملاء (نسبة العملاء على المدى الطويل – أخر خمس سنوات – إلى إجمالي العملاء) ، وقد أشارَ الباحثون أيضاً أنَّهُ لكي تكون تقارير رأس المال الفكري ملائمة يجب أن تكون هناك علاقة بين الكشف عن المعلومات عن الأصول غير الملموسة وأنشطة الإدارة. ولذلك يجب أن يتوفر شرطان أساسيان: أولاً؛ يجب أن يكون لدى الشركة التزام محدد للحفاظ على وتطوير رأس المال الفكري استناداً إلى استراتيجية محددة بشكل جيد. ثانياً، ومن أجل التواصل بشكل كاف مع استراتيجيتها داخلياً وخارجياً، يجب على الشركة أن تفصح– على الأقل جزئياً– عن الجهود المبذولة للحفاظ على مواردها الفكرية وتطويرها. ونوهوا أيضاً بأن تقارير رأس المال الفكري يجب أن تحتوي على ثلاثة أجزاء مختلفة هي رؤية الشركة ، ملخص الموارد والأنشطة غير الملموسة و نظام المؤشرات.

وتحقَّق (**Abdel-khalik ,2003**) [1] فيما إذا كان سوق رأس المال يعترف ويقيم رأس المال البشري وذلك من خلال بناء مؤشر لقياس المهارة الإدارية لرأس المال البشري ، وقد افترض الباحث أن عنصر المهارة الإدارية لرأس المال البشري يعتمد على السِّمات الشخصية للمديرين (الخبرة ، إدارة المخاطر وقيمة الأسهم المملوكة) وكذلك يعتمد على بعض المتغيرات الخاصة بالشركة التي تعكس المهارة الإدارية مثل (الأداء السابق من ناحية الربح والنمو ، التعقيد التنظيمي، المخاطر التشغيلية) ثم استخدم الباحث هذه المتغيرات بالإضافة إلى نسبة دفع الحوافز ورأس المال المادي لتقدير مؤشر لقياس مهارات العمل ، وذلك من خلال جمع بيانات لأعضاء تنفيذيين في مجالس إدارة ستمئة شركة وذلك عن الفترة 1998 – 2000 م ، وقد توصَّلت الدراسة إلى أنَّ مؤشر مهارات العمل الذي تم بناؤه يرتبط بشكل كبير مع تقييم السوق للأسهم العادية ، حيث أن المؤشر الذي تمَّ بناؤه وفق هذه الدراسة يحاول قياس المهارات الإدارية من مختلف الجوانب .

[1] *Abdel-khalik ,A.R (2003) Self-sorting, incentive compensation and human-capital assets. European Accounting Review, 12(4), pp 661-697.*

دَرَسَ (**Cabrita and Vaz , 2006**)[1] العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء وذلك لمجموعة من 53 مصرف في البرتغال ، وقد شَمِلَت مكونات رأس المال الفكري في الدراسة كل من (رأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس مال العلاقات) ، بينما تمَّ التعبير عن الأداء من خلال بعض المؤشرات المالية والتشغيلية ، حيثُ اختبر الباحث تأثير رأس المال البشري على رأس المال الهيكلي ثمَّ على رأس مال العلاقات كمرحلة أولى وبعدها اختبرَ أثر رأس المال الهيكلي على رأس مال العلاقات ، وفي النهاية اختبر أثر كل مكوِّن في الأداء ، وقد استخدم الباحث الاستبانة التي وضعها (Bontis ,1997) مع إضافة بعض البنود على رأس مال العلاقات لقياسه بشكل أوسع ، وقد أظهرت نتائج الدراسة ارتباط رأس المال الفكري مع الأداء في المصارف البرتغالية ، وأن تفاعل مكونات رأس المال الفكري مع بعضها يعطي تفسيراً أفضل للقيمة المضافة في المصارف.

اقترحَ (**Kok , 2007**)[2] مؤشرات لقياس رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في جنوب افريقيا وقد شَمِلَت مكونات رأس المال الفكري في الدراسة كلاً من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ، وقد شَّمِلَ رأس المال الهيكلي في الدراسة كل من رأس مال العملاء والممتلكات الفكرية والأصول غير الملموسة ورأس مال العمليات ، وهذا التقسيم جاءَ بالاستناد إلى النموذج الذي وضعته شركة Skandia لقياس رأس المال الفكري ، وبعد التطرق إلى تصنيفات نماذج قياس رأس المال الفكري ؛ قدَّمت الدراسة مجموعة من المؤشرات المقترحة لقياس كلَّ مكوِّن من مكونات رأس المال الفكري المعتمدة في الدراسة .

دَرَسَ (**Ferchichi, 2013**)[3] أثر المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري والتي تفصح عنها الشركات على قيمتها في السوق المالية ، حيثُ عَمِلَ الباحث على تحليل التقارير السنوية لخمسين شركة مدرجة في السوق المالية التونسية خلال الفترة من 2006 – 2009 م ، ثمَّ لجأَ إلى تطوير مؤشر إفصاح مُرجَّح بناءً على احتياجات المستخدمين وتوقعاتهم (مديرو المحافظ الاستثمارية والمحللون الماليون) وذلك من أجل تقدير العلاقة بين إفصاحات رأس المال الفكري وقيمة الشركات . وتمَّ قياس المتغير المستقل في الدراسة – مستوى الإفصاح عن رأس المال الفكري– باستخدام مؤشر إفصاح مُرجَّح، حيثُ يتم تخصيص ترجيح لكل بند يترجم الأهمية النسبية لهذا البند تبعاً لمجموعة المستخدمين ، وهو يعكس

---

[1] *Cabrita, M and Vaz, J (2006) "Intellectual Capital and Value Creation: Evidence from the Portuguese Banking Industry" The Electronic Journal of Knowledge Management 4 (1), pp 11-20.*

[2] *Kok, A (2007) "Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning" The Electronic Journal of Knowledge Management ,5(2), pp 181 - 192*

[3] *Ferchichi, j. (2013) , The effect of intellectual capital disclosure on the value creation: An empirical study using Tunisian annual reports , International Journal of Accounting and Financial Reporting , 3 (1) , 81 – 107*

مدى وأهمية كل بند من بنود الإفصاح التي تشكل المؤشر، وبَلَغَ عدد البنود 41 بنداً ،وقد صُنِّفت هذه البنود ضمن تسع فئات مختلفة هي : إدارة الشركة(corporate management)،حوكمة الشركات(corporate governance) ،الموارد البشرية (human resources) والمنظمة (organization)،الابتكار(innovation)،الزبائن (customers) البيئة (environment) ، الأخلاق (ethics) وسمعة الشركة (corporate reputation). بينما تمَّ قياس المتغير التابع في الدراسة – قيمة الشركة – من خلال Tobin's q بدلاً من العائد إلى الأصول. حيثُ عَمِلَ الباحث على إيجاد صيغة مُعدَّلة لنسبة توبين ، وتمَّ أيضاً استخدام بعض المتغيرات المسيَّطرة مثل حجم الشركة ، الربحية ، الرفع المالي ، عدد السنوات منذُ دخول الشركة في السوق المالي وتصنيف الصناعة . ومن أهم النتائج التي تمَّ التوصل إليها في الدراسة من الناحية النظرية هي تطوير مؤشر مرجح للكشف عن رأس المال الفكري بناءً على احتياجات المستثمرين وتوقعاتهم، وكذلك الكشف عن وجود علاقة إيجابية بين مدى الإفصاح عن رأس المال الفكري وقيمة الشركات ، أما من الناحية العملية فقد قدمت الدراسة رؤية لصانعي السياسات والهيئات التنظيمية من أجل وضع معايير إفصاح محاسبية ملائمة بما يتعلق بمعلومات رأس المال الفكري لأنَّ الدراسة أظهرت أن الكثير من المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري لا تظهر في البيانات المالية التقليدية .

أجرى (**السيد أحمد ، 2013**)[1] دراسةً بهدف معرفة دور رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية[2] من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية . حيثُ تمَّ التعبير عن رأس المال الفكري من خلال أبعاده المتمثلة في (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلاقاتي رأس المال الاجتماعي).وقد جرت عملية القياس لهذه الأبعاد من خلال استبيان تمَّ تصميمه من قبل الباحث ؛ حيثُ تمَّ التمييز بين كل بعد من هذه الأبعاد والتطرق إلى النماذج النظرية السابقة لقياس رأس المال الفكري وهي : (Edvinson & Malone,1992) (Brooking,1996) (Bontis,1996) (Edvinson & Malone,1992) (Malone,1992) (stewart,1997) (McElroy,2002) (Jacob and Hellstorm) . وأظّهرت نتائج الدراسة

[1] *السيد أحمد ، محمد أديب (2013) رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية ، ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .*

[2] العمليات الداخلية : هي جميع الأنشطة والعمليات التي تتميز بها الإدارة ، ويقيِّم هذا المنظور درجة نجاح الإدارة ، ومدى قدرتها على تلبية متطلبات الممولين ، إذ يقيس درجة مهارة الموظفين وطريقة تقديم الخدمة وكذلك الإنتاجية وتغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية وغيرها من أجل قياس الأداء الدَّاخلي للإدارة .

وجود تأثير لجميع مكونات رأس المال الفكري في تعزيز فاعلية العمليات الداخلية في الشركات المدروسة مع اختلاف درجة التأثير فيما بينها ، حيث كان لرأس المال العلاقاتي الأثر الأكبر ثمَّ رأس المال الهيكلي والاجتماعي وأخيراً رأس المال البشري .

حلَّلَ (**Aramburu et al , 2015**)[1] تأثير الظروف التنظيمية المختلفة – أي رأس المال الهيكلي – في القدرة على الابتكار والأداء، من منظور "رأس المال الفكري" ، وذلك لمجموعة من 69 شركة كولومبية قائمة على التكنولوجيا ، وأشارَ الباحثون في هذه الدراسة إلى أن رأس المال الفكري لديه مفهومان مختلفان ؛ الأول من وجهة نظر المعرفة (Knowledge perspective) والثاني من وجهة النظر الشمولية (Holistic perspective) ، بناءً على المفهوم المعتمد لرأس المال الفكري تختلف معالجة رأس المال الهيكلي ، حيثُ اعتمد الباحثون مفهوم رأس المال الفكري من وجهة النظر الشمولية والتي ينقسم فيها رأس المال الهيكلي إلى قسمين هُما: الهيكل الداخلي (ويمثل الموارد غير الملموسة التي تبقى في الشركة عند مغادرة الموظفين) والهيكل الخارجي (ويمثل علاقة الشركة مع العملاء والموردين) .وأهم ما أظهرته الدراسة إنَّ رأس المال الفكري هو قضية رئيسة من أجل تعزيز القدرة على الابتكار. وبصفة خاصة رأس المال الهيكلي والذي يُثبت أهميته البالغة عندما يتعلق الأمر بتعزيز القدرة الابتكارية للشركات الكولومبية القائمة على التكنولوجيا ، وأظهرت الدراسة أيضاً عدم وجود علاقة بين توليد الأفكار الجديدة والأداء في الشركات . حيثُ وصف الباحثون ذلك بأن امتلاك الأفكار الجيدة ليس كافياً للحصول على نتائج اقتصادية إذا لم تطبق هذه الأفكار بنجاح .

اختبرَ (**المحاسنة وحواجرة ، 2015**)[2] أثر رأس المال الفكري – البشري والاجتماعي – في أداء الأعمال[3] بأبعاده (الإبداعية، التشغيلية والتفاعلُ الاجتماعي) من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية ، ولتحقيق أهداف الدراسة تَمَّ تصميمُ استبانةٍ وتمَّ حصر جميع مفردات المجتمع المتمثلة في المديرينَ في مستويات الإدارة العليا والوسطى حيث تمَّ قياس رأس المال البشري من خلال مجموعة من الأسئلة التي ركزت على خبرات ومعارف العاملين وفيما إذا كان هناك نقل للخبرات بين العاملين القدامى والجدد ومدى قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل ، بينما تمَّ قياس

---

[1] *Aramburu ,N. , Saenz ,J. and Blanco ,C. (2015) Structural capital , innovation capability , and company performance in technology – based Colombia firms , Cuadernos de Gestion , 15 (1) , pp 39-60*

[2] *حواجرة ، كامل و المحاسنة ، محمد (2015) . أثر رأس المال الفكري (البشري والاجتماعي) في أداء الأعمال : دراسة ميدانية في شركاتِ صناعة الأدوية الأردنية ، مجلة العلوم الإدارية، 42 (1) ، 19 – 43*

[3] الأفعال، والنشاطات المتعلقة بالجوانب الإبداعية، والتشغيلية وعمليات التفاعل الاجتماعي التي تتم داخل الشركة والتي تسعى إلى تقديم قيمة مُضافة للزبائن، لإشباع حاجاتِهم ومقابلة توقُعاتِهم .لضمان تحقيق الأهداف والاحتفاظ بالحصَّة السوقية واستدامتِها

رأس المال الاجتماعي من خلال مجموعة من الأسئلة كثقة الموظفين بالمصرف وببعضهم ومدى تحفيز الإدارة للموظفين لتحقيق أهدافهم .ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ؛ إنَّ هناكَ أثراً لكل من رأس المال البشري والاجتماعي في تعزيزِ أداء الأعمال في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ وخلصت الدراسة أيضاً إلى أنَّ كلاً من رأس المال البشري والاجتماعي لهما أهمية مرتفعة، وكان لرأس المال الاجتماعي الأثر الأكبر يليهِ رأس المال البشري .

دَرَست (**لويزة ، 2016**)[1] دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة ، حيثُ هدفت إلى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في (رأس المال البشري، رأس مال العملاء، رأس المال الهيكلي) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المتمثلة في (الجودة، الكفاءة، الإبداع و الاستجابة) في شركة الاسمنت عين التوتة محل الدراسة ، وتمَّ تصميم استبيان من أجل التحقق من المقاربات في الأطر النظرية للمتغير المستقل وعلاقته بالمتغير التابع وهو الميزة التنافسية، وقد ركزت الأسئلة المتعلقة بقياس رأس المال البشري على المعرفة ، الخبرة ، الابتكار المهارات وقدرات الموظفين ، بينما تناولت الأسئلة المتعلقة بقياس رأس مال العملاء ؛العلاقات مع الزبائن ، العلاقات مع الموردين والتحالفات الاستراتيجية ، أما الأسئلة المتعلقة بقياس رأس المال الهيكلي فقد ركزت على أنظمة المعلومات وقواعد البيانات ، السياسات والإجراءات ، العمليات الإدارية ، البرامج والهيكل التنظيمي ، وقد أظهرت التحليلات عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة، حيث بيَّنت الدراسة توفر أبعاد كل من رأس المال البشري والهيكلي بدرجة كبيرة تفوق توفر أبعاد رأس مال العملاء حيث يُسهم كل منهما في تحقيق الميزة التنافسية أكثر من رأس مال العملاء.

اختبرَ (**Yaseen et al. , 2016**)[2] تأثير مكونات رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في ثلاث من شركات الاتصالات الأردنية ، وقد شَمَلَت مكونات رأس المال الفكري في الدراسة كل من رأس المال البشري (الكفاءة – الابتكار والإبداع – التعليم) ورأس المال الهيكلي (هيكل الشركة والعمليات التجارية – نظام المعلومات وقواعد البيانات – الأبحاث والتطوير – ثقافة المنظمة ونمط الإدارة) ورأس المال

---

[1] *لويزة ، فرحاتي (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 تنظيم الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر*

[2] *Yaseen ,S.G. , Dajani ,A. and Hasan ,Y (2016) the impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian Telecommunication companies , Computers in Human Behavior 62 , 168-175.*

العلاقاتي (أصحاب المصلحة الخارجيون – شركاء استراتيجيون – العملاء والموردون) ، وتمَّ جمع البيانات حول مكونات رأس المال الفكري من خلال مسح تمَّ إجراؤه على مجموعة من العاملين والمديرين في الشركات المدروسة بَّلغ عددهم 199 عاملاً ومديراً ، وأظهرت النتائج وجود علاقة دَّالة إحصائياً بين رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي مع الميزة التنافسية ، بينما كانت العلاقة غير دَّالة إحصائياً بين رأس المال البشري والميزة التنافسية .

دَرَسَ (**Lnkinen , 2016**)[1] العلاقة بين رأس المال الفكري وممارسات إدارة المعرفة (المتغيران المستقلان في الدراسة) وأداء الشركات (المتغير التابع)،وذلك لعينة مكونة من 1523 شركة من الشركات الفنلندية التي تضم أكثر من 100 موظف و بواسطة مسح منظم ، وقد قدَّم رأس المال الفكري أدلة فيما يتعلق بالموارد الاستراتيجية غير الملموسة الرئيسية للشركة والتي يمكن نشرها لخلق ميزة تنافسية. بينما ركزت إدارة المعرفة بدورها على العمليات والممارسات الإدارية التي يمكن استخدامها للاستفادة من رأس المال الفكري لخلق ميزة تنافسية ، وقد شَمِلَت مكونات رأس المال الفكري في الدراسة كلاً من رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي و رأس مال العلاقات والذي تمَّ تقسيمه إلى رأس مال العلاقات الداخلية ، رأس مال العلاقات الخارجية ، رأس المال الريادي (Entrepreneurial capital) رأس المال المتجدد (Renewal capital) و رأسمال الثقة (Trust capital) . وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى الأبعاد الاستراتيجية القيِّمة لرأس المال الفكري وممارسات إدارة المعرفة التي يمكن استخدامها للاستفادة من رأس المال الفكري في الشركة لخلق ميزة تنافسية وأظهرت الدراسة أيضاً أن رأس المال الفكري عامل مؤثر في أداء الشركات من خلال مكوناته المختلفة التي تمَّ قياسها ، وأنَّ مستوى عالياً من رأس المال الفكري يتيح الإبداع والابتكار في الشركات ،وكذلك فإن خلق ميزة تنافسية على المنافسين يتطلب استخدام ممارسات إدارة المعرفة أيضاً .

دَرَسَ (**بيصار ، 2017**)[2] دور الاستثمار في رأس المال الفكري في الأداء؛ وذلك لعينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ، وقد شَمِلَت مكونات رأس المال الفكري في الدراسة كلاً من (رأس المال البشري

[1] *Lnkinen , H. , (2016) INTELLECTUAL CAPITAL, KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES AND FIRM PERFORMANCE, PHD thesis of Science (Economics and Business Administration), Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finland.*

[2] *بيصار ، عبد المطلب (2017) دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال "دراسة عينة من المنظمات الاقتصادية بولاية المسيلة " رسالة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر*

– رأس المال الهيكلي – رأس مال العملاء) ، وتمَّ قياس عملية الاستثمار في المكونات السابقة من خلال استبيان شَمِلَ مجموعة من الأسئلة المستنبطة بالاستناد إلى الخصائص التي تمَّ تحديدها لكل مكون من مكونات رأس المال الفكري ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، أنَّ رأس المال البشري هو أهم مكون من مكونات رأس المال الفكري ، وجَزَمَ الباحث أنَّهُ لايوجد مقياس مثالي لقياس رأس المال الفكري ، وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنَّ المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة لديها اهتمام بالاستثمار في رأس مالها الهيكلي، يليها الاستثمار في رأس مال العملاء ثم الاستثمار في رأس المال البشري وهذا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

1 - 2 – 2 : الدراسات الكميَّة :

دَرَسَ (**Yu et al ,2010**)[1] أثر رأس المال الفكري على أداء الأعمال وذلك لمجموعة من الشركات المالية والتجارية والصناعية والعقارية المدرجة في سوق هونغ كونغ للأوراق المالية خلال الفترة 2005 – 2008 وتمَّ قياس رأس المال الفكري من خلال استخدام نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{tm}$ بينما تمَّ قياس الأداء من خلال مجموعة من النسب (العائد إلى الأصول ، العائد على حقوق الملكية دوران الأصول ، القيمة السوقية إلى الدفترية للشركة)، حيثُ تمَّت دراسة أثر رأس المال الفكري على كل متغيّر من متغيّرات الأداء كمرحلة أولى ، ثم دراسة أثر مكونات رأس المال الفكري ضمن هذا المقياس (كفاءة رأس المال البشري ، كفاءة رأس المال الهيكلي ، كفاءة رأس المال المستخدم) على كل متغيّر من متغيّرات الأداء كمرحلة ثانية وذلك باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد ، وأظهرت النتائج أنه لايوجد تأثير لرأس المال الفكري في الأداء في الشركات المدروسة يمكن تعميمه ؛ بينما كان هناك أثر لمكونات رأس المال الفكري – كل مكون على حِدَة – في الأداء حيث كانت العلاقة سلبية ودَّالة بين كفاءة رأس المال البشري وبينَ مقاييس الأداء ، بينما كانت العلاقة إيجابية ودَّالة بين كفاءة رأس المال الهيكلي وكفاءة رأس المال المستخدم مع مقاييس الأداء ، وإنَّ مكون رأس المال المستخدم الأفضل من حيث نسبة تفسيره للأداء ، وقد استُخدِمَ في الدراسة متغيران متحكَّمان بهما ؛ هما حجم الشركة ودرجة الرفع التمويلي .

[1] *Yu, K.Y., Ng, H.T., Wong, W.K., Chu, S.K.W. & Chan, K.H. (2010). An empirical study of the impact of intellectual capital performance on business performance. The 7th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong.*

دَرَسَ (**Ahangar ,2011**)[1] العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء المالي للشركات الإيرانية خلال الفترة (1980 – 2009 م) ، فقد تمَّ قياس رأس المال الفكري في الدراسة بالاستناد إلى معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{tm}$ (رأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس المال المستخدم) بينما تمَّ قياس الأداء المالي من خلال مجموعة من المؤشرات شَمِلَت الربحية وإنتاجية الموظف ومعدل النمو في المبيعات ، وقد اختار الباحث ثلاثة متغيرات متحكَّم بها ؛هي(درجة الرفع المالي – كثافة الأصول المادية – معدل دوران الأصول) وقد تمَّت دراسة العلاقة بين مكونات رأس الفكري والأداء باستخدام تقنية الانحدار المتعدد ، وأظهرت النتائج وجود علاقة جيدة بين مكونات رأس المال الفكري ومؤشرات الأداء الثلاثة وأشارت النتائج التجريبية أيضاً إلى أنَّ أداء رأس المال الفكري للشركة يمكن أن يُفسِّر ربحيتها وإنتاجيتها.

اختبرَ (**Njuguna , 2012**)[2] العلاقة بين الأصول غير الملموسة والأداء المالي للمصارف التجارية في كينيا ، فقد تمثَّلت الأصول غير الملموسة في تكاليف برامج الكمبيوتر التي يتمُّ إطفاؤها على مدى الأعمار الإنتاجية المقدرة عادةً من 3- 8 سنوات وفقا لمبادئ المحاسبة الدولية ، وخلصت الدراسة إلى أنَّ زيادة الاستثمار في الأصول غير الملموسة (برامج الكمبيوتر) و أجهزة الكمبيوتر أدى إلى زيادة العائد إلى الأصول ROA والربحية حسب ما أظهرته التحليلات الإحصائية .

عَمِلَ (**Rehman et al. , 2012**)[3] على دراسة الرابط بين رأس المال الفكري و أداء المصارف التجارية في باكستان وذلك خلال العام 2010 ، حيثُ تمَّ قياس رأس المال الفكري من خلال معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{tm}$ (بمكوناته الثلاثة) ، وأظهرت النتائج التجريبية أنَّ كفاءة رأس المال البشري وكفاءة رأس المال الهيكلي لديهما علاقة إيجابية مع الأداء المالي (العائد على حقوق الملكية والعائد إلى الأصول) ، وكفاءة رأس مال العلاقات مع الأداء المالي (العائد على حقوق الملكية).

[1] *Ahangar , R. (2011) The relationship between intellectual capital and financial performance: An empirical investigation in an Iranian company, African Journal of Business Management , 5(1), pp. 88-95*

[2] *Njuguna, K .(2012). Relationship Between Investment in Intangible Assets And Financial Performance Of Commercial Bank In Kenya. A Research Project Submitted in Partial Fulfillments For The Award of The Degree of Master of Business Administration , University of Nairobi .*

[3] *Rehman,w. ,Rehman,h. ,Usman ,m. and Asghar ,N. (2012) A Link of Intellectual Capital Performance with Corporate Performance: Comparative Study from Banking Sector in Pakistan . International Journal of Business and Social Science , 3(12) , 313-321.*

لقد قدَّم (**Chen, 2012**)[1] دراسة اقترح من خلالها مجموعة من النماذج لقياس الأصول غير الملموسة في المصارف والتي صنفها إلى رأس المال البشري ، ورأس المال الهيكلي ، ورأس مال العلاقات ، وقد جرت الدراسة على عينة من 63 مصرفاً أوروبياً من 16 دولة أوربية مختلفة خلال الفترة 2008 – 2010 م ، وتضمَّنت الأصول غير الملموسة في الدراسة والتي تمَّ قياسها بواسطة مؤشرات مالية وغير مالية مستوى التعليم والخبرة المهنية لكل من المدير العام وأعضاء الإدارة التنفيذية و مستوى العاملين في المصارف عينة الدراسة (وهذه المتغيرات اعتُبِرَت تمثيلاً لرأس المال البشري) ، جودة الخدمة و العلامة التجارية (والتي عبَّرت عن رأس المال الهيكلي في الدراسة) ، معدل نمو الودائع ومعدل نمو القروض (والتي مثَّلت رأس المال العلاقاتي في الدراسة). بعد قياس هذهِ المتغيرات تمَّ دراسة علاقتها مع العائد على الموجودات ROA وذلك باستخدام طريقة الانحدار الخطي المتعدد وفق طريقة المربعات الصغرى العادية OLS ، ومن أهم النتائج التي تمَّ التوصل إليها إنَّ كلَّ النماذج الكمية والنوعية ذات أهمية للوصول إلى نموذج مقبول لقياس العوامل غير الملموسة ،و وجود أثر لخبرة الميرين التنفيذين في المجال المصرفي في الأداء ، وإنَّ الأخذ بالعناصر غير الملموسة مجتمعة يُعطي تفسيراً أفضل للتغير في العائد على الموجودات ، وإنَّ الجمع بين الدراسات الكمية والنوعية يعطي أدلة أكثر وبالتالي يعزز صحة البحث .

حلَّلَ (**Sulanjaku , 2014**)[2] قدرة Skandia Navigator – وهو أحد النماذج المستعملة في قياس رأس المال الفكري والذي قدمهُ (Edvinsson and Malone)– في قياس الأصول غير الملموسة وأداء الشركات وإمكانية تطبيقه واعتماده من قبل الشركات الألبانية . فوصف الباحث في الدراسة النموذج ومكوناته وأهميته ونقاط التشابه والاختلاف بينه وبين نموذج بطاقة الأداء المتوازنة ، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج بالاستناد إلى المنهجية التي اتبعها والتي تضمنت مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموضوع ومجموعة من الأسئلة لبعض المديرين في الشركات الألبانية ؛ من أهمها إنَّ إدارة الشركات الألبانية أصبحت أكثر وعياً بإدارة الأصول غير الملموسة وقياسها، لكن لايزال التنفيذ النموذجي الكامل فيما يتعلق بقياس بالأصول غير الملموسة غير موجود ، ومن ناحية أخرى إنَّ التنفيذ لنموذج Skandia

[1] *Chen, L. (2012) A mixed methods study investigating intangibles in the banking sector. PhD thesis. University of Glasgow.*

[2] *Sulanjaku ,M. ,(2014) THE CONTRIBUTION OF SKANDIA NAVIGATOR IN INTANGIBLES MEASUREMENTS - AN ALBANIAN CASE APPROACH -, International Journal of Economics, Commerce and Management ,2(11) ,pp1-10 .*

Navigator مازال جزئياً ولا يأخذ جميع المؤشرات الموجودة فيه ويفضل المديرون والمحاسبون استخدام أسلوب بطاقة الأداء المتوازن بشكل كبير في قياس الأصول غير الملموسة وأداء الشركة ، وأبرز الباحث أنَّ النموذج يعاني من بعض العيوب ومن أهمها إنَّهُ يتناسب مع شركة Skandia وحتى يمكن تطبيقه على شركات آخرى فهو بحاجة إلى بعض التعديلات .

دَرَسَ (**Berzkalne and Zelgalve , 2014**)[1] أثر رأس المال الفكري في قيمة الشركات ، وتمَّ إجراء التحليل على عينة من 65 شركة مدرجة في (بورصة البلطيق[2]) خلال الفترة من 2005 – 2011 وعَمِلَ الباحثان على تحليل أهمية رأس المال الفكري واستعراض نتائج الدراسات السابقة المتعلقة باستخدام معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{TM}$ في قياس رأس المال الفكري ، حيث تمَّ قياس رأس المال الفكري من خلال هذا المعامل ، بينما تمَّ قياس قيمة الشركات من خلال Tobin's q ؛ حيثُ أنَّ هذه الصيغة التي قدمها James Tobin عام 1969 لها أكثر من منهجية وطريقة لحسابها . استخدمت الدراسة تحليل الارتباط لمعرفة تأثير رأس المال الفكري في أداء الشركات، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها إنَّ زيادة رأس المال الفكري تؤدي إلى زيادة قيمة الشركات وأنَّ هناكَ علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وقيمة الشركات في شركات دولتي لاتفيا وليتوانيا ، بينما لم يكن الارتباط دَّالاً في شركات دولة استونيا ، ومن المستحسن الجمع بين الأساليب التقليدية لتقييم الشركات مع معامل القيمة المضافة الفكرية أو مكوناته من أجل تحقيق أفضل تقييم للشركات، ومن الضروري إجراء مزيد من التحسينات على التقييم، من أجل مراجعة وتعديل كيفية حساب قيمة رأس المال الفكري .

عَمِلَ (**Rawal and Mahinh , 2014**)[3] إلى تحديد مفاهيم ومصطلحات رأس المال الفكري وأهمية القياس والأساليب والنماذج لقياس الأصول غير الملموسة ورأس المال الفكري ، وقدم الباحثان أربع صيغ مالية لكيفية حساب قيمة رأس المال الفكري من خلال البيانات المالية للشركات لكن دون التطرق إلى وضع مقياس خاص لكل مكون من مكوناته ؛ والتي كانت وفق الدراسة (رأس المال البشري – رأس المال

[1] *Berzkalne , I. and Zelgalve , E.(2014) Intellectual capital and company value , Procedia - Social and Behavioral Sciences 110 (2014),p 887 – 896.*

[2] اسم يطلق على ثلاث دول في أوروبا الشمالية وهي إستونيا ولاتفيا ولتوانيا.

[3] *Rawal , N. and Mahinh , S. (2014) **Models and Methods of Intellectual Capital Accounting** , Advances in Economics and Business Management (AEBM) , Vol 1 (1) , pp. 21 – 26.*

الهيكلي – رأس المال العلاقاتي) فبموجب المقاييس المقدمة يُستدَّل إذا ماكان هناك وجود لرأس المال الفكري من عدمه في الشركات .

هَدَفَ (**Dadashinasab et al. , 2015**)[1] إلى البحث في الارتباط بين رأس المال الفكري وأداء المصارف التجارية والمؤسسات المالية في إيران خلال الفترة 2007 – 2012م ، حيثُ تمَّ قياس رأس المال الفكري ومكوناته من خلال معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{tm}$ بينما تمَّ التعبير عن الأداء من خلال معدل العائد إلى الأصول ROA ، وأظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري، وكفاءة رأس المال البشري ، وكفاءة رأس المال الهيكلي مع الأداء ، بينما كانت العلاقة سلبية وذات دلالة إحصائية بين كفاءة رأس المال المستخدم والأداء وأوضحت الدراسة أنَّهُ ينبغي على مديري المصارف فهم أهمية رأس المال الفكري ودوره المهم والحاسم في الشركة لتستمر في البقاء في سوق المنافسة العالمية ، وكذلك عليهم أن يديروا رأس المال الفكري بشكل أفضل على الرغم من أنَّ المعايير المحاسبية تعوق من الاعتراف برأس المال الفكري في البيانات المالية وأنَّ المستثمرين على بيّنة من أهمية رأس المال الفكري في الأداء المالي للشركات.

دَرَسَ (**Svanadze and Kowalewska , 2015**)[2] إمكانية استخدام معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{tm}$ لقياس رأس المال الفكري للشركات المدرجة في مؤشر سوق وارسو للأوراق المالية خلال الفترة 2010 – 2013 م ، وتحديد السلبيات والإيجابيات الناشئة عن هذا المعامل في القياس ،وأهم النتائج التي تمَّ التوصل إليها ؛ إنَّ رأس المال الفكري غالباً ما يمثل الثروة الخفية للمنظمة وغالباً لا يؤخذ في الاعتبار في التقارير المالية والنظم المحاسبية ،وإنَّ المستثمرين يعترفون بوجود الموجودات غير الملموسة والتي تؤثر بشدة على القرارات الاستراتيجية للشركات ومساهميها، وإنَّ قياس رأس المال الفكري مازال يفتقر إلى مبادئ توجيهية واضحة مدعومة بأفضل الممارسات مما يؤدي إلى استمرار المشكلة حول إيجاد مقياس مناسب.

وفي ختام استعراض الدراسات السابقة ؛ يعرُض الباحث من خلال الجدولين الآتيين مُلخصاً لأهم ما جاء في تلك الدراسات :

[1] *Dadashinsab ,M. , Mousavi ,S. Ghorbani ,B. and Khatiri ,M. (2015) Intellectual capital performance of financial institutions in Iran, WALIA journal, 31(S3): 56-60.*

[2] *Svanadze , S. and Kowalewska , M. (2015) The measurement of intellectual capital by VAIC method – example of WIG20 , Online Journal of Applied Knowledge Management, 3 (2) , pp 36 - 44.*

الجدول (1.1) : ملخص الدراسات السابقة النظرية والمسحية*

م	مكان وعام الدراسة	الباحث /ه	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	مكونات رأس المال الفكري في الدراسة	أهم نتائج الدراسة
1	المملكة المتحدة (2002)	Bernard Marr and Gianni Schiuma and Andy Neely	رأس المال الفكري – تحديد مؤشرات الأداء الرئيسة لأصول المعرفة التنظيمية	هدفت الدراسة إلى تحديد أصول المعرفة الرئيسة للشركات الإلكترونية	العلاقات مع أصحاب المصلحة، والموارد البشرية، والهياكل الأساسية المادية، والثقافة، والممارسات والإجراءات، والملكية الفكرية	اقترحت الدراسة المنهج الذي يُعرف بخريطة أصول المعرفة" Knowledge Assets Map" كإطار لتحديد وإدارة القدرات الرئيسة والأصول الرئيسة في اقتصاد اليوم
2	الاتحاد الأوروبي (2002)	MERITUM Project	المبادئ التوجيهية لإدارة وتقديم التقارير عن الأصول غير الملموسة (تقرير رأس المال الفكري)	تقديم المساعدة للشركات المبتدئة في عملية تطوير قدرتها على تحديد أصولها غير الملموسة وقياسها وإدارتها وتقييمها	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس المال العلاقاتي	يجب تحديد الأصول غير الملموسة للشركة كمرحلة أولى وذلك بما ينسجم مع استراتيجية الشركة ثمَّ تحديد مؤشرات محددة تستخدم كمقياس بديل لكل معيار غير ملموس
3	الولايات المتحدة الامريكية (2003)	Rashad Abdel-khalik	التصنيف الذاتي ، تعويضات الحوافز وأصول رأس المال البشري	بناء مؤشر لقياس المهارة الإدارية لرأس المال البشري	كانت الدراسة حول عنصر المهارة كأحد مكونات رأس المال البشري	إنَّ مؤشر مهارات العمل الذي تم بناؤه يرتبط بشكل كبير مع تقييم السوق للأسهم العادية
4	البرتغال (2006)	Maria do Rosário Cabrita and Jorge Landeiro Vaz	رأس المال الفكري وخلق القيمة: أدلة من الصناعة المصرفية البرتغالية (دراسة ميدانية)	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء وذلك لمجموعة من المصارف البرتغالية	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس المال العلاقاتي	ارتباط رأس المال الفكري مع الأداء في المصارف البرتغالية ، وإنَّ تفاعل مكونات رأس المال الفكري مع بعضها يعطي تفسير أفضل للقيمة المضافة في المصارف.

تابع للجدول (1.1)						
5	جنوب افريقيا (2007)	Andrew Kok	إدارة رأس المال الفكري كجزء من المعرفة	اقتراح مؤشرات لقياس رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في جنوب افريقيا	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي(بالاستناد إلى نموذج skandia)	اقترحت الدراسة مجموعة من المؤشرات لقياس كل مكوِّن من مكونات رأس المال الفكري التي تمَّ اعتمادها (رأس المال البشري – رأس المال التنظيمي)
6	تونس (2013)	FERCHICHI Jihene	أثر الإفصاح عن رأس المال الفكري في خلق القيمة (دراسة تجريبية)	البحث في أثر المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري والتي تفصح عنها الشركات على قيمتها في السوق المالية	صنفت ضمن تسع فئات واشتملت على 41 بنداً تتعلق بالمعلومات الفكرية التي تفصح عنها الشركات	– تطوير مؤشر مرجَّح للكشف عن رأس المال الفكري بناءً على احتياجات المستثمرين وتوقعاتهم – وجود علاقة إيجابية بين مدى الإفصاح عن رأس المال الفكري وقيمة الشركات – إنَّ الكثير من المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري لا تظهر في البيانات المالية التقليدية .
7	الأردن (2013)	محمد أديب السيد أحمد	رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية (دراسة ميدانية)	معرفة دور رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس المال العلاقاتي رأس المال الاجتماعي	وجود تأثير لجميع مكونات رأس المال الفكري في تعزيز فاعلية العمليات الداخلية في الشركات المدروسة مع اختلاف درجة التأثير فيما بينها

تابع للجدول (1.1)						
8	كولومبيا (2015)	Nekane Aramburu , Josune Saenz and Carlos Blanco	رأس المال الهيكلي، والقدرة على الابتكار، وأداء الشركات في الشركات الكولومبية القائمة على التكنولوجي	تحليل تأثير الظروف التنظيمية المختلفة – أي رأس المال الهيكلي – على القدرة على الابتكار والأداء، من منظور "رأس المال الفكري"	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي (الهيكل الداخلي و الهيكل الخارجي)	عدم وجود علاقة بين توليد الأفكار الجديدة والأداء في الشركات حيثُ وصف الباحثون ذلك بأن امتلاك الأفكار الجيدة ليس كافياً للحصول على نتائج اقتصادية إذا لم تطبق هذه الأفكار بنجاح ، ومن غير الممكن أنَّ تطوِّر أداء الشركات .
9	الأردن (2015)	كامل حواجرة ومحمد المحاسنة	أثر رأس المال الفكري – البشري والاجتماعي– في أداء الأعمال (دراسة ميدانية)	هدفت هذه الدراسة إلى قياسِ وتحليلِ أثر رأس المالِ البشري ورأس المال الاجتماعي في أداء الأعمال بأبعاده (الإبداعية، التشغيلية والتفاعلُ الاجتماعي)	رأس المال البشري رأس المال الاجتماعي	أنَّ رأس المال البشري والاجتماعي لهما أهمية مرتفعة، وكان لرأس المال الاجتماعي الأثر الأكبر ، يليهِ رأس المال البشري
10	الجزائر (2016)	فرحاتي لويزة	دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (دراسة حالة)	هدفت الدراسة إلى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في (رأس المال البشري، رأس مال العملاء ، رأس المال الهيكلي) في تحقيق الميزة التنافسية	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس مال العملاء	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة

تابع للجدول (1.1)						
11	الأردن (2016)	Saad Yaseen and Dima Dajani and Yasmeen Hasan	أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية)	البحث في تأثير مكونات رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في ثلاث من شركات الاتصالات الأردنية	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس مال العلاقات	– وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي مع الميزة التنافسية . – وجود علاقة غير دَّالة إحصائياً بين رأس المال البشري والميزة التنافسية.
12	فنلندا (2016)	Henri Inkinen	رأس المال الفكري ، ممارسات إدارة المعرفة وأداء الشركات	هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري وممارسات إدارة المعرفة (المتغيران المستقلان في الدراسة) وأداء الشركات (المتغير التابع)	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس مال العلاقات ورأس المال الريادي رأس المال المتجدد رأس مال الثقة	– إنَّ رأس المال الفكري عامل مؤثر على أداء الشركات من خلال مكوناته المختلفة التي تمَّ قياسها . – إنَّ مستوى عالٍ من رأس المال الفكري يتيح الإبداع والابتكار في الشركات – إنَّ خلق ميزة تنافسية على المنافسين يتطلب استخدام ممارسات إدارة المعرفة أيضاً .
13	الجزائر (2017)	عبد المطلب بيصار	دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية)	هدفت هذه الدراسة إلى البحث في تأثير رأس المال الفكري على أداء عينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر	رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي ورأس مال العملاء	– أنَّ رأس المال البشري هو أهم مكون من مكونات رأس المال الفكري – لايوجد مقياس مثالي لقياس رأس المال الفكري

***المصدر** : من إعداد الباحث .

الجدول (1.2) : ملخص الدراسات السابقة الكميَّة*

م	مكان وعام الدراسة	الباحث/ ه	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	مكونات رأس المال الفكري في الدراسة	أهم نتائج الدراسة
1	هونغ كونغ (2010)	Ka Yin Yu , Hing Tai Ng , Wai Kwan Wong , Kai Wah Samuel Chu , and King Hang chan	دراسة تطبيقية لتأثير أداء رأس المال الفكري على أداء الأعمال	دراسة أثر أداء رأس المال الفكري على أداء الأعمال وذلك لمجموعة من الشركات المالية والتجارية والصناعية والعقارية المدرجة في سوق هونغ كونغ للأواق المالية	كفاءة رأس المال البشري كفاءة رأس المال الهيكلي كفاءة رأس المال المستخدم	لايوجد تأثير لرأس المال الفكري على الأداء في الشركات المدروسة يمكن تعميمه، بينما كان هناك أثر لمكونات رأس المال الفكري – كل مكون على حِدَة – على الأداء
2	إيران (2011)	Reza Gharoie Ahangar	العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء المالي (دراسة تطبيقية)	دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء المالي للشركات الإيرانية	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس المال العلاقاتي	– وجود علاقة قوية بين مكونات رأس المال الفكري ومؤشرات الأداء المعتمدة في الدراسة – إنَّ أداء رأس المال الفكري للشركة يمكن أن يفسر ربحيتها وإنتاجيتها
3	كينيا (2012)	Kuria Njuguna	العلاقة بين الاستثمار في الأصول غير الملموسة والأداء المالي للمصارف التجارية في كينيا	دراسة العلاقة بين الاستثمار في الأصول غير الملموسة والأداء المالي للمصارف التجارية	تمثَّلت الأصول غير الملموسة في تكاليف برامج الكمبيوتر	خلصت الدراسة إلى أنَّ زيادة الاستثمار في الأصول غير الملموسة (برامج الكمبيوتر) و أجهزة الكمبيوتر أدى إلى زيادة العائد إلى الأصول ROA .

تابع للجدول (1.2)						
4	باكستان (2012)	Wasim ul Rehman , Hafeez ur Rehman, Muhammad Usman and Nabila Asghar	الرابط بين أداء رأس المال الفكري و أداء الشركات (دراسة مقارنة)	دراسة الرابط بين أداء رأس المال الفكري (والذي تمَّ قياسه من خلال VAIC) و أداء المصارف التجارية في باكستان	كفاءة رأس المال البشري كفاءة رأس المال الهيكلي كفاءة رأس المال المستخدم	وجود علاقات إيجابية بين – كفاءة رأس المال البشري مع العائد على حقوق الملكية والعائد إلى الأصول – كفاءة رأس المال الهيكلية مع العائد على حقوق الملكية والعائد إلى الأصول – كفاءة رأس مال العلاقات مع العائد على حقوق الملكية.
5	مجموعة دول أوروبية (2012)	Lei Chen	دراسة مناهج مختلفة لاستقصاء الأصول غير الملموسة في القطاع المصرفي (دراسة تطبيقية)	دراسة دور الأصول غير الملموسة (رأس المال الفكري) في القطاع المصرفي الأوروبي	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس المال العلاقاتي	– النماذج الكمية والنوعية ذات أهمية للوصول إلى نموذج مقبول لقياس العوامل غير الملموسة – أن الأخذ بالعناصر غير الملموسة مجتمعة يعطي تفسير أفضل للتغير في العائد إلى الأصول . – أن الجمع بين الدراسات الكمية والنوعية يعطي أكثر أدلة
6	ألبانيا (2014)	Marsel Sulanjaku	مساهمة مؤشر شركة Skandia في قياس الموجودات غير الملموسة	تحليل قدرة Skandia Navigator في قياس الأصول غير الملموسة وأداء الشركات وإمكانية تطبيقه واعتماده من قبل الشركات الألبانية	رأس المال البشري / رأس المال الهيكلي والذي يقسم إلى (رأس مال العملاء / رأس المال العملياتي / رأس مال الابتكار)	– يفضل المديرون والمحاسبون استخدام أسلوب بطاقة الأداء المتوازن في قياس الأصول غير الملموسة وأداء الشركة – النموذج يعاني من بعض العيوب ومن أهمها أنَّهُ يتناسب مع شركة Skandia وهو بحاجة لبعض التعديلات ليناسب الشركات الأخرى .

تابع للجدول (1.2)						
7	دول البلطيق (2014)	Irina Berzkalne and Elvira Zelgalve	رأس المال الفكري وقيمة الشركات (دراسة تطبيقية)	معرفة أثر رأس المال الفكري على قيمة الشركات في دول البلطيق	كفاءة رأس المال البشري كفاءة رأس المال الهيكلي كفاءة رأس المال المستخدم	– إنَّ زيادة رأس المال الفكري تؤدي إلى زيادة قيمة الشركات . – من المستحسن الجمع بين الأساليب التقليدية لتقييم الشركات مع معامل القيمة المضافة الفكرية أو مكوناته من أجل تحقيق أفضل تقييم للشركات – من الضروري إجراء مزيد من التحسينات على التقييم، من أجل مراجعة وتعديل كيفية حساب قيمة رأس المال الفكري .
8	الهند (2014)	Soheyla Rawal and Ashtari Mahini	نماذج وطرق محاسبة رأس المال الفكري	تحديد مفاهيم رأس المال الفكري وأهمية القياس والأساليب والنماذج لقياس الأصول غير الملموسة ورأس المال الفكري	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي رأس المال العلاقاتي	قدم الباحثان أربع صيغ مالية لكيفية حساب قيمة رأس المال الفكري
9	إيران (2015)	Majid Dadashinasab , Seyyed Ahmad Mousavi , Behzad Ghorbani and Mohammad Khatiri	أداء رأس المال الفكري للمؤسسات المالية في إيران (دراسة تطبيقية)	البحث في الارتباط بين رأس المال الفكري وأداء المصارف التجارية والمؤسسات المالية في إيران	كفاءة رأس المال البشري كفاءة رأس المال الهيكلي كفاءة رأس المال المستخدم	– وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وكفاءة رأس المال البشري وكفاءة رأس المال الهيكلي مع الأداء ، بينما كانت العلاقة سلبية وذات دلالة إحصائية بين كفاءة رأس المال المستخدم والأداء – إنَّ المعايير المحاسبية تَّحُدُ من الاعتراف برأس المال الفكري في البيانات المالية .

تابع للجدول (1.2)						
10	فنلندا (2015)	Salome Svanadze and Magdalena Kowalewska	قياس رأس المال الفكري بطريقة معامل القيمة المضافة الفكرية (مثال بورصة وارسو) (دراسة تطبيقية)	البحث في إمكانية استخدام معامل القيمة المضافة الفكرية VAIC^{tm} لقياس رأس المال الفكري للشركات المدرجة في مؤشر سوق وارسو للأوراق المالية و تحديد السلبيات والإيجابيات الناشئة عن هذا المعامل في القياس	كفاءة رأس المال البشري كفاءة رأس المال الهيكلي كفاءة رأس المال المستخدم	– إنَّ رأس المال الفكري غالباً ما يمثل الثروة الخفية للمنظمة وغالباً لا يؤخذ في الاعتبار في التقارير المالية والنظم المحاسبية . – إنَّ المستثمرين يعترفون بوجود الموجودات غير الملموسة والتي تؤثر بشدة على القرارات الاستراتيجية للشركات ومساهميها – إنَّ قياس رأس المال الفكري مازال يفتقر إلى مبادئ واضحة مدعومة بأفضل الممارسات مما يؤدي إلى استمرار المشكلة حول إيجاد مقياس مناسب.

***المصدر** : من إعداد الباحث .

1 - 3 : مشكلة الدراسة :

لقد ازدادَ الاهتمام منذُ مطلع التسعينات بدراسة العوامل غير الملموسة والتي يُجسدُها رأس المال الفكري وخاصة أنَّ عديد النظريات تؤكد على أهمية موارد الشركة الفكرية في خلق قيمة مضافة للشركات ؛ إلا أنَّهُ يوجد اختلاف وتفاوت في تحديد مكونات رأس المال الفكري ناتج عن اختلاف طبيعة القطاعات التي جرت عليها الدراسات السابقة التي تمت مناقشتها (حيثُ أنَّ بعض الدراسات السابقة اعتمدت ثلاثة مكونات لرأس المال الفكري – رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي – ومن هذه الدراسات (لويزة ، 2016) (بيصار ،2017) (chen , 2012) (Rawal and Mahini ,2014) ودراساتٍ أخرى اعتمدت بالإضافة إلى المكونات الثلاثة السابقة مكونات أخرى ضمن رأس المال الفكري كرأس المال الاجتماعي ؛ منها دراسة (السيد أحمد ، 2013) أو كانت تدرج رأس المال العلاقاتي ضمن رأس المال الهيكلي ؛ منها دراسة (sulanjukm,2014)) فضلاً عن الاختلاف في تحديد مكونات رأس المال الفكري فقد لوحِظ وجود اختلاف في تحديد العناصر التي يتضمنها كل مكون من مكونات رأس المال الفكري وخاصةً مكون رأس المال البشري . وبالرغم من وجود بعض النماذج العامة (مثل نموذج بطاقة الأداء المتوازن – منظور الأداء – خريطة أصول المعرفة) أو الخاصة ببعض الشركات (مثل نموذج شركة Skandia ونموذج معامل القيمة المضافة الفكرية VAIC ونموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi) غير أنَّ هذه النماذج لم تلقَ قبولاً بالنسبة لجميع القطاعات وبشكل خاص القطاع المصرفي وذلك لتعدد المؤشرات التي قدمتها تلك النماذج ، وظلَّت مشكلة عملية إيجاد مقياس متفق عليه لقياس مكونات رأس المال الفكري قائمةً ، وفضلاً عن ذلك فإن غالبية الدراسات استخدمت أداة البحث " الاستبيان" لجمع المعلومات ثم تحيلها والاستدلال منها على أثر رأس المال الفكري دون الاستفادة من البيانات المالية وغير المالية في محاولة إيجاد مقاييس أدق تعكس مكونات رأس المال الفكري من خلال الأرقام المدققة الواردة في بيانات الشركات والإفصاحات النوعية التي تطلبها الجهات الرقابية وخاصة للشركات المساهمة التي تُدرج أسهمها في الأسواق المالية ، إضافةً إلى ذلك فإنَّ عديد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع رأس المال الفكري قد أشارت إلى ضرورة تطوير إطار مفاهيمي لرأس المال الفكري ومكوناته مناسب لتطور عملية القياس .

بناءً على ماسبق ؛ فإنَّ مشكلة الدراسة الحالية تكمن في تحديد مكونات رأس المال الفكري في القطاع المصرفي بشكل خاص ، وصياغة مفاهيم نظرية لها منسجمة مع خصائص القطاع المصرفي ، و قياس هذه المكونات من خلال الاعتماد على الإفصاحات الكمية والنوعية على حدٍ سواء ، وكذلك في معرفة أثر رأس المال الفكري – والذي يمثل مجموعة العوامل غير الملموسة – في أداء المصارف . ويمكن للباحث التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة التالية :

1. ماهي مكونات رأس المال الفكري في المصارف التجارية وكيف يمكن التعبير عنها ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

- كيف يمكن التعبير عن رأس المال البشري في المصارف ؟
- كيف يمكن التعبير عن الاستثمار في رأس المال البشري في المصارف ؟
- كيف يمكن التعبير عن رأس المال الهيكلي في المصارف ؟
- كيف يمكن التعبير عن رأس المال العلاقاتي في المصارف ؟

2. كيف يمكن قياس مكونات رأس المال الفكري في المصارف التجارية ؟
3. ماهي أهم مكونات رأس المال الفكري المؤثرة في أداء المصارف التجارية ؟

إنَّ الجزء النوعي من هذه الدراسة يهدف للإجابة على السؤال الأول والسؤال الثاني من خلال استكشاف مكونات رأس المال الفكري في المصارف التجارية وصياغة مفاهيم نظرية لها ، والتَّعبير عنها من خلال نسب ومؤشرات مالية وغير مالية ضمن ماهو متاح للجمهور من بيانات ومعلومات ، أمَّا الجزء الكمي من هذه الدراسة يَهدُف إلى معرفة أهم مكونات رأس المال الفكري التي تؤثر في الأداء ، ومن المتوقع في نهاية الدراسة رسم صورة شاملة لتأثير رأس المال الفكري في أداء المصارف .

1 - 4 : أهداف الدراسة :

يمكن التعبير عن أهداف الدراسة من خلال التالي :

1. تحديد مكونات رأس المال الفكري ومفهوم كل منها بحسب خصائص القطاع المصرفي .
2. قياس مكونات رأس المال الفكري من خلال استخدام عدد من المؤشرات والنسب المالية وغير المالية.
3. بيان أثر مكونات رأس المال الفكري في أداء المصارف التجارية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية .

1 – 5 : أهميَّة الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من خلال الآتي :

1. من الناحية العملية : تظهر أهمية الدراسة من الناحية العملية من خلال استنباط مكونات رأس المال الفكري وقياسها وبيان أثرها في أداء المصارف وذلك من خلال الاستفادة من البيانات المالية وغير المالية والتي تفصح عنها المصارف .
2. من الناحية النظرية : تظهر أهمية الدراسة من خلال تدعيمها للأدبيات الأكاديمية المتعلقة بدراسة رأس المال الفكري ؛ حيثُ أشارَ باحثو رأس المال الفكري إلى الحاجة إلى استخدام نماذج مفاهيمية أكثر دقة لفهم أفضل للموارد الاستراتيجية الأساسية لخلق القيمة للشركة ، وعلى هذا الأساس لجأَ الباحث إلى صياغة مفاهيم نظرية للأبعاد التي يُعتقَد أنَّها الأكثر تعبيراً عن عناصر أو مكونات رأس المال الفكري في المصارف بشكلٍ خاص .

1- 6 : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

بالاستناد إلى التصنيف الذي اعتمده الباحث للدراسات السابقة ؛ فإنَّ طريقة الاستفادة من تلك الدراسات واختلاف هذه الدراسة عن تلك الدراسات يمكن توضيحه في التالي :

1 – 6 - 1: : محتوى الدراسات النظرية والمسحية لرأس المال الفكري :

تناولت هذه الدراسات رأس المال الفكري /المتغيِّر المستقل في هذه الدراسة / أو أحد مكوناته ، ولم تعتمد هذه الدراسات على تحليل واستخدام البيانات المالية وغير المالية لقياس رأس المال الفكري ؛ بَّل كانت تعتمد على تحليل نتائج الاستبيانات المقدمة إلى أفراد عينة الدراسة لقياس رأس المال الفكري ومكوناته أو كانت دراسات نظرية تعمل على إيجاد نماذج وصفية لرأس المال الفكري ، وقد أجمعت غالبية تلك الدراسات على وجود أثر لرأس المال الفكري في الأداء ، وسوف يتم الاعتماد على هذه الدراسات في معظم جوانب الإطار النظري للدراسة الحالية .

1 – 6 – 2 : محتوى الدراسات الكميَّة لرأس المال الفكري :

استخدمت تلك الدراسات بعض النماذج الشائعة لقياس رأس المال الفكري ؛ سواء كانت هذه النماذج عامة أو خاصة بشركات معينة ، وسوف يتم الاعتماد على هذه الدراسات في معظم جوانب الإطار النظري للدراسة الحالية وأيضاً في معظم جوانب الإطار العملي للدراسة " الدراسة التطبيقية" وخاصة من جهة اختيار بعض المقاييس والتي يمكن الاستفادة منها في الدراسة الحالية .

1 – 6 – 3 : مايميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

تُعد الدراسة الحالية امتداداً للدراسات السابقة إلا أنَّها ستتميز عنها في النقاط الآتية :

- تحديد مكونات رأس المال الفكري بما ينسجم مع طبيعة عمل القطاع المصرفي وخصوصية الوضع السوري وصياغة مفاهيم نظرية لها.
- التطرق إلى أشهر وأهم النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري أو تقويم أداء المصارف من خلال المؤشرات المالية وغير المالية ؛ سواء كانت نماذج عامة أو خاصة بشركات معينة وذلك لتحديد الإيجابيات والسلبيات في تلك النماذج والبناء عليها .
- استخدام نسب مؤشرات كميّة مطورة لقياس رأس المال الفكري ومكوناته بما ينسجم بشكل خاص مع القطاع المصرفي .
- إجراء تطبيق عملي مفصل لهذه المؤشرات لمعرفة حجم رأس المال الفكري في كل مصرف وأثرهُ في الأداء .

1 – 7 : فروض الدراسة :

استناداً إلى ماسبق وتحقيقاً لأهداف الدراسة ؛ فقد وضع الباحث الفروض الرئيسة الآتية :

1. لا يؤثر رأس المال البشري في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال .
2. لا يؤثر رأس المال البشري في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية .
3. لا يؤثر الاستثمار في رأس المال البشري في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال.
4. لا يؤثر الاستثمار في رأس المال البشري في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية.
5. لا يؤثر رأس المال الهيكلي في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال .
6. لا يؤثر رأس المال الهيكلي في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية .
7. لا يؤثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال .
8. لا يؤثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف والمعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية .

1 – 8 : منهج الدراسة وأسلوب تحليل البيانات :

اعتمد الباحث في سبيل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها على المنهج الوصفي التحليلي حيثُ قام الباحث بالاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة والأدبيات التي لها صلة بموضوع الدراسة إضافة إلى التقارير السنوية للمصارف المدروسة وتقارير الحوكمة الصادرة عن هيئة الأوراق والأسواق المالية في سورية والقرارات والتعاميم التي يمكن الاستفادة منها ؛ وذلك بهدف تكوين الأساس الفكري النظري عن موضوع الدراسة ، ثمَّ عَمِل الباحث على تحليل أداء المصارف وفق المؤشرات التي اعتمدها وكذلك تحليل مكونات رأس المال الفكري بناءً على المؤشرات المقترحة بالاعتماد على الأساس النظري ، ثم تحليل البيانات باستخدام برنامج (EViews - 8) ، وعمدَّ الباحث لاختبار فروض الدراسة على إجراء معالجة إحصائية أعمق وبناء نماذج انحدار متعدد لمصفوفة البيانات الزمنية القطاعية باستخدام منهجية حزم البيانات Panel Data .

الفصل الثاني

الخلفية النظرية

theoretical background

❖ **مقدمة :**

لقد شَهِدَ العالم في السنوات العشرين الأخيرة تطوُّراتٍ هامة انعكست على طبيعة الصناعة المصرفية في العالم كالدور المتضخم للأسواق المالية والتحرر من اللوائح والقواعد التنظيمية و تعاظم المنافسة . وقد وسَّعَ التحرر من مجموعة الخدمات والمنتجات المطروحة بواسطة المصارف ، ونمَّت معظم المصارف عملياتها بعيداً عن أعمالها الأصلية ، ونشط البحث عن فرص تسويقية ومنتجات سوقية جديدة وتطورت خدمات القيمة المضافة مثل تملك الأصول وتمويل المشروعات وبطاقات الائتمان بمعدل سريع كل ذلك أدى إلى تناقص الحصة السوقية للوساطة المصرفية مع نمو أسواق رأس المال واشتدت المنافسة داخل الحصص السوقية القائمة ، وقد أدَّت هذه العوامل إلى بروز الصيرفة الشاملة والتي ألقت على عاتق إدارة المصارف عديد المهام كامتلاك المعرفة الفنية والاستشارية وتقديم أنواع الخدمات المالية والمصرفية كافةً والاحتفاظ بأسهم الشركات المؤسسة كاستثمارات للمصرف والعمل على توطيد العلاقات بين المصرف والجمهور لتلبية حاجاته ورغباته المتغيّرة والمتجددة وغيرها .

وبناءً على هذا ؛ فإنَّ قدرة المصارف على القيام بهذه المهام بشكل يؤدي إلى تحقيق هدفها الأساسي والمتمثل بالربحية ؛ يتطلب كوادر بشرية ذات مستوى تأهيل عالٍ وقادرة على تقديم إضافة معرفية ولديها الخبرة والدراية لتطوير علاقة المصرف مع عملائه و المصارف المحلية والخارجية ومؤسسات المجتمع المدني ، وأيضاً يتطلب بنية مادية وبنية معلوماتية ، والأهم من هذا وجود إدارة قادرة على استغلال هذه الموارد مجتمعةً (والتي تسمى رأس المال الفكري) بشكل يؤدي إلى تحقيق هدف المصارف الخاصة الأساس .

وسيتناول الباحث في هذا الفصل بشكل مفصل مفهوم رأس المال الفكري والاختلاف بينه وبين مصطلح الأصول غير الملموسة ، والنظريات التي تشير إلى أهمية الموارد في تحقيق ميّزة تنافسية للشركات ، وكذلك سيتناول أقسام رأس المال الفكري و سيتطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة وكيفية تجسيدها في المصارف. بالإضافة إلى البحث في النماذج العامة والخاصة التي تعمل على قياس رأس المال الفكري وكذلك التطرق إلى أساليب تقييم رأس المال الفكري .

وقد قُسِّمَ هذا الفصل إلى المباحث الثلاثة الآتية :

المبحث الأول : رأس المال الفكري ، نظرياته ، مفهومه ، أقسامه ، وعلاقته بإدارة المعرفة

The first section : Intellectual capital; its theories, its concept, its Sections, and its relation to knowledge management

المبحث الثاني : النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري.

The second section: the models used to measure intellectual capital

المبحث الثالث : تقييم رأس المال الفكري.

The third section : Intellectual Capital valuation

المبحث الأول : رأس المال الفكري ، نظرياته مفهومه ، أقسامه ، وعلاقته بإدارة المعرفة

❖ **تمهيد :**

وفقاً لِ (**السيد أحمد ، 2013 .ص 2**) " إنَّ مفهوم رأس المال الفكري قد ظهرَ في تسعينات القرن الماضي نتيجة للتحول نحو اقتصاد المعرفة الأمر الذي دعا لظهور حقل إداري جديد سُمِّي بإدارة المعرفة ، والذي حظيَ باهتمام متزايد من الباحثين والدارسين ، لما قَّدَمهُ هذا الحقل من استيعاب أكبر للظروف والتحديات التي يشهدها قطاع الأعمال بفعل الثورة المعلوماتية وثورة الاتصالات من جهة وظهور التَّكتلات الاقتصادية الضخمة مثل السوق الأوربية المشتركة والآسيوية وغيرها من جهةٍ أخرى . وقد رتَّبت جميع هذه الظروف والتَّغيرات على المنظمات أعباء إضافية في محاولتها للتناغم والتأقلم مع هذه التَّغيرات بهدف البقاء والاستمرار في أعمالها والوصول لميزة تنافسية مُستدامة تعزز مكانتها التنافسية بين منافسيها ."

وانعكاساً لذلك فقد اعتُبِرَ رأس المال الفكري من أبرز فروع إدارة المعرفة لما يمثله من ميزة تنافسية للمنظمات ، وركيزة أساسية في استمرارها وازدهارها نظراً لما يتمتع به من خصائص ومميزات تجعل منه أصلاً ومورداً أساسياً يصعب تقليده ويخلق تبايناً بين المنظمة وغيرها من المنظمات المُنافسة ، وبالتالي سيعمل الباحث في هذا المبحث على الحديث عن رأس المال الفكري ونشأته وجذوره وأقسامه وعلاقته بإدارة المعرفة في المصارف ؛ ولكن قبل ذلك سيتم توضيح الفارق بين مصطلح رأس المال الفكري والأصول غير الملموسة و البحث في مفهوم المعرفة وأنواعها والنظريات التي تربط رأس المال الفكري بتحقيق أداء مميز في الشركات .

2 – 1 - 1 رأس المال الفكري والأصول غير الملموسة :

يوجد عديد وجهات النظر فيما يتعلق بالتمييز بين مصطلحي رأس المال الفكري والأصول غير الملموسة بدايةً يقول (**Yu et al , 2010**) : " إنَّ موضوع رأس المال الفكري (Intellectual capital) أصبحَ أمراً بالغ الأهمية بالنسبة لجميع الشركات والمنظمات بما فيها المصارف وخاصة في ظلّ "الاقتصاد المبني على المعرفة " knowledge- based economy " وهو المصطلح الذي يتم استخدامه على نطاق واسع لوصف الوضع في عالمنا المعاصر ".

لقد عرَّف العديد من الكتاب رأس المال الفكري في إطار اقتصاد المعرفة وكيف يعمل رأس المال الفكري في خلق قيمة مضافة للمنظمة ، ويتم استخدام مفهوم رأس المال الفكري والأصول غير الملموسة بشكل متبادل كمصطلحين يحملان المعنى نفسه ،وفي هذا السِّياق يقدم الباحثون وفق مشروع **(Meritum , 2002, p9)** تمييزاً صريحاً بين المصطلحين حيثُ يقولون : " يستخدم مصطلح غير الملموس ورأس المال الفكري للإشارة إلى المفهوم نفسه. ويتم تطبيق كليهما على المصادر غير المادية للمنافع الاقتصادية المستقبلية التي قد تظهر أو لا تظهر في التقارير المالية للشركات. ومع ذلك، فإن هذين المصطلحين يميلان إلى أن يستخدما بشكل مختلف: فالأصول غير الملموسة هي عبارة عن مصطلح محاسبي، في حين أن رأس المال الفكري قد صيغَ في أدبيات الموارد البشرية ويستخدم أساساً في هذا المجال . غير أنَّهُ من المناسب أن يؤخذ في الحسبان عندما يرتبط مصطلح الأصول بالأصول غير الملموسة، ينبغي أن يشير فقط إلى الاستثمارات غير الملموسة التي يمكن وفق المعايير المحاسبية أن يعترف بها وتنعكس في الميزانية العمومية للشركة. ولذلك، في حين يمكن اعتبار الأصول غير الملموسة ورأس المال الفكري متكافئين، فإن مفهوم الأصول غير الملموسة هو أكثر تقييداً، وهو يمثل مجموعة الأصول غير الملموسة أو عناصر رأس المال الفكري التي يمكن اعتبارها أصولاً وفق النموذج المحاسبي الحالي." أي أنَّهُ وفق للباحثين ضمن المشروع فإنَّه من الأمثلة على الأصول غير الملموسة في الميزانية العمومية هي : حقوق النشر والامتيازات وبراءات الاختراع والعلامات التجارية وأسماء العلامات التجارية وما إلى ذلك. وفي المقابل، فإن العناصر ذات الطبيعة غير الملموسة مثل نفقات الإعلان والترويج ومصروفات بحوث التسويق، وتكاليف التنظيم وتكاليف التدريب وثقافة الشركات وولاء العملاء ورضى الموظفين وما إلى ذلك، لا يتم إدراجها بشكل منفصل في الميزانية العمومية، والتي تظهر فقط بشكل جماعي تحت مسمى الشهرة بعد حيازة شركة أو في وقت توحيد البيانات المالية للمجموعة. بينما رأس المال الفكري هو مزيج من الموارد البشرية والتنظيمية والعلاقات للمنظمة. وإن مفهوم رأس المال الفكري يشمل جميع أنواع الأصول غير الملموسة، سواء المملوكة أو المستخدمة بشكل رسمي أو غير رسمي . فرأس المال الفكري هو أكثر من مجرد مجموع الموارد البشرية والهيكلية والعلاقات للشركة بل يدور حول كيفية السماح للمعرفة بأن تعمل لخلق القيمة ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء الربط الصحيح بين تلك الموارد من خلال الأنشطة غير الملموسة المناسبة."

بناءً إلى ماورد في عديد من الدراسات السابقة مثل دراسة **(Rehman et al , 2012)** **(Almanaseer,2015)** ؛ فإنَّ هذه الدراسات قد أشارت إلى أنَّ كِلا المصطلحين له المعنى ذاته ، حيثُ

بيَّنت تلك الدراسات الرؤية التالية فيما يتعلق بمصطلح الموجودات غير الملموسة ورأس المال الفكري : " فبينما مصطلح الأصول غير الملموسة (intangibles) يستخدم غالباً في الأدبيات المحاسبية والمالية ، فإنَّ مصطلح رأس المال الفكري (intellectual capital) يستخدم غالباً في مجال إدارة الموارد البشرية، ومصطلح الأصول أو الموارد المعرفية (knowledge resources/assets) يستخدمه الاقتصاديون ، تُعبِّر عن السياق والمضمون كليهما " .

وبالرغم من استخدام غالبية الدراسات لمصطلح الموجودات غير الملموسة فقد كانت في المضمون تعمل على دراسة مكونات رأس المال الفكري ، حيثُ يمكن القول : إنَّهُ من خلال استخدام مصطلح رأس المال الفكري فقد جرى تصنيف للموجودات غير الملموسة ضمن فئات مع إضافة عوامل من خارج القوائم المالية لها كالمستوى التعليمي للموظفين مثلاً ، وبالتالي فإن مصطلح رأس المال الفكري أكثر شمولية من مصطلح الموجودات غير الملموسة وهذا سبب اعتماد مسمى رأس المال الفكري من قبل الباحث بدلاً من مصطلح الموجودات غير الملموسة .

2 – 1 - 2 مفهوم المعرفة :

إنَّ مفهوم المعرفة يختلف تماماً عن البيانات والمعلومات الموجودة في الطبيعة ، على الرغم من أنَّ بعض الأشخاص يستخدمون المصطلحات الثلاثة السابقة بالتبادل.

أولاً : البيانات Data : يعرفها **(Dalkir , 2005)** كالتالي : " هي المادة الخام المسجلة كرموز أو أرقام أو جمل أو عبارات ويمكن للإنسان تفسيرها أو تعليلها ، أو هي المحتويات التي يتم ملاحظتها والتحقق منها مباشرةً " .

على سبيل المثال حجم النقدية في الفروع والمركز الرئيس للمصرف ورصيد الأموال المودعة لدى المصرف المركزي وحجم ودائع العملاء والمؤسسات المالية ...الخ

ثانياً : المعلومات Information : وبحسب تعريف **(علي ، 2012)** : "هي نتيجة تجهيز البيانات مثل النقل أو الاختبار أو التحليل أو هي نتائج التفسيرات أو التعليلات" . أو هي كما يعرفها **(Pusaksrikit 2006,)** : " عملية تحويل وفرز وتنظيم البيانات الخام للحصول على دلالة أكثر وضوحاً من نماذج البيانات ويكون لها تأثير على قرارات الناس " .

على سبيل المثال حساب نسبة السيولة للمصرف تعطي معلومة مهمة عن وضع السيولة للمصرف وهل يوجد أي فائض أو مشكلة محتملة من ناحية السيولة ، والتي يتم حسابها بالاستناد إلى بيانات متعلقة بالنقدية المتوفرة للمصرف وودائع العملاء لدى المصرف وغيرها.

ثالثاً : المعرفة (Knowledge) : وبحسب ما عرفها **(Kirsimarja and Aino , 2010)** : "هي الأفكار والمفاهيم المستنتجة من مجموعة المعلومات، وهي معلومات يمكن استخدامها وتحويلها إلى فعل أو نشاط " ، ويقول **(Pusaksrikit ,2006)** : " إنَّ المعرفة تكون في أعلى مستوى من التسلسل الهرمي ثم المعلومات في المستوى المتوسط والبيانات تكون في أدنى التسلسل الهرمي ، والمعرفة تساعد على إعداد معلومات من بيانات أو إعداد معلومات أكثر قيمة من معلومات أقل قيمة" ، أما **(Grey, 2003)** فإنَّهُ يوضح مفهوم المعرفة ويقول : " إنَّ المعرفة هي الاستفادة الكاملة من المعلومات والبيانات من خلال إمكانيات ومهارات الأشخاص من كفاءات وأفكار وبديهيات ، وما يصاحب ذلك من توفير المال ، القوة التعليم ، المرونة و المنافسة ".

على سبيل المثال قد تعمل دائرة الخزينة في المصارف بزيادة سقف الأرصدة النقدية لدى فروعها وفي الصرافات الآلية في الفترة السابقة للأعياد واللاحقة للأعياد وذلك لمواجهة عمليات السحب الكبيرة المتوقعة للعملاء في هاتين الفترتين وذلك لتوقف أعمال المصرف بينهما .

وللمعرفة قسمان رئيسان :

1. **<u>المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge)</u>** : يعرف **(علي ، 2012)** المعرفة الضمنية كالتالي : "هي المعرفة الشخصية التي تستخدم من قبل العديد من المنظمات ، وذلك لاستغلال عمل العاملين وفهم عالمهم." أما **(Bourini , 2013)** يقول : " إنَّ المعرفة الضمنية هي المخزن التراكمي من التجارب و الخرائط الذهنية و الرؤى والحنكة والخبرة والدراية والأسرار التجارية و والمهارات التي تحدد مستوى الفهم والتعلم الذي تملكه المنظمة إلى جانب الثقافة التنظيمية، وهي عادةً ما تكون في مجال التعلم الذاتي والمعرفي " . ووفقاً لكل من **(Nonaka & Takeuchi, 1995)** " إنَّ المعرفة الضمنية هي رمز لجزء من المعرفة الذي يمثل الذات و تعتمد على السياق وتستند إلى الممارسة والخبرة، وهذا الجزء من المعرفة من الصعب جعله رسمياً ونقله، وفي الواقع، إنَّ المعرفة الضمنية لا يمكن نقلها للآخرين إلا من خلال تبادل الخبرات ومشاركتها ، والمشاركة الفعالة في التفاعل المباشر وجهاً لوجه ".

2. **المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge)** : يُعرف (**Bourini , 2013**) المعرفة الصريحة بأنَّها السياسات والأدلة الإجرائية، والتقارير والتصاميم والمنتجات والاستراتيجيات والأهداف والمهام والاختصاصات الأساسية للمؤسسة والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. أما (**Kirsimarja and Aino , 2010**) يقولان : " هذا النوع من المعرفة عقلاني ورسمي ومنهجي في طبيعته، ويمكن نقله بسهولة من شخص لآخر، وتخزينه في المكتبات وقواعد البيانات وغيرها من مستودعات المعرفة غير البشرية " ، ويقولان أيضاً : " إنَّ المعرفة الضمنية هي "لزجة"، أي صعبة في المشاركة والنقل. وهي متضمنة في ممارسات وخبرات معينة، ومن الصعب فهمها ونقلها خارج السياق المحلي. مع المعرفة الصريحة؛ المشكلة هي العكس. هذا النوع من المعرفة هو "راشح". وبما أنه مقنن ومنظم ، فإنه يمكن بسهولة أن ينتقل إلى سياقات خارجية وبالتالي أيضاً التقاطها وتقليدها من قبل المنافسين.

بناءً على ما تقدم يمكن القول إنَّ المعرفة تكّمن في المرحلة التالية لمرحلة الوصول إلى المعلومات وتتطلب قدرات شخصية مميزة من تعليم وخبرات وممارسات مهنية وبيئة عمل مناسبة حتى يمكن أن تتجلى بصورة واضحة ومميزة عن المعلومات ، وقد تنعكس إما في ذهنية المكون البشري (المعرفة الضمنية) أو هيكل المنظمة (المعرفة الصريحة) . وبصورةٍ أخرى يمكن القول إنَّ المعرفة تُمثل موارد الشركة (رأس المال الفكري) .

وفي التالي سَّيتطرَق الباحث إلى النظريات التي تشير إلى أهمية الموارد في تحقيق ميزة تنافسية للشركات.

2 – 1 – 3 الرؤية المستندة إلى الموارد للميزة التنافسية (resource-based view) والرؤية المستندة إلى المعرفة للميزة التنافسية (knowledge-based view)

2 – 1 – 3 – 1 الرؤية المستندة إلى الموارد (resource-based view/ RBV) :

يقول (**العطوي ، 2012**) : **"** تمثل الرؤية أو النظرة المستندة على الموارد RBV للمنشأة نظرية معاصرة وواعدة تقدم الرؤى والأفكار النيرة ليس فقط في حقل الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة بل تشمل العديد من الفروع العلمية الأخرى وخاصة الاقتصاد ، وقد بدأ تطور النظرة المستندة إلى الموارد في الخمسينات من خلال وجهة النظر التي قدمها Penrose للمنظمة على أنها حزمة من الموارد التي تخلق القاعدة والأساس لتحقيق النمو عندما تنظم وتوضع في أفضل استخدام ،وقد انطلق Wernerfelt عام 1981

في تقديم النظرة المستندة على الموارد من اتجاهين ، الاتجاه الأول هو تعريف Penrose للمنظمة على أنها حزمة من الموارد المنتجة والثاني من مفهوم القدرات المتميزة ، وقد اعتمد Wernerfelt على الأدوات الاقتصادية في تحليل موارد المنشأة وتحديد قيمتها ، وقد استفاد Barney في عام 1991 من هذه الأفكار ووظفها لتقديم النظرة المستندة على الموارد ، وبعد ذلك جاءَ العديد من الإسهامات العلمية التي دعمت أفكار هذه النظرية .

وبحسب (**Lnkinen , 2016,p 23**) : " تقوم الرؤية المستندة إلى الموارد بدراسة الخصائص الداخلية للشركة وعلاقتها بأدائها ،و تتمثل الفكرة الأساسية للرؤية المستندة إلى الموارد RBV في أنَّ الميزة التنافسية للشركة تتراكم بشكل عام من الموارد الفريدة والمميزة التي تمتلكها نتيجة تباين الفروق في موارد الشركات (أي عدم التجانس / heterogeneous) ومن خلال إمكانية أن تكون هذه الموارد غير متحركة(immobile) وغير متاحة للمنافسين، مما يتيح استمرار عدم التجانس والميزة التنافسية على مر الزمن" .

وقد وضَّحَ (**Barney, 1991**) معنى الموارد والميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة عندما قال : "الموارد هي جميع الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية والسمات المميزة للشركة والمعرفة وغيرها التي تسيطر عليها الشركة والتي تمكن الشركة من تصوُّر وتنفيذ الاستراتيجيات التي تُحسِّن كفاءتها وفعاليتها أو إنَّ موارد الشركة هي القوة التي يمكن أن تستخدمها الشركة لتصوُّر وتنفيذ الاستراتيجيات ، وقد صنَّفها إلى ثلاث فئات هي :

- موارد رأس المال المادي (والتي تشمل التكنولوجيا المادية المستخدمة في الشركة ، مباني الشركة ومعداتها ، الموقع الجغرافي والحصول على المواد الخام) .
- موارد رأس المال البشري (والتي تشمل التدريب ، الخبرة ، الحكمة ، الذكاء ، العلاقات والمعرفة العميقة للمديرين والعاملين في الشركة) .
- موارد رأس المال التنظيمي (ويشمل الهيكل التنظيمي الرسمي للشركة ، الخطط الرسمية وغير الرسمية والسيطرة، ونظام التنسيق، فضلاً عن العلاقات غير الرسمية بين الأشخاص داخل الشركة وبين الشركة والشركات الموجودة في بيئتها) .

إنَّ مشتملات هذه الفئات الثلاث ليست كلها موارد ذات صلة استراتيجية، فبعضها قد يكون عائقاً في فهم وتطبيق استراتيجية قيِّمة ، فالموارد لديها القدرة على خلق ميزة تنافسية مستدامة وفق شروط محددة ".

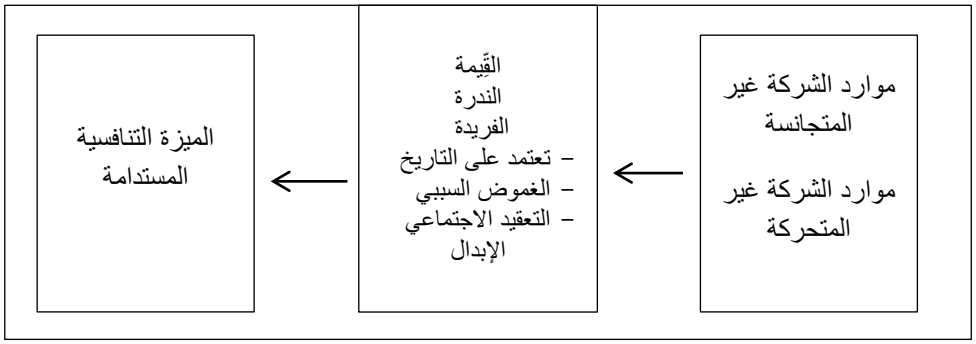
ويضيف (**Barney, 1991**) أيضاً : " إنَّ الشركات تتمتع بميزة تنافسية (competitive advantage) عندما تنفذ استراتيجية لخلق القيمة لا تُنَفَذ في الوقت ذاته من قبل أي من المنافسين الحاليين أو المحتملين ، بينما الشركات تتمتع بميزة تنافسية مستدامة (sustained competitive advantage) عندما تنفذ استراتيجية لخلق القيمة لا تنفذ في الوقت ذاته من قبل أي من المنافسين الحاليين أو المحتملين ولا يستطيع المنافسين أيضاً نسخ وتقليد هذه الاستراتيجية والاستفادة من ميزاتها .

يناقش (**Barney, 1991**) انطلاقاً من افتراضات إن موارد الشركة يجب تكون غير متجانسة (heterogeneous) وغير متحركة (immobile) ، إنَّ الموارد لديها القدرة على خلق ميزة تنافسية مستدامة إذا تميزت بالسِّمات الأربع التالية:

- قيِّمة (**V**aluable):حيثُ تكون الموارد قيِّمة عندما تُمكِّن الشركة من التعبير عن أو تنفيذ استراتيجيات تحسن من كفاءتها وفعاليتها ، فالنموذج التقليدي لأداء الشركاء يقترح أن الشركات تكون قادرة على تطوير أدائها عندما تتمكن من استغلال الفرص أو تحييد التهديدات في بيئة الشركة.
- نادرة (**R**are) : تشير الندرة إلى مورد أو مجموعة من الموارد القادرة على خلق ميزة تنافسية بحيث لا يستخدمها عدد كبير من الشركات المتنافسة في الوقت نفسه بل عدد قليل .
- فريدة (**I**nimitable): أما سِمة الفريدة فهي تصف الموارد التي تم تطويرها على مر الزمن أو التي تتسم بالتعقيد الاجتماعي وبالتالي لا يمكن تقليدها دون جهد كبير وذلك بسبب عدم الفهم الكامل من قبل المنافسين لكيفية تأثيرها على الميزة التنافسية ، والشركات التي لا تمتلك المجال والوقت لتطوير مواردها لن تتمكن من امتلاك هذه السِمة .
- غير قابلة للإبدال (**N**on-substitutable) : يعني أنَّه لا ينبغي أن يكون هناك موارد مُعادِلة أو مُكافِئة استراتيجياً تمكن الشركات المنافسة من تنفيذ نفس استراتيجية خلق القيمة للشركة.

إن العلاقة بين الموارد غير المتجانسة وغير المتحركة ؛ القيمة ، النادرة ،الفريدة ، وغير القابلة للإبدال والميزة التنافسية المستدامة يمكن وصفها في الشكل التالي :

الشكل (1 . 2) العلاقة بين الموارد والميزة التنافسية المستدامة*



***المصدر : (Barney, 1991)**

وبحسب **(Lnkinen , 2016, p 23-24)** : " إنَّ سِّمات (VRIN) السابقة تشير إلى مستوى عدم التجانس و الثبات في موارد الشركات وبالتالي إمكانات مورد معين لخلق ميزة تنافسية مستدامة والفرصة الأفضل لذلك هي أن يكون نشر هذا المورد قادراً على خلق ميزة تنافسية أو ميزة تنافسية مستدامة ، مثلاً فإن الموارد التي لا تنطوي على إمكانات خلق القيمة لا يمكن أن تكون ذات أهمية والموارد القِّيمة الشائعة لا يمكن أن تكون ميّزة إلا لبعض الشركات، علاوةً على ذلك؛ فإن الموارد القيِّمة والنادرة ليست بالكاد مصدراً لميزة تنافسية مستدامة إذا كان من السهل تقليدها من قبل المنافسين. وبالمثل، إذا كان بالإمكان الاستعاضة عن مورد قيِّم ونادر ومبتكر بموارد أخرى مماثلة أو مختلفة تمكِّن المنافسين من تنفيذ استراتيجية خلق القيمة نفسها، فمن المرجح ألا تكون هذه الموارد مصدراً لميزة تنافسية مستدامة.

وإنَّ الميزة التنافسية للشركة لا تعتمد اعتمادا كلياً على الموارد التي تمتلكها الشركة فقط؛ ولكن أيضاً تعتمد على الكفاءات والقدرات التي تستفيد من قاعدة الموارد ، وما يفرّق مفاهيمياً القدرات من الموارد "العادية" هو أنَّ القدرات تُستخدم للاستفادة من الموارد الأخرى ، وفي الواقع، من المرجح أن تتجاوز الشركة منافسيها إذا كانت قادرة على الحصول على موارد أفضل ونشرها للوصول إلى النتيجة المرجوة لأن القيمة تنشأ بشكل خاص من خلال مزيج من الموارد المختلفة ، وأيضاً فإن القدرات في معظمها خاصة بالشركة بسبب تكاملها في عملياتها والصعوبة الأساسية في نقلها خارج حدود الشركة بالإضافة إلى ذلك فإنَّ الموارد مع سِّمة (VRIN) تخلق ميزة تنافسية طويلة الأجل لأنَّهُ لا يمكن الحصول عليها مباشرةً من قبل الشركة، ولكن بدلاً من ذلك يجب أن تتحقق من قاعدة الموارد الحالية للشركة ، وهذا يسلط الضوء على أهمية خصوصية الشركات وتميز مواردها كمحددات للعائدات فوق

المتوسط ،وعلى هذا النحو، لا يمكن أن تكون استراتيجية خلق القيمة نفسها، دون بذل جهود كبيرة، من قبل منافسي الشركة . وتنطبق القاعدة نفسها على القدرات، حيث يتعين على الشركات أن تبنيها بدلاً من شرائها من السوق. وعلاوةً على ذلك، فإن القدرات ليست ذات قيمة في حد ذاتها، ولكن فقط بعد استخدامها على الموارد المتاحة للشركة، مما يزيد من عامل القابلية للتميز لكل من الموارد والقدرات. وفي نهاية المطاف، يُرجَّح أن تتحقق RBV في بيئات عمل مستقرة تماماً، أما إذا تغيرت قيمة وأهمية الموارد والكفاءات بشكل متكرر وبشكل كبير، فينبغي تفسير الميزة التنافسية للشركة بطرق بديلة. وعلى وجه الخصوص، يتطلب تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة حيوية ومتغيرة أن تركز الشركة على تأمين القدرات الحيوية ذات الصلة " .

وبناءً على ما تقدم يمكن للباحث تلخيص أهم أفكار الرؤية المستندة للموارد في تفسير الميزة التنافسية للشركة في النقاط التالية:

- تَعتبِر الرؤية المستندة للموارد المنظمة أو الشركة بأنَّها حزمة من الموارد المنتجة ، مع الأخذ بالاعتبار لمفهوم القدرات المتميزة .
- تعمل على دراسة الخصائص الداخلية للشركة وعلاقتها بأدائها .
- تصنف موارد الشركة إلى ثلاث فئات وفق هذه الرؤية ؛ موارد رأس المال المادي ، موارد رأس المال البشري وموارد رأس المال التنظيمي .
- يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط حتى تتمكن الموارد من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .
- الموارد التي لاتنطوي على إمكانات خلق القيمة لايمكن أن تكون ذات أهمية .
- القيمة تنشأ بشكل خاص من خلال مزيج من الموارد المختلفة .
- القدرات ليست ذات قيمة في حد ذاتها ، إلا بعد استخدامها على الموارد المتاحة للشركة .
- يُرجَّح أن تتحقق RBV في بيئات عمل مستقرة تماماً، أما إذا تغيرت قيمة وأهمية الموارد والكفاءات بشكل متكرر وبشكل كبير، فينبغي تفسير الميزة التنافسية للشركة بطرق بديلة.

2 – 1 – 3 – 2 الرؤية المستندة إلى المعرفة (Knowledge -based view/ KBV) :

تناولت العديد من المناهج النظرية في الاقتصاد ونظرية المنظمة نظريات الشركة. فنظريات الشركة تحاول تصور نموذج لشرح هيكل وسلوك الشركة ، وهي نُهج استراتيجية تحاول فهم عدم تجانس الشركات ، وكيف يمكن للشركات أن تميز نفسها عن المنافسين للحصول على ميزة تنافسية (مستدامة). في هذا المجال، لا توجد نظرية واحدة، ولكن يوجد العديد من النهج المتنافسة وغالباً ما تكون متكاملة. واحدة من النهج الكلاسيكية المؤثرة هي نظرية تكاليف المعاملات (transaction cost theory) التي تعالج كفاءة المنظمة القائمة على السلطة (الهرمية) مقابل المنظمة القائمة على العقود (الأسواق) . وكانت نظرية التطور للشركة (evolutionary theory) مؤثرة جداً ، وهي تعتبر الشركات مستودعاً للروتينيات الفريدة والمرتكزة على المسار، وتقوم نظرية المنظمة (organization theory) بتحليل الهيكل الداخلي للشركة والعلاقات بين الوحدات والإدارات المكونة لها. وقد استخدمت الإدارة الاستراتيجية النهج الاقتصادية والتنظيمية في محاولة لتفسير أداء الشركات ومحددات الخيارات الاستراتيجية.

إنَّ وجهة النظر القائمة على المعرفة للشركة KBV تعالج قضايا بقاء، والحدود، والتنظيم الداخلي للشركة متعددة الأشخاص ، ونقطة البداية فيها هي أن المعرفة هي العامل التمهيدي الرئيس وطبيعة المعرفة عامل محدد مهم يعزز فهم نظام وسلوك الشركة .

ويمكن تلخيص الأفكار الأساسية للنظرة المستندة إلى المعرفة KBV حسب ما أوردها (**Kirsimarja and Aino , 2010**) في التالي :

- المعرفة هي المورد والعامل الأكثر أهمية في الإنتاج .
- توجد فروق في الأداء بين الشركات بسبب الاختلافات في مخزون الشركات من المعارف والقدرات في مجال استخدام المعارف وتطويرها.
- تعمل المنظمات على تطوير المعرفة ونقلها وتحويلها إلى ميزة تنافسية.
- المعرفة ترتبط بالمكون البشري .
- لاسيما في القضايا المعقدة التي لا يمكن أن يفهمها أي فرد بمفرده، فهناك حاجة إلى التكامل وتنسيق المعرفة.
- تظهر المعرفة في أشكال كثيرة وتكون في العديد من المستويات فهي تقع في عقول وأجساد الأفراد وعمليات المنظمة ، وكذلك تنظم وتدون في قواعد البيانات والكتب الخ.

- بعض المعرفة يمكن أن تكون خارجية في شكل صريح، في حين أن بعض المعرفة سوف تبقى دائما ضمنية.
- يؤثر شكل المعرفة على كيفية الاستفادة منها ونقلها.
- المعرفة الضمنية المشتركة التي تظهر على سبيل المثال في القدرات، هو أهم نوع من المعرفة من وجهة نظر خلق القيمة.
- لا يمكن إدارة المعرفة على نحو كامل بالمعنى ذاته الذي تتسم به الأنواع الأخرى من الموارد.
- المعرفة ديناميكية يتم إعادة تفسيرها وتعديلها باستمرار ، وتتعلق بالتعلم والتغيير.

يقول **(Lnkinen , 2016, p25)** : " تستفيد موارد المعرفة أيضاً من وفورات الحجم والنطاق لأن استنساخ المعرفة أرخص من إنشائها الأولي ، و يمكن إعادة تطبيق المعرفة بعد استخدامها الأولي لتناسب مختلف الأغراض المختلفة . أيضاً إعادة التطبيق، هو سِّمة مميزة للمعرفة أي تصبح أكثر قيمة كلما تمَّ استخدامها على عكس الموارد الملموسة . وفي الواقع فإنَّ المعرفة دون استخدام لا قيمة لها، في حين أن المعرفة المستخدمة بشكل متكرر هي أكثر عرضة لتكون مورداً ذا أهمية للشركة. كما أن موارد المعرفة غير الملموسة الداخلية للشركة مهمة لأنَّها تضيف قيمة إلى الموارد الملموسة الجديدة في عملية إضافة القيمة " .

وبناءً على ما تم عرضه في الرؤيتين السابقتين ،إنَّ RBV تصور الشركة باعتبارها حزمة فريدة من الموارد والقدرات الفريدة ، وتفترض أن المنظمات تتفوق في المنافسة إلى الحد الذي تهيمن فيه على موارد قيمة ونادرة وفريدة وغير قابلة للاستبدال، وخصوصاً على قدرة الشركة على تطوير ونشر (أي إدارة) هذه الموارد ، بينما KBV تعتبر المعرفة بأنَّها المورد الأكثر أهمية للشركة ، والقدرة على إدارة موارد المعرفة هو العامل الرئيس للميزة التنافسية المستدامة ؛ فضلاً عن ذلك فقد أهملت الرؤية المستندة للمعرفة KBV رأس المال المادي والذي أخذتهُ الرؤية المستندة للموارد بعين الاعتبار ويمكن اعتبار هذا العامل بمثابة الفارق الجوهري بين الرؤيتين ، وإن KBV تتفق مع RBV في أن الخصائص الداخلية للشركة ذات أهمية كبيرة . **وسَّوف يتبنى الباحث في هذه الدراسة الرؤية المستندة إلى الموارد RBV والتي تنسِب الميزة التنافسية التي تحققها الشركات إلى مجموعة من الموارد الملموسة وغير الملموسة.**

وبحسب **(Kirsimarja and Aino , 2010)** فإنَّهُ من المتفق عليه على نطاق واسع أنَّ أهم موارد توليد القيمة في الوقت الحاضر غير ملموسة في طبيعتها، أي ما يتصل بالمهارات والمعارف المتضمنة في المنظمة ، فالموارد تخلق قيمة في مجموعات أي أنها "مجمعة"، ومن الصعب تمييز أهمية أي مورد

واحد في النتائج، وعادةً ما يتطلب إنتاج سلعة أو خدمة تطبيق أنواع كثيرة من موارد المعرفة ، وهذا يعني أنه بالإضافة إلى امتلاك الموارد سمات VRIN، يجب على المنظمة أيضا أن تكون قادرة على إدارة ودمج وتنسيق أنواع مختلفة من الموارد.

يقول (**Lnkinen , 2016, p26**) : " في التعامل مع قضايا المعرفة للشركة، ظهرت اثنتان من المناقشات الأكاديمية المنفصلة اللتان ارتبطتا في وقت لاحق مع RBV و KBV، وهي ممارسات إدارة المعرفة و رأس المال الفكري . وفيما يتعلق بالصلة بين رأس المال الفكري IC و (RBV & KBV) فقد ذُكِرَ بأنَّ IC هو المورد الأساس للشركة والذي يمكن نشره لخلق ميزة تنافسية، وأن المفاهيم والتصنيفات المتعلقة برأس المال الفكري تظهر الدور المركزي للموارد غير الملموسة في الابتكار والإبداع التنظيمي. كما قيل إنَّ الميزة التنافسية للشركة تُفسَّر بعدم تماثل رأس المال الفكري والاستخدام والاستغلال الفعال له. لذلك يساهم رأس المال الفكري في أدبيات KBV من خلال تفعيل وتوفير مقاييس للموارد الرئيسة غير الملموسة للشركة . وتتصل ممارسات إدارة المعرفة بدورها بنظريات RBV وKBV من خلال مناقشة الممارسات التنظيمية والإدارية التي يمكن استخدامها لإدارة موارد المعرفة على نحو أكثر كفاءة و فعالية وهكذا، تشير ممارسات إدارة المعرفة إلى الإجراءات والأنشطة الرامية إلى الاستفادة من الموارد غير الملموسة لخلق ميزة تنافسية " .

ويناقش الباحث في التالي جذور رأس المال الفكري ومفهومه وأقسامه بحسب الدراسات و تصنيفات أوائل المتحدثين عن موضوع رأس المال الفكري .

2 – 1 – 4 جذور رأس المال الفكري ونشّأته :

إنَّ رأس المال الفكري كمصطلح لم يبرز الاهتمام بهِ إلا قبل عقود قليلة ، إذ يشير بعض المختصين في الإدارة إلى أنَّ مصطلح رأس المال الفكري قد ظهر حديثاً ويعود ظهوره إلى العقود الأخيرة من القرن الماضي ، وبحسب ما ذكرهُ (**الربيعاوي وعباس ، 2015**) : " إنَّ (Itami) لاحظَ في عام 1980 وجود حالة من عدم الاستقرار في أداء المنظمات اليابانية ، وبعد الدراسة تمكن من تحديد سبب هذا التذبذب وعزاه إلى اختلاف نسبة الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها كل شركة من هذه الشركات وتوصَّل إلى إنَّ الموجودات غير الملموسة هي الأساس في تحقيق عوائد الشركات لأنها قابلة للاستعمال وتعود بفوائد متعددة ومتزامنة. ومثل هذه المحاولات تعد التوجهات الأولى لهذا المفهوم ، بينما يرى البعض الآخر غير ذلك بحيث يُرجع البدايات الأولى إلى القرن السابع عشر ، إذ أكد في القرن السابع

عشر (William petty) على اختلاف نوعية العمالة ، وطرح فكرة تضمين قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية ، وشكل هذا الجزء مبادئ ما عُرِفَ لاحقاً برأس المال البشري (Human Capital) ، وفي خضم هذه الطروحات العلمية التي لكل منها جانب من الصواب ، يقول (Donnell) إنَّ الكلام عن رأس المال الفكري وحداثته ربما يكون مقارباً إلى الحقيقة ، ولكن في الوقت نفسه فإن هذا المصطلح خاضع لأقدم النظريات الفلسفية نشأة وهي ثنائية (الملموس وغير الملموس أو المادي والمعنوي) " .

أمَّا الأبحاث الميدانية والتي شكَّلت النواة الحقيقية لهذا المجال المهم والحيوي ، فيمكن القول : إنَّ البدايات كانت كما أشرنا سابقاً في العشرين سنة الأخيرة من القرن الماضي. وسيوضح الباحث في الجدول التالي مراحل التطور المعرفي لرأس المال الفكري.

الجدول (2.1) مراحل التطور المعرفي لرأس المال الفكري*

ت	اسم الباحث /الجهة	السنة	الإنتاج العلمي أو الفكري	التسمية العلمية
1	Hiroyuki Itami	1980	تحريك الأصول غير الملموسة في اليابان	أصول غير ملموسة
2	Brian Hall	1981	تأسيس شركة تسويق أبحاث القيمة البشرية	
3	Karl –Erik Sveiby	1986	معرفة الشركة لكل شيء	
4	David Teece	1986	استخلاص القيمة من الإبداع	
5	Karl –Erik Sveiby	1989	نشر صفحة ميزان الأصول غير الملموسة	
6	Patrick Sullivan	1989	تسويق الإبداع	
7	Karl –Erik Sveiby	1990	إدارة المعرفة	
8	Ralph Stayer	1990	ظهور مصطلح رأس المال الفكري	رأس المال الفكري
9	Skandia	1991	أول وظيفة تُعنى برأس المال الفكري	
10	Hubert st.Onge	1992	تحديد مفهوم رأس المال الزبائني (العلاقاتي)	
11	Thomas Stewart	1994	رأس المال الفكري	
12	Patrick Sullivan	1994	أول اجتماع لمديري رأس المال الفكري	
13	Skandia	1995	نشر أول تقرير عام عن رأس المال الفكري	
14	SEC	1996	حلقة دراسية حول قياس رأس المال الفكري	
15	Jon Mouriteson	1996	تشكيل فريق دانماركي للتحري عن رأس المال الفكري	
16	Baruch Lev	1996	تأسيس فرع لدراسة الأصول غير الملموسة في جامعة نيويورك	
17	Edvinsson &Malone	1997	نشر كتاب رأس المال الفكري	
18	Thomas Stewart	1997	نشر كتاب رأس المال الفكري ثروة جديدة للمنظمات	
19	Hoover Institutions conference	1997	عقد مؤتمر حول قياس رأس المال الفكري	
20	Patricia De Pablos	1998	تأسيس نادي الفكر في إسبانيا لتطوير مقاييس رأس المال الفكري	
21	Patrick Sullivan	1998	نشر كتاب الاستفادة من رأس المال الفكري	
22	OEC	1999	انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في امستردام	

***المصدر** :(الربيعاوي وعباس ، 2015 ، ص 56-57) ومطالعة الأدبيات السابقة .

بناءً على الجدول السابق " مراحل التطور المعرفي لرأس المال الفكري " فإنَّ Ralph Stayer مدير شركة Johnsonville Foods هو أول من استخدم مصطلح رأس المال الفكري (Intellectual capital) عام 1990م ، ولفتَ الانتباه لهذا المفهوم عندما قال: " في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات الشركات ، بعد ذلك أصبح رأس المال المتمثل بالنقد والموجودات الثابتة أهم مكونات الشركات والمجتمع، أمَّا الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة القومية وأغلى موجودات الشركات ".

أمَّا من حيث استخدام هذا المصطلح في الدراسات والأبحاث يقول (**Almanaseer and Matarneh , 2015**) : "إنَّ هذا المصطلح لم يُستخدم على نحو واسع إلا في عام 1997 عندما قَدَّمَ Thomas Stewart كتابه " Intellectual Capital, the new Wealth of organizations " رأس المال الفكري ثروة جديدة للمنظمات ،والذي أشار فيه إلى أنَّ رأس المال الفكري هو المعرفة التي يتم توظيفها وإعادة استثمارها ، وأنَّ المعرفة تصبح جزءاً من رأس المال فقط عندما تعمل بالطريقة التي تمكن الشركة من الاستفادة منها ".

2 – 1 – 5 مفهوم رأس المال الفكري:

منذُ أنَّ استخدم (Ralph Stayer) مصطلح رأس المال الفكري لأول مرة والعديد من الباحثين والكُتَّاب والمؤسسات الدولية عَمِلَوا على وضع تعريفات لرأس المال الفكري ، والتي سنوجز أهمها في الجدول التالي :

الجدول (2.2) تعريفات رأس المال الفكري في الأدبيات السابقة*

الباحث	التعريف
Thomas) (Stewart,1997[1]	يُعرِّف رأس المال الفكري بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن استعمالها أو توظيفها بحيث يمكن استخدامها لصالح الشركة.[2]، و أنَّ رأس المال الفكري يتواجد في ثلاثة مواقع للشركة هم العاملون (يمثلون رأس مال بشري) ونظام العمل (يمثل رأس المال الهيكلي) والعملاء (يمثلون رأس المال العلاقاتي).

[1] تمَّ الحصول على هذا التعريف من :

ستيوارت ، توماس (1997) ، رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة ، إصدار الشركة العربية للإعلام (شعاع) ، ص 2

[2]

تابع الجدول (2.2)

Roos and) [1] (Roos,1997	اتفقا بأنَّ رأس المال الفكري يشير إلى كامل القدرة الفكرية والمعارف والكفاءات في الشركة والتي يمكن الاستعانة بها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة .
Edvinsson and) (Malone , 1997 [2]	أكدوا بأن رأس المال الفكري هو المعرفة والمعلومات والخبرات التي يتم تطبيقها لخلق قيمة مضافة للمنظمة.
(Ulrich , 1998)[3]	يرى أنَّ رأس المال الفكري عبارة عن مجموعة من المهارات المتاحة في المنظمة ، والتي تجعل من المنظمة عالمية من خلال استجابتها لاحتياجات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا.
Marr et al ,) (2004	قالوا : إنَّ رأس المال الفكري مجموعة من الأصول المستندة للمعرفة والتي تعطي قيمة للمنظمة من خلال توفير مواقع تنافسية للمنظمة ويشمل رأس المال الفكري المعرفة والخبرة والمهارة للموظفين والتي يمكن استخدامها لاكتساب ميزة تنافسية من خلال تطبيق استراتيجيات مبتكرة .
Kristandl and) (Bontis , 2007 [4]	يعرفان الأصول غير الملموسة (رأس المال الفكري) بأنها موارد الشركة الاستراتيجية التي تمكنها من خلق قيمة مستدامة ، وهي غير متاحة لجميع الشركات (نادرة) كما تؤدي لفوائد محتملة في المستقبل ولايمكن أخذها من قبل الآخرين وكذلك لا يتم تقليدها من قبل المنافسين ولا تكون قابلة للاستبدال بموارد أخرى ، وهي غير مادية أو مالية ولا يتم تضمينها في البيانات المالية وتمتلك عمراً محدداً ومن أجل أن تصبح الموجودات غير الملموسة مدرجة في البيانات المالية تحتاج هذه الموارد لتكون مرتبطة بشكل واضح بمنتجات وخدمات الشركة، ويمكن تحديدها من الموارد الأخرى، و يمكن تتبعها نتيجة للمعاملات الماضية .

[1] تم الحصول على هذا التعريف من :

Lnkinen , H. , (2016) ***INTELLECTUAL CAPITAL, KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES AND FIRM PERFORMANCE****, PHD thesis of Science (Economics and Business Administration), Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finland*

[2] تمَّ الحصول على تعريفات (**Edvinsson and Malone , 1997**) و (**Marr et al , 2004**) من :

Rehman,w. ,Rehman,h. ,Usman ,m. and Asghar ,N. (2012) ***A Link of Intellectual Capital Performance with Corporate Performance: Comparative Study from Banking Sector in Pakistan*** *. International Journal of Business and Social Science , 3(12) , 313-321.*

[3] تمَّ الحصول على هذا التعريف من خلال :

Slimani ,I. , Douli ,S. and Berbaoui ,K (2016) ***The Role of Intellectual Capital in the Development of Business Organizations: A Case Study of the IBM,*** *Information and Knowledge Management,6(12) , 46-54.*

[4] تمَّ الحصول على هذا التعريف من خلال (Chen , 2012, p50)

تابع الجدول (2.2)

Lnkinen,2016,) (p26	يُعَرِّف رأس المال الفكري بأنهُ كل المعرفة التي يمكن للشركة الاستفادة منها لاكتساب ميزة تنافسية بما في ذلك رأس المال البشري والهيكلي و العلاقاتي والثقة والتجاري والمتجدد.
(OECD)	شركة التعاون والتطوير والتنمية الاقتصادية ، قدَّمت تعريفاً لرأس المال الفكري عام 1999 م بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة للشركة هما رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري[1].
Cabrita and) (Vaz , 2006	يقولان إنَّ التعريفات المتعلقة برأس المال الفكري تتمحور حول ثلاثة أبعاد ، أولاً بأنَّهُ غير ملموس وثانياً بأنَّهُ معرفة تخلق قيمة ، وثالثاً بأنَّهُ يتأثر بالممارسة الجماعية .
(عمر ومعمر ، (2011	إنَّ رأس المال الفكري يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة .
(Rawal and Mahinh , 2014)	هو المعرفة ذات القيمة بالنسبة للمنظمة
Aramburu et al) (, 2015	إنَّ رأس المال الفكري خاضع لتعريفات كثيرة ، يمكن تقسيمها إلى فئتين ، الأولى من وجهة نظر المعرفة (knowledge perspective) وتساوي رأس المال الفكري برأس المال المعرفي وعلى هذا النحو يعتبر رأس المال الفكري مجموع معارف الشركة المستخدمة لتحقيق ميزة تنافسية ، والثانية من وجهة النظر الشمولية (Holistic perspective) والتي تعرض الأمور من منظور أوسع، وتعتبر رأس المال الفكري يشمل الموارد والأنشطة غير المادية الأخرى أيضاً كرضى العملاء وولائهم وصورة العلامة التجارية والقدرة التفاوضية وغيرها.
(لويزة ، 2016)	تقول :إنَّ رأس المال الفكري هو مجموعة الخبرات والمهارات والقدرات والكفاءات التي يمتلكها مجموعة من أفراد المنظمة ومجموعة أفراد مبدعة ومبتكرة لكل ماهو متميز بالنسبة للمنظمة هذه الأخيرة عليها أن تعمل على توظيف هذه المهارات من أجل زيادة الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية لها لأنهُ بمثابة السلاح التنافسي لها الذي يضمن لها البقاء في عالم الأعمال.
(CIMA , 2001)	إنَّ رأس المال الفكري هو امتلاك المعرفة والخبرة، والمعرفة والمهارة المهنية، والعلاقات الجيدة، والقدرات التكنولوجية، والتي عند تطبيقها ستعطي ميزة تنافسية للمنظمات.[2]

***المصدر** : من إعداد الباحث بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة.

وبناءً على ماسبق نلاحظ أنَّ رأس المال الفكري يتضمن الفرد الذي يمتلك المهارات والقدرات والخبرة الشخصية والتعليم والتي تشير للمعرفة الضمنية (رأس المال البشري) والمنظمة المعنية بالمعرفة الصريحة لتحقيق أهدافها ، وعملية الاستثمار في تحويل القدرات المعرفية الضمنية للفرد إلى معرفة

[1] تمَّ الحصول على هذا التعريف من خلال (السيد أحمد ، 2013 ،ص13).

[2] تم الحصول على تعريف معهد تشارتلد للمحاسبة الإدارية (Chartered institute of management accountant) من :
Ahangar , R. (2011) The relationship between intellectual capital and financial performance: An empirical investigation in an Iranian company, African Journal of Business Management , 5(1), pp. 88-95

صريحة ، وعلى الرغم من أنَّ رأس المال البشري يعتبر أهم مكوِّن من مكوِّنات رأس المال الفكري والذي تنتج عنه المكوِّنات الأخرى ، فإنَّ رأس المال الفكري يشّمل مخرجات هذا المكوِّن والتي تنعكس على منتجات الشركة وأعمالها (أي عملية خلق قيمة مضافة) ، وكذلك علاقات الشركة مع الأطراف التي تتعامل معها ، لذا كلّ تعريف لرأس المال الفكري كانَ نابعاً من كيفية تقسيمه في الأدبيات التي تناولتهُ . فتقسيم رأس المال الفكري يكون عادةً لثلاثة مكونات تقليدية ، رأس المال البشري رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي وهي التقسيمات الشائعة لرأس المال الفكري والتي استخدمها أوائل المتحدثين عنه (Edvinsson and Malone, Roos and Roos, Stewart) وكذلك الدراسات اللاحقة مثل **(Meritum , 2002) (Chin,2012)** . بينما شركة التعاون والتطوير والتنمية الاقتصادية قسَّمته لمكونين ، رأس مال بشري ورأس مال هيكلي ، وأيضاً (Edvinsson) قسمه لرأس مال بشري ورأس مال هيكلي وأشار إلى أن رأس المال الهيكلي يمكن أن يُقسَّم لرأس مال تنظيمي ورأس مال العملاء وأما (Sveiby) فقد قسَّمَ رأس المال الفكري لمكون يتعلق بكفاءة الموظفين ومكونين هما الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي بينما (**Lnkinen,2016**) فقد أضاف مكوِّن رابع للمكونات التقليدية وهو رأس المال المتجدد ، ودراسات أخرى تضيف رأس المال الاجتماعي (**منها دراسة السيد حسن ، 2013)** ، حيث أنَّ جميع التقسيمات السابقة فيها شيء مشترك وتشير إلى أشياء متماثلة ، فهناك مكون من رأس الفكري يرتبط بالعاملين في الشركة وهو ماكان يُشار إليه برأس المال البشري أو كفاءة الموظفين ، أما المكون الثاني فهو يرتبط بعمليات الشركة ونشاطاتها (رأس مال هيكلي) ، وأما المكون الثالث فهو يعبر عن العلاقة مع العملاء (كانت تسمياته مختلفة وتشير للمعنى ذاته سواء رأس مال علاقاتي أو رأس مال العملاء) وبعض الدراسات ضمَّنت هذا المكوِّن رأس المال الاجتماعي أو جعلته منفصلاً .

وبعد مراجعة التعريفات والتقسيمات المرتبطة برأس المال الفكري يمّكن وضع تعريف لرأس المال الفكري خاص بهذه الأطروحة بالاستناد إلى التقسيمات التي سيتم اعتمادها فيها : " **إنَّ رأس المال الفكري هو المعرفة الضمنية التي يمتلكها أفراد الشركة (تعليم – خبرات – مهارات) والناتج الفكري المنبثق بعد اكتشافها وتطويرها وعند توفر بيئة عمل داعمة والذي ينعكس في جودة الخدمات والأعمال المقدمة من الشركة وشهرتها وطبيعة العلاقة مع العملاء والأطراف الداعمة للعمل والفعاليات الاجتماعية ، ويحقق للشركة موضعاً متميزاً بين المنافسين**"

ومن هذا التعريف يمكن أن نَّستخلص التالي :

- أنَّ المكون الجوهري لرأس المال الفكري هو المعرفة التي يمتلكها أفراد الشركة (المعرفة الضمنية) والتي تشير إلى المكوِّن البشري أو ما يعرف برأس المال البشري.
- المعرفة لايمكن أن تكون رأس مال فكري مالم يتم اكتشافها وتطويرها وهو ما أكد عليه أيضاً (Stewart) وهذا الشيء يكون من خلال الاستثمار برأس المال البشري.
- أنَّ رأس المال الفكري يحتاج إلى بيئة عمل داعمة وهذا الجزء مرتبط بقسم من رأس المال الهيكلي .
- ينعكس رأس المال الفكري في جودة الخدمات المقدمة من الشركة وشهرتها وهذا الجزء يرتبط بقسم من رأس المال الهيكلي .
- أن لرأس المال الفكري بعداً رئيساً وهاماً يتمثل بعلاقات الشركة ، وهذا الجزء هو رأس المال العلاقاتي.
- أن رأس المال الفكري هو حصيلة نِتَاج مكوناته جميعها والتي تحقق للشركة موضعاً متميزاً بين المنافسين.

وبالتالي بناءً على التعريف المعتمد في هذه الدراسة لرأس المال الفكري ، فإنَّ مكوِّناته التي سيتم اعتمادها في هذه الدراسة هي (رأس المال البشري – الاستثمار برأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس المال العلاقاتي) والتي سنتعرف على كلَّ مكوِّن منها بالتفصيل في التالي .

2 – 1 – 6 مكونات رأس المال الفكري:

2 – 1 – 6 – 1 رأس المال البشري (Human Capital /HC) :

يقول (**Mitchell, 2010**) : " ليسَ من المستغرب بالنظر إلى أهمية المعرفة لرأس المال الفكري أن يكون المكون الأكبر لرأس المال الفكري هو رأس المال البشري " ، وبحسب (**الربيعاوي وعباس ،2015 ، ص54**) فإنَّ المبادئ والجذور الأولى والتي أدَّت في مرحلة لاحقة لظهور رأس المال البشري تعود إلى الاقتصادي الانكليزي (William petty) إذ أكد في القرن السابع عشر على اختلاف نوعية العمالة وطرح فكرة تضمين قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية ، بينما يُعيد (**Chen, 2012, p 52**) تاريخ رأس المال البشري إلى القرن الثامن عشر وتحديداً عام 1770م وذلك عندما ضمَّن آدم سميث كل القدرات المفيدة والمكتسبة لسكان البلد ضمن رأس المال . ومع ذلك فإن مصطلح رأس المال البشري لم يلقَ اهتماماً كبيراً في الأدبيات حتى عام 1960 م ، فقد قدَّمَ (**Schultz , 1961**)[1] مقالته " الاستثمار في رأس المال البشري" عام 1961م ويُعد مفهومه للاستثمار في رأس المال البشري إسهاماً كبيراً في مجال الاقتصاد وسعى شولتز في مقالته لتحويل الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية لرأس المال إلى الاهتمام بالمكونات غير المادية وهي رأس المال البشري ،حيثُ أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكلاً من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، واعتبرَ أن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية عما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، ومنهُ فنمو رأس المال البشري يمكن أن يكون العنصر الأكثر تميزاً في النظام الاقتصادي ،وقد ركز شولتز اهتمامه على عملية التعليم باعتبارها استثمار لازم لتنمية الموارد البشرية، وبأنها شكل من أشكال رأس المال. ومن ثم أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري طالما أنه يصبح جزءاً من الفرد الذي يتلقاه. وبما أنَّ هذا الجزء أصبح جزءاً من الفرد ذاته، فإنه لا يمكن بيعه أو شراءه، أو معاملته كحق مملوك للمنظمة. وبالرغم من ذلك فإن هذا الجزء (التعليم) يعد شكلاً من أشكال رأس المال طالما أنه يحقق خدمة منتجة ذات قيمة اقتصادية.

[1] اقتصادي أمريكي (1902 -1998) فاز بجائزة نوبل في الاقتصاد عام 1979، بالاشتراك مع وليام آرثر لويس، لعمله في اقتصاديات التنمية، مع التركيز على الاقتصاد الزراعي.

وتأثر بأعمال Schultz إلى حد كبير Gary Becker[1] ، فقد قدَّم **(Becker , 1961)** مقالته عن التحليل النظري للاستثمار في رأس المال البشري والتي طوَّرَ من خلالها نظرية رأس المال البشري باستخدام المنطق الاقتصادي وذلك لتحليل الطريقة التي يؤثر بها التعليم ، والتدريب والصحة خلال العمل بوصفها عناصر في رأس المال البشري في توليد عائد اقتصادي .

كانت كتابات كلٍّ من Schultz و Becker عن رأس المال البشري شيئاً جديداً في ستينات القرن الماضي وتغييراً لبعض المفاهيم الاقتصادية ، حيث يقول **(Wheeler,1969,p14)** : "كان يُشار إلى رأس المال كواحد من عناصر الإنتاج ويتم تمييزه عن قوة العمل ، وفي الآونة الأخيرة يتحدث الاقتصاديون عن المكوِّن البشري كجزء من رأس المال ، وهذا ما يعني أنهم اعتبروا القوة العاملة وخاصة القوة العاملة المتعلمة جزءاً من العوامل الإنتاجية في الاقتصاد الوطني ، وبالتالي فهي جزء من رأس المال ، وهذا تأكيد على أنَّ نقص المهارات في الاقتصاد عقبة في طريق التنمية" .

ويقول **(Chen , 2012 , p53)**: " إنَّ نظرية رأس المال البشري التي طورها Schultz و Becker تؤكد علاقة تكاليف اليد العاملة بالعائد على الاستثمار وذلك كان دافعاً من أجل تطوير مهارات ومعرفة الموظفين (مثلاً من خلال تطوير المهارات والتدريب) ، ووفقاً لهذه النظرية الموظفون يمتلكون رأس المال البشري الخاص بهم والشركات تسعى إلى حماية نفسها من نقل استثماراتها في رأس المال البشري لشركة أخرى " .

ومنذُ أن أُطلِقَت نظرية رأس المال البشري في الأدبيات الاقتصادية وهي تلقى اهتمام الباحثين والمنظمات الدولية ،حيثُ يرى كلٌّ من**(Hsu and fang , 2009)** أنَّ رأس المال البشري يتألف من إمكانيات ومقدرات العمل التي تكّمن في الموظفين وغير المملوكة من قبل الشركة ، ويشمل الكفاءة والخبرات والمعارف والمهارات والمواقف والالتزام والحكمة للموظفين والمديرين وهو يتفق تماماً مع تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OECD. أمَّا **(DAE-BONG , 2009)** يقول : إن رأس المال البشري مرادف للمعرفة ويكمن في الفرد ، بينما **(الصفار ، 2008)** أشار إلى أنَّ رأس المال البشري هو مجموعة الأفراد الذين يمتلكون مهارات وإمكانات معرفية وقابليات تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية لمنظمات الأعمال ، أمَّا **(Mitchell,2010)** فعرَّف رأس المال البشري بأنهُ المعرفة التي يساهم بها الشخص في المنظمة ، وأوضحَ أن لرأس المال البشري مصطلحات بديلة تحمل المعنى ذاته تُستعمل في

[1] اقتصادي أمريكي (1930 – 2014) وخبير في علوم الاقتصاد والاجتماع في جامعة Chicago ، وحائز على جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية عام 1992 .

الدراسات مثل الأصول المرتكزة على الإنسان (human centred assets) والكفاءة الفردية (individual competence) والموارد البشرية (Human resources)، وعرَّفَ (**Meritum , 2002**) رأس المال البشري بأنَّهُ المعرفة التي تبقى مع الموظفين عند مغادرة الشركة (أي هي في رأس الموظف ولايمكن فصلها عنهُ) وتتضمن المعارف والخبرات والمهارات وقدرات الأشخاص، وأنَّ بعض هذه المعرفة قد تكون فريدة من نوعها بالنسبة للفرد وبعضها الآخر عام ، ومن الأمثلة على ذلك القدرة على الابتكار الإبداع ، الدراية ، الخبرة السابقة، القدرة على العمل الجماعي، المرونة ،الدافع ، الرضى، القدرة على التعلم، الولاء ، التدريب الرسمي والتعليم . ويُعرِّف (**Abdel-khalik , 2003**) رأس المال البشري بأنه المخزون غير الملموس من المهارات التي تتجسد في الأشخاص، أما (**Sungailiene , 2009**) فقد اعتبرَ أنَّ رأس المال البشري هو المعرفة الضمنية التي تخص الشخص مثل المهارات الشخصية و المؤهلات و القدرات والقيم الفردية واتخاذ القرارات والصحة والطاقة البشرية والشهادات التعليمية ، وما يميز رأس المال البشري أنَّهُ مرتبط بالفرد ولايمكن فصله عنهُ وبالتالي لايمكن نقله . بينما (**Slimani et al , 2016**) اعتبروا أنَّ الأصول البشرية هي الخبرة المتراكمة والقدرة على الابتكار وحل المشكلات والمؤشرات على قدرة الفرد على الأداء في مواقف معينة مثل مجموعات العمل والعمل تحت الضغط ، ويُعرِّف (**الميالي ،2011**) كذلك رأس المال البشري بأنَّهٌ العاملين الذين يتميزون بقدرات متفردة قادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة والعقول المدبِرة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعل المنظمة قادرة على التميُّز عالمياً من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و اقتناص الفرص المناسبة التي تتيحها التقنية. ويُعرِّف كل من (**Rawal and Mahinh , 2014**) رأس المال البشري بأنَّهُ قلب رأس المال الفكري وهو يتعلق بمعرفة الموظف وكفاءته ومهارته وقدرته وابتكاره ،أمَّا (**لويزة ، 2016**) تقول : إنَّ رأس المال البشري يتضمن متغيرات وأبعاد مثل التعليم والخبرة والمعرفة والمهارات الوظيفية والفنية والتدريب والقدرة على حل المشاكل والتعامل مع عدم التأكد والعمل ضمن فريق عمل موحد ومتناسق وغيرها ، وأشارَ (**Ahangar ,2011**) أنَّ رأس المال البشري يشمل المعرفة والكفاءة والخبرة والمهارات والمواهب للأشخاص داخل المنظمة ويشمل أيضاً القدرة الإبداعية للمنظمة وقدرتها على أن تكون مبتكرة، بينما (**بيصار ، 2017**) يرى أن رأس المال البشري هو مجموع القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها، العاملة في المنظمة حالياً أو التي تتهيأ للعمل مستقبلاً أو المعطلة منها بسبب الحوادث وإصابات العمل، وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة، كما أن رأس المال البشري يمكن أن يترك المنظمة عندما

يغادرها العاملون فيها. أمَّا (**KoK,2007**) فيقول: إنَّ رأس المال البشري يتضمن الخبرة والمعرفة والقدرات والمهارات وخبرات أعضاء المنظمة .

بناءً على التعريفات السابقة فإن لرأس المال البشري بعدين كان قد أشار لهما (**Chen , 2012, p 54**) بُعد عام (generic HC) وبُعد خاص بالشركة (firm-specific HC) ، حيثُ أنَّ البعد العام ناتج عن التنمية خارج الشركة والذي يُقاس بمستوى التعليم وسنوات الخبرة في العمل وسنوات الخبرة الإدارية. فالخبرة والتعليم يزودان الموظفين بمستوى عالٍ من المعرفة قبل دخول الشركة وهذا البعد يشير تماماً إلى مصطلح رأس المال البشري ، أمَّا البعد الخاص بالشركة معناه عند دخول العاملين شركة معينة يستمرون في التعلم إما من خلال برامج التدريب والتطوير التي تجريها الشركة أو بناءً على مجهوداتهم الخاصة وهذه البعد يشير إلى عملية الاستثمار في رأس المال البشري ، حيثُ إنَّ التعريفات السابقة كانت تتضمن إمَّا البعد العام كما في دراسة (**Hsu and fang , 2009**) (**Sungailiene , 2009**) (**الميالي ،2011**) أو البعدين معاً كما في دراسة (**Schultz , 1961**) (**Becker , 1962**) (**Meritum , 2002**) وسيعمل الباحث في هذه الدراسة على الفصل بين البُعدين كما اعتمد ذلك Chen ، وبالتالي : " **إنَّ مصطلح رأس المال البشري الذي تشير إليه هذه الدراسة مرادف للمعرفة الضمنية و يتمثل في مستوى التعليم والخبرة والمهارة الذي يمتلكه العنصر البشري** " وهو أقرب ما يكون لتعريف (**Sungailiene , 2009**) ، أمَّا عمليات التدريب والتطوير للعنصر البشري فهي استثمار في رأس المال البشري والتي تعمل على زيادة قيمة رأس المال البشري من خلال زيادة مستوى التعليم والخبرة والمهارة . وأيضاً نلاحظ في بعض التعريفات استعمال مصطلح المعرفة عند تعريف رأس المال البشري بجانب التعليم والخبرة وغيرها من المكونات وهذا برأي الباحث غير دقيق لأنَّ المعرفة هي حصيلة تعليم وخبرة ومهارة وبالتالي هذا يعني أنَّ التعليم والخبرة والمهارة هي التي تشكل المعرفة وبالتالي فإنَّ الإشارة إليها يعني ضمنياً الإشارة إلى المعرفة والمعرفة هي مرادف لرأس المال البشري وهذا ما أُشيرَ إليه ضمن الدراسة (المعرفة الضمنية هي رأس المال البشري).

2 – 1 – 6 – 2 الاستثمار في رأس المال البشري (Investment in Human Capital/IHC):

عند الحديث عن رأس المال البشري تبيَّنَ أنَّ لرأس المال البشري بُعدين وذلك بحسب دراسة (**Chen , 2012, p 54**) بُعد عام (generic HC) – البعد العام ناتج عن التنمية خارج الشركة والذي يُقاس بمستوى التعليم وسنوات الخبرة في العمل وسنوات الخبرة الإدارية – وبُعد خاص بالشركة (firm-specific HC) – البعد الخاص بالشركة معناه عند دخول العاملين شركة معينة يستمرون في التعلم إما من خلال برامج التدريب والتطوير التي تجريها الشركة أو بناءً على مجهوداتهم الخاصة وهذه البعد يشير إلى عملية الاستثمار في رأس المال البشري – ، وعديد الدراسات تعتبر أنَّ كلا البعدين يُعبر عن رأس المال البشري (حيثُ يمكن التماس ذلك من خلال كتابات كل من (**Schultz , 1961**) (**Becker , 1962**) (**Meritum , 2002**)) ، لكن من أجل توضيح وفهم أفضل لرأس المال الفكري وعملية إدارة المعرفة فقد اعتمد الباحث على تقسيم Chen حيثُ إنَّ رأس المال البشري يتمثل في البعد الأول (البعد العام) أما البعد الثاني (البعد الخاص بالشركة) فهو يُعبِر عن الاستثمار في رأس المال البشري . ومثال ذلك عندما يتقدم شخص للعمل في شركة فهو يُفصِح من خلال السيرة الذاتية الخاصة بهِ Curriculum Vitae (CV) عن مؤهلاته العلمية وخبراته السابقة (رأس مال بشري)، وعندما يتم قبوله في الشركة تعمل الشركة على تدريب الشخص وتطوير مهاراته من خلال الدورات الداخلية والخارجية التي تجريها وهذه العملية هي استثمار في رأس المال البشري تؤدي إلى زيادة مستوى التعليم والخبرة والمهارة للشخص وبالتالي زيادة حجم رأس المال البشري .

لقد أكَّدَ (**Schultz , 1961**) على أهمية الاستثمار في التعليم (الذي اعتبره رأس مال بشري) وكذلك (**Becker , 1962**) الذي أشار إلى أهمية التعليم والتدريب في توليد العائد الاقتصادي ، و يقول (**Wheeler,1969,p14**) : " إنَّ الاستخدام الفعال لرأس المال البشري يعتمد إلى حد كبير على توافر المهارات البشرية المناسبة ، وبالتالي فإنَّ تكوين رأس المال البشري ينطوي ليس فقط على الاستثمار من قبل المجتمع (الإنفاق العام على التعليم)، ولكن أيضاً الاستثمار من قبل أرباب العمل في أنشطة التدريب إلى جانب الاستثمار من قبل الأفراد في وقتهم ومالهم الخاص في تطوير قدراتهم " .

وقد بيَّن (**Barrett and O'Connell , 1999**) تأثير التدريب في زيادة إنتاجية الشركات باعتباره استثماراً في رأس المال البشري ، حيثُ ميَّزا بين التدريب العام والتدريب الخاص وأثر كل منهما على نمو الإنتاجية ، فالتدريب العام كما يعرّفهُ (**Becker , 1975**) هو كل تدريب يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المؤسسة التي يتدرب فيها ، وكذلك في أي مؤسسة أخرى قد يعمل فيها ، أمَّا التدريب الخاص فهو

كل تدريب يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المؤسسة التي تدرب فيها بدرجة أكبر من إنتاجيته الحدية فيما إذا عمل في مؤسسة آخرى . (مثلاً : إنَّ خضوع الموظف لدورة في مجال إدارة مخاطر السيولة وفق متطلبات بازل 3 ؛ سَّتُمكِن هذا الموظف من تطوير قدراته في التعامل مخاطر السيولة وفق متطلبات اللجنة سواء في المصرف الذي يعمل بهِ أو في أي مصرف آخر – وهذا تدريب عام – أمَّا تدريب الموظف على نوع متخصص من التكنولوجيا متوفر في المصرف الذي يعمل بهِ فقط دون غيره يُعتبر تدريباً خاصاً) .

ويقول (**Ahangar , 2011**): أنَّهُ على الرغم من أنَّ الاستثمار في رأس المال البشري آخذ بالازدياد فلا يوجد مقياس قياسي لفعاليته في الميزانيات العمومية للشركات.

وبناءً على ماسبق يمكن القول :" **إنَّ الاستثمار في رأس المال البشري عملية تهدف إلى رفع مستوى التعليم والخبرة والمهارة للمكون البشري (أي رفع مستوى رأس المال البشري) ويكون من خلال إمَّا الدورات التي تجريها الشركات لموظفيها أو من خلال الاجتهاد الشخصي للموظفين خارج أوقات العمل عبر الدورات الخاصة التي يلتحقون بها على حسابهم الخاص**" ، وإنَّ عملية الاستثمار في رأس المال البشري مهمة جداً وخاصة في البيئة المصرفية التي تتَّسم بالتطور الدائم والسريع ، حيثُ يمكن اعتبار عملية الاستثمار في رأس المال البشري بأنَّها مشابهة لعملية تحديث التطبيقات في الأجهزة الذكية فغياب التحديث لهذه التطبيقات سيجعل منها تطبيقات قديمة وغير مناسبة وبالتالي تصبح غير مُجدية وتنتهي صلاحيتها مع الوقت Expired ، والأمر نفسه ينطبق على عملية الاستثمار في رأس المال البشري ؛ فغياب مثل هذه العملية تجعل رأس المال البشري يتآكل ، ومعنى ذلك أن المجال الذي يعمل به الموظف يتطور أمَّا معرفته الضمنية تبقى كماهي.

2 – 1 – 6 – 3 رأس المال الهيكلي (Structural Capital /SC) :

قبل الحديث عن رأس المال الهيكلي لابد من الإشارة إلى أنَّ هناك تباين كبير في الأدبيات في تسمية رأس المال الهيكلي ، حيثُ يقول (**Mitchell,2010**) : " أنَّ عديد المسميات والمصطلحات التي تناولتها الدراسات على اختلافها تُعبِّر في المضمون عن رأس المال الهيكلي مثل (أصول البنية الأساسية (infrastructure assets) رأس المال المبدع (innovation capital) الهيكل الداخلي (internal structure) الأصول الهيكلية (structural assets) الموارد الهيكلية (structural resources)) وأنَّ رأس المال الهيكلي يتمثل في المعرفة المملوكة من قبل المنظمة ، ويشمل كل ما يمكن أن يطور ويُقدِّم عمل المنظمة مثل الهيكل التنظيمي والتكنولوجيا والمنشورات والسياسات والإجراءات والاختراعات وغيرها ، فالهيكل في المنظمة يضمن الاستمرارية لها في العمل والإدارة مسؤولة عن بناء رأس المال الهيكلي للمنظمة " .

يعرِّف (**Edvinsson and Malone , 1997**) رأس المال الهيكلي بأنَّهُ كل الأشياء التي تبقى خلف المكاتب عندما يغادر الموظفون إلى منازلهم[1] . أمَّا (**Martin-de-Castro. et al , 2011**) فقد أشاروا إلى أنَّ رأس المال الهيكلي يتضمن رأس المال التنظيمي (Organizational capital) ورأس المال المبدع أو المبتكر أو التكنولوجي (technological capital or innovation capital) ، حيثُ أنَّ رأس المال التنظيمي يمثل سير العمل وعمليات التشغيل، وخطط تطوير الأعمال، ونظم تكنولوجيا المعلومات والثقافة التعاونية وغيرها، أما رأس المال المبدع يُعرَّف بأنه الملكية الفكرية داخل المنظمة، بما فيها براءات الاختراع والحقوق والعلامات التجارية والمعرفة، الخ... .

اعتبرَ (**Carrington , 2013**) رأس المال الهيكلي SC بأنَّهُ البنية الأساسية الداعمة التي تتيح لرأس المال البشري أن يعمل ويشمل جميع مخازن المعرفة غير البشرية في المنظمة ، ويتجسَّد رأس المال الهيكلي في خصائص خاصة بالشركة ملموسة وغير ملموسة كالمخططات التنظيمية والأدلة العملية والاستراتيجيات وأيّ شيء قيمته للشركة أكبر من قيمته الملموسة ، وكذلك فإنَّ مفهوم رأس المال الهيكلي يتضمن أيضاً الهيكل التنظيمي والمعايير القانونية، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية والثقافة، والنظم اليدوية والبحث والتطوير والنظم والبرمجيات، والطرق غير الرسمية في عمل الأشياء.

[1] تم الحصول على هذا التعريف من :

Nezam ,M. , Ataffar , A. ,Isfahani , A. and Shahin , A. (2013) the Impact of structural capital on new product development performance effectiveness – mediating role of new product vision and competitive advantage , International Journal of Human Resource Studies , 3 (4) ,pp 281 – 301 .

يعتقد (**Chen , 2012 , p 55**) أنَّ رأس المال البشري أمر بالغ الأهمية بالنسبة للشركة ومع ذلك فإنهُ يبقى ذا قيمة قليلة بدون موارد دعم من الشركة أو بنية أساسية مساعدة من الشركة ، وهذه البنية المساعدة هي ما نسميه رأس المال الهيكلي .

ومن وجهة نظر (**Kok , 2007**) يتضمن رأس المال الهيكلي (أو رأس المال التنظيمي organizational capital) النظم والشبكات والسياسات والثقافة وقنوات التوزيع وغيرها من القدرات التنظيمية الموضوعة لتلبية احتياجات السوق فضلاً عن الملكية الفكرية ، ويُعرِّف (**ross and ross , 1997**) رأس المال الهيكلي بأنَّهُ مخزن معرِفة المنظمة عندما يغادر الموظفون ، أما(**Ordo'n'ez,** (**2004 Bontis et al., 2000**). فاعتبروا رأس المال الهيكلي بأنَّهُ البنية الأساسية الداعمة لرأس المال البشري في المنظمة ، ويشمل قواعد البيانات وإجراءات التشغيل والعمليات والأصول الفكرية ، ولا يعمل فقط على خلق قيمة للمنظمة بل يعمل على إضافة قيمة مالية للمنظمة[1] .

يَّعتبر (**Cabrita and Vaz , 2006**) رأس المال الهيكلي بأنَّهُ يمثل قدرات المنظمة على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية، ويشمل البنى الأساسية، ونظم المعلومات، والأعمال الروتينية والإجراءات وثقافة المنظمة. وأنَّ رأس المال الهيكلي كالعامود الفقري بالنسبة للمنظمة لأنه يوفر الأدوات اللازمة (فلسفة الإدارة ، العمليات ، الثقافة) للبقاء والتقاط ونقل المعرفة .

يُشير كل من (**Rawal and Mahinh , 2014**) إلى رأس المال الهيكلي في دراستهما بأنَّهُ يمثل للمنظمات جميع المخازن غير البشرية للمعرفة بما في ذلك قواعد البيانات، والمخططات التنظيمية، وأدلة العملية والاستراتيجيات، والإجراءات والسياسات، أي ما الذي يبقى في الشركة عندما يعود الموظفون إلى المنزل ليلاً .

ويرى (**Ahangar ,2011**) بأنَّ رأس المال الهيكلي يُمثل البنية الداعمة لرأس المال البشري ، وهو رأس المال الذي يبقى في المصنع أو المكتب عندما يغادر الموظفون في نهاية اليوم، وهو يشمل القدرة التنظيمية والعمليات والبيانات وبراءات الاختراع، وخلافاً لرأس المال البشري، فهو ملك الشركة ويمكن تداوله ومشاركته وإعادة إنتاجه من قبل وداخل المنظمة .

[1] تم الحصول على تعريفات (ross and ross / Ordo'n'ez / Bontis et al /) من :
Bhatti, W. and Zaheer, A.(2014) "The Role of Intellectual Capital in Creating and Adding Value to Organizational Performance: A Conceptual Analysis" *The Electronic Journal of Knowledge Management, 12 (3) ,187-194.*

ويُعرِّف (**بيصار ، 2017**) رأس المال الهيكلي، أنَّهُ الذي يعبر عن الموجودات المعرفية التي تبقى في دائرة المنظمة عندما لا يؤخذ رأس المال البشري –والذي يعد من الخواص الفردية– بعين الاعتبار، على النقيض من رأس المال البشري فإن هذا النوع من رأس المال تمتلكه المنظمة، ولها القدرة على الإتجار به، فهو يتمثل في المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة(قدرات المنظمة التنظيمية)، وهو ما يبقى في المنظمة بعد إطفاء أضوائها في نهاية العمل .

أشَارَ(**Aramburu et al , 2015**) أنَّ لرأس المال الهيكلي مكونين يختلفان حسب النظرة التي يعامل بها رأس المال الفكري فيما إذا كان من وجهة نظر المعرفة (knowledge perspective) أو من وجهة النظر الشمولية (Holistic perspective) والتي أشرنا إليهما عند الحديث عن مفهوم رأس المال الفكري فمن وجهة نظر المعرفة لرأس المال الفكري فهو يتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي . ويتكون رأس المال الهيكلي من :

1) **رأس المال التنظيمي** (Organizational capital) ويشير إلى المعرفة المؤسسية والخبرة المقننة/ المحتفظ بها داخل المؤسسة (المعرفة الصريحة) واستخدامها من خلال قواعد البيانات وبراءات الاختراع والأدلة والهياكل والنظم والعمليات.
2) **رأس المال الاجتماعي** (social capital) : هو المعرفة المتضمنة و المتاحة من خلال الاستفادة من التفاعلات بين الأفراد و العلاقات المتبادلة الداخلية والخارجية، وأشارَ أنَّ هذا الجانب يمثل المعرفة الضمنية.

أما من وجهة النظر الشمولية لرأس المال الفكري فهو يتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ويتكون رأس المال الهيكلي من العناصر التالية:

1) **الهيكل الداخلي أو البنية الداخلية** (internal structure) : يشير الهيكل الداخلي أو رأس المال الداخلي إلى المعرفة وغيرها من الموارد غير الملموسة التي تبقى داخل الشركة عندما يغادر الموظفون والتي تستمد من عمليات الشركة ، بعبارة أخرى، فإنه يشمل عمليات التشغيل الأساسية للمنظمة وطريقة تنظيمها وتدفق المعلومات وقواعد البيانات، وأسلوب ونمط الإدارة ، وخططها الثقافية والحوافز، فضلاً عن حقوق الملكية الفكرية .ويقسم رأس المال الداخلي إلى قسمين: الأول هو رأس المال التنظيمي (Organizational capital) و يشير إلى مجموعة من الأصول غير الملموسة الصريحة والضمنية ، الرسمية وغير الرسمية، والتي تمكن من هيكلة نشاط الشركة وتطويرها بفعالية وكفاءة، ويشمل عناصر مثل التصميم التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والسياسات التنظيمية والمبادئ

التوجيهية والاستراتيجية. وبحسب (**Nezam et al , 2013**) فإنَّهُ يشمل أيضاً المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تشير إلى قدرة الشركة والتزامها واستخدامها الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان تخزين ونشر واستيعاب ونقل وصقل المعلومات والمعارف المفيدة عبر الشركة وكذلك يشمل الهيكل التنظيمي والذي يشير إلى التصميم الرسمي للمنظمة ، ويتضمن آليات رسمية لهيكل الشركة ، بالإضافة إلى أنَّهُ يشمل ثقافة المنظمة والقيم والمواقف و مستوى التجانس الثقافي أو مستوى التماسك والقبول والالتزام العام بالقيم الثقافية وفلسفة الأعمال والأخلاق والمناخ الاجتماعي والالتزام الإداري تجاه بعض القيم والمواقف الثقافية الملموسة . أما القسم الثاني فهو رأس المال التكنولوجي (technological capital) أو رأس المال المبتكر (Innovation capital) و يشير إلى مجموعة من الأصول غير الملموسة المرتبطة مباشرة بتطوير الأنشطة والوظائف التي تشكل النظام التقني لعمليات الشركة، و بحسب (**Nezam et al , 2013**) يتضمن الجهود المبذولة في مجال البحث والتطوير التي تشمل نفقات البحث والتطوير والموظفين المرتبطين بهذه الجهود، وعدد مشاريع البحث والتطوير وأهميتها النسبية ،والبنية التحتية التكنولوجية، بما في ذلك شراء التكنولوجيا، فضلاً عن الهياكل الأساسية للمعلومات والاتصالات اللازمة لتطوير الابتكارات التكنولوجية ، و يشَّمل براءات الاختراع والنماذج والأسرار التجارية وحقوق التصميم والعلامات التجارية المسجلة والتراخيص.

2) **الهيكل الخارجي أو البنية الخارجية** (external structure) : يشير الهيكل الخارجي أو رأس المال الخارجي إلى جميع الموارد المرتبطة بالعلاقة الخارجية للشركة مع العملاء أو الموردين أو شركاء البحث والتطوير.

وهذا التقسيم المبني على النظرة الشمولية مطابق لتقسيم (Sveiby , 1997) وقد اعتمدته أيضاً دراسة (**Nezam et al , 2013**) والذي ركز في تحليله لرأس المال الهيكلي على الهيكل الداخلي منه فقط، وهذا التقسيم والتقسيم السابق المبني على وجهة نظر المعرفة يُشيران أيضاً إلى العلاقات الخارجية من خلال مكوِّن الهيكل الخارجي ورأس المال الاجتماعي .

يقول (**Cabrita and Vaz , 2006**) : " لقد تغيَّرت مؤخراً تصورات الصناعة المصرفية، فالعولمة وإلغاء القيود والتدويل خلق تحديات جديدة للأعمال ، في الماضي، سَّعت المصارف لتحسين ميزانياتها العمومية ونمو الأصول، وزيادة الربحية. ولكن، منذ اتفاق بازل ، يتم التركيز على إنتاجية الأصول

وكفاية رأس المال ونمو الإيرادات. وقد تمَّ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى حد كبير في مجموعة متنوعة من الطرق لخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة وتسريع عملية الابتكار".

بناءً على ما تقدم يُمكن ملاحظة أنَّ لرأس المال الهيكلي قسمين أو مكونين ، الأول هو الذي يوفر بيئة مساعدة لعمل الموظفين ويتجلى ذلك في (الأنظمة (البرمجيات) – قواعد البيانات – ثقافة المنظمة) وقد وصفته الدراسات بأنه يعبر عن رأس المال التنظيمي ، أما الثاني فهو ناتج عن تفاعل المكون الأول من رأس المال الهيكلي مع المكونين الأول والثاني لرأس المال الفكري (رأس المال البشري – الاستثمار في رأس المال البشري) ويتجلى ذلك في (جودة الخدمة ، براءات الاختراع، والعلامات التجارية (الشهرة) وغيرها) ويُعبَر عنهُ برأس المال المبتكر ، وإنَّ كلا المكونين في المحصلة يشكلان المعرفة الصريحة (Explicit knowledge) الخاصة بالشركة ، بينما البعض مثل (**Aramburu et al , 2015**) و (Sveiby) فقد ضمّنوا رأس المال الهيكلي علاقات الشركة مع الأطراف الآخرى وهو ما سنشير إليه لاحقاً بأنَّهُ جزء منفصل يدعى برأس المال العلاقاتي ، وبالتالي : "**إنَّ رأس المال الهيكلي المعتمد في هذه الأطروحة مرادف للمعرفة الصريحة ،ويُعبِر عن البنية الأساسية للشركة التي تساعد رأس المال البشري في عمله والمميزات غير المادية التي تكون مملوكة من قبل الشركة و التي تتميز بها عن غيرها والناتجة عن تفاعل رأس المال البشري والاستثمار به مع البنية الأساسية للشركة**".

وبالتالي يمكن تصوير أبعاد رأس المال الهيكلي على الشكل الآتي :

- البنية الأساسية الداعمة لعمل رأس المال البشري .
- المميزات غير المادية المملوكة من الشركة والتي تتجلى في (جودة الخدمة – الشهرة).

2 – 1 – 6 – 4 رأس المال العلاقاتي (Relational Capital /RC) :

لم يستكمل حتى الآن اكتشاف رأس المال العلاقاتي ؛ على الأقل مقارنةً بالمكونات السابقة لرأس المال الفكري ، ويُعرَّف أيضاً رأس المال العلاقاتي في الدراسات بالأصول السوقية (Market Assets) أو رأس مال الخارجي (External Capital) أو الهيكل الخارجي (External structure) أو رأس مال العملاء (Customer Capital) أو موارد العلاقات (Relational Resources) .

اعتَبرَ **(Stewart,1998)** أنَّ رأس مال العملاء يركِّز على العلاقة مع العملاء والموردين[1]، وبيَّن (Sveiby) أنَّ الهيكل الخارجي يتكون من العلاقات مع العملاء والموردين، والأسماء التجارية والعلامات التجارية والسُّمعة، وبعض هذه يمكن اعتبارها ملكية قانونية[2] ،أمَّا(**Akpinar and Akdemir,1999**) قالا : إنَّ رأس المال الخارجي يشير إلى علاقات الشركة أو شبكة الشركات الزميلة ورضاهم وولائهم للشركة ويتضمن العملاء والموردين والاتحادات الصناعية والفهم الجيد للسياسات الحكومية ، فالمديرون في كثير من الأحيان لا يدركون أنَّهُ بإمكانهم الاستفادة من ثروة من المعرفة من عملائهم والموردين حيثُ أن فهم هؤلاء يمكن الشركة من معرفة الخدمات والمنتجات التي يرغبون بها ، أمَّا (**Cabrita and Vaz , 2006**) يُعرِّفان رأس المال العلاقاتي بأنَّهُ المعرفة المتضمنة في العلاقات مع أيّ من أصحاب المصلحة الذين يؤثرون على عمل المنظمة و أنَّ العلاقات مع أصحاب المصلحة هي شرط ضروري لبناء وصيانة وتجديد الموارد والهياكل والعمليات مع مرور الوقت ؛ فمن خلال العلاقات مع الشركات الخارجية يمكن الوصول إلى الموارد الهامة والتكميلية لعمل المنظمة . بينما **(Mitchell,2010)** يُعرِّف رأس مال العملاء بأنَّهُ المعرفة المتاحة للمنظمة من العملاء والأطراف الخارجية الآخرى . بينما اعتبر **(عمر ومعمر ،2011)** أنَّ رأس المال العلاقاتي عبارة عن العلاقة مع الناس الذين تتعامل معهم الشركة والذين يتمثلون بعملائها ومجهزيها ، وهو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري والأسهل على القياس من خلال الإيرادات .

يقول (**Ahangar ,2011**) إنَّ رأس المال العلاقاتي هو علاقة الشركة مع عملائها ومع شبكة من الموردين والشركاء الاستراتيجيين والمساهمين.

---

[1] تمَّ الحصول على هذا التعريف من (Martin-de-Castro. et al , 2011)

[2] *Akpinar , A.T. and Akdemir ,A. (1999) ,**Intellectual Capital** , In third European conference,pp.332-340,[online]Availableat : http://joanes.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/ Akpinar.pdf , ,[Accessed 10 May 2017].*

وبناءً على التعريفات السابقة يُمكن ملاحظة أن العامل المشترك بينها هو أنها عبَّرت عن رأس المال العلاقاتي من خلال علاقة الشركة مع العملاء والموردين والأطراف التي لها مصلحة مع الشركة وبالتالي يمكن القول :" **إنَّ رأس المال العلاقاتي يعبر عن علاقة الشركة مع الأطراف التي تؤثر على سير عملها بشكل مباشر** " .

وفيما يتعلق بالدراسة الحالية والتي تتناول رأس المال الفكري في المصارف ، لابد من الإشارة إلى وجود عديد الأطراف التي تؤثر على سير عمل المصارف بشكل مباشر ، حيثُ يمكن النظر إلى جانب الخصوم في الميزانية العمومية لأي مصرف لمعرفة الأطراف التي تؤثر على سير عمل المصرف بشكل مباشر حيثُ يمثل هذا الجانب مصادر حصول المصرف على الأموال للقيام بأعماله ويشمل هذا الجانب بشكل خاص مصادر الأموال سواء من المساهمين أو من العملاء أو من المصارف الآخرى . وسيعمل الباحث في الدراسة التطبيقية على قياس علاقة المصرف مع عملائه والمصارف الأخرى بشكل خاص بينما العلاقة مع المساهمين لم يتم التطرق لها أو لقياسها ، حيثُ يمكن القول إنَّ العلاقة الجيدة مع المساهمين تكون من خلال تحقيق الأرباح ، حيثُ أن هدف أي مساهم هو تحقيق الأرباح من الأموال التي قام باستثمارها عند شراء أسهم المصرف .

ويوضح الباحث في الشكل التالي مكونات رأس المال الفكري المعتمدة في الدراسة والعناصر التي تشملها:

الشكل (2 . 2) مكونات رأس المال الفكري في الدراسة والعناصر التي تشملها

رأس المال البشري	الاستثمار في رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال العلاقاتي
• المهارة • التعليم • الخبرة		• البنية الأساسية المادية • جودة الخدمة • الشهرة	• العلاقة مع العملاء • العلاقة مع المصارف

***المصدر من إعداد الباحث**

2 – 1 – 7 المكونات غير التقليدية لرأس المال الفكري

بعد أن تناول الباحث المكونات التقليدية لرأس المال الفكري والتي اعتمدها أوائل المتحدثين وعديد الباحثين مثلما بين الباحث ذلك عند التحدث عن مفهوم رأس المال الفكري ، سَّيسلط الباحث في هذا الجزء الضوء على مكونات أخرى لرأس المال الفكري والتي استخدمتها بعض الدراسات كمكونات إضافية على المكونات التقليدية .

2 – 1 – 7 – 1 رأس المال الاجتماعي (Social Capital /SC) :

ازداد الاهتمام بمفاهيم المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطبيقاتها مع تطور نظريات الشركة التي فرضت رؤية جديدة لموقع الشركة المساهمة في المجتمع وعلاقاتها المختلفة مع العديد من الأطراف أصحاب المصالح فيها ، حيثُ أن تفاعل الشركة مع هذه الأطراف وحرصها على حماية حقوقهم أصبح من محددات نجاح الشركة من خلال اقتسام المكاسب وتوزيعها على أكثر من طرف والذي ينعكس في خلق قيمة أكبر للشركات التي تلبي حاجات الأطراف المختلفة. وتتوزع ممارسات المسؤولية الاجتماعية مابين رعاية الأنشطة والأحداث الاجتماعية والقيام بالدعم المادي من خلال التبرعات لغرف الصناعة والتجارة والمستوصفات والمنظمات الخيرية والمنظمات الإنسانية والأندية الرياضية وأيضاً من خلال التبرعات لغايات إنسانية .

لم يتطرق عديد الدراسات السابقة إلى مفهوم رأس المال الاجتماعي بشكل مباشر بل كانت تشير إلى المعنى الخاص به ضمن مكونات رأس المال الهيكلي أو العلاقاتي ، وظلَّت الدراسات التي تناولت رأس المال الاجتماعي كأحد مكونات رأس المال الفكري بشكلٍ مستقلٍ قليلةً.

إنَّ مفهوم رأس المال الاجتماعي لم يصبح مألوفاً إلا مؤخراً نسبياً، إلا أن هذا المصطلح قد استُخدِمَ لمدة قرن تقريباً ، في حين أنَّ الأفكار التي وراء ذلك تعود إلى أبعد من ذلك ، "رأس المال الاجتماعي" قد ظَّهَرَ لأول مرة في كتاب نشر في عام 1916 في الولايات المتحدة والذي يناقش كيف يمكن للجيران العمل معاً للإشراف على المدارس . ولا يوجد رأس المال البشري والاجتماعي بمعزل عن بعضهما البعض. ويرتبط الجانبان بطرق معقدة، وإلى حد ما، يتغذيان على بعضهما البعض. وبعبارة أخرى، يعزز رأس المال الاجتماعي التنمية[1].

يُعرِّف (**Portes ,1998**) رأس المال الاجتماعي بأنَّهُ قدرة الجهات الفاعلة على تأمين المنافع استناداً إلى العضوية في الشبكات الاجتماعية أو غيرها من الهياكل الاجتماعية ، بينما (**Fukuyama, 1995**)

[1] www.oecd.org/insights/

يُعرِّف رأس المال الاجتماعي بأنَّهُ قدرة الناس على العمل معاً لأغراض مشتركة في المجموعات والمنظمات وكذلك يُعرِفهُ على أنَّهُ مجرد وجود مجموعة معينة من القيم أو المعايير غير الرسمية المشتركة بين أعضاء مجموعة تسمح بالتعاون فيما بينهم. أمَّا (**Putnam, 1995**) فيعتبر أنَّ رأس المال الاجتماعي يُمثل ملامح التنظيم الاجتماعي مثل الشبكات والمعايير والثقة الاجتماعية التي تسهل التنسيق والتعاون من أجل المنفعة المتبادلة.[1]

و يُعرِّف (**ستو و الطراح ، 2004**) رأس المال الاجتماعي بأنَّهُ معيار ظرفي ومحلي غير رسمي مفيد في التعاون الحاصل مابين الأفراد ضمن الزمان والمكان لتحقيق غايات أفضل وهو ناتج ثانوي عن النظم الاجتماعية والثقافية ومنها الدين والعادات والتقاليد والخبرات التاريخية المشتركة والتراث وغيرُها من النظم وهو مهم بالنسبة للمجتمعات التي تقتبس مرحلة تحول اقتصادي وكذلك الديمقراطيات الناشئة والحديثة.[2]

أمَّا (**المحاسنة و حواجرة ، 2015**) فيعتبران أنَّ رأس المال الاجتماعي يمثِّل قدرة الأفراد على العمل معاً داخل شبكة من العلاقات المشتركة بما يؤدي إلى تعظيم قيمة العمل الجماعي وتحقيق الترابط الاجتماعي والقدرة على التواصل والاندماج والثقة في الآخرين .

بينما دراسة (**Aramburu et al , 2015**) اعتبرت أنَّ رأس المال الاجتماعي أحد مكوَّنات رأس المال الهيكلي وذلك من وجهة نظر المعرفة لمفهوم رأس المال الفكري والتي أشرنا إليها سابقاً ، وأنَّهُ يمثل المعرفة المتضمنة و المتاحة من خلال الاستفادة من التفاعلات بين الأفراد و العلاقات المتبادلة الداخلية والخارجية.

وبناءً على التعريفات السابقة يمكن ملاحظة أنَّها تشير إلى اتجاهين لرأس المال الاجتماعي ، الاتجاه الأول يُعبر عن العلاقة الداخلية بين الأفراد وهو ما لاحظناه في تعريفات (**المحاسنة و حواجرة ، 2015**) (**ستو و الطراح ، 2004**) و (**Fukuyama, 1995**) ، بينما الاتجاه الثاني يعبر عن علاقة المنظمة مع الشبكات الاجتماعية بهدف تحقيق نفع متبادل وهو ما تمَّ الإشارة إليه في كل من تعريفات (**Aramburu et al , 2015**) و(**Portes ,1998**) و (**Putnam, 1995**) ، وفي هذا الاتجاه الأخير تشابك أو ارتباط مع رأس المال العلاقاتي الذي تناوله الباحث سابقاً ، لكن مايميز بينهما ، أنَّ رأس المال العلاقاتي يعبر عن علاقة الشركة مع الأطراف التي تؤثر بشكل مباشر على عملها ، بينما الثاني يعبر عن علاقة الشركة مع أطراف خارجية لا تؤثر بشكل مباشر على أعمال الشركة اليومية لكنها تُسهُم في نشر اسم الشركة

[1] تمَّ الحصول على تعريفات Portes ، Fukuyama ، Putnam من: **www.socialcapitalresearch.com**

[2] تمَّ الحصول على هذا التعريف من (السيد أحمد ، 2013، ص 24)

وتحسين صورتها ضمن المجتمع المحلي ، ومثال ذلك عقود الرعاية التي تجريها الشركات لبعض الأحداث أو الشركات الأخرى غير المرتبطة بمجال العمل نفسه وكذلك أعمال التدريب الذي تقوم بهِ الشركة لأفراد من خارج الشركة وكذلك التبرعات التي تقوم بها الشركة للمنظمات والجمعيات .

لايزال هناك غياب لعملية قياس رأس المال الاجتماعي كمياً ضمن الدراسات ، حيثُ من الصعب قياس العلاقة بين الأفراد ضمن الشركة الواحدة كمياً ، فضلاً عن ذلك فإنَّهُ لإمكانية نجاح قياس المكون الآخر من رأس المال الاجتماعي والذي يُعبر عن علاقات المصرف مع مؤسسات المجتمع المدني ودور المصرف الاجتماعي ؛ فذلك يتطلب اهتمام أكبر وإفصاح متناسق يرتبط بهذا الجانب بين الوحدات الاقتصادية ، وهذا العامل ما يزال غائباً في البيئة المصرفية السورية .

2 – 1 – 7 - 2 رأس المال المرتبط بالعواطف والحافز والشغف (Emotional Capital /PC) :

يقترح **(Gendron, 2004)** أنَّ مكوِّناً آخر – العواطف – ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار عند تحليل أثر الأصول غير الملموسة على نجاح الأعمال ، ويرى **(Thomson and Powell, 1999)** أنَّ الأعمال التجارية معنية بالقلوب والعقول ومشاعر الناس ومعرفتهم تعمل معاً لنجاح الأعمال التجارية .[1]

أشارَ **(Gendron ,2004)** بأنَّهُ يجب أن يؤخذ السلوك العاطفي في الاعتبار في النظرية الاقتصادية لأنَّهُ يمكن أن يكون له عوائد وآثار كبيرة في الاقتصاد إذا ما تمَّ إدارته واستخدامه بشكل جيد، وأضافَ بأنَّ رأس المال العاطفي هو أكثر من رأس مال إضافي، فهو رأس المال المعزز أو المنشط لرأس المال البشري والاجتماعي والثقافي ، وعرَّفَ رأس المال العاطفي بأنَّهُ مجموعة من الموارد/الصفات (الكفاءات العاطفية) المُتأصلة في الشخص والمفيدة للتنمية الشخصية والاجتماعية والمهنية والتنظيمية.

لقد اعتبرَ **(Chen , 2012)** رأس المال العاطفي بأنَّهُ داعم للمكونات الثلاثة للأصول غير الملموسة والتي تناولها في دراسته وهي رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي وقال: إنَّ تأثير رأس المال العاطفي على المنظمة يعتمد على أنواع أخرى من رأس المال أيضاً والطريقة الوحيدة التي يؤثر بها على المنظمة هو تفاعله مع رأس المال البشري أو رأس المال العلاقاتي.

إنَّ **(Gendron ,2004)** انطلق من وضع تعريف لِما سمَّاه رأس المال العاطفي والذي اعتمدَ عليه **(Chen , 2012)** أيضاً ، بالاستناد إلى مصطلح الذكاء العاطفي (emotional intelligence) والذي

[1] تمَّ الحصول على رأي **(Thomson and Powell, 1999)** من **(Chen , 2012 , p 60)**

عرَّفهُ (**Bar-On's , 1997**) بأنَّهُ مجموعة من القدرات غير المعرفية، والكفاءات، والمهارات التي تؤثر على قدرة الفرد على النجاح في التعامل مع المطالب والضغوط البيئية ، وكذلك يُعرِفهُ (**Goleman,1998**) بأنَّه قدرة الشخص على معرفة عواطفه معرفةً تامَّة، وقدرته أيضاً على معرفة عواطف الآخرين، بحيث يستطيع هذا الشخص التعامل مع نفسه أولاً ومع الآخرين عن طريق التنقل بين عواطفه هذه والتعبير عن انفعالاته بما بتناسب مع الموقف والحالة التي يتواجد فيها وتُفرض عليه ، وقام (**Goleman,1998**) بتقسيم مصطلح الذكاء العاطفي إلى كفاءات عاطفية عدة (emotional competencies) في إشارة إلى الكفاءات الشخصية و الكفاءات الاجتماعية ، وتتضمن الكفاءات الشخصية (Personal competencies):

- الوعي الذاتي (Self-awareness) : ويتعلق بمعرفة الحالة الداخلية للفرد ، والتفضيلات والحدس.
- التنظيم الذاتي أو الإدارة الذاتية (Self-regulation or self-management) : يشير إلى إدارة الحالة الداخلية أي إدارة الحالة العاطفية .
- الدافع /الحافز(Motivation) : للدخول في الحالات العاطفية المرتبطة مع الوضع للوصول وتحقيق النجاح

أمَّا الكفاءات الاجتماعية (Social competencies) تتضمن :

- الوعي الاجتماعي (Social awareness) : يشير إلى كيفية تعامل الناس مع العلاقات ومعرفة مشاعر الآخرين واحتياجاتهم ومخاوفهم
- المهارات الاجتماعية (Social skills) : أي البراعة في إحداث ردود مرغوبة في الآخرين .[1]

بناءً على ماسبق نلاحظ أنَّ مصطلح رأس المال العاطفي الذي تناوله كل من(**Gendron ,2004**) و (**Chen , 2012**) مُرادِف لمصطلح الذكاء العاطفي والذي أصبح من العوامل التي تلقى اهتماماً كبيراً لأهميته الكبيرة ، ويعتقد البعض أنَّ الذكاء العاطفي هو أساس النجاح في الحياة، وقد فصلوا الذكاء العاديَّ والذي يقاس بما يعرف باختبارات الذكاء (IQ) عن الذكاء العاطفي، فمن يعانون من اضطراباتٍ عاطفية قد يكونون ذوي عقليات نيرة ومستويات ذكاءٍ عاليةٍ إلَّا أنَّهم لا يستطيعون التفاعل مع الآخرين ولا يعرفون مشاعرهم، وكيفية التنقل بينها وإدارة المواقف والأزمات التي قد يمرون بها ، فالذكاء العاطفي هو الطريق للوصول إلى الأهداف والغايات وتحديداً المناصب القيادية التي تتطلب تفاعلاً وتعاملاً مع

[1] تمَّ الحصول على تعريف(**Bar-On's , 1997**) وتعريف وتقسيم **Goleman** لمصطلح الذكاء العاطفي من (**Gendron ,2004**)

عدد كبير من الناس ، وفي الحقيقة إنَّ فهم هذا الجانب يتطلب فهماً كبيراً لمبادئ علم الاجتماع فضلاً عن ذلك فإنه من المستحيل (خلال المدى القريب على الأقل) قياسه كمياً .

وفيما يتعلق بالدافع والحافز أثناء العمل يقول **(Becker ,1975)**: " إنَّ إنتاجية الموظفين لا تتوقف فقط على قدراتهم والمبالغ المستثمرة بهم سواء في داخل العمل وخارجه، ولكن أيضاً تتوقف على دوافعهم، أو حدة عملهم. وقد اعترف الاقتصاديون منذ فترة طويلة أن الحافز بدوره يعتمد جزئياً على الأرباح وذلك بسبب تأثير الزيادة في الأرباح على معنويات وطموحات الموظفين " . ويقول كل من (**Cabrita and Vaz , 2006**). :هُناك أَدلةٍ على أنَّ رضى الموظفين ودوافعهم والتزامهم لهُ تأثير إيجابي أيضاً في كل من رضى العملاء، وولائهم والاحتفاظ بهم، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية في الشركة " .

لقد اعتبر (**Duckworth et al , 2007**) في دراسة اجروها على مجموعات من الطلبة في الولايات المتحدة الامريكية ، إنَّ أهمية الموهبة الفكرية لتحقيق الإنجاز في جميع المجالات المهنية مؤكدة ومعترف بها بشكل كامل ،ولكن هناك معرفة قليلة حول الفروق الفردية الأخرى التي تتنبأ أو تسهم بتحقيق النجاح، وقد توصلا إلى أنَّ المثابرة والشغف لتحقيق الأهداف طويلة الأجل يفسّر نتائج النجاح أكثر من اختبار الذكاء IQ .

بناءً على ماسبق يتضح جلياً مدى أهمية العواطف و الحافز أو الدافع أو الشغف لدى الموظفين بغض النظر عن مكانهم ضمن هيكل الشركة في تحسين أداء الشركة ، لكن في الوقت الراهن من الصعب إدخال هذه المكونات ضمن النماذج الكمية عند قياس رأس المال الفكري ، فضلاً عن ذلك ما يزال الاهتمام بدراسة هذه العوامل قليل مقارنةً بدراسة المكونات التقليدية لرأس المال الفكري وخاصة في الدراسات الكمية لرأس المال الفكري .

2 – 1 – 8 إدارة المعرفة ورأس المال الفكري :

2 – 1 – 8 – 1 مفهوم إدارة المعرفة (Knowledge Management / KM):

تعتبر عملية إدارة المعرفة بمثابة تنظيم لعملية المعرفة ، **(Dalkir , 2005)** عرَّفَ إدارة المعرفة من وجهة نظر رجال الأعمال بأنها عملية إنشاء اتصال مباشر بين الأصول الفكرية للمنظمة – ويقصد بها المعرفة الصريحة (recorded) والمعرفة الضمنية (personal know-how) – ونتائج الأعمال الإيجابية للمنظمة . يقول **(Stevens, 2011)** : " إنَّ إدارة المعرفة لديها القدرة على تطوير الميزة الاستراتيجية وتطوير الأداء للمنظمة من حيث الفاعلية الإنتاجية والعمليات التجارية و لهذا السبب فإنَّ المنظمات تخصص موارد كبيرة لإدارة المعرفة كالاستثمار في مواقع المعلومات وتطبيق عمليات ونظم إدارة المعرفة" . أما **(علي ، 2012)** فيُعرِّف إدارة المعرفة بأنها انضباط أكاديمي لإدارة العمليات المنظمة حيث تعالج كيفية استخدام الأشخاص للمعرفة والمبادئ والعمليات ، والتكنولوجيا والتدريب لرفع رأس المال الفكري للمنظمة من خلال زيادة تتبع المعرفة والتعليم التنظيمي والابتكار والأداء . بينما **(Bourini 2013 ,)** يُعرِّف إدارة المعرفة بأنها العملية التي تساعد على تطوير المنظمة من خلال إيجاد واختيار ونقل المعلومات والخبرات الهامة .

وبناءً على ماسبق وبالاستناد إلى مقولة Polanyi " We know more than we can tell " " نحن نعرف أكثر مما يمكننا أن نقول " يمكن القول : **إنَّ عملية إدارة المعرفة عملية ممنهجة تهدف إلى خلق بيئة مناسبة لاستنباط وتوجيه الأصول الفكرية (رأس المال الفكري) وتعزيزها وتطويرها والاستفادة منها وذلك للارتقاء بمستوى نتائج الأعمال للشركة . أو هي عملية لإدارة رأس المال الفكري لتطويره والاستفادة منه في تطوير أداء الشركة .**

2 – 1 – 8 – 2 أبعاد/ممارسات إدارة المعرفة:

يوضح **(Bourini , 2013)** أبعاد إدارة المعرفة على النحو الآتي :

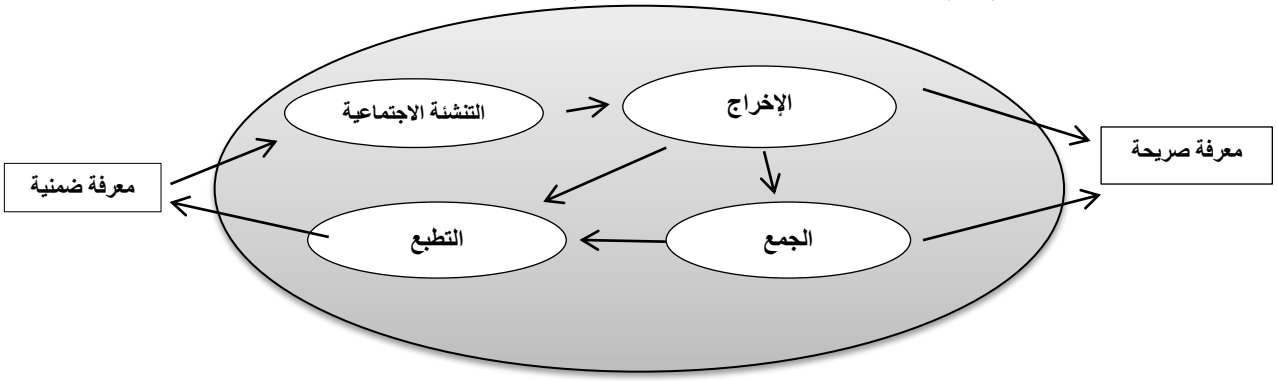
أولاً : خلق المعرفة (Knowledge Creation) :

لقد ميَّز كل من **(Nonaka and Takeuchi ,1995)** في نموذجيهما بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية ، وأشارا إلى أنَّ المعرفة تنشأ من خلال استمرار العمليات التحويلية كالدوامة ، وهذه العمليات هي :

- التنشئة الاجتماعية (Socialization):(ضمنية إلى ضمنية) المعرفة الضمنية يمكن تبادلها مباشرة من شخص إلى آخر عن طريق الاتصال أو الملاحظة، والتعلّم والتقليد.
- الإخراج (Externalization): (ضمنية إلى صريحة) وتسمى هذه العملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة تخريج أو إخراج، و ليس من السهل تحويل المعرفة الضمنية على وجه التحديد إلى معرفة صريحة، لا سيما عندما يتعلق الأمر بالخبرات والمعتقدات والمهارات. وإلى جانب أدوات العرض العادية قد تحتاج عمليات الإخراج إلى أساليب فعالة ، مثل استعارة مراجع مهمة ورواية القصص لتحويل المفاهيم والقيم الداخلية إلى معرفة صريحة.
- الجمع (Combination) : (صريحة إلى صريحة) المعرفة الصريحة – مثل الوثائق والبيانات ورسائل البريد الإلكتروني – يمكن إعادة تشكيلها مجتمعة ومتكاملة لتوليد معرفة صريحة جديدة و هذا هو صُلب عملية الجمع، وهذه العملية أسهل نسبياً من سابقاتها ولها العديد من الأدوات المتاحة.
- التطبع (Internalization): (صريحة إلى ضمنية) بعد التقاط المعرفة الصريحة يجب تبطينها أي إدخالها للمعرفة الضمنية للشخص قبل أن يتم تطبيقها ، وهذه هي عملية التعلم .

والشكل التالي يوضح عملية خلق المعرفة بالاستناد إلى نموذج (**Nonaka and Takeuchi ,1995**)

الشكل (2.3) عملية خلق المعرفة حسب نموذج (Nonaka and Takeuchi ,1995)*



***المصدر** : من إعداد الباحث بناءً على نموذج **Nonaka and Takeuchi**

ثانياً : التقاط المعرفة أو الحفاظ عليها (Knowledge Capture) :

إنَّ المنظمة قد تخسر معرفة الأشخاص ، ومثال ذلك عندما تعمل المنظمة على الاستثمار في المكون البشري (الموظفين) من تدريب وتأهيل وبعدها يغادر البعض منهم المنظمة ، فعندما يُغادر الموظف المنظمة عادةً يتسلَّم مهامه موظف مشارك في العمل مؤقتاً ريثما يتم تجهيز موظف آخر (نقل

المعرفة بالعمل للموظف) ، لكن في بعض الأحيان فإن المنظمة تكون غير ناجحة في نقل المعرفة الصريحة لمعرفة ضمنية ، وبالتالي فإن قدرة المنظمة على البقاء والنماء تعتمد إلى حد ما على قدرتها على الحفاظ والاحتفاظ بالمعرفة القديمة والحديثة (أي الموظفين) في مواجهة التعقيد وعدم اليقين والتغيير السريع .

ثالثاً : تخزين المعرفة (Knowledge Store) :

يشير إلى عمليات تنظيم الذاكرة ، حيث يتم تخزين المعلومات والمعارف بشكل رسمي في نظام إدارة المعرفة وأنظمة الذاكرة المادية ، والاحتفاظ بشكل غير رسمي في القيم والمعايير والمعتقدات المرتبطة بالهيكل وبالثقافة التنظيمية .

رابعاً : نشر/ مشاركة المعرفة (Knowledge Dissemination/ sharing) :

يقول **(Bourini , 2013)** " : إنَّ المعرفة يجب أن تكون متاحة ومتوفرة بشكل مفيد لأي شخص يحتاجها في المنظمة ، وفي أي مكان وفي أي وقت ، وإنَّ نَّشر المعرفة يتضمن نقل المعرفة ومشاركة المعرفة وتبادلها ، وتشكِّل تحدٍ للمنظمة فعدم توفر الوقت ، وضعف مهارات الاتصالات والتغيُّر السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يسلط الضوء على بعض المعوقات الأساسية لنشر المعرفة. وبحسب **(Aramburu et al , 2015)** فإنَّ عملية مشاركة المعرفة هي الجانب الحاسم والمهم في توسيع المعرفة للمنظمة. وبعبارة أخرى، فإن المعرفة التي تمتلكها المنظمة لا يمكن تضخيمها وتوسيعها إذا لم تتم مشاركة المعرفة التي يمتلكها الفرد .

خامساً : اكتساب المعرفة (Knowledge Acquisition) :

إنَّ اكتساب المعرفة يتم من خلال ستة عوامل كما ذكرها **(Darroch , 2003)**

- تقييم مواقف الموظفين وآرائهم وتشجيعهم لكسب المهارة .
- وجود نظام إعداد تقارير مالية متطور يكون مركزاً على السوق من خلال الحصول على معلومات عن العملاء والصناعات ويكون حساساً للمعلومات حول التَّغيرات في السوق .
- الاحتفاظ بالأشخاص الذين تمَّ تدريبهم في مجال العلوم أو الهندسة أو الرياضيات.
- العمل في شراكة مع العملاء الدوليين .

- الحصول على معلومات من دراسات السوق والنشر بسرعة لمعلومات السوق حول المنظمة .
- نشر المعرفة أثناء العمل باستخدام تقنيات مثل دوائر الجودة والتوجيه والتدريب لنشر المعرفة باستخدام التكنولوجيا (مثل عقد المؤتمرات وورشات العمل عن بعدteleconferencing وعقد مؤتمرات عن طريق الفيديو videoconferencing) .

يلاحظ مما تقدم أنَّ عملية اكتساب المعرفة مرتبطةً بشكل كبير في كل من الاستثمار في رأس المال البشري ورأس المال العلاقاتي .

سادساً : تنقية المعرفة (Knowledge Filtering) :

يشير هذا النشاط بحسب (**Bourini , 2013**) لإعادة النظر في المعارف المكتسبة لتناسب احتياجات المنظمة ، وكذلك لتحديد مهمة المعرفة في المنظمة ليتم نشرها وتبادلها بين الأفراد في المنظمة .

معنى ذلك ، أنه في حال اعتمد المصرف إحدى التجارب المصرفية الدولية الناجحة ؛ فعليه أن يُعدِّلها بما ويتناسب مع البيئة المصرفية السورية ، وكذلك الأمر أن يحدد كل قسم في المصرف المعرفة المرتبطة بهِ ليتم تبادلها بين الأفراد ، بالإضافة إلى أية معرفة جديدة يكتسبها المصرف يجب أن يضبطها وينظمها لتكون مناسبة لبيئة العمل الخاصة به .

سابعاً : تدقيق / مراجعة المعرفة (Knowledge Auditing) :

تدقيق المعرفة بحسب (**Bourini , 2013**) يشمل تقييم ومراجعة وفحص قاعدة المعرفة لتأمين الوضع الذي تعيشه المنظمة وعملية التدقيق تكون من خلال التفاعل بين عناصر إدارة المعرفة البشرية، والتقنيات التنظيمية والتكنولوجية والتوظيفية وإجراءات ووسائل العمل الحديث.

ومثال ذلك أن يتابع رؤساء الأقسام الأفكار الجديدة وأن يعملوا على نقلها للموظفين الذين يشرفون عليهم وأن يقوموا باستعراض إجراءات وآليات وأساليب العمل بانتظام ، والعمل على مراجعة وتعديل قواعد البيانات في الأقسام بانتظام علاوةً على ذلك أن تتم مقارنة أداء الأقسام مع بعضها البعض بانتظام لمعرفة نقاط الضعف .

ثامناً : تطبيق المعرفة (Knowledge Application) :

بحسب **(Bourini , 2013)** فإنَّ هذه المرحلة تجعل المعرفة مرتبطة مع الممارسات المتبعة لاستخدامها في حل المشاكل التي تواجهها المنظمة ،وإنَّ تطبيق المعرفة يؤثر مباشرةً على قدرة المنظمة في الحفاظ على ميزتها التنافسية

تاسعاً : تطوير المعرفة (Knowledge Development) :

يشير **(Teece, 1998)** إلى أن العلاقة بين المعرفة والأداء ينظر لها بالطريقة التي تساهم فيها المعرفة في الأداء من خلال الابتكار، وبشكل أكثر تحديداً إنَّ المعرفة تبادر لابتكار منتجات رائدة ذات نوعية أفضل ، وإنَّ عملية الابتكار تؤدي لمنتجات أقل تكلفة و/ أو أفضل نوعية . ويمكن اعتبار القدرة على إنتاج نوعية أفضل و / أو منتجات أقل تكلفة بوصفها كفاءات تنظيمية والتي طورها نشر الأصول المعرفية أو من خلال إدارة المعرفة والابتكار.

عاشراً : استراتيجيات المعرفة (Knowledge Strategies) :

استراتيجية المعرفة تؤكد على امتداد أنشطة الشركة بدلاً من التحسين و حل المشاكل فقط.

2 – 1 – 9 علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة :

كما تبين سابقاً من خلال المناقشة النظرية لكل من الرؤية المستندة للموارد RBV ،الرؤية المستندة للمعرفة KBV ، رأس المال الفكري IC وإدارة المعرفة KM فإن عملية إدارة المعرفة مهمة جداً لتنظيم الأصول الفكرية / رأس المال الفكري للاستفادة منها في تحقيق قيمة مضافة للشركة ، فعملية إدارة المعرفة هي بالأصل إدارة لرأس المال الفكري أو بمعنى أدق هي إدارة لمكونات رأس المال الفكري وأداة يتم من خلالها تحويل ماهو مرتبط بالمعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة والعكس ؛ وتكون مسؤولةً أيضاً عن تنمية المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة .

إنَّ رأس المال الفكري موجود في كل شركة لكن تأثيره في الأداء يختلف من شركة إلى آخرى وفقاً لحجم رأس المال الفكري في الشركة ، فكلما كان حجمه أكبر كان التأثير أكبر ، لكن غياب عملية إدارة المعرفة ضمن الشركة سيقلل من تأثير رأس المال الفكري في الأداء لأن وجود إدارة للمعرفة يجعل رأس المال الفكري منظماً وهادفاً وبالتالي يعزز من إمكانية خلق قيمة مضافة للشركة .

2 – 1 – 10 أداء الشركات

يقول (**Inkinen ,2016, p21**) : " على الرغم من أنَّ قياس الأداء غالباً ما يناقش في الأدبيات ، لكن نادراً ما يتم تعريفه ، وقد أصبح نهجاً شائعاً جداً في البحث الأكاديمي قياس أداء الشركة من حيث الفعالية والكفاءة ، حيث تقف الفعالية على قدرة الشركة على تحقيق أهدافها ، وتشير الكفاءة إلى مدى قدرة الشركات على الاستفادة من مواردها لتحقيق الأهداف المحددة " . ويؤكد (**Al-Matari et al , 2014**) أيضاً أنَّ قياس الأداء يشير إلى عملية قياس كفاءة العمل وفعاليته ، وأنَّهُ يمكن رؤية أداء الشركة من البيانات المالية التي تفصح عنها، وبالتالي، فإن الشركة ذات الأداء الجيد ستدعم الإدارة من أجل إفصاح جيد .

وبحسب (**Cabrita and Vaz , 2006**) فإنَّ للأداء مفهومين : المفهوم الضيق للأداء والذي يأخذ بعين الاعتبار استخدام المؤشرات المالية (مثل نمو المبيعات والعائد على الاستثمار والعائد على حقوق الملكية) ، و المفهوم الواسع للأداء والذي يشمل التركيز على مؤشرات الأداء التشغيلي (أي مؤشرات غير مالية) .

سيلجأ الباحث في هذه الأطروحة إلى قياس أداء المصارف التجارية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية (المتغير التابع في هذه الدراسة)، ولأن هدف المصارف التجارية الرئيس (شركات مساهمة) هو تحقيق الربح ، فسيتم قياس الأداء من خلال مؤشرات الربحية (أي التركيز على الأداء المالي أو الأداء وفق المفهوم الضيق) ، حيثُ سيعكس هذا الجانب الفعالية ،وفي حال تبين لاحقاً وجود علاقة بين رأس المال الفكري (والذي يمثل الموارد في الشركات) والأداء فإنَّ ذلك سيعكس الجانب الآخر وهو الكفاءة .

المبحث الثاني : النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري

على الرغم من وجود العديد من المقالات المنشورة والتي توضح مزايا وعيوب الطرق المختلفة لقياس رأس المال الفكري، لم يكن هناك اتفاق على نظام قياس مقبول ، وقُبيل توضيح هذه المزايا والعيوب للطرق المستخدمة في قياس رأس المال الفكري لمعرفة أسباب عدم وجود نظام قياس مقبول ، سَّيعرُض الباحث في التالي أهم الطرق المستخدمة في قياس رأس المال الفكري، وسيعمد إلى تقسيمها على مجموعتين بحسب **(Starovic and moor , 2016)** : المجموعة الأولى وتشمل النماذج العامة والمجموعة الثانية وستشمل النماذج الخاصة بالشركات.

2 – 2 – 1 النماذج العامة (Generic models) : وهي في غالبيتها نماذج لتقييم أداء الشركات من خلال مؤشرات مالية ومؤشرات غير مالية (تشغيلية) ؛ ونذكر منها :

2 – 2 – 1 – 1 نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Score Card /BSC) :

قدَّم (Kaplan and Norton , 1992) بطاقة الأداء المتوازن BSC من خلال مقالة في مجلة الأعمال لجامعة هارفرد HBR في عام 1992 ، وعمل الباحثان على قياس الأداء في مجموعة من الشركات التي لعبت أصولها غير الملموسة دوراً محورياً في خلق القيمة. ثمَّ تمَّ تطويرها وتحسينها من قبل Kaplan and Norton من خلال عدة مقالات خلال الأعوام (1996، 2000،2001، 2004). وعلى الرغم من أن BSC لم تصمم في البداية لقياس الأصول غير الملموسة لكن هناك قبولاً على نطاق واسع أن هذا الأسلوب ينطوي على نهج لقياس وإدارة الأصول غير الملموسة.

وقدَّم العديد من الباحثين تعريفاً لبطاقة الأداء المتوازن ، فيعرفها **(بهجت ،2017)** بأنها مجموعة من مقاييس الأداء التي تعطي المديرين صورة سريعة وشاملة عن أعمال المنظمة ، وتَستخدم بطاقة الأداء المتوازن مقاييس مالية توضح نتائج وتصرفات قد تم اتخاذها سابقاً وتوازنها بمقاييس غير مالية ، رضى العملاء ، العمليات التشغيلية الداخلية ، ابتكار وتطوير الأنشطة .وتعد هذه المقاييس محركاً للأداء المالي المستقبلي للمنظمة . وكذلك **(دودين ،2009)** يرى إنَّ بطاقة الأداء المتوازنة توفر مجموعة من المقاييس تعطي للإدارة العليا للمنظمة نظرة سريعة ومتكاملة عن أداء المنظمة، فهي تتضمن المقاييس المالية التي توفر معلومات عن نتائج الأعمال التي تمت بالفعل بصفتها مقاييس نهائية (Lag) وتضيف مقاييس تشغيلية (غير مالية) لمدى رضى العملاء، والعمليات الداخلية، والنمو والتعلم بصفتها مقاييس قيادية وإرشادية (Lead) ومحركات للأداء المالي مستقبلاً .وبهذا تحقق بطاقة الأداء المتوازنة التوازن بين

المقاييس المالية وغير المالية. أمَّا (**الغصين والزرير ،2014،ص212**) قالا : إنَّ التقييم المتوازن للأداء يُعبِّر عن تحويل غاية المنظمة واستراتيجياتها إلى مجموعة أساسية من مقاييس الأداء ، والتي تمثل إطاراً عاماً للقياس الاستراتيجي لنظام الإدارة داخل المنظمة ، ولذلك فإنَّ هذا الأسلوب لا يركز فقط على المقاييس المالية وما يرتبط بها من أهداف مالية ، بل يتضمن محاور مختلفة يمثل كل منها محرِّكاً من محركات الأداء لتلك الأهداف ، ويعمل الأسلوب على قياس أداء المنظمة من خلال حركة التوازن بين محاور أربعة أساسية حيث يقوم بوصل الرؤية والاستراتيجية بهذه المحاور.

منذ أن تمَّ تقديمها في أوائل التسعينات، كانت BSC واحدة من أنظمة إدارة الأداء الأكثر شعبية في الممارسة العملية ، والدافع الرئيسي لتنفيذ BSC هو صياغة وتقييم استراتيجيات الشركات ، ويركز BSC على تطوير الاستراتيجية، وترجمة الاستراتيجية إلى عمل، والحصول على التغذية العكسية من أجل تحسين الاستراتيجية.

تأتي فكرة التقييم المتوازن للأداء لتركز على وصف المكونات الأساسية لنجاح المنظمة وأعمالها وذلك بمراعاة الاعتبارات التالية (**الغصين والزرير ، 2014، ص209**) :

- البعد الزمني : حيث تهتم عمليات قياس الأداء بثلاثة أبعاد زمنية هي : الأمس واليوم وغداً .
- البعد الاستراتيجي : تهتم عمليات قياس الأداء بربط عمليات التشغيل قصيرة المدى برؤية واستراتيجية المنظمة طويلة المدى .
- البعد البيئي : تهتم عمليات قياس الأداء المتوازن بكل من الأطراف الداخلية والخارجية عند القيام بتطبيق المقاييس .

ووفقاً لكل من (**Kaplan and Norton,1992**) فإنَّ بطاقة الأداء المتوازن المرتبطة بمقاييس الأداء تُقدِّم إجابات على أربعة أسئلة أساسية:

- كيف ينبغي أن تظهر الشركة لحملة أسهمها ؟ /المحور المالي (financial perspective) /: الذي يمثل الأهداف طويلة الأجل للشركة ويشمل أساساً المقاييس المحاسبية التقليدية، ويركز هذا البعد على الأداء التاريخي للمنظمة ؛حيث يتناول المقاييس المالية التقليدية مثل معدل النمو الربحية ، العائد إلى رأس المال وهي مقاييس تعكس الأداء المالي المستهدف من قبل المنظمة ولكي تكون مقاييس هذا البعد شاملة يجب أن تضم ثلاثة أنواع من المقاييس (مقاييس تركز على الإيرادات و مقاييس تركز على الإنتاجية وخفض التكلفة و مقاييس تركز على الاستغلال الأمثل للأصول)، وهذا البعد يعتمد على المعلومات المشتقة من حساب الأرباح والخسائر ، أي التي

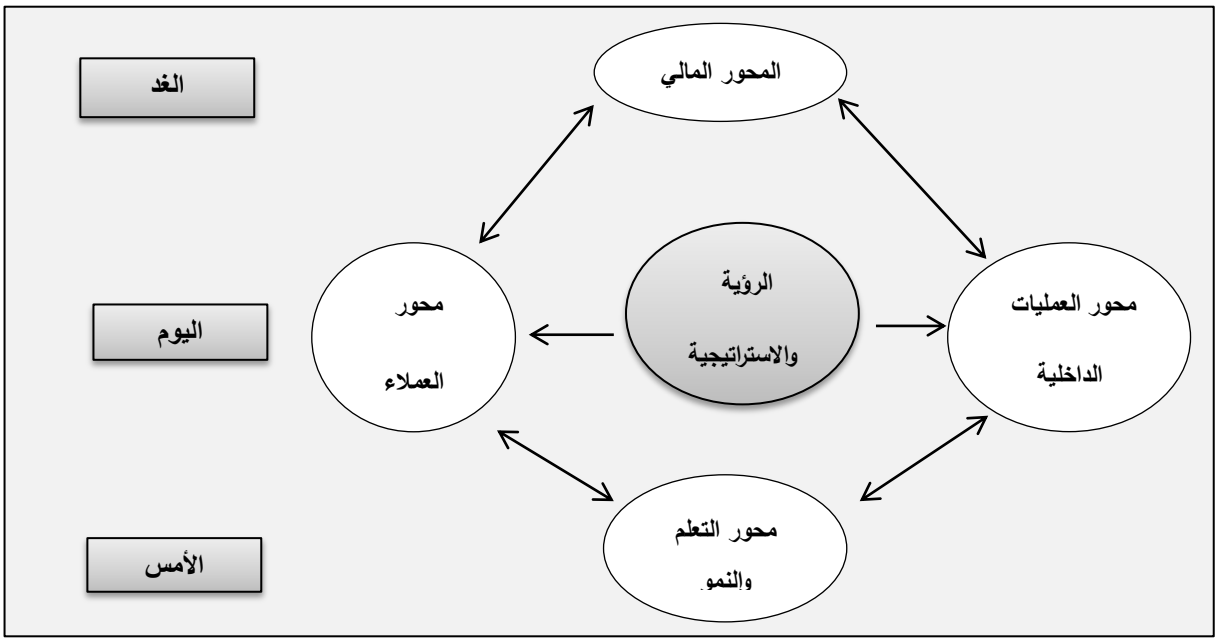
تعتمد على أساس الاستحقاق متجاهلاً المعلومات المشتقة من قائمة التدفقات النقدية التي تعتمد على الأساس النقدي وبالتالي تعكس الأداء النقدي للمنظمة .

- كيفَ يرانا العملاء؟ / محور العملاء (customer perspective) / : العديد من الشركات اليوم تركز على العملاء. "لتكون الأفضل في تقديم قيمة مضافة للعملاء من خلال منتجاتها وخدماتها" وتتركز اهتمامات العملاء على أربع نقاط هي: الوقت ،و الجودة ،و الأداء والخدمة ، و التكلفة ويؤدي مقياس الوقت إلى قياس الوقت اللازم للشركة لتلبية احتياجات عملائها، و تقيس الجودة مستوى عيب المنتجات الجديدة كما تُلاحظ و تُقاس من قبل العميل، والجودة يمكن أيضاً أن تقاس من خلال التسليم في الوقت المحدد، ودقة توقعات الشركة في التسليم ، ويقيس مكون الأداء والخدمة كيفية مساهمة منتجات الشركة أو خدماتها في خلق قيمة لعملائها. وبغية وضع بطاقة الأداء المتوازن، يجب على الشركات أن تحدد أهدافاً من حيث الوقت والجودة والأداء والخدمة ومن ثم ترجمة هذه الأهداف إلى مقاييس محددة. ومن المقاييس المتعلقة بالعملاء رضى العملاء، والاحتفاظ بالعملاء، والحصة السوقية ، واكتساب العملاء ، وربحية العملاء .
- ما يجب علينا التفوق أو التميز به؟ /المحور الداخلي (the internal perspective)/ : يركز هذا المحور على العمليات الداخلية التي تعزز كلاً من محور العملاء بخلق قيمة للعملاء، والمحور المالي بزيادة ثروة المساهمين، وتحديد الحلقات التي سوف تحسن الأهداف وتساعد في معالجة الانحرافات، وتطوير الأداء والعمليات الداخلية سعيًا لإرضاء العملاء وكذلك المساهمين . وإنَّ هذا المحور يحتوي على عمليات مختلفة هي العمليات التشغيلية و العمليات الإدارية للعملاء، والعمليات الإبداعية والعمليات التنظيمية والاجتماعية . ومن المقاييس المستخدمة في محور العمليات الداخلية : (المصروفات الإدارية / إجمالي الإيرادات / متوسط الوقت المنفق في اتخاذ القرار) .
- هل يمكننا أن نستمر في التطور وخلق القيمة؟ /محور التعلم والنمو(learning and growth perspective)/: ويتركز هذا المحور حول التعلم التنظيمي والنمو اللذين يؤديان إلى تحديد البنية التحتية وتشخيصها، التي يجب أن تُبنى عليها الشركة لتحقيق الابتكار والتطوير طويل الأجل ويتحقق ذلك من خلال ثلاثة أمور أساسية هي الأفراد العاملون بجميع مستوياتهم ،والنظم، و الإجراءات التنظيمية . لِّذا يجب على إدارة الشركات الاستثمار في أفراد ذوي مستويات عالية من المهارة، والتعلم، ونظم إنتاج المعلومات المساندة وتقنياتها ؛ مع تغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية

وذلك لإغلاق الفجوة الكبيرة بين موارد التعلّم و بين ما سيكون مطلوباً منها لإنجاز الأهداف للأداء الناجح و تحقيقها في المستقبل.

ويوضح الشكل التالي فكرة نظام التقييم المتوازن للأداء بالمحاور الأربعة المذكورة وبالأبعاد الزمنية الثلاثة : الأمس واليوم والغد .

الشكل (2.4) نظام التقييم المتوازن للأداء بالمحاور الأربعة وبالأبعاد الزمنية*



***المصدر : (الغصين والزرير ، 2014، ص213)**

يُبين الشكل السابق أهمية الأبعاد الزمنية في نظام التقييم المتوازن للأداء ، فما يفعله العاملون اليوم قد لايكون له أثار مالية ملموسة إلا بعد فترة .

وبحسب (**الغصين والزرير ، 2014، ص213**) فإنَّ وصف هذا النظام بالمتوازن (Balanced) يرجع إلى كونه يغطي النواحي المالية وغير المالية في المنظمة ، إضافة إلى إيجاد التوازن بين عدة أنواع من المقاييس:

- المقاييس قصيرة الأجل (Short term) والتي تركز على الأنشطة قصيرة الأجل . والمقاييس طويلة الأجل(Long term) والتي تركز على قياس الآثار بعيدة الأجل كالاستثمار في العملاء المستفيدين أو الموظفين .
- المقاييس الخارجية (External) المتعلقة بالأطراف الخارجية كالعملاء أو المساهمين ، والمقاييس الداخلية (Internal) والمتعلقة بالعمليات والنمو والإبداع (التدريب والتأهيل المستمر).

- المقاييس الموضوعية (Objective) كالمقاييس المالية ، ومقاييس ذاتية أي خاضعة للأحكام الشخصية (Subjective) كالمقاييس المتعلقة بالعملاء أو المستفيدين من الخدمة .
- المقاييس المرجعية (Lagging) وهي التي توضح أداءً سابقاً وتركز على نتائج مثل رضى العاملين والمقاييس الإرشادية (Leading) وهي التي تقود او تحفز الأداء مثل قياس معدلات الشكاوى .

يقول (**Chen , 2012 , p74-75**) : " إنَّ BSC ليست مجرد مجموعة من أربعة أنواع من المقاييس فقط ، بل هي تربط المقاييس جميعها معاً من خلال علاقات السبب والنتيجة ، حيث تعمل BSC كالإطار الذي يصوغ استراتيجية الشركة وترجمة الاستراتيجية إلى أعمال في الشركة أيضاً. ويؤكد Kaplan and Norton على أنَّ الأصول غير الملموسة ليس لها قيمة في حد ذاتها ويحاولان من خلال تقديم BSC تقييم الكيفية التي تجتمع فيها الأصول غير الملموسة والأصول الملموسة معاً لخلق نتائج مالية متفوقة ". ويضيف كذلك (**الغصين والزرير ، 2014، ص211**) إنَّ BSC تأخذ الاستراتيجية من النظرية إلى الفعل ، وهي ليست نظام قياس فقط بل أداة توجيهية من أجل ترجمة الاستراتيجية إلى فعل في كل مستويات المنظمة .

لكن لدى BSC أيضاً نقاط ضعف على الصعيدين النظري والتطبيق العملي يمكن تلخيصها فيما يلي وذلك بحسب ماورد في دراسات (**بهجت ، 2017**) (**دودين ،2009**) (**Chen,2012, p75-76**) :

- إنَّ BSC لا تسلط الضوء على مساهمة الموظفين والعلاقات الخارجية الأخرى مثل الموردين والشركات الحليفة .
- من الناحية العملية، يعتبر منظور التعلم والنمو في BSC منذ فترة طويلة " ثقباً أسوداً "، وعند التحقق من تنفيذ BSC في البلدان الناطقة بالألمانية، فإنَّ ثلث مستخدمي BSC ليس لديهم حتى منظور التعلم والنمو.
- إنَّ فكرة ربط المقاييس معاً استناداً إلى العلاقات المفترضة السبب والنتيجة لم تفهم جيداً من قبل الأوائل الذين اعتمدوا BSC في فنلندا.
- عملية وضع المقاييس وتحديدها في بطاقة الأداء المتوازنة معقدة جدًا، إضافة إلى صعوبة تحديد العدد الأمثل من المقاييس المستخدمة التي تظهر الأداء بشكل متكامل
- يؤدي نقص الموظفين المؤهلين القادرين على التعامل مع نظام بطاقة الأداء المتوازنة بالنهاية إلى مقاومة تطبيق هذا النظام، وتتكون لدى الموظفين اتجاهات سلبية تجاه استخدام بطاقة الأداء المتوازنة وخاصة أنهم لا يدركون أهدافاً واضحة لها.

2 – 2 – 1 - 2 منظور الأداء (Performance prism) :

منظور الأداء Performance prism هو بحسب ما ذكرهُ **(Neely et. Al , 2002)** بأنَّه نظام لقياس الأداء تمَّ إنشاؤه في عام 1999، وقد بُنيَّ على الأُطر السابقة، مثل بطاقة الأداء المتوازن، ونماذج التميز. ويعتبِرَهُ **(Starovic and moor , 2016)** أنَّهُ منهج أو طريقة الجيل الثاني لقياس وإدارة الأداء والذي وضعته مدرسة كرانفيلد للإدارة (Cranfield School of Management) بالتعاون مع مركز Accenture للاستشارات.

إنَّ منظور الأداء مساعد للتفكير و يسعى لدمج خمس وجهات نظر / محاور/ مترابطة وتوفير هيكل يسمح للمديرين التنفيذيين للتفكير من خلاله بالإجابة على خمسة أسئلة أساسية، أي أنَّهُ بموجب نظام منظور الأداء فقد تم تحديد خمسة محاور متميزة، ومترابطة منطقياً بشأن الأداء إلى جانب خمسة أسئلة رئيسة تتعلق بتصميم القياس ، وذلك كالتالي بحسب ما ذكرهُ **(Neely et. Al , 2002)** :

- رضى أصحاب المصلحة (Stakeholder Satisfaction) : من هم أصحاب المصلحة ؟ وما الذي يريدونه ويحتاجون إليه؟

توجد المنظمات لتقديم "القيمة" إلى أصحاب المصلحة الرئيسيين. وسيشمل أصحاب المصلحة، على سبيل المثال، المستثمرين والعملاء والموظفين والموردين والمنظمين ومجموعات الضغط وآخرين . وسيتم تعريف "القيمة" بشكل مختلف وذلك باختلاف أصحاب المصلحة ، مثلاً العملاء عادة ما يريدون تسليم سريع وموثوق به للمنتجات وخدمات عالية الجودة تقدم قيمة جيدة مقابل المال الذين يدفعوه ، في حين أن الموظفين يريدون أشياء مثل حزم التعويض التنافسية والتدريب والتطوير، وآفاق الترقيات؛ بينما سيهتم المساهمون أكثر بالعائد على استثماراتهم وآفاق النمو المربحة للمنظمة بالنسبة لمنافسيها.

- مساهمة أصحاب المصلحة (Stakeholder Contribution) : ما الذي نرغب ونحتاج إليه من أصحاب المصلحة؟

هناك علاقة متبادلة بين المجموعتين (أي أصحاب الشركة وأصحاب المصلحة) من حيث الرغبات والاحتياجات. على سبيل المثال، يطلب العملاء توافر المنتج، سرعة التسليم، أسعار تنافسية وجودة المنتج ، فإنَّ المنظمة ترغب منهم أن يكونوا مخلصين ومربحين. وبالمثل، فإن الموظفين يرغبون في الحصول على وظائف تقدم لهم الهدف الذي يعملون على تحقيقه ، والتعويض الجيد، وآفاق الترقية والتدريب، بينما يبحث أصحاب العمل (أصحاب الشركة)عن توفر الولاء والمرونة والإنتاجية والإبداع في الموظفين.

- الاستراتيجيات (Strategies) : ما هي الاستراتيجيات التي يجب أن نضعها لتلبية رغبات واحتياجات أصحاب المصلحة الرئيسيين؟

بعد أن يتم معرفة ما يريده أصحاب المصلحة وما يحتاجونه أولاً، يجب على المديرين التنفيذيين بعد ذلك أن يقرروا ما إذا كانوا سيعطون الأولوية لتلبية رضى أصحاب المصلحة في الاستراتيجيات التي تطورها المنظمة (مع التأكد أيضاً من رضى أصحاب الشركة عن حاجاتهم من أصحاب المصلحة). ويمكن النظر إلى قيمة أصحاب المصلحة على المدى الطويل على أنها "الوجهة" في حين يمكن النظر إلى الاستراتيجية على أنها الطريق المختار لتحقيق تلك الوجهة.

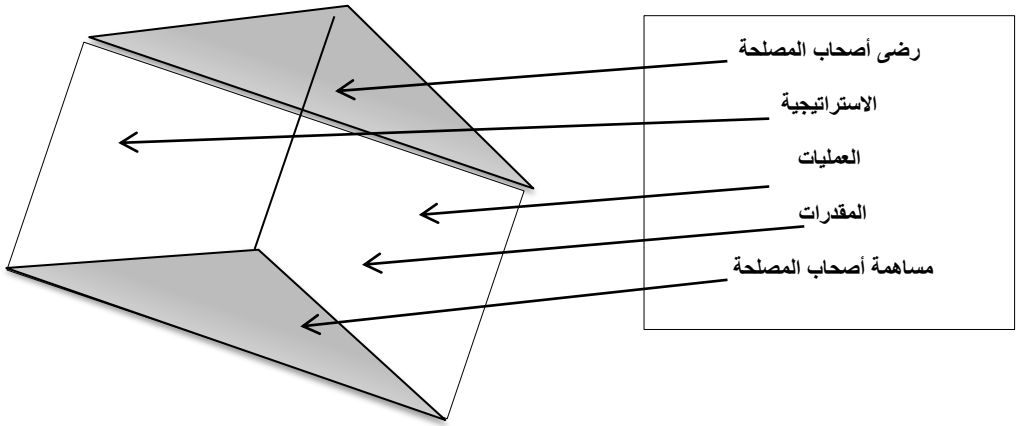
- العمليات(Processes) : ما هي العمليات الحاسمة التي نحتاجها إذا أردنا تنفيذ هذه الاستراتيجيات؟

الاستراتيجية المختارة يجب أن تكون مُعزَّزة بالعمليات لتسهيل الوصول إليها بنجاح .و العمليات هي ما يجعل المنظمة تعمل . فهي أساساً متعددة الوظائف وتمثل المخططات التي توضح ماذا يجب أن نعمل وأين نعمل ومتى نعمل ، وكيف سيتم تنفيذ المخططات.

- القدرات (Capabilities) : ما هي القدرات التي نحتاجها لتشغيل وتعزيز هذه العمليات؟

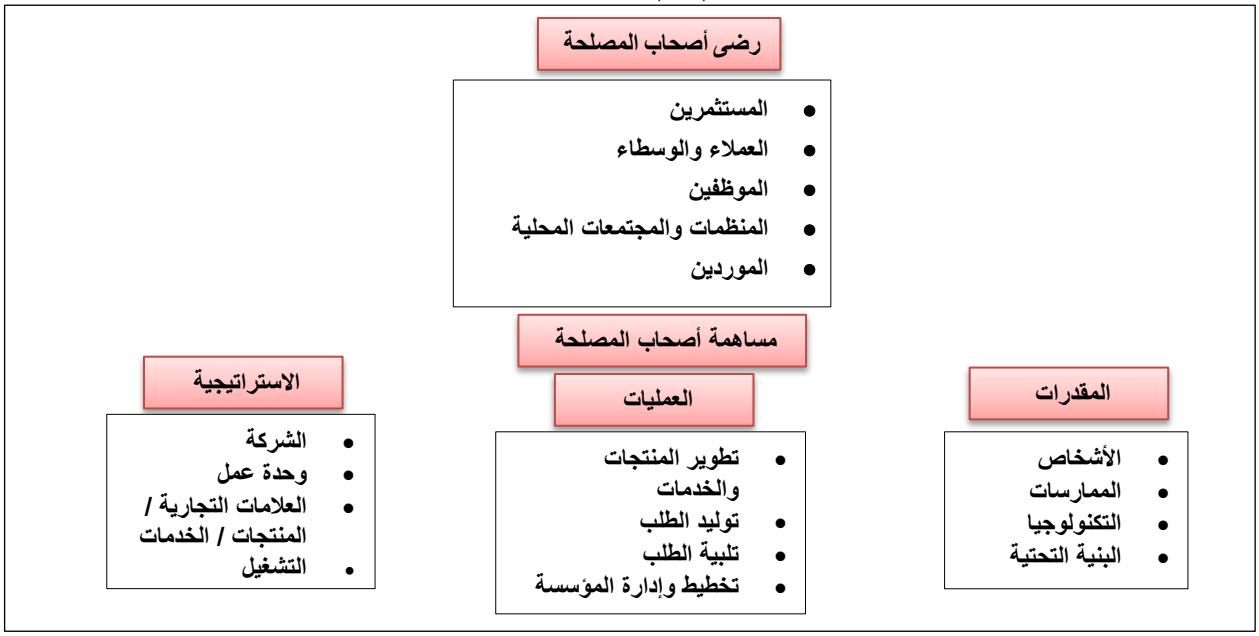
العمليات لا يمكن أن تعمل من تلقاء نفسها. فهي تحتاج إلى أشخاص لديهم مهارات معينة، وبعض السياسات والإجراءات المتعلقة بالطريقة التي يتم بها القيام بالأعمال، وبعض الهياكل الأساسية المادية وبعض التكنولوجيا لتمكينها أو تعزيزها. هذه هي القدرات التي يمكن تعريفها بأنها مزيج من ممارسات المنظمة والتكنولوجيا والبنية التحتية التي تمثل بشكل جماعي قدرة تلك المنظمة على خلق قيمة لأصحاب المصلحة من خلال عملياتها العملية.

الشكل (2.5) الأوجه الخمسة لمنظور الأداء



***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة **(Starovic and moor , 2016)**

الشكل (2.6) إطار منظور الأداء*



***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة **(Starovic and moor , 2016)**

وتوفر هذه الآراء الخمسة معاً إطاراً شاملاً ومتكاملاً لإدارة الأداء التنظيمي، ويمكن للمنظمات، عن طريق الإجابة على الأسئلة ذات الصلة، أن تبني نموذجاً منظماً لإدارة أداء الأعمال.

وفي الجدول التالي يستعرض الباحث بعض المؤشرات المستخدمة لقياس كل محور من محاور منظور الأداء .

الجدول (2.3) مؤشرات قياس محاور منظور الأداء*

المحور	المقياس
رضى أصحاب المصلحة	• الحصة السوقية • رضى العملاء • العدد الكاف من الموظفين • مدة تقديم الخدمات • التأمين الصحي للموظفين
الاستراتيجيات	• موازنة صياغة الاستراتيجية • المنتجات الجديدة كل عام • عدد البرامج التنموية للموظفين • نسبة زوار الموقع التنظيمي
العمليات	• عدد فترات الفحص لضمان التشغيل • كفاية عدد قواعد البيانات المتاحة لأغراض خدمة العملاء • نظام إدارة المخاطر والمراقبة • مقارنة نوعية عمل الموظفين باستخدام مؤشرات الأداء .

تابع الجدول (2.3)

	• مكافأة أداء الأفراد والفريق.
القدرات	• القدرة على القيادة • القدرة التكنولوجية • قدرة اللغة الأجنبية • العمل المنجز ضمن المهلة • الشهادة المتخصصة
مساهمة أصحاب المصلحة	• مبيعات التشغيل • نمو المبيعات • ارتفاع الاستثمار بشكل مستمر • عدد المكافآت النوعية التي تم الحصول عليها • خطابات الشكوى من أصحاب المصلحة للتحسين التنظيمي في المستقبل

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة **(Youngbantao and Rompho , 2015)**

يقول (**Youngbantao and Rompho , 2015**): " إنَّ نظام منظور الأداء يركز على محور أصحاب المصلحة. ويمكن لهذا المفهوم، على سبيل المثال أن يساعد على الحد من مشكلة الإفراط في استهلاك الموارد " .

وفي النهاية يمكن القول إنَّ نموذج بطاقة الأداء المتوازن مع محاوره الأربعة يركز على البيانات المالية (المساهمين) والعملاء والعمليات الداخلية ومحور التعلم والنمو وبالتالي يقلل من أهمية أصحاب المصلحة الآخرين، مثل الموردين والموظفين ، وبالتالي فإنَّ نموذج منظور الأداء قد عالج الثغرات المتواجدة في نموذج بطاقة الأداء المتوازن بتركيزه على أصحاب المصلحة ككل من مستثمرين وعملاء وموردين وموظفين ومنظمين محليين وليس العملاء فقط .

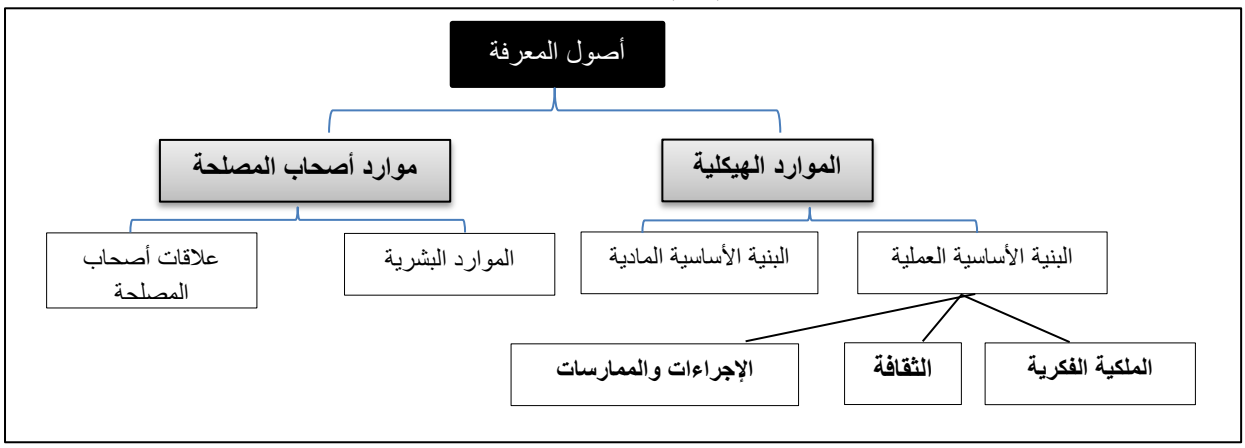
2 – 2 – 1 – 3 خريطة أصول المعرفة (Knowledge assets map) :

بحسب (**Starovic and moor , 2016**) فقد وضع كل من Bernard Marr و Giovanni Schiuma و Andy Neely نهج خريطة أصول المعرفة في عام 2002 وذلك بالاستناد لدراسة حالة ثلاث من كبرى الشركات التجارية الالكترونية ، و يتبع نهج أصول المعرفة وجهة النظر القائمة على المعرفة للشركة KBV. وقد صُمِّمَ خصيصاً لمساعدة الشركات على تحديد وقياس أصولها القائمة على المعرفة ومساهمتها في القيمة. وبعد تحديد أصول المعرفة الحاسمة، يمكن دمجها بسهولة في أُطر أوسع نطاقاً مثل منظور الأداء (performance prism).

يقول (**marr et al , 2002**) إنَّ إطار تصنيف أصول المعرفة – خريطة أصول المعرفة – اقتُرِحَ لدعم المديرين في تقييم أصول المعرفة للشركات ، وتوفر خريطة أصول المعرفة للمديرين إطاراً أوسع لتقييم المعرفة التنظيمية من وجهة نظر خارجية وداخلية ، وهو يستند إلى تفسير أوسع نطاقاً لرأس المال الفكري .

توفر خريطة أصول المعرفة إطاراً يساعد على تعزيز فهم هيكل أصول المعرفة للشركة ، وهو يسمح بتحديد وتعريف مجالات المعرفة الحساسة للشركة ويُرشِد ويوجِه لتصميم مؤشرات لتقدير رأس المال المعرفي (knowledge capital). وتستند خريطة أصول المعرفة إلى تفسير أصول المعرفة للشركة كمجموع اثنين من الموارد التنظيمية : موارد أصحاب المصلحة (stakeholder resources) والموارد الهيكلية (structural resources) ، ويعكس هذا التمييز العنصرين الرئيسين للمؤسسة، والجهات الفاعلة فيها والتي يمكن أن تكون داخلية أو خارجية للمنظمة، وأجزاءها المكونة، أي العناصر على أساس عمليات المنظمة. ويبين الشكل التالي التسلسل الهرمي لأصول المعرفة مع تصنيفاتها الفرعية.

الشكل (2.7) خريطة أصول المعرفة*



المصدر : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة (**marr et al , 2002**)

وتنقسم موارد أصحاب المصلحة إلى العلاقات مع أصحاب المصلحة والموارد البشرية. وتحدد الفئة الأولى جميع الجهات الفاعلة الخارجية في الشركة بينما تمثل الأخيرة الجهات الفاعلة الداخلية ، وتنقسم الموارد الهيكلية إلى البنية الأساسية المادية (physical) والبنية الأساسية العملية (Virtual) ، والتي تشير إلى طبيعتها الملموسة وغير الملموسة على التوالي ، وأخيراً، فإن البنية الأساسية العملية تنقسم بدورها إلى الثقافة والإجراءات والممارسات والملكية الفكرية.

ويمكن توضيح الفئات الست من أصول المعرفة التي حددتها خريطة أصول المعرفة في مزيد من التفصيل كالتالي أدناه كما أوردهُ **(marr et al , 2002)** :

(1) **علاقات أصحاب المصلحة (Stakeholder relationships)** : وتشمل علاقات أصحاب المصلحة جميع أشكال العلاقات التي وضعتها الشركة مع أصحاب المصلحة. ويمكن أن تكون هذه العلاقات اتفاقات ترخيص، واتفاقات شراكة، وعلاقات مالية، وعقود وترتيبات بشأن قنوات التوزيع. كما تشمل علاقات أصحاب المصلحة ولاء العملاء وصورة الشركة واسمها ، والتي تمثل رابطاً أساسياً بين الشركة وأصحاب المصلحة . إنَّ صورة العلامة التجارية وإدراك المنظمة أمر ضروري بشكل خاص للشركات الإلكترونية . فالمنظمات مع علامة تجارية قوية تبني الثقة وهذا هو واحد من أهم القضايا للأعمال التجارية الإلكترونية، لا سيما عندما لا يمكن للعملاء السير في المباني المادية ورؤية الناس الذين يعملون هناك.

(2) **الموارد البشرية (Human resources)** : تحتوي الموارد البشرية المعرفة المقدمة من قبل الموظفين في صيغة الكفاءات، والالتزام، والتحفيز والولاء وكذلك المشورة. ومن المكونات الرئيسة أيضاً للموارد البشرية نجد الدراية والخبرة التقنية، والقدرة على حل المشكلات والإبداع والتعليم والمواقف.

(3) **البنية الأساسية المادية (Physical infrastructure)** : وتشمل البنية الأساسية المادية أصول البنية الأساسية، مثل معدات تكنولوجيا المعلومات كأجهزة الكمبيوتر والخوادم والشبكات المادية. وغالباً ما يتم تجاهل هذه الفئة باعتبارها رصيداً للمعرفة ولكنها تلعب دوراً رئيساً في كيفية مشاركة المعرفة.

(4) **الثقافة (culture)** : الثقافة تشمل ثقافة الشركة والفلسفات الإدارية. بعض المكونات الهامة فيها هي قيم المنظمة ورسالتها ورؤيتها. فالثقافة ذات أهمية أساسية بالنسبة للفعالية والكفاءة التنظيمية لأنها توفر إطاراً، ينطوي أحيانا على ضمنية، يمكن من خلاله تفسير الأحداث. وبالنسبة لجميع الشركات التي تمت دراستها ، كانت الثقافة في المنظمة من الأصول الرئيسة. و من الضروري أن

يفهم كل موظف مهمة المنظمة وثقافتها. لهذا السبب، يحصل كل عضو فريق جديد على دليل التوظيف المسمى "إيجاد طريقك في الغابة" الذي يتضمن بيان مهمة واضحة بلغة من السهل فهمها.

(5) **الممارسات والإجراءات (Routines and practices)** : تتيح الثقافة غير الرسمية في كثير من الأحيان العديد من الممارسات والإجراءات غير الرسمية . وأشارت الشركات الثلاث إلى قواعد البيانات والإجراءات المقننة بوصفها أصولاً رئيسة. وتغطي الممارسات والإجراءات الممارسات الداخلية والشبكات والإجراءات العملية. ويمكن أن تشمل هذه الإجراءات قواعد وإجراءات ضمنية مثل الكتيبات ذات الإجراءات والقواعد المقننة وقواعد البيانات وقواعد السلوك الضمنية أو أسلوب الإدارة. وهي تحدد كيفية التعامل مع العمليات وكيفية تدفق العمل خلال المنظمة.

(6) **الممتلكات الفكرية (Intellectual property)** : الملكية الفكرية هي أصول هامة وخاصة للشركات ذات الأصول المادية القليلة ، وهي مجموع براءات الاختراع وحقوق النشر والعلامات التجارية والتصاميم المسجلة والأسرار التجارية والعمليات التي تُمنح ملكيتها للشركة بموجب القانون.

وفي الجدول التالي سنبين أهم المؤشرات التي تمَّ اقتراحها من قبل واضعي خريطة أصول المعرفة لقياس أصول المعرفة :

الجدول (2.4) مؤشرات خريطة أصول المعرفة*

الأصل	مؤشر قياس الأصل المعرفي
العلاقات مع أصحاب المصلحة	• التحليل الديمغرافي للوعي بالعلامة التجارية • الحصة السوقية • أمد العلاقة • مؤشر رضى الشركاء • الاحتفاظ بالعملاء
الموارد البشرية	الخصائص الديمغرافية • متوسط سنوات الخدمة مع الشركة • متوسط عمر الموظفين • الموظفين الدائمين بدوام كامل كنسبة مئوية من مجموع العمالة • الموظفين العاملين في المنزل / مجموع الموظفين • عدد المدراء النساء مؤشرات الكفاءة • عدد الموظفين ذوي المؤهلات العالية • عدد الأشخاص الذين حصلوا على درجة الدكتوراه و / أو درجة الماجستير/ • متوسط سنوات الخدمة مع الشركة • عدد السنوات في المهنة المحددة

تابع الجدول (2.4)

	مؤشرات الموقف • متوسط مستوى السعادة (يقاس من خلال مقياس لينكرث) • الاقتراحات المنفذة من الموظفين • المنتجات والعمليات المقترحة • الوصف النوعي للموظفين (الالتزام، والولاء، روح المبادرة، الحماس) • مؤشرات التحفيز والسلوك مؤشرات ممارسات إدارة الموارد البشرية. • نفقات التدريب / الموظفين • معدل دوران الموظفين • الوقت المستغرق في التدريب • نفقات أنشطة تنمية الموظفين (الاجتماعية والشخصية) • مؤشرات حول أنشطة تحفيز الموظفين • مؤشرات عن ممارسات التوظيف
البنية الأساسية المادية	• المرافق والمعدات • الوقت لتنفيذ تحديثات النظام
الثقافة	• فلسفة الإدارة • عدد المنازعات الداخلية • عدد الشكاوى الداخلية • تدابير نوعية حول رضى الموظفين • ردود الفعل • التحفيز • الالتزام • الوفاء • استطلاع الرأي
الممارسات والإجراءات	• إجراءات اجتياز الموقع • ومستوى الاعتماد الأمني • توافر قاعدة البيانات • واستخدام الشبكة الداخلية
الممتلكات الفكرية	• الإيرادات من براءات الاختراع • عدد براءات الاختراع والتصميم المسجل • قيمة حقوق التأليف والنشر • قيمة البراءات مقابل الإنفاق على البحث والتطوير • العلامات التجارية

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة **(marr et al , 2002)**

وبناء على ما تقدَّم نجد أن خريطة أصول المعرفة كما منظور الأداء شمِلَت جميع العلاقات الخارجية للشركة بعكس نموذج بطاقة الأداء المتوازن ، بينما كان التركيز فيها كبيراً في صياغة المؤشرات على النواحي غير الملموسة وذلك لاستنباط هذه المؤشرات التي تتضمنها الخريطة من واقع شركات تجارية الكترونية .

وبناءً على ما تمَّ عرضه من النماذج العامة، نجد أنَّ كل نموذج من النماذج السابقة يتمتع بإيجابيات وسلبيات ، فجميع النماذج عامة ويمكن تطبيقها بحدود على مختلف الشركات بصرف النظر عن طبيعة أعمالها ، لكنها تبقى غير تامة فيما إذا تمَّ تطبيقها على المصارف وبحاجة لتعديلات وإضافات وخاصة أنَّ عديد المؤشرات تتطلب بيانات أو الإفصاح عن بيانات من غير الممكن الإفصاح عنها في بيئة المصارف بسبب الالتزام بمبادئ السرية المصرفية ، لكن سيستفيد الباحث من بعض المؤشرات التي قدمتها هذه النماذج لقياس رأس المال الفكري كمياً في المصارف .

2 – 2 – 2 نماذج الشركات (corporate models) :

عَمِلت بعض الشركات على تقديم بعض النماذج المختصة بقياس رأس المال الفكري ، حيثُ يقول (**Starovic *and Marr , 2016***) : " إنَّ بعض الشركات ولا سيما في الدول الاسكندنافية، وضعت نماذج القياس الخاصة بها. وتجدر الإشارة إلى أن جميع تلك الشركات التي سيتم تناول نماذجها تستمد على الأقل جزءاً من دخلها من الخدمات الاستشارية، وبالتالي لها مصلحة تجارية في الترويج لنماذجها. ومن جهةٍ أخرى فإنَّ استخدام وتطوير نماذج رأس المال الفكري لا يزالان غير مكتملان؛ فدول أوروبا تعتبر أقل تقدماً في هذا المجال مقارنةً مع المملكة المتحدة والولايات المتحدة اللتين تتقدمان أكثر في هذا المجال ، ومن ناحية أخرى حققت البلدان المُطلة على المحيط الهادئ مثل أستراليا واليابان تقدماً كبيراً في هذا المجال أيضاً " . ومن هذه النماذج نذكر :

2 - 2 – 2 - 1 نموذج Skandia Navigator:

بحسب (**Chen , 2012, p 76**) فإنَّ شركة Skandia AFS قد وضعت نموذج Skandia Navigator لقياس رأس المال الفكري ، وكانت شركة Skandia AFS [1] أول من وضع نظام داخلي للإفصاح عن رأس المال الفكري وذلك في منتصف الثمانينات ، ثم أصبحت أول شركة تصف رأس المال الفكري في ملحق لتقريرها المالي التقليدي في عام 1994 . ويقول (**Sulanjaku , 2014**) : " لقد طُوِّرَ نموذج Skandia Navigator من قبل Leif Edvinsson في عام 1998، بينما كان مديراً لرأس المال الفكري في شركة Skandia . وكان Leif Edvinsson أول مدير لرأس المال الفكري في العالم، ومنذ ذلك الحين أصبح من أبرز مؤيدي قياس رأس المال الفكري، وخلال فترة عمله أطلق Edvinsson عدة ملاحق في محاولة لتكميم الممتلكات الفكرية للشركة من خلال نموذج يسمى Navigator، وفي نشر لاحق مع Michael Malone، يوضح المؤلفون الحاجة لقياس رأس المال الفكري وكيف يمكن تحقيق ذلك باستخدام نموذج Skandia Navigator وتجدر الإشارة إلى أن Edvinsson فاز في عام 1998 بجائزة " brain of the year " لتطويره نموذج Skandia Navigator" . ويضيف (**Sulanjaku , 2014**) " لقد كان الدافع لتطوير Skandia Navigator لتصور الأصول التي تقود أو تؤثر على الأداء وبالتالي خلق الشروط المسبقة للقدرة التنافسية على المدى الطويل ، و يمكن أن يستخدم من قبل الإدارة كنموذج لفهم وإدراك أداء الإدارة وقيمة الأصول غير

[1] شركة خدمات مالية مقرها في السويد

الملموسة". و تتكون القيمة السوقية للشركة وفقاً لنموذج Skandia Navigator من جزأين وذلك وفق التالي بحسب ما ذكرهُ كل من ((**Chen , 2012**) (**Sulanjaku , 2014**)) :

- رأس المال التمويلي (financial capital)
- ورأس المال الفكري (Intellectual Capital)

ويمكن بعد ذلك تقسيم رأس المال الفكري إلى :

- رأس المال البشري (Human capital) : هو المعرفة ومهارات الموظف للتكيف مع المهام المختلفة المطلوبة في الشركة.
- رأس المال الهيكلي (Structural capital) : يتكون من أيَّة أصول غير ملموسة أخرى باستثناء رأس المال البشري مثل براءات الاختراع ، والعلامات التجارية ، وحقوق التأليف والنشر وقواعد البيانات ، وبرامج الكمبيوتر وما إلى ذلك .

وبدوره ينقسم رأس المال الهيكلي إلى :

- رأس مال العملاء (customer capital)
- رأس المال المنظمي (organizational capital)

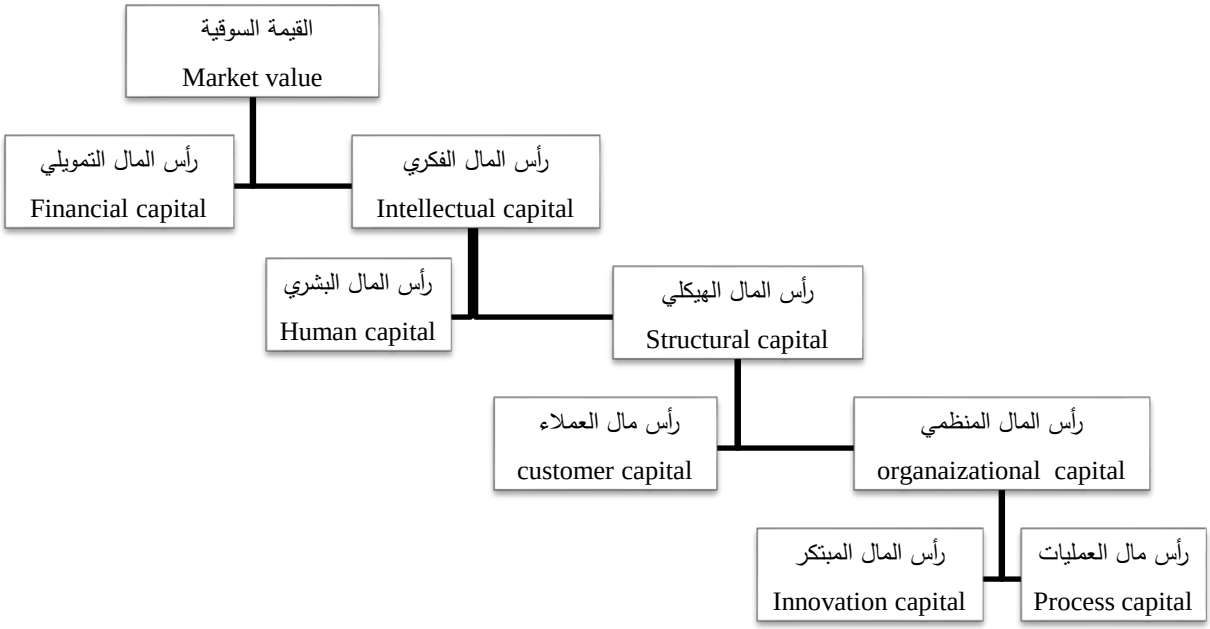
وينقسم رأس المال المنظمي إلى :

- رأس المال المبتكر (innovation capital)
- ورأس مال العمليات (process capital)

يعتبر Edvinsson أنَّ المولد الرئيس للأصول غير الملموسة هو رأس المال البشري والذي من خلالهُ تدمج المعارف والمهارات والمواهب والخبرات، وتتحول باستمرار المعرفة البشرية إلى رأس المال الهيكلي، وإنَّ رأس المال الهيكلي أكثر ملموساً مقارنة برأس المال البشري ويمكن استخدامه من قبل الشركة كأصول أو كأدوات لتوليد الدخل في المستقبل. وبعبارة أخرى، يمكن وصف رأس المال الهيكلي بأنه كل ما تبقى للشركة بعد عودة الموظفين إلى بيوتهم.

ويوضح الشكل التالي مكونات رأس المال الفكري حسب نموذج **Skandia Navigator**.

الشكل (2.8) مكونات رأس المال الفكري حسب نموذج Skandia Navigator *

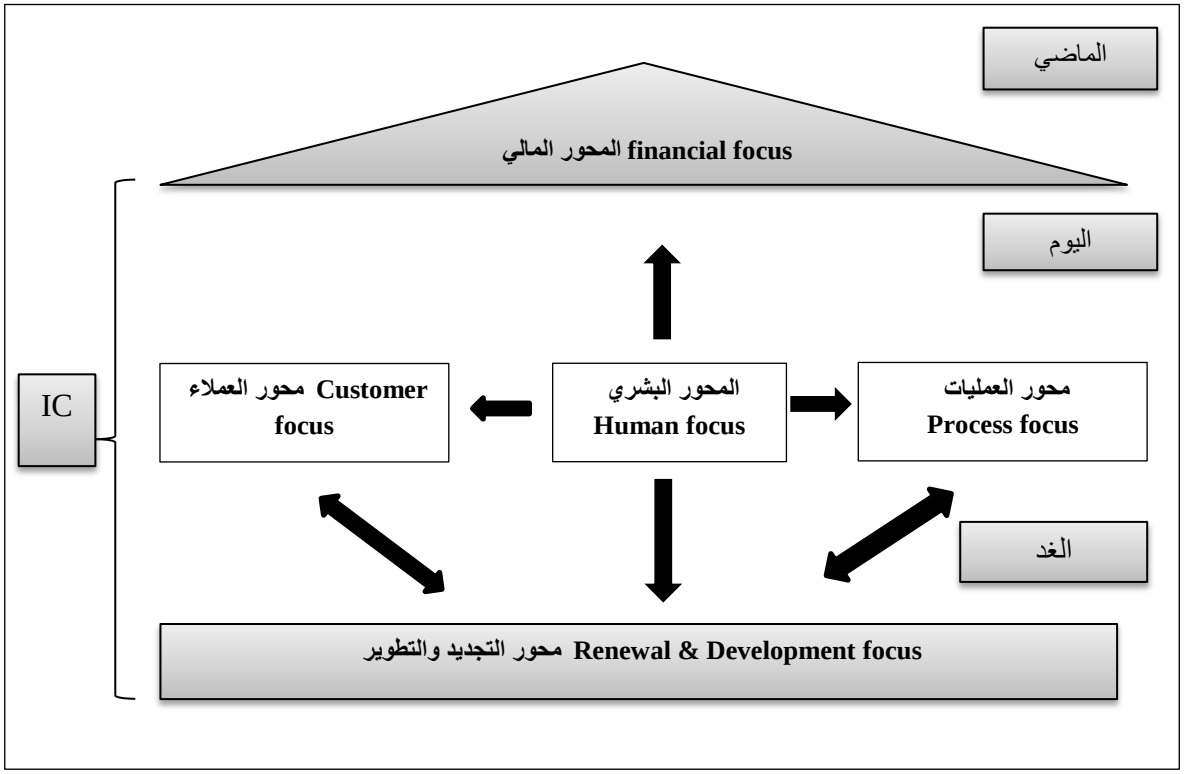


***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة **(Bontis , 2000 , p 6)**

يقول **(Bontis , 2000 , p 6)** : "إنَّ Skandia Navigator يصف العناصر التي تسهم في أداء الشركة في وجهات نظر خمس مختلفة (perspectives) أو محاور/ تركيزات (focuses) : رأس المال التمويلي، رأس المال البشري ، رأس مال العملاء ، رأس المال المبتكر (التجديد والتطوير) ورأس المال العملياتي ولكل مجاله، يتم تحديد المقاييس المالية وغير المالية من قبل مديري وحدات الأعمال المعنية لتقييم العناصر غير الملموسة المختلفة ، فهناك ما يصل إلى 164 مقياس (91 مقياس غير ملموس بالإضافة إلى 73 مقياس مالي تقليدي)".

وبحسب (**Starovic and Marr ,2016**) يقول Edvinsson : " إنَّ navigator يمكن أن ينظر إليه على أنَّهُ كالمنزل ، فالمحور المالي هو السقف ومحورا العملاء والعمليات هما الجدران ، ومحور رأس المال البشري هو روح المنزل، ومحور التجديد والتطوير هو المنصة ".

الشكل (2.9) المحاور الأساسية لنموذج Skandia Navigator*



***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسة (**Starovic and Marr ,2016**)

وهذه المحاور كما وصفها (**Sulanjaku, 2014**) هي :

- **المحور المالي (financial focus)** :يأخذ في الاعتبار النتائج المالية للشركة و يقوم على كل الجهود التي تبذلها الشركة لخلق القيمة النقدية ، ويختلف مع المحاور الأخرى بأنَّ المحور المالي لايأخذ منحى مستقبلياً ، ولكن يأخذ منحى ماضياً لأنَّهً ينظر في المعاملات الاقتصادية السابقة.
- **محور العملاء (customer focus)**: يحدد (Edvinsson and Malone) أن العلاقة مع العميل عنصر أساسي لنجاح الشركة ، ولا ينبغي اعتبار العملاء كمتغير خارج البنية الأساسية للشركة ،ولكن يجب اعتبارهم كجزء لا يتجزأ من الشركة والذين يوفرون قيمة مضافة للشركة . وفي هذا المنظور، فإن المعلومات التي يتم جمعها بشأن العملاء ستكون جزءاً من التقارير الداخلية.
- **محور العمليات (Process focus)** : يركز محور العمليات في الدرجة الأولى على العوامل التكنولوجية التي تدعم عملية خلق القيمة والمُستمدة أساساً من رأس المال البشري ، مثل؛ أنظمة تكنولوجيا المعلومات وقواعد البيانات وإجراءات العمل وما إلى ذلك. إن إدارة هذه العوامل ذات أهمية حيوية لأداء الشركة .

- **محور الابتكار (Innovation focus)** : هو المكوِّن المعاكس للمحور المالي من منظور الوقت ، فهو يختلف عن المحور المالي بأنه موجه للمستقبل ، ومن خلال محور الابتكار تستطيع الإدارة تحديد الإجراءات التي يمكن أن تخلق فرصاً جديدة للنمو الاقتصادي للشركة .
- **محور رأس المال البشري (Human capital focus)** : وفقاً لِ (Edvinsson and Malone) فمحور رأس المال البشري هو العنصر الأكثر حيوية من الأصول غير الملموسة ويتم وضعه في مركز نموذج Skandia Navigator، لأنَّه يُعتَبر المصدر الرئيس للمكونات الأخرى من الأصول غير الملموسة .

وفي الجدول التالي يوضح الباحث بعض النسب المستخدمة في نموذج Skandia Navigator لقياس رأس المال الفكري :

الجدول (2.5) بعض نسب نموذج Skandia Navigator*

المحور	المؤشرات التي تقيسه
المحور المالي	• إجمالي الموجودات • إجمالي الموجودات / عدد الموظفين • إجمالي الإيرادات من العمليات التجارية الجديدة أو المنتجات الجديدة • الوقت المخصص للعملاء / إجمالي ساعات العمل • إجمالي الإيرادات / عدد الموظفين .
محور العملاء	• مؤشر رضى العملاء (%) • عدد زيارات العملاء للشركة • تكرارات الشراء من العملاء • متوسط الفترة بين اتصال العميل واستجابة المبيعات • الحصة السوقية (%) • عدد العملاء بالنسبة للموظف الواحد
محور العمليات	• المصاريف الإدارية / مجموع الأصول • عدد أجهزة الحاسب / عدد الموظفين • المصاريف الإدارية / عدد الموظفين • عدد موظفي تكنولوجيا المعلومات / مجموع الموظفين • النفقات على تكنولوجيا المعلومات / مجموع النفقات الخ. • الوقت الذي تستغرقه العملية
محور الابتكار	• عدد الموظفين في الأبحاث والتطوير R & D / مجموع الموظفين • عدد المنتجات المطورة حديثاً • عدد أصول الملكية الفكرية المسجلة. • مؤشر رضى الموظفين • متوسط عمر براءات الاختراع • مصاريف التسويق / عدد العملاء • مصاريف البحث والتطوير / المصاريف الإدارية

تابع الجدول (2.5)

محور رأس المال البشري	• عدد أيام التدريب في السنة • عدد المديرين الذين يمتلكون شهادات عليا • معدل دوران الموظفين • مؤشر القيادة(%) • مؤشر التحفيز (%) • تكلفة التدريب / إجمالي التكاليف • مجموع الرواتب / إجمالي الإيرادات . • متوسط أعمار الموظفين. • عدد المديرين.

المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى دراسات ((***دهان وبو شريبة، 2011) (**Bontis , 2000**) و (**Sulanjaku, 2014**))

إنَّ Skandia Navigator يُقدِّم مساهمة هامة في قياس الأصول غير الملموسة وسلوكها في أداء الشركة بشكل عام، وهذا النموذج دقيق بالنسبة لعدد كبير من المؤشرات التي يأخذها في الاعتبار لقياس الموجودات غير الملموسة ومع ذلك فإنَّ Skandia Navigator لديه بعض العيوب كما ذكرها (**Bontis , 2000 , p 7- 8**) (**chen , 2012, p78-79**) وهي :

1. تم تطويره خصيصاً لشركة واحدة
2. يتبع نهج الميزانية العمومية لقياس الأصول غير الملموسة. ونتيجة لذلك، لا يمكن أن يمثل التدفقات المتميزة بفاعلية مستمرة للمنظمة ،وقد يهمل بعض المحتويات غير الملموسة مثل الثقافة والتعلم التنظيمي.
3. يُدرج النموذج بعض المتغيِّرات في حساب رأس المال الهيكلي مثل عدد أجهزة الحاسب ويعتبرها عاملاً مهماً في خلق قيمة للشركات ؛ وهذا انتقاد للأشخاص المبدعين الذين يحضرون إلى العمل ويجلسون أمام أجهزة الكمبيوتر وينتهي بهم الأمر إلى استثمار المعرفة في ذلك الجهاز والذي يحولها بدوره إلى ميزة تنافسية للشركة ، فحتى يحدث ذلك الأمر يجب تحويل البيانات المقدمة للموظف إلى معلومات ، وتحويل تلك المعلومات إلى معرفة ذات قيمة مضافة نادراً ما يكون تلقائياً.
4. ليس من الواضح أيضاً كيف ترتبط المكونات الخمسة لرأس المال الفكري في النموذج ببعضها البعض.

وبالمقارنة مع نموذج بطاقة الأداء المتوازنة BSC ، هناك أوجه تشابه قوية بين نموذج بطاقة الأداء المتوازنة BSC وبين نموذج Skandia Navigator ، فكلاهما يستخدم المقاييس المالية وغير المالية لقياس أداء الأعمال، ومختلف مكونات رأس المال الفكري في نموذج Skandia Navigator تتفق

بشكل وثيق مع وجهات النظر الأربع في نموذج بطاقة الأداء المتوازنة ، ويرى (**Sveiby , 1997**) إنَّ مؤشر Skandia Navigator ماهو إلا مزيج من بطاقة الأداء المتوازنة BSC ومراقب الأصول غير الملموسة Celemi[1] (Celemi's intangible assets monitor). ومع ذلك، يتم تقديم رأس المال البشري كعامل رئيس في Skandia Navigator، في حين يعتبر غير مهم في نموذج بطاقة الأداء المتوازنة BSC. وبالإضافة إلى ذلك، يركز Skandia Navigator بدرجة أقل على علاقة السبب والنتيجة من BSC. فضلاً عن ذلك فإنَّ نموذج Skandia Navigator يتشابه مع خريطة أصول المعرفة في التركيز على المحور البشري .

2 – 2 – 2 – 2 : نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية (Value Added Intellectual Coefficient / VAIC™) :

بحسب (**Svanadze and Kwoalewska , 2015**)(**Rehman et al , 2012**) يقول Ante Pulic بأن نُظم قياس رأس المال الفكري السابقة لا تتضمن تقييم يُمكِّن من المقارنة. وبالتالي هناك حاجة إلى نهج بسيط وكمي لقياس رأس المال الفكري، وإنَّ VAIC™ – الذي صُمِّمَ وطوِّرَ من قبل Ante Pulic والمركز النمساوي لبحوث رأس المال الفكري في الفترة من 1997 إلى 2002 - يقيس كفاءة رأس المال الفكري استناداً إلى البيانات المحاسبية للشركة، وينتِج مقياساً موحداً يمكن استخدامه للمقارنة بين الشركات والصناعات والدول. ويضيف (**Svanadze and Kwoalewska , 2015**) بأنَّهُ وفقاً لِ Ante Pulic يوجد اثنان من الموارد التي تخلق قيمة مضافة للشركة هما :

- **رأس المال المستخدم :** و يتضمن رأس المال المادي ورأس المال التمويلي
- **ورأس المال الفكري :** ويتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي

ويقترح أن القيمة المضافة هي ناتج الشركة (إيراداتها) مطروح منه مدخلات الشركة (كل الموارد التي جاءت من خارج الشركة لإنشاء منتج أو خدمة).

الشكل (2.10) موارد خلق القيمة المضافة في الشركات حسب Ante Pulic*

رأس المال الفكري (Intellectual Capital)		رأس المال المستخدم (Capital Employed)	
رأس المال الهيكلي (Structural Capital)	رأس المال البشري (Human Capital)	رأس المال التمويلي (Financial Capital)	رأس المال المادي (Physical Capital)

***المصدر: (Svanadze and Kwoalewska , 2015)**

[1] سيتناوله الباحث لاحقاً

يقول **(chen , 2012)** : " هناك العديد من الافتراضات الرئيسة لطريقة VAIC^{TM} ، أولاً إنَّ رأس المال الفكري وحده لا يمكن أن يعمل بشكل مستقل دون دعم رأس المال المستخدم ، وبالتالي فإن القيمة المضافة في الشركة تُستمَّد من مزيج رأس المال الفكري ورأس المال المستخدم ، ثانياً من بين المكونات الثلاثة لرأس المال الفكري يعتبر رأس المال البشري العامل الحاسم، ولا يمكن لرأس المال الهيكلي ولا لرأسمال العملاء أن يعملا بدون الموظفين ، ثالثاً يمكن التعبير عن رأس المال البشري في هذه الطريقة على أنه إجمالي الإنفاق على الموظفين ".

وبالتالي فإنَّهُ وفقاً لهذه الطريقة تُعامل نفقات العمل (الإنفاق على الموظفين) كأصل وليس كتكلفة والتفاصيل على النحو التالي كما ذكرها **(Svanadze and Kwoalewska , 2015)** :

- قام Pulic عند حساب القيمة المضافة للشركة بخصم كل نفقات العمل
- تعامل نفقات العمال كأصل يسمى رأس المال البشري
- وتحسب كفاءة هذا الأصل عن طريق حساب مقدار القيمة المضافة الناتجة عن كل وحدة منفقة على الموظفين
- نفقات العمل لم تعد تخص حساب الأرباح والخسائر ، بل يجب أن توضع كأصل في الميزانية العمومية

يمكن قياس VAIC^{TM} كمجموع لثلاثة مكونات للكفاءة: كفاءة رأس المال البشري (Human Capital Efficiency / HCE)، وكفاءة رأس المال الهيكلي (Structural Capital Efficiency/SCE) وكفاءة رأس المال المستخدم (Capital Employed Efficiency/ CEE)، وذلك وفق الخطوات التالية والتي وصفتها عديد الدراسات **(Svanadze and Kwoalewska , 2015) (Rehman et al ,2012) (Ahangar , 2011) (Yu et al ,2010):**

- يمكن حساب القيمة المضافة للشركة (VA)على أنها الفرق بين المردود أو الإنتاجية أو المحصول (outputs) (المبيعات أو إجمالي الدخل) والمدخلات (inputs) (جميع نفقات المواد والمكونات والخدمات وما إلى ذلك، أي كل الموارد التي جاءت من خارج الشركة لإنشاء منتج أو خدمة ، أو هي كما وصفها **(Rehman et al ,2012)** بأنها المصاريف التشغيلية باستثناء الرواتب والأجور):

القيمة المضافة = إجمالي الدخل – إجمالي المصاريف باستثناء الأموال المنفقة على الموظفين

- وبما أنه يمكن حساب رأس المال البشري على أنه مجموع الإنفاق على الموظفين، يمكن الحصول على كفاءة رأس المال البشري على أساس مقدار القيمة المضافة مقسومة على مقدار الأموال المستثمرة في الموظفين أو الأموال المنفقة على الموظفين.

كفاءة رأس المال البشري = القيمة المضافة / الأموال المنفقة على الموظفين

- وفي هذه الطريقة، يعزى المبلغ الإجمالي للقيمة المضافة لفترة معينة إلى الجمع بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي. وهكذا، يمكن الحصول على رأس المال الهيكلي (SC) من خلال العلاقة التالية **(رأس المال الهيكلي = القيمة المضافة – رأس المال البشري)** وتشير هذه المعادلة إلى أن رأس المال الهيكلي يعتمد على القيمة المضافة ويتناسب بشكل عكسي مع رأس المال البشري فاستناداً إلى نتائج البحوث التجريبية السابقة يقول Pulic إن هناك علاقة عكسية متناسبة بين رأس المال البشري HC ورأس المال الهيكلي SC في عملية خلق القيمة التي تعزى إلى قاعدة IC بأكملها، أي كلما كانت مشاركة رأس المال البشري في خلق القيمة قليلة ،كلما كان رأس المال الهيكلي المشارك أكبر ، وتحسب كفاءة رأس المال الهيكلي من خلال العلاقة التالية:

كفاءة رأس المال الهيكلي = رأس المال الهيكلي / القيمة المضافة

- وفقاً لهذه الطريقة فإنَّهُ يعتقد أن رأس المال الفكري لا يمكن أن يخلق قيمة مضافة من تلقاء نفسه لذلك من الضروري مراعاة إضافة رأس المال المستخدم (CE) ، حيثُ يتم تعريف رأس المال المستخدم بأنه القيمة الدفترية لصافي أصول الشركة (**Ahangar , 2011**) ،وهكذا فإن الخطوة الأخيرة هي حساب كفاءة رأس المال المستخدم، والتي يمكن الحصول عليها عن طريق العلاقة التالية:

كفاءة رأس المال المستخدم = القيمة المضافة / مجموع الأصول

- بعد الخطوات المذكورة أعلاه ، يمكن حساب معامل القيمة المضافة الفكرية من خلال المعادلة التالية:

معامل القيمة المضافة الفكرية $VAIC^{TM}$ = كفاءة رأس المال البشري HCE + كفاءة رأس المال الهيكلي SCE+ كفاءة رأس المال المستخدم CEE

إنَّ نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية لديه العديد من الإيجابيات وعديد الدراسات في جميع أنحاء العالم استخدمته لقياس رأس المال الفكري ، ومن هذه الإيجابيات التي ذكرها (**Dadashinasab et al , 2015**) :

- فهم VAIC^{TM} بسيط للمستخدمين والمستفيدين.
- يمكن مقارنة نتيجة هذه الطريقة بالمؤشرات النهائية التقليدية لأنها تقاس بالأرقام المالية.
- نتائج VAIC^{TM} صحيحة وموثوق بها لأنهُ يستخدم البيانات المالية.
- يتماشى قياس رأس المال الفكري الذي يوفره نموذج VAIC مع الرؤية المستندة إلى الموارد RBV ورؤية أصحاب المصلحة (stakeholder view).

وكذلك يضيف **(Ahangar , 2011)** بأنَّ VAIC™ يضع التركيز على قيمة الموظفين، وهم عنصر هام من رأس المال الفكري ، ومن السهل حساب VAIC™ وذلك باستخدام المعلومات الواردة في التقارير المالية للشركات ، وبالتالي هذا يقلل من التكاليف الإضافية لِّمُعِد البحث أو أصحاب المصالح.

بالرغم من المزايا العديدة التي يتمتع بها نموذج VAIC^{TM} إلا أنَّهُ يتلقى انتقادات عديدة من الباحثين وذلك على النحو الآتي :

بحسب **(chen , 2012)** فإنَّ نموذج معامل القيمة المضافة VAIC^{TM} يعاني من السلبيات التالية :

- أنَّ رأس المال البشري يقاس من خلال الإنفاق على الموظفين ، لكن نفقات العمل هي تكلفة لا قياس للاستثمار.
- إنَّ VAIC^{TM} هو مقياس إجمالي لرأس المال الفكري، ولا يوفر وسيلة لتقييم أوجه التظافر بين رأس المال البشري والهيكلي و العملاء.

بيَّنما **(Svanadze and Kwoalewska , 2015)** انتقدوا نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية بنقطتين :

- إنَّ طريقة VAIC^{TM} تُنتقد لعدم فصل النفقات بشكل صحيح عن الأصول، ويُعتقد أن الأصل هو حق المطالبة من المؤسسة بمنافع متوقعة ومرتقبة وعلى العكس من ذلك لا يتوقع أن تقدم النفقات أي منافع تتجاوز الفترة المحاسبية.
- أنَّ طريقة VAIC^{TM} تخلط بين الأرصدة والتدفقات، ففي حساب رأس المال الهيكلي، رأس المال الهيكلي هو أرصدة ، ولكن في طريقة VAIC^{TM} ، هو المبلغ المتبقي من اثنين من التدفقات: القيمة المضافة ورأس المال البشري. على وجه الدقة، هذا المبلغ المتبقي هو العائد على رأس المال الهيكلي وليس قيمة رأس المال الهيكلي نفسه ، و في حال كان الدخل التشغيلي للشركة سلبياً يصبح رأس المال الهيكلي سلبياً. وكذلك يتفقون مع **(chen , 2012)** في أنَّ احتساب النسب لمكونات النموذج لا يوفر معلومات دقيقة عن مساهمة هذه المكونات من رأس المال الفكري في خلق القيمة ولا عن علاقتها مع بعضها البعض.

إنَّ الباحث يتفق مع الانتقادات التي وجهها **(Chen, 2012)** **(Svanadze and Kwoalewska , 2015)** لنموذج معامل القيمة المضافة الفكرية وخاصة من حيث حصر رأس المال البشري بنفقات الموظفين فهذا برأي الباحث خلط بين مفهوم رأس المال البشري والاستثمار بهِ وفي ذلك إهمال لمكونات أساسية في رأس المال البشري كمستوى التعليم والخبرة والمهارة ، لكن يبقى نموذج معامل القيمة المضافة أكثر سهولة في التطبيق وأكثر جاذبية للمستخدمين لأنَّهُ يعطي قيمة رقمية لرأس المال الفكري ولا يحتاج إلى جهد كبير في جمع البيانات اللازمة للاستخدام ضمن النموذج .

2 – 2 – 2 – 3 نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi (Celemi's intangible assets monitor):

بحسب **(B & Q , 2003 , p 13)** فإنَّهُ في عام 1985، أنشَأَ ثلاثة سويديين وهم Margareta Barchan ، Krister Nathanaelson Klas Mellander نشاطاً تجارياً في سويسرا استناداً إلى آرائهم حول كيفية تعلَّم الناس تحت اسم "Learning Methods International" أساليب التعلم الدولية. وتم نقل الشركة إلى السويد عام 1990 وأعيد تسميتها باسم Celemi في عام 1994. (شركة استشارية سويدية في مجال تصميم نماذج التعليم) ، أحد أصدقاء المؤسسين الثلاثة كانَ البروفيسور Karl-Erik Sveiby ، والذي وصف في كتابه "The Knowhow Company" ماهية الأصول غير الملموسة مقارنة بالأصول الملموسة والتي تكون مألوفة أكثر للمديرين، وفي سياق الأعمال التجارية يمكن وصف الأصول غير الملموسة بثلاثة أنواع من رأس المال: البشري والهيكلي والعملاء ، واقترح Sveiby أنَّ على مشاريع المعرفة أن تدير أصولها المالية وأصولها الفكرية على قدم المساواة . وتعاون Celemi مع لإنشاء محاكاة من شأنها أن تساعد المدراء على تعلم كيف يمكن تحقيق ذلك، وبحلول منتصف التسعينات كان نجاح هذا المنتج الذي يدعى"Tango" كبيراً وقدم إسهاماً حقيقياً في نجاح الشركات .

إنَّ النجاح الذي حققه " Tango " وجاذبيته للمديرين أقنع مديري Celemi بأنَّهُ يجب عليهم تطبيق هذه المبادئ على أعمالهم الخاصة ، فقررت Celemi تطبيق مراقب الأصول غير الملموسة للبروفيسور Sveiby " Intangible Assets Monitor " والذي كان جزءاً لا يتجزأ من محاكاة " Tango " وكانت النتيجة " Celemi Monitor" ، وفي أوائل التسعينات، كان التوجه العملي قليلاً لقياس الأصول غير الملموسة والإفصاح عنها ، وكان لِنَّشر Celemi Monitor لعام 1995 أن جَعَلَ

Celemi إحدى المنظمات الأولى في العالم التي تفصح عن مقاييس لقيمة الموجودات غير الملموسة لديها، وجعلت من مراقب الأصول غير الملموسة سِّمة منتظمة لتقاريرها السنوية ، وعادةً ما يحتل مراقب الأصول غير الملموسة أربع صفحات، يليه جزء مماثل للمعلومات المحاسبية القانونية .

يَّهدُف نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi لقياس الأصول غير الملموسة بطريقة بسيطة ، ووفقاً لِ **(Sveiby, 1997)** فإنَّ الغرض الرئيس من قياس الأصول غير الملموسة هو توفير الرقابة الإدارية من حيث تحسين العرض الخارجي ورصد الأداء الداخلي . وهذا النموذج الذي يجمع بين كل من المقاييس المالية وغير المالية لا يساعد الشركة فقط على وصف نفسها بدقة لأصحاب المصلحة الخارجيين والعملاء والدائنين والمساهمين، بل أيضاً يساعد المديرين لرصد التقدم الحاصل واتخاذ الإجراءات التصحيحية .

وفقاً لهذا النموذج ، يمكن قياس الأصول غير الملموسة للشركة في ثلاثة أبعاد **(Sveiby, 1997)**:

- كفاءات الموظفين (employee competence): تشمل قدرات الموظفين ، والموظفين (الأشخاص) يخلقون نوعين من الأصول غير الملموسة (الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي)،و الكفاءة تعتبر "أصول" للشركة لأنَّهُ من المستحيل تصور منظمة دون أشخاص، فالناس يميلون إلى أن يكونوا مخلصين إذا ما تمت معاملتهم معاملة عادلة وشعروا بأنهم يتحملون المسؤولية.
- الهيكل الداخلي (internal structure) : يشمل الهيكل الداخلي البراءات والمفاهيم والنماذج ونظم الحاسوب والإدارة، ويتم إنشاؤه من قبل الموظفين، وبالتالي فهو عموماً مملوك من قِبل المنظمة ،و يمكن اتخاذ قرارات لتطويره أو الاستثمار بهِ ، أيضاً "الثقافة" (culture) أو "الروح" (spirit) تنتمي إلى الهيكل الداخلي ،ويشكل الهيكل الداخلي والأشخاص معاً ما نسميه عموماً "المنظمة".
- الهيكل الخارجي (external structure) : يتضمن العلاقات مع العملاء والموردين، وأسماء العلامات التجارية(brand names)، والعلامات التجارية(trademarks)، والسمعة أو الصورة (reputation). وتتأثر قيمة هذا المكوِّن بشكل رئيسي بمدى نجاح الشركة في حل مشاكل عملائها وهناك دائماً عنصر من عدم اليقين هنا، السمعة والعلاقات يمكن أن تكون جيدة أو سيئة ويمكن أن تتغير مع مرور الوقت.

في كل بعد من الأبعاد السابقة يمكن للمديرين الاستفادة من ثلاثة أنواع من المؤشرات ، مؤشرات النمو والتجديد (growth and renewal)، ومؤشرات الكفاءة (efficiency) ، ومؤشرات

الاستقرار(Stability) للقياس و الإفصاح عن الأصول غير الملموسة، وسيبيّن الباحث في الجدول التالي هذه المقاييس التي استخدمها Sveiby لقياس هذه الأبعاد :

الجدول (2.6) مقاييس نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi*

	العملاء(الهيكل الخارجي) External Structure	المنظمة (الهيكل الداخلي) Internal Structure	الأشخاص (كفاءة الموظفين) Employee competence
growth / renewal النمو والتجديد	• نمو الإيرادات • تحسين الصورة من العملاء	• الاستثمار في الهيكل الداخلي • الاستثمار في أنظمة معالجة المعلومات	• عدد السنوات في المهنة • المستوى التعليمي • تكاليف التدريب والتعليم
Efficiency الكفاءة	• مؤشر رضى العملاء • مؤشر الأرباح / الخسائر • المبيعات لكل عميل	• نسبة موظفي الدعم • المبيعات لكل موظف دعم • مقاييس القيمة والاتجاه	• نسبة المحترفين في الشركة • تأثير الرفع • القيمة المضافة للموظف
Stability الاستقرار	• أكبر خمسة عملاء • تكرار الأوامر	• عمر المنظمة • دوران موظفي الدعم • نسبة المبتدئين	• متوسط الأعمار • الأقدمية • معدل دوران المحترفين

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى **(Sveiby, 1997)**

وقام **(Sveiby, 1997)** بتعريف المؤشرات في مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi كالتالي :

1. الموظفون الإداريون أو موظفو الدعم (Administrative staff/ support staff) : كل الموظفين ماعدا الخبراء أو المحترفين.
2. العملاء (Customers): يتم تصنيفهم ضمن ثلاث فئات .
3. مستوى التعليم(Education level): التعليم الابتدائي (يعطى "1") ، الثانوية ("2") والتعليم العالي ("3").
4. الخبراء/ المحترفون (Experts/ professional): الموظفون الذين يعملون مباشرة مع العملاء في المشاريع، وتعتبر الإدارة العليا خبراء بما أنها تعمل مع العملاء.
5. أكبر خمسة عملاء (Five largest customers) : الحصة من عائدات أكبر خمسة عملاء.
6. عدد الموظفين (Number of staff) : يتم استخدام تعريفيين: متوسط عدد العاملين خلال العام لمؤشرات الكفاءة، وأرقام نهاية السنة لمؤشرات النمو / التجديد والاستقرار .
7. الكفاءة المهنية (Professional competence) : عدد السنوات في المهنة الحالية .
8. نسبة موظفي الإدارة أو الدعم (Proportion of admin staff) : عدد موظفي الإدارة مقسوم على عدد الموظفين في نهاية العام.
9. نسبة المبتدئين (Rookie ratio) : عدد الموظفين الذين لديهم أقل من سنتين أقدمية .

10. المبيعات لكل موظف إداري (Sales per admin staff) : إجمالي الإيرادات مقسوم على متوسط عدد موظفي الإدارة.

11.المبيعات لكل عميل (Sales per customer) : إجمالي الإيرادات مقسوم على متوسط عدد العملاء.

12.الأقدمية (Seniority) : عدد السنوات للموظف كموظف في الشركة .

13.دوران الموظفين(Staff turnover) : عدد الموظفين المغادرين خلال العام مقسوم على عدد الموظفين في بداية العام.

14.القيمة المضافة (Value Added) : القيمة المنتجة من قبل موظفي Celemi بعد الدفع لجميع الموردين الخارجيين.

وكغيره من النماذج ، فإنَّ هذا النموذج لديه العديد من الإيجابيات والسلبيات ، وهي كالتالي بحسب ما ذكرها **(Savickaitė , 2014)**:

الإيجابيات :

1. يسلط الضوء على فعالية استخدام الأصول غير الملموسة، بما في ذلك الاستثمارات الملموسة و غير الملموسة
2. يظهر التدفقات والتَّغيرات غير المادية التي هي موارد لتطوير القيمة في المشروع .
3. يسمح بتحديد نتائج الأداء على أساس الأصول غير الملموسة، ووضع استراتيجية طويلة الأجل لإدارة المعرفة.
4. يعزز التواصل داخل الشركة

السلبيات :

1. يجب أن يكون موظفو الشركة ملمين إلماماً كاملاً بالمعلومات الضرورية وأن يكون لديهم القدرة على التواصل بالمعلومات المتعلقة بالموجودات غير الملموسة مع بعضهم البعض، وهذا ليس سهلاً تنفيذه دائماً.
2. ليس واضحاً تماماً كيفية دمج مراقب الأصول غير الملموسة في نظم قياس الأداء الأخرى الأوسع نطاقاً من أجل إيجاد علاقة بين المصادر غير الملموسة للكفاءة ونتائج الأداء.
3. لا يحدد أي تقييم نقدي للموجودات غير الملموسة .

ويقول (**Chen , 2012**) : إنَّ نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi يستند على فكرة أنَّ المكون البشري هو أهم مولدات الربح في الشركة ، في حين يعتبر رأس المال البشري غير مهم في بطاقة الأداء المتوازن BSC وبالإضافة إلى ذلك، وكما لوحِظ من قبل، فإن العلاقات الخارجية في نموذج BSC تركز فقط على العملاء، و تتجاهل أصحاب المصلحة الآخرين (مثل الموردين)، بينما في هذا النموذج، الهيكل الخارجي يحتوي على العملاء والموردين وأصحاب المصلحة الخارجيين الآخرين ومع ذلك، فإن هذا النموذج لا يزال كيفياً ، والمؤشرات يجب أن تُعدَل لواقع كل شركة.

وبناءً على ماسبق يمكن القول : إنَّ النماذج الخاصة لقياس رأس المال الفكري كانت تراعي طبيعة عمل الشركات التي قامت بتقديمها ، ومعظم تلك الشركات كانت شركات استشارية ، لكن يمكن الاستفادة من تلك النماذج ضمن هذه الدراسة ، حيثُ دراسات عديدة اعتمدت على بعض النماذج الخاصة، وخاصة نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية في قياس رأس المال الفكري في المصارف وسبب الاعتماد الكبير على هذا النموذج هو سهولة حساب رأس المال الفكري من خلالهُ حيثُ يكفي الحصول على معلومات عن قائمة الدخل لأي شركة وإجمالي موجوداتها لحساب قيمة رأس المال الفكري ، فضلاً عن ذلك فإن نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية هو النموذج الوحيد الذي يعطي قيمة رقمية لرأس المال الفكري لكن يؤخذ عليه إهماله لعوامل كثيرة كالتعليم والخبرة وحجم العلاقة للشركة مع أصحاب المصلحة فيها بينما نموذج شركة skandia وشركة Celemi أعطت عديد المؤشرات لقياس رأس المال الفكري ويمكن الاستفادة من هذين النموذجين بشكل خاص من أجل حساب رأس المال الفكري في المصارف .

المبحث الثالث : تقييم رأس المال الفكري (Valuation of IC)

لقد تم تطوير طرق تقييم رأس المال الفكري للسماح للأطراف الخارجية أو أصحاب المصلحة لوضع قيمة اقتصادية للشركات ، وهي تستند عادةً إلى البيانات المتاحة للجمهور وتستخدم في الغالب من قبل المحلَّلين الماليين ، ومن هذه الطرق يذكر الباحث التالي :

2 – 3 – 1 Tobin's q :

بحسب (**Berzkalne and Zelgalve ,2014**) (**Starovic *and Marr ,2016***) فإنَّ "q" التي وضعها الاقتصادي الانكليزي جيمس توبين عام 1969 تقيس نسبة القيمة السوقية للشركة إلى تكلفة استبدال أصولها ، فإذا كان هذا الأخير أقل من السابق فالشركة تحقق عوائد أعلى من المعتاد على استثماراتها. وإنَّ التَّغيرات في قيمة q تسمح بقياس الأداء الفعال لرأس المال الفكري للشركة من عدمه .

هناك العديد من المنهجيات والصيغ المستخدمة في حساب " q " ، يذكر الباحث على سبيل المثال قيمة "q" التي استخدمها كل من (**Berzkalne and Zelgalve ,2014**) في دراستهما والتي كانت تحسب وفق العلاقة التالية :

$$\text{توبين q} = \frac{\text{القيمة الدفترية للموجودات} - \text{القيمة الدفترية للأسهم العادية} + \text{القيمة السوقية للأسهم العادية}}{\text{القيمة الدفترية للموجودات}}$$

ولحساب هذه النسبة يتم استخراج القيمة الدفترية للموجودات والقيمة الدفترية والسوقية للأسهم العادية فإذا كانت قيمة توبين q أكبر من 1، فإن القيمة السوقية أكبر من القيمة الدفترية لأصول الشركة ،و قد يكون السوق مبالغاً في تقييم الشركة . ومن ناحية أخرى، إذا كانت قيمة q أقل من 1، فإن القيمة السوقية أقل من القيمة الدفترية للأصول، وقد يكون السوق مقيماً الشركة بأقل مما يجب ،حيثُ أن الفروقات الكبيرة بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للشركات يمكن تفسير جزء منها برأس المال الفكري .

وكذلك القيمة التي استخدمها (**Ferchichi, 2013**) في دراسته :

$$\text{توبين q} = \frac{\text{قيمة حقوق الملكية للشركة في السنة التالية} + \text{القيمة الدفترية للديون طويلة الأجل في السنة الحالية} + \text{المطاليب المتداولة في السنة الحالية}}{\text{مجموع الموجودات في السنة الحالية}}$$

$$\text{Tobin } q_n = \frac{firm\ equity\ value_{n+1} + book\ value\ of\ long\ term\ debt_n + current\ liabilities_n}{total\ assets_n}$$

حيثُ لحساب هذه القيمة يتم استخلاص القيمة الدفترية للديون طويلة الأجل، صافي المطلوبات المتداولة ومجموع الموجودات من البيانات المالية لهذا العام n، وكذلك استخلاص قيمة حقوق الملكية

للشركة في السنة التالية n+1 ، لأن هذه المعلمة الأخيرة تعكس ردود فعل مستثمري سوق الأوراق المالية التي تحتاج إلى فترة من الزمن لا سيما وأن البيانات المالية للسنة n تُنشر في السنة التالية.

إذا كانت قيمة q في العلاقة السابقة أكبر من 1 وأكبر من قيمة q للمنافسين فالشركة لديها القدرة على تحقيق أرباح أعلى من غيرها من الشركات المماثلة، أي لدى الشركة شيء غير ملموس (رأس مال فكري) يعطيها مَّيزَة عن غيرها .

وفي المجمل يمكن القول : إنَّ Tobin's q لا يمكن أن توفر أرقاماً دقيقة حول الأصول الفكرية الفردية وتكمن قيمتها الحقيقية في تحليل الاتجاهات، فإذا كانت q تتراجع، إما أن الشركة لا تدير أصولها الفكرية بشكل فعال أو أنَّ ميول المستثمرين قد تحركت ضدها .

2 – 3 – 2 منهج القيمة المضافة (The value added approach):

اقترح Robinson و Kleiner عام (1996) أسلوب القياس والتقييم هذا، وهو يتضمن إطاراً من جزأين بحسب ما ذكرتهُ دراسات (**Rawal and Mahinh , 2014**) (**Starovic and Marr , 2016**) :

يستخدم الجزء الأول مفهوم سلسلة القيمة[1] الذي قدمه Michael Porter . الفرضية الأساسية لهذا المفهوم من وجهة نظر صناعية هي أنَّ المواد الخام تدخل من طرف واحد من السلسلة، وأنها تمر من خلال العديد من العمليات التي من شأنها أن تحولها في نهاية المطاف إلى سلع تامة الصنع (سلع نهائية)، وبالتالي يتم إضافة قيمة لتلك المواد ، والإنتاج ليس الوظيفة الوحيدة التي تتم فالمواد الخام يجب أن يتم شراؤها والسلع تامة الصنع يجب أن يتم تسويقها وبيعها. كما يجب أن تدار العملية بأكملها و النقطة الرئيسة هي أن جميع هذه الوظائف الداخلية يجب أن تخدم الغرض العام للمنظمة، وهو خلق قيمة لعملائها.

أما الجزء الثاني من الإطار فقد تمَّت استعارته من نظرية القيمة المضافة الاقتصادية (EVA)، التي لها جذور في تمويل الشركات، وقد وضعتها Stern Stewart؛ وهي شركة استشارية مقرها نيويورك. فإذا كان العائد على رأس المال لأي مشروع أكبر من تكلفة رأس المال فيجب على الشركة المضي قدماً في ذلك المشروع. والهدف الأساس من EVA هو وضع مقياس للأداء يعلل أو يفسر جميع الطرق التي يمكن أن تضيف أو تزيل القيمة.

[1] ناقش Michael Porter هذا المفهوم في كتابه المؤثر في 1985 "الميزة التنافسية"، الذي قدم فيه لأول مرة مفهوم سلسلة القيمة. فسلسلة القيمة هي مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لخلق قيمة لعملائها.

اقترح Robinson و Kleiner الجمع بين مفهوم Porter و القيمة المضافة الاقتصادية (EVA) بحيث يجب تطبيق نهج تقييم المشروع المالي الذي يعتمد على خلق القيمة على جميع العمليات الداخلية لسلسلة القيمة.

الصعوبة كانت في أن العديد من العمليات الداخلية هي في شكل رأس مال فكري وغير قابلة للقياس بسهولة ، وللتغلب على هذا الحاجز Robinson و Kleiner قدّما العديد من الاقتراحات، والتي تتضمن :

- قياس الملكية الفكرية (براءات الاختراع والتراخيص) بقيمتها السوقية الحالية.
- استخدام طريقة Hay (التي سميت باسم مجموعة Hay، وهي شركة استشارية عالمية في مجال شؤون الموظفين) لقياس رأس المال البشري، حيث يتم تقييم فئات الوظائف ومرتباتها ذات الصلة عن طريق قياس المعرفة الفنية وحل المشاكل والمسؤولية.
- استخدام نسب مثل نسبة الموظفين المدربين، وعدد الأفكار لكل موظف، ونسب الإنتاجية مقسوم على عدد الموظفين.
- قياس قدرة المنظمة على التعلم والتكيف مع التَّغيرات في البيئة

تكمن الصعوبة في هذا المنهج عندما يتعلق الأمر بقياس القيمة، خاصة عندما يكون النشاط غير ملموس ، فمن الواضح أن الرد الفوري على طلب عميل يضيف قيمة، ولكن سيكون من الصعب وضع قيمة نقدية لتلك العملية. وإن اقتراحاتRobinson و Kleiner للتغلب على هذا القصور لم توفر تقييمات واضحة لجميع الأصول غير الملموسة ، لذا ينبغي النظر إلى اقتراحهم على أنها إطار عمل يستخدم إذا ما تم الاتفاق على طريقة موثوق بها لقياس رأس المال الفكري .

2 – 3 – 3 المنهج القائم على القيمة أو السوق (Market or value-based approach):

بحسب (**Rawal and Mahinh , 2014**) (**Starovic and Marr ,2016**) فإنَّ هذا المنهج يعتبر طريقة بسيطة لحساب قيمة رأس المال الفكري للشركات ، حيث يأخذ الفرق بين القيمة السوقية للشركة (عدد الأسهم المصدرة مضروب في القيمة السوقية للسهم) وصافي قيمة أصولها. ويمكن أن يتم ذلك بأقل قدر من المعلومات، وغالباً ما تستخدم الفجوة بين الرقمين، نسبة القيمة السوقية إلى الدفترية، كمؤشر على أن لدى الشركة العديد من الأصول الفكرية التي لا تنعكس في بياناتها المالية.

لكن هناك عيوب عديدة لهذه الطريقة، وهي بحسب **(Starovic and Marr ,2016)** :

- العيب الأكثر وضوحاً هو أن هذه الطريقة تقيّم رأس المال الفكري كأصل واحد ولا تبذل أية محاولة لفصل العناصر التي يشملها .
- وبالإضافة إلى ذلك، فإن القيمة السوقية للشركة تخضع لعدد من المتغيرات الخارجية، بما في ذلك التأثيرات الإعلامية والسياسية والإعلام والشائعات وغيرها . (مثلاً انخفض سعر سهم شركة lastminute.com[1] بنسبة 90 % في أقل من 18 شهراً، ولكن لم يحدث تغيير يذكر في أصول الشركة الفكرية.).

2 – 3 – 4 القيمة غير الملموسة المحسوبة (Calculated intangible value /CIV):

وضع Stewart في عام 1995 م هذه الطريقة ، وهي الفرق بين الربح القابل للصيانة (maintainable profit) والعائد المتوقع على الأصول الملموسة المستخدمة. ويوضح Stewart هذه الطريقة باستخدام بيانات أكبر شركات الأدوية في الولايات المتحدة الأمريكية (Merck & co) على الشكل التالي [2]:

المرحلة الأولى : حساب متوسط الأرباح قبل الضريبة لمدة ثلاث سنوات (حيث كان هذا المعدل للشركة المدروسة 3.694 مليار دولار).

المرحلة الثانية : الحصول على متوسط الأصول المادية في نهاية العام لمدة ثلاث سنوات من الميزانية العمومية (حيث كان هذا المعدل للشركة المدروسة 12.953 مليار دولار)

المرحلة الثالثة : تقسيم الأرباح على الأصول للحصول على العائد على الأصول ROA

$$(ROA = \frac{3.694}{12.953} = \%\ 29\ )$$

المرحلة الرابعة : للسنوات الثلاث نفسها، إيجاد متوسط العائد على الأصول في القطاع نفسه . وبالنسبة للمستحضرات الدوائية، يبلغ المتوسط 10% (لن تعمل هذه الطريقة إذا كان العائد على الأصول أقل من المتوسط).

[1] شركة عالمية متعددة الجنسيات تعمل في مجال صناعة السفر عبر الأنترنت من خلال تقديم حجوزات الطيران والفنادق والمطاعم على الإنترنت..

[2] تم الحصول على طريقة شرح هذه الطريقة من :

Starovic , D. and Marr ,B. (2016) ***Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital*** *, Chartered Institute of Management Accountants, Cranfield University, Britain.*

المرحلة الخامسة : نحسب العائد الإضافي (excess return) وذلك ، أولاً ضرب متوسط العائد على الأصول للقطاع في متوسط الأصول المادية للشركة (10% × 12.953 مليار = 1.2953 مليار). وهذا ما ستحصل عليه الشركة بالمتوسط من هذا المبلغ من الأصول الملموسة. ثم طرح ذلك من أرباح الشركة قبل الضرائب، والتي ستكون في هذه الحالة بالنسبة لشركة Merck فائضاً بقيمة (3.694 مليار دولار - 1.2953 مليار دولار = 2.3987 مليار دولار) وهذا الرقم يمثل مقدار الأرباح الذي تحققه الشركة من أصولها أكثر من الوسطي السائد في القطاع .

المرحلة السادسة : نحسب معدل ضريبة الدخل لمدة ثلاث سنوات ثم نضربها بالعائد الإضافي (2.3987 مليار دولار × 31% = 0.743597 مليار دولار) (متوسط معدل الضريبة 31%)

ثم نطرح النتيجة من العائد الإضافي للحصول على العائد الإضافي بعد الضريبة .

(2.3897 مليار دولار - 0.743597 مليار دولار = 1.646103 مليار دولار)

حيث إنَّ هذه العلاوة تعزى إلى الأصول غير الملموسة . وبالنسبة لشركة Merck ، يبلغ هذا المبلغ 1.65 مليار دولار

المرحلة السابعة : نحسب صافي القيمة الحالية (NPV) للعلاوة. ويتم ذلك عن طريق قسمة العلاوة على نسبة مناسبة، مثل تكلفة رأس المال للشركة. وباستخدام نسبة افتراضية 15 % ، فإن هذا العائد يولد 11 مليار دولار لشركة Merck. حيث يعد مبلغ 11 مليار دولار مقياساً لقدرة الشركة على استخدام أصولها غير الملموسة لتتفوق على الشركات الأخرى في نفس القطاع . ويشير ارتفاع CIV إلى أن الأعمال التجارية تملك القدرة على إنتاج ثروة مستقبلية – حتى لو لم يعترف بها السوق بعد.

ومن الفوائد الرئيسة للقيمة غير الملموسة المحسوبة CIV أنها تتيح المقارنات فيما بين الصناعات على أساس النتائج المالية المدققة. وكما هو الحال مع الأساليب الأخرى التي توفر نسباً، وهناك إمكانية وضع نقاط مرجعية وتحديد الاتجاهات بالنسبة للشركة .

ولكن تعاني هذه الطريقة من مجموعة من المشاكل كما ذكرها (**Rawal and Mahinh , 2014**) (**Starovic and Marr ,2016**). :

- أولاً: إنها تعتمد على متوسط العائد على الموجودات للقطاع كأساس لتحديد العوائد الإضافية، حيث تميل المتوسطات إلى التأثر من بعض المشاكل ، فيمكن أن يكون هناك رواتب مرتفعة أو منخفضة للغاية (حيث أن الرواتب جزء من المصاريف).

- ثانياً : ستحدد تكلفة رأس المال للشركة صافي القيمة الحالية للموجودات غير الملموسة. وحساب متوسط الصناعة لمواجهة هذا سوف يؤدي إلى المشاكل نفسها مثل اعتماد متوسط العائد على الأصول للصناعة.
- ثالثاً : من المستحيل أيضاً فصل رأس المال الفكري عن الشهرة باستخدام القيمة الناتجة، وبالتالي فإن الطريقة تفشل في تقييم المكونات الفردية لرأس المال الفكري .

2 – 3 – 5 الصيغ المقترحة من قبل Rawal and Mahinh:

لقد اقترحَ كل من (**Rawal and Mahinh , 2014**) ثلاث طرق لتقييم رأس المال الفكري ، وهي كالآتي :

الطريقة الأولى :

$$\textbf{رأس المال الفكري} = \frac{\text{إيراد الشركة – إيراد الصناعة}}{\text{وسطي تكلفة رأس المال المرجحة}}$$

الطريقة الثانية :

رأس المال الفكري IC = (متوسط عائد الشركة خلال الفترة μ_C– متوسط عائد الصناعة خلال الفترة μ_I) × متوسط أصول الشركة خلال الفترة TA

الطريقة الثالثة :

$$IC = \sum_{t=1}^{T} \frac{MV_t - BV_t}{1 + Inft}$$

بحيث أن (MV_t , BV_t) القيمة السوقية والقيمة الدفترية خلال الفترة t.

Inft :معدل التضخم خلال الفترة t .

كلما ازدادت القيمة الناتجة وفق المؤشرات الثلاثة السابقة يعني ذلك ارتفاع قيمة رأس المال الفكري للشركة .

بناءً على ما تمَّ عرضه من طرق تقييم رأس المال الفكري ، نجد أن هذه الطرق تستند إلى استخدام معلومات بسيطة من القوائم المالية للشركات ويمكن أن يستفيد منها المحللون الماليون ، لكنها بالمجمل تعطي تقييماً عاماً لرأس المال الفكري دون معرفة مقدار المساهمة التي يقدمها كل مكون من مكونات رأس المال الفكري ، وفي بعض الدراسات تمَّ استخدام بعض هذه الطرق للدلالة على المتغير التابع (رأس المال الفكري) كما في دراسة (**Berzkalne and Zelgalve ,2014**) ،حيث استخدم نسبة Tobin's q للدلالة على المتغير التابع في دراسته وهو رأس المال الفكري .

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية

An Applied Study

❖ **مقدمة :**

يتناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة ، حيثُ سيبين الباحث الخطوات الإجرائية المُتَّبعة في الدراسة التطبيقية من تعريف بمتغيِّرات الدراسة وبياناتها إلى مناقشة كيفية الوصول إلى المؤشرات الملائمة لقياس مكونات رأس المال الفكري التي تمَّ اعتمادها في هذه الدراسة بناءً على ما قدمته المصارف التقليدية الخاصة من إفصاحات خلال الفترة 2012 – 2017 م فضلاً عن تحليل أداء المصارف المدروسة ومكونات رأس المال الفكري فيها ، ومن ثمَّ اختبار فروض الدراسة .

وقد قُسِّمَ هذا الفصل إلى المباحث الآتية :

المبحث الأول : الدراسة التحليلية الوصفية لأداء المصارف ومكونات رأس المال الفكري في المصارف

The first section : descriptive analytical study of the performance of banks and components of IC in banks .

المبحث الثاني : اختبار فروض الدراسة

The second section : Test of Study Hypothesis

المبحث الأول : الدراسة التحليلية الوصفية لأداء المصارف ومكونات رأس المال الفكري في المصارف

❖ **تمهيد :**

بعد أن تمَّ مراجعة الأدبيات التي تناولت رأس المال الفكري ووضع إطار مفاهيمي لمكوناته بما يلائم البيئة المصرفية بشكل خاص ؛ والتطرق إلى أشهر وأهم النماذج المستخدمة في قياس وتقييم رأس المال الفكري ، فقد أصبح بالإمكان وضع مقاييس لكل مكوِّن من مكونات رأس المال الفكري وأيضاً لأداء المصارف المدروسة بما وينسجم مع البيانات والمعلومات المتاحة والتي تفصح عنها المصارف التجارية الخاصة وإجراء دراسة مفصلة لهذه العناصر .

3 – 1 – 1 مجتمع وعينة الدراسة والحدود الزمنية للدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة بالمصارف التقليدية الخاصة العاملة في سورية ؛ والتي يبلغ عددها أحد عشر مصرفاً ، وقد تمَّ تطبيق الدراسة على بيانات جميع هذه المصارف خلال الفترة 2012 – 2017 م باستثناء مصرف سورية والخليج SGB وذلك بسبب عدم ملائمة بعض الإفصاحات لهذا المصرف مع بقية الإفصاحات ؛ وأيضاً بسبب عدم وجود مدير عام للمصرف خلال الفترة 2014 – 2016 م . والمصارف هي :

الجدول (3.1) المصارف التقليدية المتضمنة في الدراسة*

	اسم الشركة	الرمز	تاريخ التأسيس	تاريخ العمل	وسطي رأس المال
1	مصرف بيمو السعودي الفرنسي	BBSF	29/12/2003	4/1/2004	5,000,000,000
2	مصرف سورية والمهجر	BSO	29/12/2003	6/1/2004	4,000,000,000
3	المصرف الدولي للتجارة والتمويل	IBTF	14/12/2003	6/6/2004	5,250,000,000
4	مصرف عوده سورية	BBSY	30/8/2005	28/9/2005	5,724,500،000
5	مصرف بيبلوس – سورية	BBS	20/10/2005	5/12/2005	6,120,000,000
6	المصرف العربي – سورية	ARBS	24/3/2005	2/1/2006	5,050,000,000
7	مصرف الأردن – سورية	BOJS	28/5/2008	28/11/2008	3,000,000,000
8	فرنسبنك – سورية	FSBS	13/7/2008	15/1/2009	4,441,705,920
9	مصرف الشرق	SHRQ	22/12/2008	3/5/2009	2,500,000,000
10	مصرف قطر الوطني – سورية	QNBS	30/9/2009	15/11/2009	15,000,000,000

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى بيانات المصارف

3 – 1 – 2 نَّوع البيانات المستخدمة في الدراسة (Type of Data):

استخدم الباحث بيانات مقطعية زمنية panel Data والتي تشمل بيانات مقطعية cross-section data وبيانات السلاسل الزمنية time series data ، فلكل عام لدينا 10 مشاهدات Observations مقطعية مأخوذة من عشرة مصارف ، ولكل مصرف لدينا 6 مشاهدات زمنية ليكون عدد المشاهدات المجمعة لكل متغير ضمن الدراسة 60 مشاهدة .

3 – 1 – 3 مصادر البيانات المستخدمة في الدراسة (The sources of Data) :

إنَّ مصادر البيانات في هذه الدراسة كانت مواقع الانترنت التالية :

1. الموقع الرسمي لسوق دمشق للأوراق المالية : وتمَّ من خلاله الحصول على جميع البيانات المالية للمصارف .
2. الموقع الرسمي لهيئة الأوراق والأسواق المالية السورية : وتمَّ من خلاله الحصول على تقارير الحوكمة الخاصة بفترة الدراسة .
3. المواقع الرسمية للمصارف التقليدية المدروسة : وتمَّ من خلالها الحصول على التقارير السنوية للمصارف في حالة نشرها.
4. المواقع الرسمية لبعض المصارف الخارجية (الأردنية واللبنانية بشكل خاص) : وتمَّ من خلالها الحصول على بعض المعلومات (تعليم – خبرات سابقة) عن رؤساء مجالس الإدارة والمديرين العامين الذين كانوا ضمن كوادرها سابقاً .

3 – 1 – 4 محددات الدراسة :

يمكن للباحث تلخيص محددات الدراسة كمايلي :

- اقتصرت الدراسة على بيانات عشرة من المصارف التقليدية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية حيثُ اعتمد الباحث على التقارير السنوية لهذه المصارف وما تضمنتهُ من معلومات عن الأداء الاقتصادي والقوائم المالية والبيانات الإضافية لمتطلبات هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية وذلك عن الفترة 2012 – 2017 م ، بالإضافة إلى الاعتماد على تقارير الحوكمة الصادرة عن هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية . فقد تمَّ جمع البيانات الثانوية من ستين تقريراً سنوياً للمصارف المدروسة .

- يقتصر إيجاد المقاييس والمؤشرات لقياس مكونات رأس المال الفكري في هذه الدراسة على ماورد ضمن البيانات السابقة الذكر ، فلا يصلح تطبيق تلك المقاييس والمؤشرات بشكلٍ دقيق على قطاعات غير المصارف التقليدية ، كقطاع التأمين و الخدمات والاتصالات والزراعة والصناعة والتجارة وحتى المصارف الإسلامية . وتبقى هذه المؤشرات والمقاييس مَّرِنةً ويمكن إضافة مؤشرات ونسب عليها مع ارتفاع مستوى جودة الإفصاح في المصارف.
- إنَّ الفترة التي تمَّ تطبيق النسب والمؤشرات على بياناتها قد شَّهِدت حرب على البلاد طالت جميع القطاعات ؛ ومن المتوقع أن ينعكس ذلك على أثر بعض نسب ومؤشرات قياس رأس المال الفكري في الأداء.

3 – 1 – 5 طريقة قياس متغيرات الدراسة والتحليل الوصفي لكل متغير :

3 – 1 – 5 – 1 مقاييس أداء المصارف المعتمدة في الدراسة :

إنَّ الدراسات السابقة قد اختلفت فيما بينها في اعتماد مقياس الأداء للشركات المدروسة ، وفي الجدول التالي يَّعرُض الباحث مقاييس الأداء التي اعتمدتها الدراسات السابقة الكمية وذلك للوصول إلى المقياس الملائم للأداء في الدراسة:

الجدول (3.2) مؤشرات قياس الأداء في الدراسات السابقة*

الدراسة/النموذج	مقياس أداء / قيمة الشركة
(الشكرجي ومحمود ، 2010)	العائد على الأصول
(Yu et al , 2010)	العائد إلى الأصول، العائد على حقوق الملكية ، معدل دوران الأصول
(Ahangar , 2011)	الربحية وإنتاجية الموظف ومعدل النمو في المبيعات
(Taker , 2011)	العائد إلى الأصول، العائد على حقوق الملكية ، العائد على القروض والأوراق المالية
(Rehman et al , 2012)	العائد إلى الأصول، العائد على حقوق الملكية
(Chen, 2012)	العائد على الأصول
(Ferchichi, 2013)	Tobin’s q
(Berzkalne and Zelgalve ,2014)	Tobin’s q
(Dadashinasab et al. , 2015)	العائد على الأصول
نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية	الفرق بين الإيرادات والمصاريف التشغيلية (باستثناء الرواتب والأجور)

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد للدراسات السابقة

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ الدراسات السابقة التي عَّمِلت على قياس الأداء ؛ غالباً ما كانت تعتمد على معدل العائد إلى الأصول كمقياس رئيس للأداء ، وذلك بخلاف الدراسات التي عملت على قياس

قيمة الشركات من خلال Tobin's q. وغالباً فإنَّ الدراسات تعتمد على معدل العائد إلى الأصول كمقياس للأداء أو للربحية على حدٍ سواء ، بينما تمَّ حساب القيمة المضافة الناتجة عن رأس المال الفكري في نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية من خلال الفرق بين الإيرادات والمصاريف التشغيلية عدا الرواتب والأجور. وفي الدراسة الحالية سَّيعتمد الباحث على قياس الأداء من خلال النسبتين التاليتين:

- معدل العائد إلى رأس المال ROIC أو معدل العائد إلى رأس المال المستثمر ، وتحسب هذه النسبة من خلال المعادلة التالية :

$$\text{العائد إلى رأس المال (ROIC)} = \frac{\text{صافي الدخل التشغيلي}}{\text{رأس المال}}$$

- معدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA كدراسة **(Taker,2011)** والذي قدمَّ هذه النسبة كأحد مؤشرات قياس الربحية في المصارف ، وتحسب هذه النسبة من خلال المعادلة التالية :

$$\text{العائد إلى الأصول الإيرادية (ROEA)} = \frac{\text{صافي الدخل التشغيلي}}{\text{الإيداعات لدى المصارف + التسهيلات الائتمانية المباشرة + الأوراق المالية}}$$

ومن وجهة نظر الباحث فإنَّ معدل العائد إلى الأصول الإيرادية أفضل من معدل العائد إلى الأصول في هذه الدراسة وذلك لأسباب عدة منها:

1. إنَّ حساب إجمالي الأصول يَّشمَل حساب " الوديعة المجمدة لدى مصرف سورية المركزي " وهي تشكل 10% من رأسمال المصرف ، وبالتالي سيكون معدل العائد إلى الأصول متحيزاً للمصارف الصغيرة من حيث حجم رأس المال .
2. إنَّ حساب إجمالي الأصول يشمل حساب " صافي القيمة الدفترية للأصول الثابتة " ؛ والتي تشكل الإضافات الرأسمالية على الأصول الثابتة خلال العام جزءً من مكوناته ، وقد اعتمد الباحث على هذه الإضافات في قياس البنية الأساسية المادية كأحد مكونات رأس المال الهيكلي ، وعلى اعتبار أنَّ الزيادة في هذه الإضافات يشكل عامل مساعد للموظفين في أداء أعمالهم – بحسب التعريف المعتمد لرأس المال الهيكلي في الدراسة – ، وبالتالي فإنَّ معدل العائد إلى الأصول سيكون متحيزاً للمصارف التي أجَّرت إضافات رأسمالية أقل خلال العام حسب نوع الأصل .
3. إنَّ حساب إجمالي الأصول يشمل حساب " أرصدة لدى المصرف المركزي " والذي يشكل الاحتياطي النقدي الإلزامي جزءً من مكوناته ، وبالتالي فإن معدل العائد إلى الأصول سيكون متحيزاً للمصارف

ذات حجم الودائع الأقل ؛ وهذا مخالف لما تمَّت مناقشته حيثُ أن حصة المصرف من الودائع هي مقياس لعلاقة المصرف مع عملائه والتي تُعتبر عاملاً إيجابياً ومن المفترض أن تنعكس إيجاباً وليس سلباً في الأداء .

وبالنسبة لصافي الدخل التشغيلي فهو الفرق بين إجمالي الإيرادات – باستثناء فروقات تقييم مراكز القطع البنيوي – وإجمالي المصاريف – باستثناء مخصص تدني تسهيلات ائتمانية مباشرة –حيثُ إنَّ إجمالي الإيرادات والمصاريف في المصارف سيتمَّ حسابها وفق النموذج التالي :

الجدول (3.3) إجمالي الإيرادات والمصاريف في المصارف التجارية

حساب الدخل التشغيلي	المصاريف التشغيلية
الفوائد الدائنة	الفوائد المدينة
العمولات والرسوم الدائنة	العمولات والرسوم المدينة
صافي الأرباح التشغيلية الناتجة عن تقييم العملات الأجنبية	نفقات الموظفين
صافي أرباح (خسائر) موجودات مالية للمتاجرة	استهلاكات موجودات ثابتة
أرباح موجودات مالية متوفرة للبيع	اطفاءات موجودات غير ملموسة
إيرادات آخرى	مخصصات متنوعة
	مصاريف تشغيلية اخرى
إجمالي الدخل التشغيلي	**إجمالي المصروفات التشغيلية**

***المصدر** : البيانات المالية للمصارف التجارية

يُلاحظ من الجدول أعلاه أنَّ الدخل التشغيلي يأخذ بالحسبان كافة الإيرادات الناتجة عن مزاولة المصرف لأعماله الرئيسة ، على أن يتم استثناء فروقات تقييم مراكز القطع البنيوية وذلك لأنها غير ناتجة عن أعمال المصرف التقليدية ولايمكن إرجاع سببها لأي عامل غير ملموس.

وسيتم استثناء مخصص تدني الخسائر الائتمانية خلال فترة الدراسة من إجمالي المصاريف ؛ فهذا المخصص يتم تشكيله لمواجهة التسهيلات المتعثرة ويتم تعديله من عام لآخر حسب المتحصل من هذه التسهيلات المتعثرة .

يُبيِّن الجدول (3.4) البيانات الإحصائية الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لمعدل العائد إلى رأس المال ROIC لكل مصرف من المصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة (2012 -2017):

الجدول (3.4) البيانات الإحصائية الوصفية لمعدل العائد إلى رأس المال ROIC *

المصرف	البيان	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	صافي الدخل التشغيلي	588,438,056	588,817,621	962,091,483	1,891,087,393	2,858,580,533	2,758,938,436			
	رأس المال	5,000,000,000	5,000,000,000	5,000,000,000	5,000,000,000	5,000,000,000	5,000,000,000			
	العائد إلى رأس المال	11.77%	11.78%	19.24%	37.82%	57.17%	55.18%	32.16%	20.91%	0.65
سورية والمهجر	صافي الدخل التشغيلي	767,397,958	1,099,095,871	694,879,192	1,726,205,860	1,757,818,190	501,099,749			
	رأس المال	4,000,000,000	4,000,000,000	4,000,000,000	4,000,000,000	4,000,000,000	4,000,000,000			
	العائد إلى رأس المال	19.18%	27.48%	17.37%	43.16%	43.95%	12.53%	27.28%	13.50%	0.49
الدولي	صافي الدخل التشغيلي	959,158,447	1,100,692,074	969,496,156	1,982,168,927	2,852,674,617	2,675,821,689			
	رأس المال	5,250,000,000	5,250,000,000	5,250,000,000	5,250,000,000	5,250,000,000	5,250,000,000			
	العائد إلى رأس المال	18.27%	20.97%	18.47%	37.76%	54.34%	50.97%	33.46%	16.57%	0.50
بيبلوس	صافي الدخل التشغيلي	654,846,491	-105,220,017	83,876,445	798,520,740	-81,286,361	-678,543,221			
	رأس المال	6,120,000,000	6,120,000,000	6,120,000,000	6,120,000,000	6,120,000,000	6,120,000,000			
	العائد إلى رأس المال	10.70%	-1.72%	1.37%	13.05%	-1.33%	-11.09%	1.83%	8.88%	4.85
عودة	صافي الدخل التشغيلي	907,042,108	739,600,899	552,848,881	736,554,114	248,575,262	-569,184,020			
	رأس المال	5,724,500,000	5,724,500,000	5,724,500,000	5,724,500,000	5,724,500,000	5,724,500,000			
	العائد إلى رأس المال	15.84%	12.92%	9.66%	12.87%	4.34%	-9.94%	7.61%	9.45%	1.24
العربي	صافي الدخل التشغيلي	305,633,425	120,023,559	-174,698,798	48,183,441	-348,371,962	-431,517,290			
	رأس المال	5,050,000,000	5,050,000,000	5,050,000,000	5,050,000,000	5,050,000,000	5,050,000,000			
	العائد إلى رأس المال	6.05%	2.38%	-3.46%	0.95%	-6.90%	-8.54%	-1.587%	5.67%	-3.6
الأردن	صافي الدخل التشغيلي	-82,371,943	-422,183,611	-715,354,851	-379,242,620	594,533,777	-314,443,617			
	رأس المال	3,000,000,000	3,000,000,000	3,000,000,000	3,000,000,000	3,000,000,000	3,000,000,000			
	العائد إلى رأس المال	-2.75%	-14.07%	-23.85%	-12.64%	19.82%	-10.48%	-7.33%	14.93%	-2.04
فرنسبنك	صافي الدخل التشغيلي	66,951,552	19,155,682	226,946,320	672,276,777	617,662,043	340,766,487			
	رأس المال	4,122,266,500	4,204,978,400	4,429,061,200	4,429,061,200	5,023,162,300	5,023,162,300			
	العائد إلى رأس المال	1.62%	0.46%	5.12%	15.18%	12.30%	6.78%	6.91%	5.83%	0.84

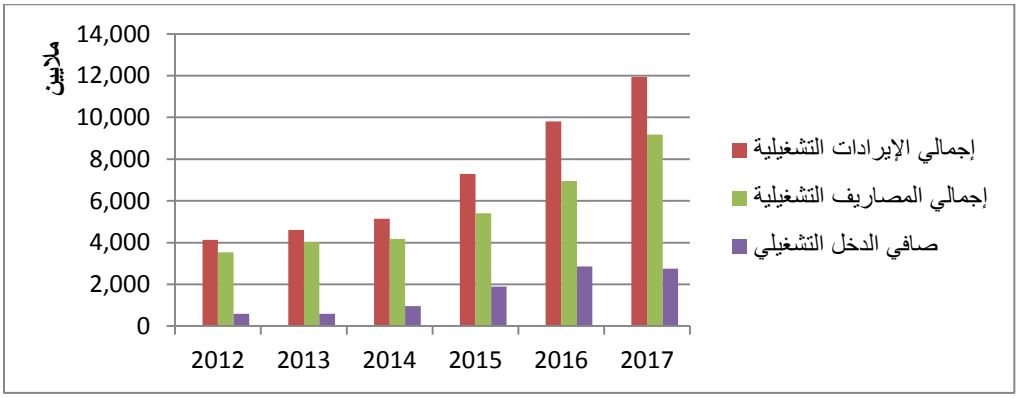
تابع الجدول (4 . 3)									
الشرق	صافي الدخل التشغيلي	135,131,706	78,186,010	194,218,401	1,006,913,858	822,093,364	261,207,094			
	رأس المال	2,500,000,000	2,500,000,000	2,500,000,000	2,500,000,000	2,500,000,000	2,500,000,000			
	العائد إلى رأس المال	5.41%	3.13%	7.77%	40.28%	32.88%	10.45%	16.65%	15.80%	0.95
قطر	صافي الدخل التشغيلي	47,978,811	-38,221,099	33,643,801	292,002,255	964,414,115	402,068,005			
	رأس المال	15,000,000,000	15,000,000,000	15,000,000,000	15,000,000,000	15,000,000,000	15,000,000,000			
	العائد إلى رأس المال	0.32%	-0.25%	0.22%	1.95%	6.43%	2.68%	1.89%	2.49%	1.32

***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

يلاحظ من الجدول السابق مايلي :

أولاً : مصرف بيمو السعودي الفرنسي : ازداد معدل العائد إلى رأس المال بشكل طردي خلال الفترة 2012 – 2016 في مصرف بيمو السعودي الفرنسي وذلك على التسلسل الآتي 11.77 % ، 11.78 % ، 19.24 % ، 37.82 % ، 57.17 % ، ليعود وينخفض قليلاً في عام 2017 ليصبح 55.18% ومع بقاء حجم رأس المال ثابت في المصرف خلال فترة الدراسة فإنَّ الزيادة في معدل العائد إلى رأس المال كانت بسبب ارتفاع صافي الدخل التشغيلي من عام لآخر في المصرف وذلك كما هو موضح في الشكل **(3.1)** حيثُ وبالرغم من زيادة المصاريف التشغيلية في المصرف خلال فترة الدراسة إلا أنَّ الزيادة في الإيرادات التشغيلية كانت أكبر من الزيادة في المصاريف التشغيلية باستثناء عام 2017 وبالتالي ارتفع صافي الدخل التشغيلي بشكل أكبر من عام لآخر وذلك انعكس على قيمة معدل العائد إلى رأس المال في المصرف ، وبملاحظة قيمة معامل الاختلاف والتي بلغت 0.65 يمكن القول أنَّ أداء المصرف كان الأكثر استقراراً حسب هذا المقياس مقارنةً مع عديد المصارف المدروسة باستثناء مصرف سورية والمهجر والمصرف الدولي .

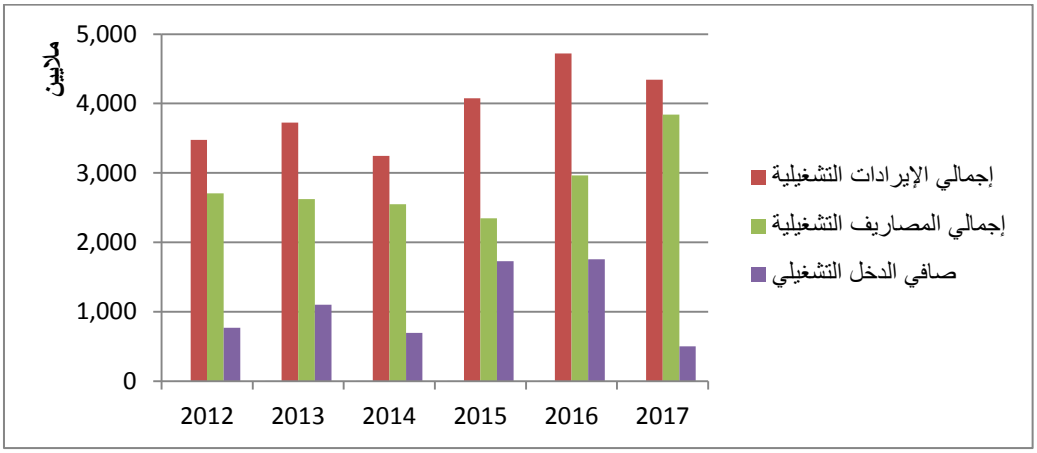
الشكل (3.1) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف بيمو *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ثانياً : مصرف سورية والمهجر : تأرجح معدل العائد إلى رأس المال في مصرف سورية والمهجر خلال فترة الدراسة وبلغ ذروته في عامي 2015 و 2016 ، وبناءً على ماهو موضح في الشكل **(3.2)** يُلاحظ أنَّ مصرف سورية والمهجر قد حقق صافي دخل تشغيلي موجب طيلة فترة الدراسة وأنَّ التفاوت في حجم صافي الدخل التشغيلي قد أثر على نسبة معدل العائد إلى رأس المال من عام لآخر وخاصة وأنَّ رأس مال المصرف كان ثابت طيلة فترة الدراسة وبلغ 4 مليار ل .س ، وكان مصرف سورية والمهجر أكثر المصارف استقراراً في الأداء وفق معدل العائد إلى رأس المال حيثُ بلغت قيمة معامل الاختلاف فقط 0.49 .

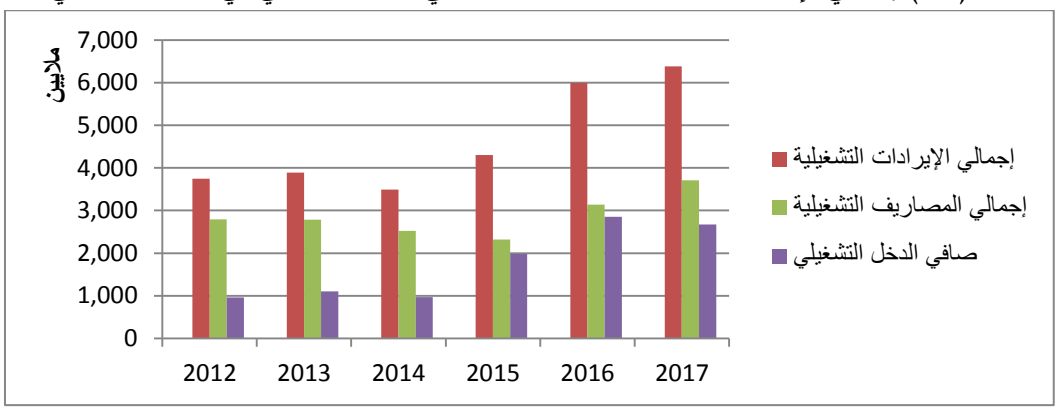
الشكل (3.2) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف سورية والمهجر *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ثالثاً : المصرف الدولي للتجارة والتمويل : أفضل المصارف من حيث الأداء وفق معدل العائد إلى رأس المال خلال فترة الدراسة ، فقد بلغ وسطي هذا المعدل في المصرف خلال فترة الدراسة 33.46 % وتأرجح معدل العائد إلى رأس المال في المصرف خلال فترة الدراسة بين صعود وهبوط وبلغ ذروته في عام 2016 حيثُ كانت الإيرادات التشغيلية ضعف المصاريف التشغيلية في المصرف خلال ذلك العام وذلك بحسب ما يظهرهُ الشكل **(3.3)** وعلى الرغم من ارتفاع الإيرادات التشغيلية في عام 2017 في المصرف الدولي عن عام 2016 إلا أنَّ الزيادة في المصاريف التشغيلية كانت أكبر لينعكس ذلك بانخفاض معدل العائد إلى رأس المال في المصرف خلال عام 2017 مقارنةً بعام 2016 ، ولم يطرأ أي تغيير في حجم رأس مال المصرف خلال فترة الدراسة وبلغ حوالي 5.25 مليار ل.س ، وكان أداء المصرف مستقراً مقارنةً بأداء المصارف المدروسة حيثُ بلغت قيمة معامل الاختلاف 0.5 فقط وهي ثاني أدنى قيمة مسجلة خلال فترة الدراسة .

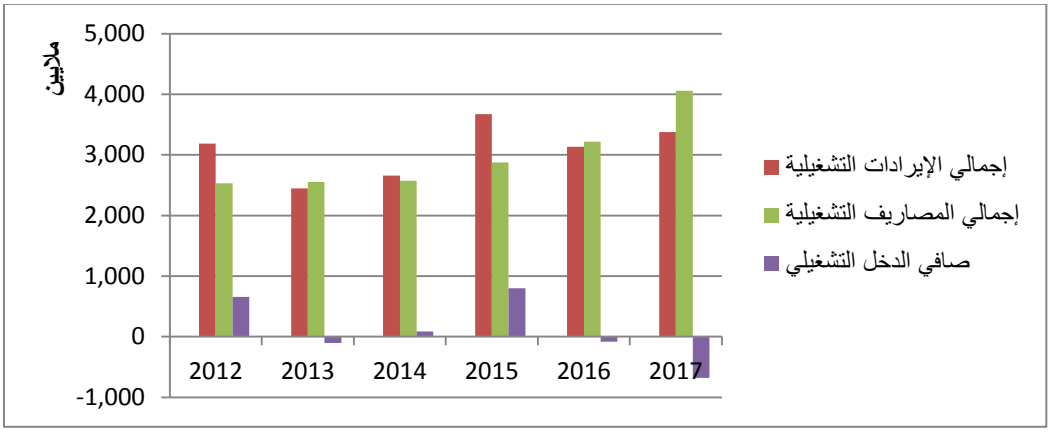
الشكل (3.3) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في المصرف الدولي *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

رابعاً : مصرف بيبلوس : أقل المصارف المدروسة استقراراً من حيث الأداء خلال فترة الدراسة حسب قيمة معامل الاختلاف والتي بلغت 4.85 ، حيثُ تأرجح أداء المصرف وفق مؤشر العائد إلى رأس المال بين صعود وهبوط ، وبعد أن حقق المصرف معدل موجب من حيث العائد إلى رأس المال في عام 2012 انخفض الأداء في العام التالي ليحقق المصرف صافي دخل تشغيلي سالب وذلك كما هو موضح في الشكل **(3.3)** وبالتالي معدل سالب للعائد إلى رأس المال ، وتحسن أداء المصرف خلال عامي 2014 و 2015 نتيجة زيادة الإيرادات التشغيلية عن المصاريف التشغيلية ، لكن مع ارتفاع المصاريف التشغيلية بشكل كبير وتجاوزها قيمة الإيرادات التشغيلية في عامي 2016 و 2017 عاد أداء المصرف لينخفض بشكل كبير خلال هذين العامي ويحقق المصرف فيهما معدل سالب من حيث العائد إلى رأس المال وقد ساهم رأس المال المرتفع لمصرف بيبلوس والذي بلغ 6.12 مليار ل.س خلال فترة الدراسة في انخفاض قيمة الأداء وفق مؤشر العائد إلى رأس المال في المصرف ؛ حيثُ أن مصرف بيبلوس يمتلك ثاني أكبر رأس مال بين المصارف المدروسة بعد مصرف قطر .

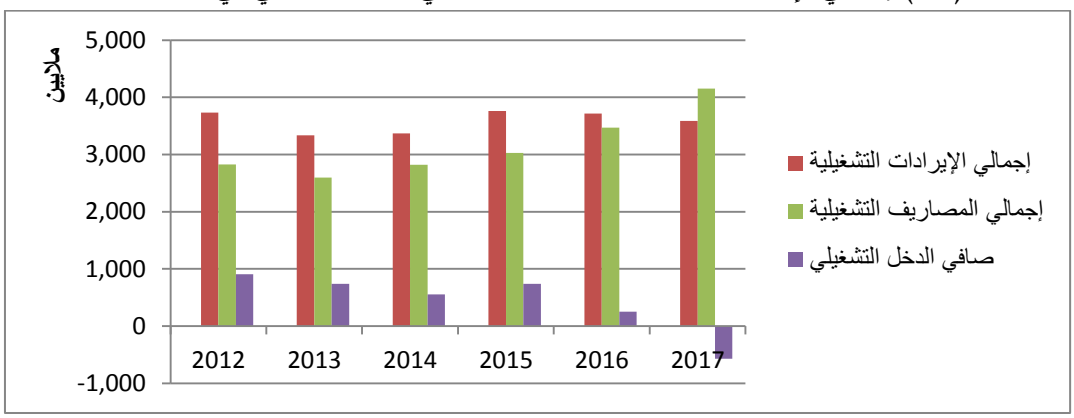
الشكل (3.4) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف بيبلوس *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

خامساً : مصرف عودة : حقق مصرف عودة معدل أداء إيجابي متأرجح وفق نسبة العائد إلى رأس المال خلال الفترة 2012 – 2016 ، لكن نتيجة ارتفاع المصاريف التشغيلية في المصرف في عام 2017 بشكل كبير جراء ارتفاع حجم الفوائد المدينة والعمولات المدينة ونفقات الموظفين عن ما كانت عليه في الفترة 2012 – 2016 وتجاوزها حجم الإيرادات التشغيلية حقق المصرف صافي دخل تشغيلي سالب بما يعادل 0.56 مليار ل.س لينعكس ذلك في تحقيق المصرف لمعدل أداء سلبي وفق مؤشر العائد إلى رأس المال خلال عام 2017 .

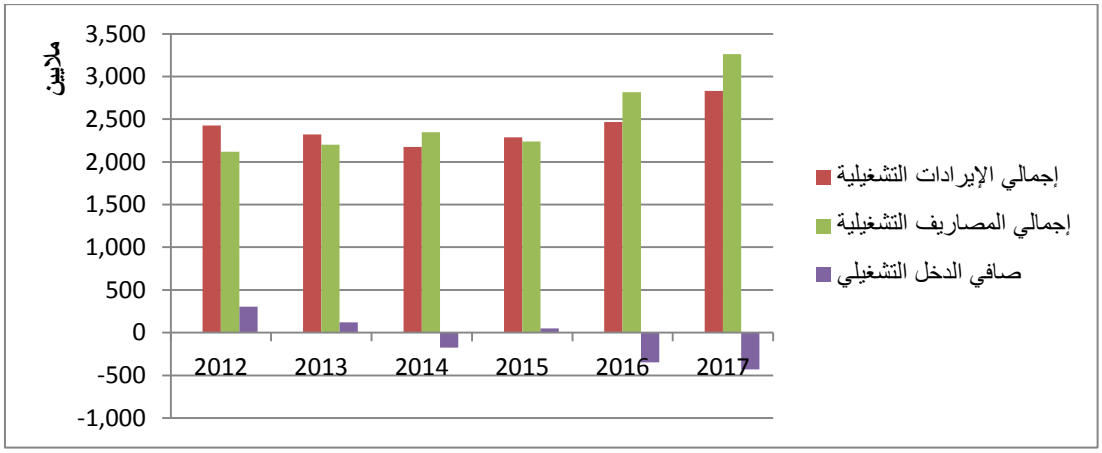
الشكل (3.5) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف عودة *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

سادساً : المصرف العربي : بلغ معدل العائد إلى رأس المال في المصرف العربي 6.05 % في عام 2012 ، ليتراجع هذا المعدل في عام 2013 ويصبح 2.38 % ، وفي عام 2014 استمر هذا المعدل في الانخفاض ليصبح سالب بما ويعادل - 3.46 % حيثُ انخفضت الإيرادات التشغيلية للمصرف في هذا العام وترافق ذلك مع ارتفاع قيمة المصاريف التشغيلية ، وبالرغم من تحسن أداء المصرف بشكل طفيف خلال عام 2015 ، إلا أنَّ الأداء عاد لينخفض خلال عامي 2016 و 2017 بشكل كبير على الرغم من ارتفاع قيمة الإيرادات التشغيلية ؛ حيثُ كانت الزيادة في المصاريف التشغيلية كبيرة خلال هذين العامين وتجاوزت قيمة الإيرادات التشغيلية وذلك كما يبين الشكل **(3.6)** وخاصة في قيمة الفوائد المدينة ونفقات الموظفين والمصاريف التشغيلية الاخرى .

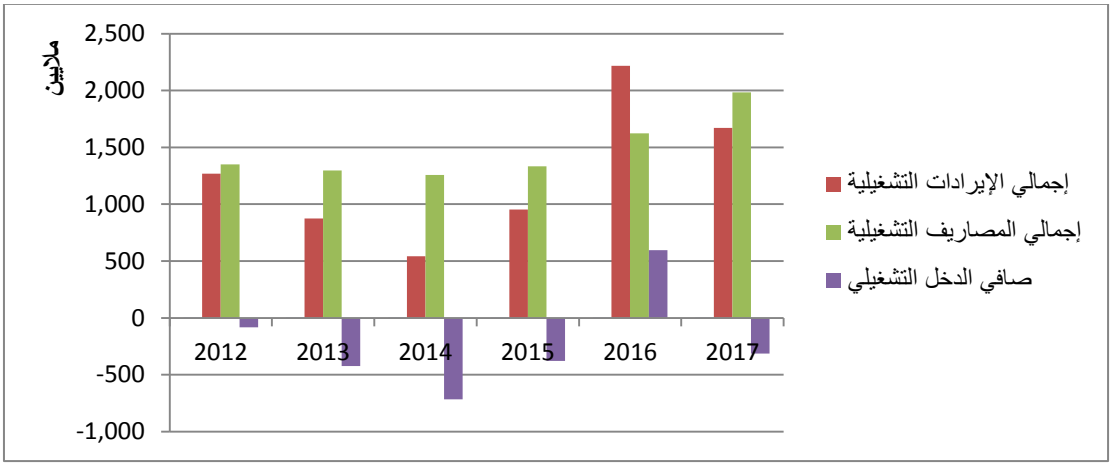
الشكل (3.6) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في المصرف العربي *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

سابعاً : مصرف الأردن – سورية : حقق مصرف الأردن – سورية صافي دخل تشغيلي سالب خلال معظم سنوات الدراسة عدا عام 2016 وهو العام الذي شَّهِد أكبر انخفاض في قيمة الليرة السورية مقابل الدولار الامريكي خلال فترة الدراسة ، وانعكس ذلك على أداء المصرف المتمثل بالعائد إلى رأس المال بشكل سلبي ، وساهم انخفاض رأس مال المصرف والذي بلغ خلال سنوات الدراسة 3 مليار فقط في تعزيز القيم السالبة لمعدل العائد إلى رأس المال في المصرف ، مصرف الأردن كان المصرف الأضعف من حيث تحقيق الإيرادات التشغيلية بين المصارف المدروسة ولم تتجاوز الإيرادات التشغيلية في المصرف حاجز 2 مليار ل.س خلال أي سنة من سنوات الدراسة كما يوضح الشكل **(3.7)** عدا سنة 2016 حيثُ كان لارتفاع حجم الفوائد التي حققها المصرف في هذا العام بالغ الأثر في تحقيق المصرف لأداء إيجابي خلال عام 2016 وخاصة وأنَّ اعتماد المصرف كان كبير على الفوائد الدائنة في تحقيق دخله التشغيلي بينما كانت إيرادات المصرف الأخرى ضعيفة خلال فترة الدراسة وخاصة العمولات الدائنة وأرباح التعامل بالعملات الأجنبية وذلك بخلاف جميع المصارف المدروسة .

الشكل (3.7) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف الأردن – سورية *

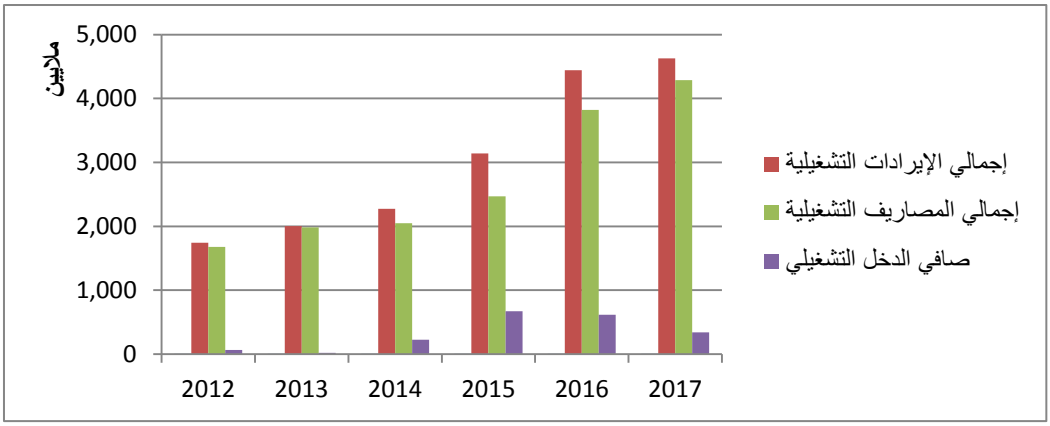


***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ثامناً : مصرف فرنسبنك : تأرجح معدل العائد إلى رأس المال في مصرف فرنسبنك خلال سنوات الدراسة بين صعود وهبوط ضمن مدى إيجابي ، وعلى الرغم من الزيادة في حجم الإيرادات التشغيلية في المصرف من عام لأخر إلا أنَّ المصاريف التشغيلية أخذت بالزيادة أيضاً من عام لآخر لكن دائماً ما كانت الإيرادات التشغيلية أكبر من المصاريف التشغيلية في المصرف خلال سنوات الدراسة ، وما يميز مصرف فرنسبنك أن جزء كبير من مصاريفه التشغيلية كان عبارة عن نفقات موظفين على الرغم من انخفاض عدد الموظفين في المصرف مقارنةً بعديد المصارف المدروسة وهذا أدى إلى انخفاض صافي الدخل التشغيلي وانعكس ذلك على معدل العائد إلى رأس المال ، حيثُ بلغ وسطي معدل العائد إلى رأس

المال في المصرف خلال سنوات الدراسة 6.91 % ، وكان أداء المصرف مستقراً مقارنةً بعديد المصارف المدروسة حسب قيمة معامل الاختلاف والتي بلغت في المصرف خلال سنوات الدراسة 0.84 .

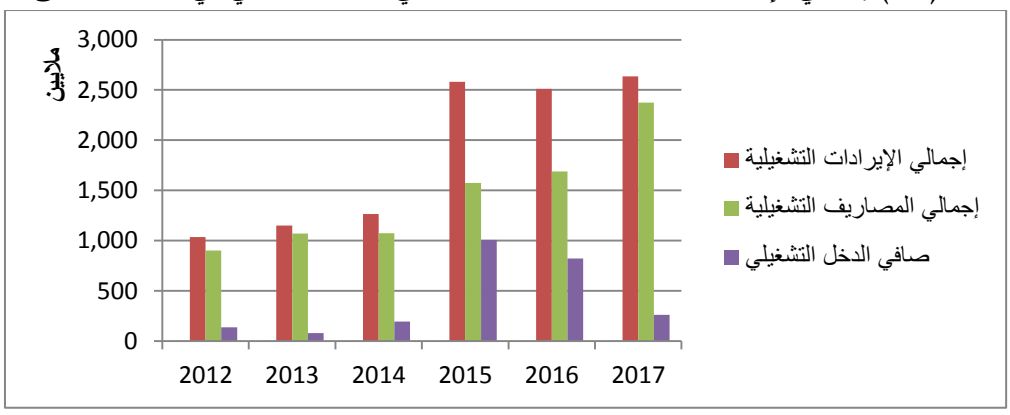
الشكل (3.8) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف فرنسبنك *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

تاسعاً : مصرف الشرق : تأرجح معدل العائد إلى رأس المال في مصرف الشرق خلال فترة الدراسة ويلاحظ من الشكل **(3.9)** أنَّ الإيرادات التشغيلية في المصرف ارتفعت بشكل ملحوظ خلال الفترة 2015 – 2017 وذلك نتيجة الارتفاع في كل من حجم الفوائد الدائنة والعمولات الدائنة وأرباح التعامل بالعملات الأجنبية بشكل كبير في المصرف عما كانت عليه خلال الفترة 2012 – 2014 وساهم ذلك في ارتفاع معدل العائد إلى رأس المال بشكل كبير خلال هذه الفترة ، وأنَّ انخفاض حجم رأس المال في المصرف والذي بلغ خلال سنوات الدراسة 2.5 مليار ل.س فقط ساهم أيضاً في ارتفاع معدل العائد إلى رأس المال في المصرف خلال فترة الدراسة .

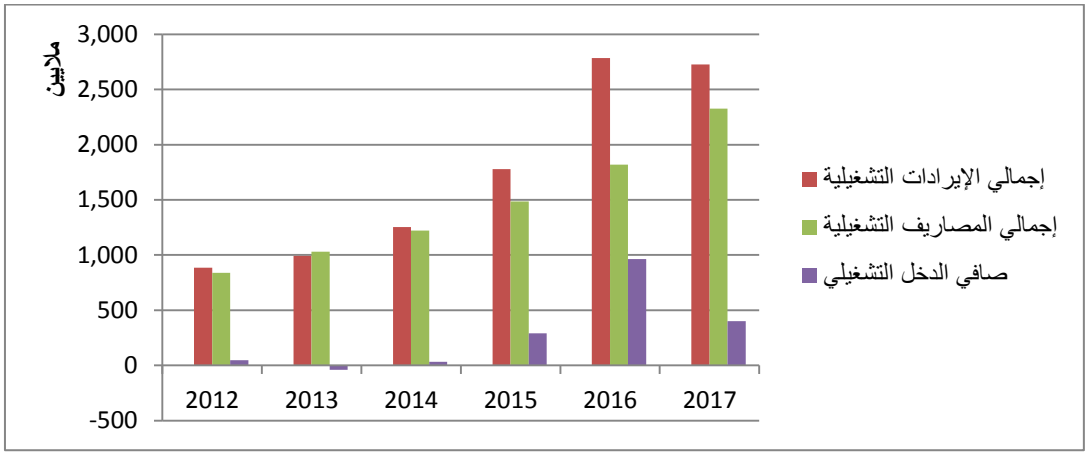
الشكل (3.9) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف الشرق *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

عاشراً : مصرف قطر : بلغ معدل العائد إلى رأس المال في مصرف قطر في عام 2012 ماقيمته 0.32 % ، وفي عام 2013 انخفض هذا المعدل ليصبح سالب بقيمة – 0.25 % حيثُ تجاوزت المصاريف التشغيلية الإيرادات التشغيلية في المصرف خلال عام 2013 ، ليعود ويرتفع خلال عامي 2014 و 2015 وبلغ ذروته في عام 2016 بقيمة 6.43 % وترافق ذلك كما هو موضح في الشكل **(3.10)** مع ارتفاع حجم الإيرادات التشغيلية بشكل كبير وخاصة الفوائد الدائنة ، لكن عاد هذا المعدل لينخفض في عام 2017 نتيجة الزيادة الكبيرة في قيمة المصاريف التشغيلية وخاصةً الفوائد المدينة ونفقات الموظفين وبلغ وسطي معدل العائد إلى رأس المال في مصرف قطر 1.89 % فقط خلال فترة الدراسة حيثُ ساهم حجم رأس المال المرتفع جداً لمصرف قطر والذي بلغ 15 مليار ل.س في انخفاض معدل العائد إلى رأس المال في المصرف خلال فترة الدراسة .

الشكل (3.10) إجمالي الإيرادات والمصاريف التشغيلية وصافي الدخل التشغيلي في مصرف قطر *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ويُبيِّن الباحث أيضاً من خلال الجدول (3.5) البيانات الإحصائية الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA لكل مصرف من المصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة (2012 -2017):

الجدول (3.5) البيانات الإحصائية الوصفية لمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA *

المصرف	البيان	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	صافي الدخل التشغيلي	588,438,056	588,817,621	962,091,483	1,891,087,393	2,858,580,533	2,758,938,436			
	إجمالي الأصول الإيرادية	39,461,425,617	67,716,347,768	66,664,738,796	94,937,409,851	140,103,027,711	136,637,557,464			
	ROEA	1.49%	0.87%	1.44%	1.99%	2.04%	2.02%	1.64%	0.47%	0.28
سورية والمهجر	صافي الدخل التشغيلي	767,397,958	1,099,095,871	694,879,192	1,726,205,860	1,757,818,190	501,099,749			
	إجمالي الأصول الإيرادية	31,023,514,737	23,736,479,277	25,933,108,735	35,097,446,666	65,043,720,529	44,338,963,748			
	ROEA	2.47%	4.63%	2.68%	4.92%	2.70%	1.13%	3.09%	1.43%	0.46
الدولي	صافي الدخل التشغيلي	959,158,447	1,100,692,074	969,496,156	1,982,168,927	2,852,674,617	2,675,821,689			
	إجمالي الأصول الإيرادية	28,955,689,354	28,243,215,605	28,910,928,128	40,596,958,251	39,230,515,486	42,617,424,030			
	ROEA	3.31%	3.90%	3.35%	4.88%	7.27%	6.28%	4.83%	1.64%	0.34
بيبلوس	صافي الدخل التشغيلي	654,846,491	-105,220,017	83,876,445	798,520,740	-81,286,361	-678,543,221			
	إجمالي الأصول الإيرادية	23,485,541,632	26,335,368,162	28,585,663,665	33,526,716,689	45,048,241,719	32,986,831,657			
	ROEA	2.79%	-0.40%	0.29%	2.38%	-0.18%	-2.06%	0.47%	1.82%	3.87
عودة	صافي الدخل التشغيلي	907,042,108	739,600,899	552,848,881	736,554,114	248,575,262	-569,184,020			
	إجمالي الأصول الإيرادية	30,717,681,784	35,125,349,162	29,960,494,469	26,878,155,135	22,094,084,650	40,389,117,659			
	ROEA	2.95%	2.11%	1.85%	2.74%	1.13%	-1.41%	1.56%	1.59%	1.02
العربي	صافي الدخل التشغيلي	305,633,425	120,023,559	-174,698,798	48,183,441	-348,371,962	-431,517,290			
	إجمالي الأصول الإيرادية	25,297,035,709	29,914,367,790	35,483,647,989	55,027,641,436	72,743,402,567	61,860,092,489			
	ROEA	1.21%	0.40%	-0.49%	0.09%	-0.48%	-0.70%	0.005%	0.72%	153.3
الأردن	صافي الدخل التشغيلي	-82,371,943	-422,183,611	-715,354,851	-379,242,620	594,533,777	-314,443,617			
	إجمالي الأصول الإيرادية	9,272,990,411	9,721,621,782	9,376,294,875	12,673,417,721	15,920,717,330	14,719,014,495			
	ROEA	-0.89%	-4.34%	-7.63%	-2.99%	3.73%	-2.14%	-2.38%	3.78%	-1.59
فرنسبنك	صافي الدخل التشغيلي	66,951,552	19,155,682	226,946,320	672,276,777	617,662,043	340,766,487			
	إجمالي الأصول الإيرادية	16,397,040,430	20,266,407,132	26,031,909,370	35,987,154,245	47,715,990,509	38,172,784,498			
	ROEA	0.41%	0.09%	0.87%	1.87%	1.29%	0.89%	0.90%	0.63%	0.70

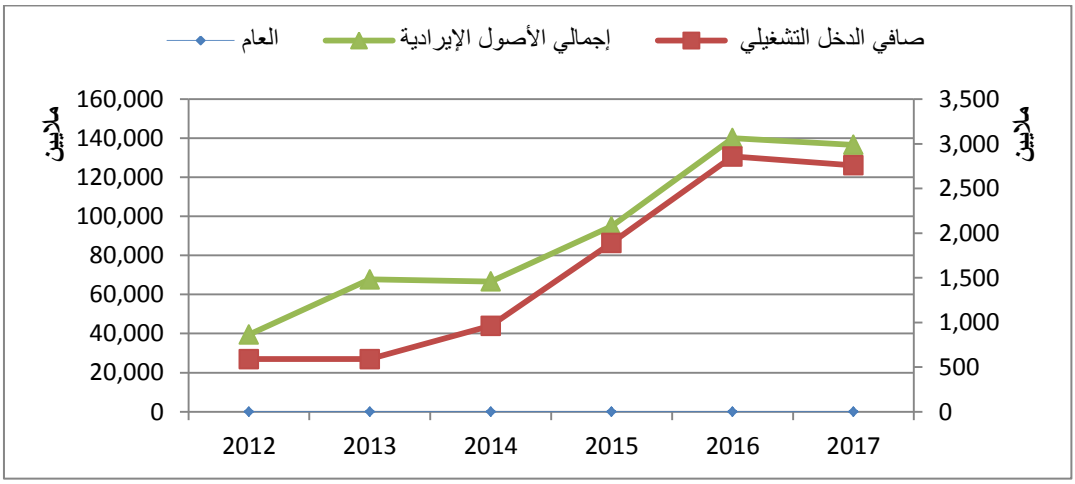
تابع الجدول (3.5)										
الشرق	صافي الدخل التشغيلي	135,131,706	78,186,010	194,218,401	1,006,913,858	822,093,364	261,207,094			
	إجمالي الأصول الإيرادية	8,477,180,333	9,767,197,941	11,767,268,696	20,102,617,719	22,664,926,228	25,281,824,040			
	ROEA	1.59%	0.80%	1.65%	5.01%	3.63%	1.03%	2.29%	1.67%	0.73
قطر	صافي الدخل التشغيلي	47,978,811	-38,221,099	33,643,801	292,002,255	964,414,115	402,068,005			
	إجمالي الأصول الإيرادية	13,163,998,564	25,125,423,615	32,695,988,663	53,399,250,855	77,615,704,646	71,423,149,613			
	ROEA	0.36%	-0.15%	0.10%	0.55%	1.24%	0.56%	0.44%	0.48%	1.07

***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

يُلاحظ من الجدول السابق مايلي :

أولاً : مصرف بيمو السعودي الفرنسي : بَّلغ معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في مصرف بيمو السعودي الفرنسي خلال عام 2012 ماقيمتهُ 1.49% ، إلا أنَّ هذا المعدل انخفض خلال عام 2013 نتيجة زيادة حجم الأصول الإيرادية مع بقاء صافي الدخل التشغيلي بنفس الحجم الذي تحققَ عام 2012 وذلك كما هو موضح في الشكل **(3.11)** ، وفي عام 2014 ارتفع معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في المصرف مقارنةً بعام 2013 نتيجة الزيادة في صافي الدخل التشغيلي ، وبالرغم من زيادة حجم الأصول الإيرادية في عام 2015 إلا أنَّ معدل العائد إلى الأصول الإيرادية استمر في الارتفاع وذلك لأنَّ معدل الزيادة في صافي الدخل التشغيلي كان أكبر من معدل الزيادة في حجم الأصول الإيرادية خلال عام 2015 ، وفي عام 2016 حقق مصرف بيمو أعلى معدل لهُ من معدل العائد إلى الأصول الإيرادية خلال فترة الدراسة وفي عام 2017 حقق المصرف تقريباً معدل عائد إلى الأصول الإيرادية نفسه الذي حققهُ في عام 2016 ، وقد كان مصرف بيمو السعودي الفرنسي أكثر المصارف المدروسة استقراراً خلال فترة الدراسة من حيث الأداء المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية حيثُ بلغت قيمة معامل الاختلاف فقط 0.29 وهي أقل قيمة مسجلة خلال فترة الدراسة للمصارف المدروسة .

الشكل (3.11) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف بيمو *

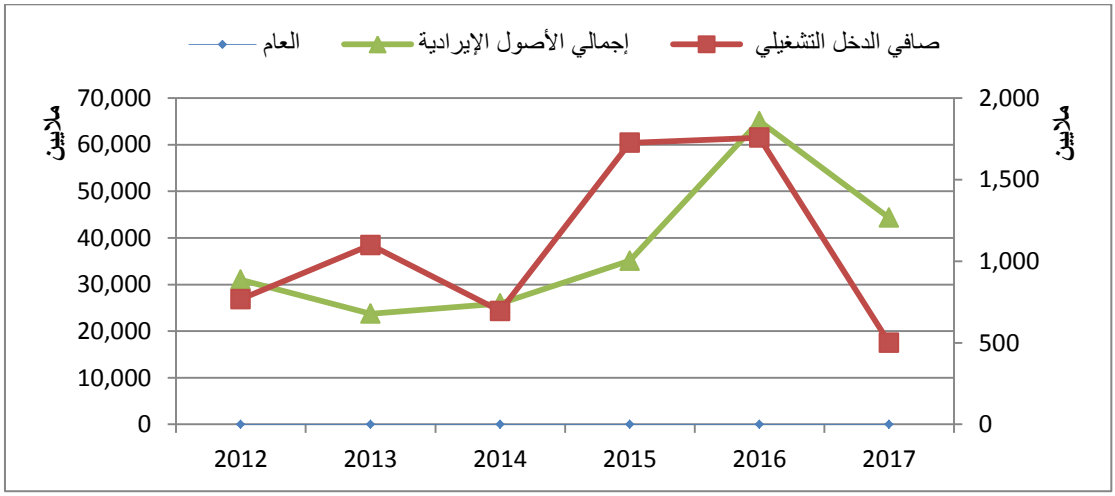


***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ثانياً : مصرف سورية والمهجر : بَّلغ معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في مصرف سورية والمهجر خلال عام 2012 ماقيمتهُ 2.47% ، إلا أنَّ هذا المعدل ارتفع بشكل ملحوظ خلال عام 2013 نتيجة زيادة صافي الدخل التشغيلي وانخفاض حجم الأصول الإيرادية ؛ ليعود وينخفض خلال عام 2014 نتيجة الانخفاض في صافي الدخل التشغيلي وذلك كما هو موضح في الشكل **(3.12)** ، وفي عام 2015

حقق مصرف سورية والمهجر أعلى معدل لهُ من معدل العائد إلى الأصول الإيرادية خلال فترة الدراسة وذلك نتيجة الزيادة الكبيرة في صافي الدخل التشغيلي ، وعلى الرغم من أنَّ المصرف في عام 2016 قد حقق تقريباً صافي دخل مقارب لما حققه في عام 2015 إلا أنَّ معدل العائد إلى الأصول الإيرادية قد انخفض خلال هذا العام وذلك نتيجة الزيادة الكبيرة في حجم الأصول الإيرادية ، وفي عام 2017 انخفض صافي الدخل التشغيلي في المصرف بشكل كبير ليحقق المصرف أسوء أداء لهُ وفق معدل العائد إلى الأصول الإيرادية خلال فترة الدراسة وترافق ذلك مع انخفاض حجم الأصول الإيرادية في المصرف خلال ذلك العام. وقد كان مصرف سورية والمهجر ثالث أكثر المصارف المدروسة استقراراً خلال فترة الدراسة من حيث الأداء المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية حيثُ بلغت قيمة معامل الاختلاف فقط 0.46 .

الشكل (3.12) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف سورية والمهجر *

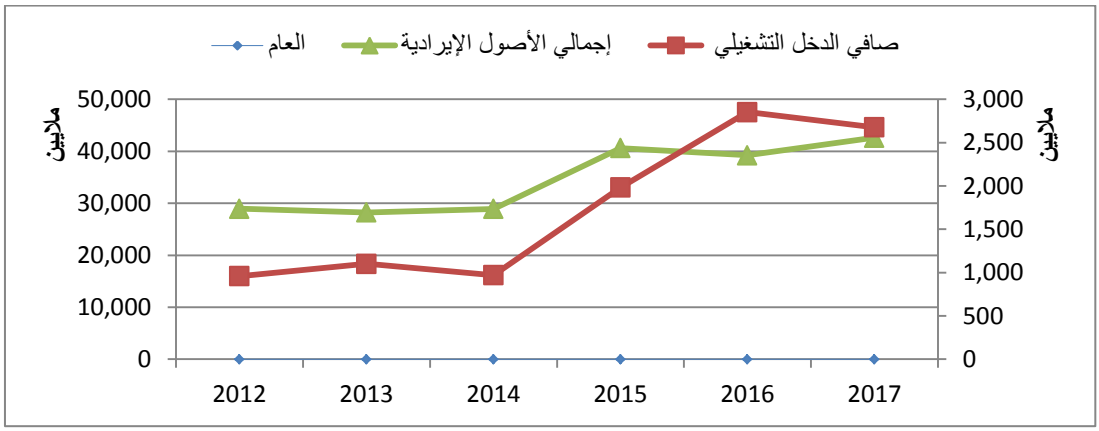


***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ثالثاً :المصرف الدولي للتجارة والتمويل : أفضل المصارف من حيث الأداء وفق معدل العائد إلى الأصول الإيرادية خلال فترة الدراسة حيثُ حقق المصرف معدلات متقاربة من حيث العائد إلى الأصول الإيرادية خلال الفترة 2012 – 2014 وذلك بمقدار 3.31% و 3.9% و 3.35 % على التوالي وبملاحظة الشكل **(3.13)** نجد أنَّ ذلك كان مترافقاً مع استقرار في كل من حجم الأصول الإيرادية وصافي الدخل التشغيلي خلال الفترة ، إلا أنَّ هذا المعدل ارتفع بشكل كبير خلال عام 2015 ليبلغ 4.88% وذلك نتيجة الزيادة في كل من حجم الأصول الإيرادية وصافي الدخل التشغيلي والذي كان معدل الزيادة فيه أكبر من معدل الزيادة في الأصول الإيرادية ، واستمر هذا المعدل بالارتفاع في عام 2016 ليبلغ ذروته خلال فترة الدراسة بين كل المصارف وبمعدل قدرهُ 7.27 % وذلك نتيجة الزيادة

الكبيرة في صافي الدخل التشغيلي عن عام 2015 مع بقاء حجم الأصول الإيرادية بنفس مستوى عام 2015 تقريباً ، وقد انخفض معدل العائد إلى الأصول الإيرادية قليلاً في عام 2017 في المصرف ليبلغ 6.28 % ، وقد كان المصرف الدولي للتجارة والتمويل ثاني أكثر المصارف استقراراً خلال فترة الدراسة من حيث الأداء المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية حيثُ بلغت قيمة معامل الاختلاف فقط 0.34 .

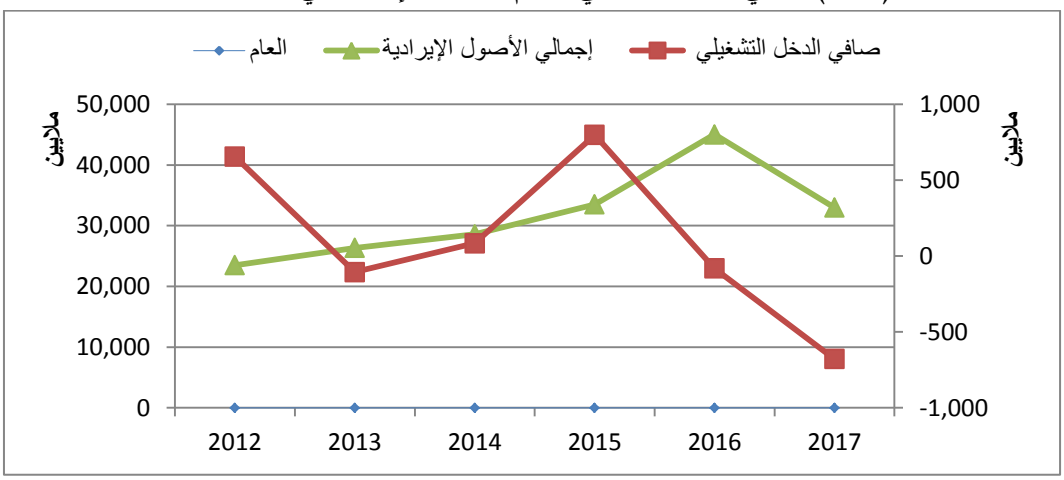
الشكل (3.13) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في المصرف الدولي للتجارة والتمويل *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

رابعاً :مصرف بيبلوس : حقق المصرف صافي دخل تشغيلي سالب في ثلاث سنوات خلال الفترة 2012 – 2017 مما جعل أداء المصرف من الأقل استقراراً بين المصارف المدروسة خلال فترة الدراسة حيثُ كانت قيمة معامل الاختلاف في المصرف من الأكبر بين قيم معاملات الاختلافات في المصارف المدروسة وبلغت 3.87 ، وعلى الرغم من أنَّ حجم الأصول الإيرادية في المصرف قد أخذ بالزيادة من العام 2012 وحتى عام 2016 إلا أنَّ صافي الدخل التشغيلي للمصرف كان منخفضاً خلال الفترة نفسها باستثناء عام 2015 وهذا يعود حقيقيةً في جزء منهُ إلى تعثر جزء كبير من محفظة التسهيلات الائتمانية المباشرة للمصرف جراء انعكاس الحرب على مجمل العملاء وتعثر جزء كبير منهم في سداد مستحقاتهم.

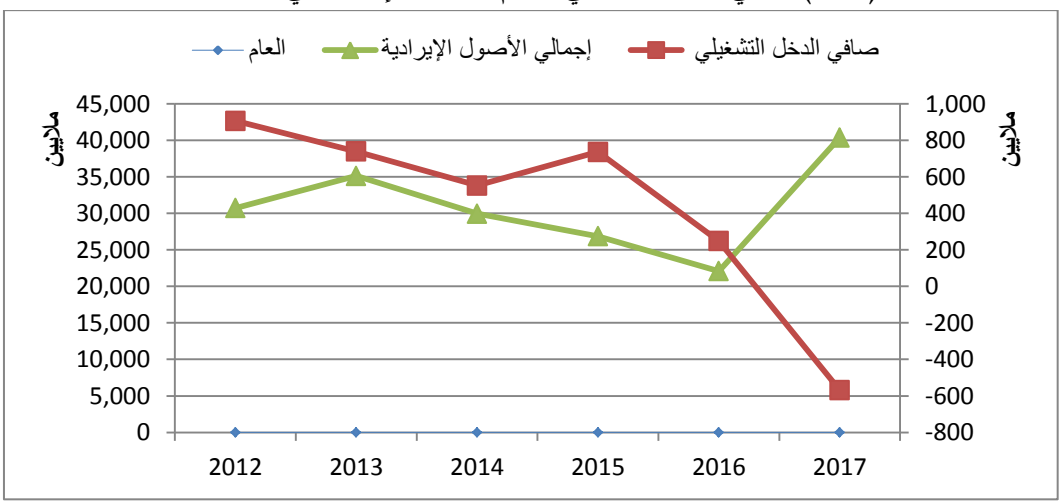
الشكل (3.14) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف بيبلوس *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

خامساً :مصرف عودة : باستثناء عام 2015 فقد كان أداء مصرف عودة متناقص خلال فترة الدراسة ليحقق المصرف صافي دخل تشغيلي سالب في عام 2017 بلغ حوالي 0.56 مليار ل.س ، انخفاض الأداء للمصرف ترافق تقريباً مع انخفاض حجم الأصول الإيرادية وصافي الدخل التشغيلي خلال سنوات الدراسة عدا عام 2017 ، وبالرغم من ارتفاع حجم الأصول الإيرادية في المصرف بشكل كبير خلال عام 2017 إلا أنَّ المصرف حقق خسائر كبيرة خلال العام وسبب ذلك أنَّ ماقيمتهُ 22 مليار من حجم الأصول الإيرادية البالغة تقريباً 40 مليار في المصرف خلال عام 2017 كانت ودائع طويلة آجل لدى مصارف أخرى وتحقيق الإيراد منها قد يمتد إلى ما بعد عام 2017 وهذا سَّاهم في تعزيز قيمة الأداء السلبي للمصرف خلال عام 2017 (يمكن ملاحظة تركيبة الأصول الإيرادية ضمن الملاحق) .

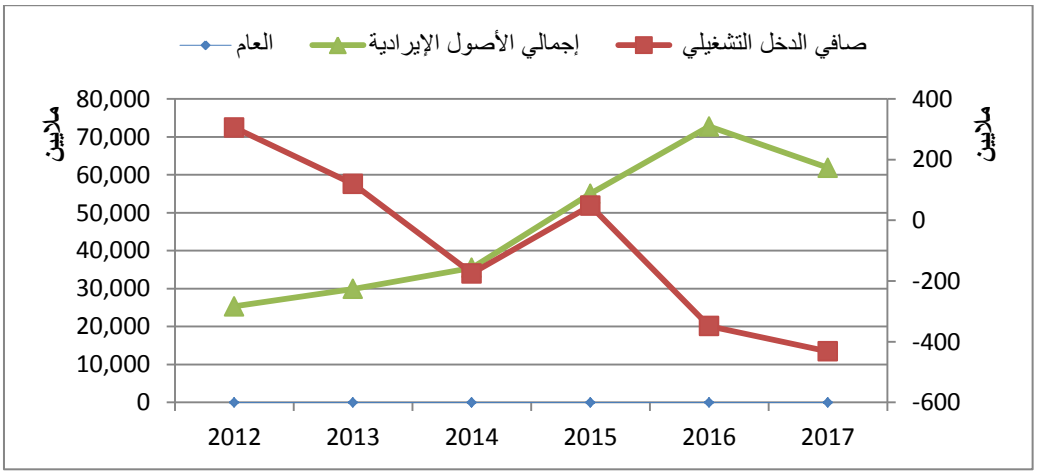
الشكل (3.15) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف عودة *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

سادساً :المصرف العربي : على الرغم من الزيادة الطردية في حجم الأصول الإيرادية للمصرف العربي خلال سنوات الدراسة كما يظهر الشكل **(3.16)** إلا أنَّ صافي الدخل التشغيلي للمصرف قد أخذ بالانخفاض خلال كل سنة من سنوات الدراسة تقريباً عدا عام 2015 حيثُ تأثر المصرف العربي بشكل كبير من تعثر محفظته الائتمانية ، وقد بلغ وسطي معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في المصرف تقريباً 0% خلال فترة الدراسة ، وكان المصرف العربي أقل المصارف استقراراً من حيث الأداء خلال فترة الدراسة .

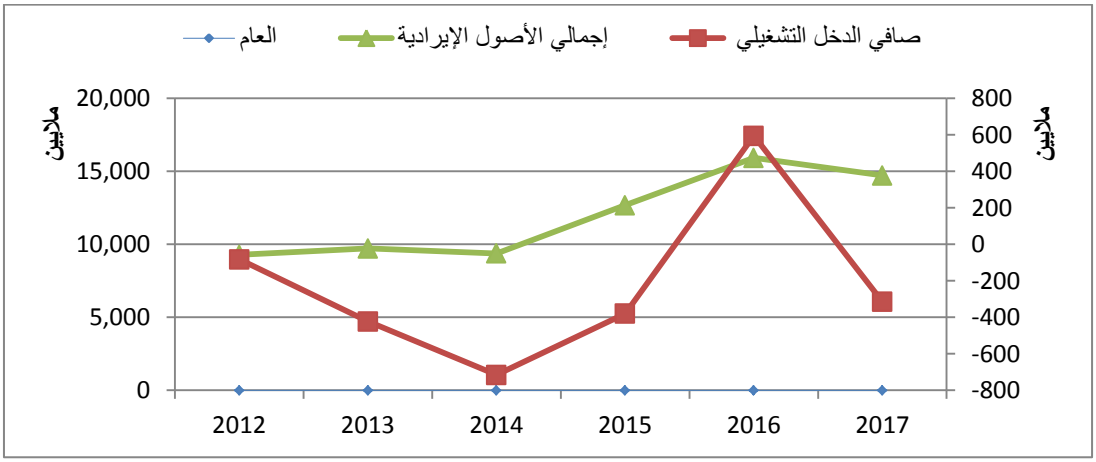
الشكل (3.16) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في المصرف العربي *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

سابعاً :مصرف الأردن – سورية : أسوء المصارف من حيث الأداء وفق معدل العائد إلى الأصول الإيرادية بين المصارف المدروسة خلال الفترة 2012 – 2017 ، فقد حقق مصرف الأردن – سورية صافي دخل تشغيلي سالب خلال كل سنة من سنوات الدراسة عدا عام 2016 حيثُ يمكن القول أنَّ المصرف استفاد من انخفاض قيمة الليرة السورية في هذا العام بشكل كبير (سجلت الليرة السورية أدنى مستوى لها مقابل الدولار خلال الفترة 2012 – 2017 في عام 2016 حيثُ كان الدولار الامريكي الواحد يعادل 517.43 ل.س) فضلاً عن ذلك كان حجم الأصول الإيرادية في المصرف الأقل بين حجم الأصول الإيرادية في المصارف المدروسة وتركزت هذه الأصول الإيرادية في تسهيلات ائتمانية مباشرة فقط والتي كانت في معظمها متعثرة مما ساهم في تحقيق المصرف لخسائر تشغيلية كبيرة خلال فترة الدراسة .

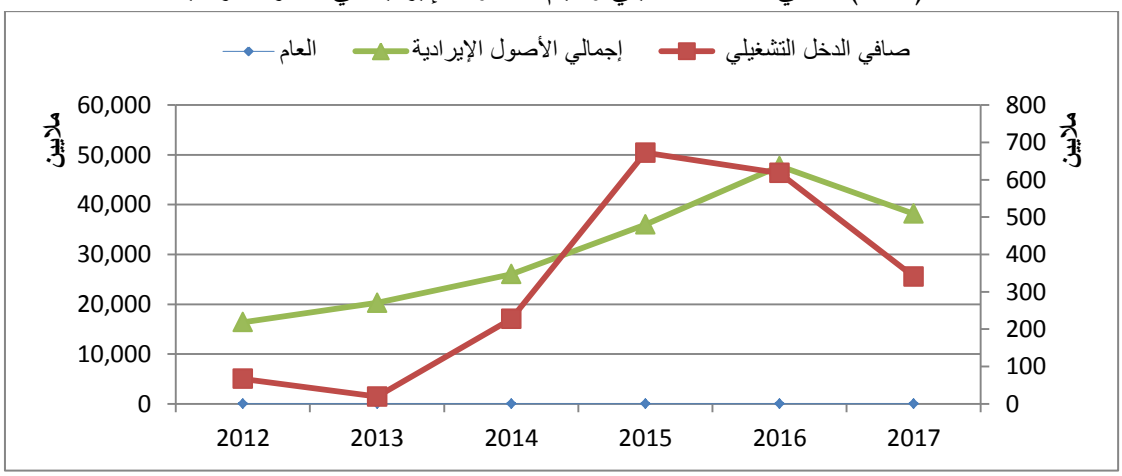
الشكل (3.17) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف الأردن – سورية *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

ثامناً :مصرف فرنسبنك : بلغت قيمة معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في مصرف فرنسبنك خلال عام 2012 ما يعادل 0.41% وباستثناء عام 2013 الذي انخفضت فيه قيمة هذا المعدل نتيجة انخفاض صافي الدخل التشغيلي في المصرف ؛ فإنَّ معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في المصرف قد أخذ بالارتفاع خلال الفترة 2012 – 2016 ، ليعود وينخفض قليلاً خلال عام 2017 ، وعلى الرغم من تحقيق المصرف لصافي دخل تشغيلي موجب طيلة فترة الدراسة فقد كان ملاحظاً ارتفاع حجم الإنفاق على الموظفين في المصرف خلال فترة الدراسة مما ساهم في انخفاض صافي الدخل التشغيلي وبالتالي معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في المصرف ، حيثُ بلغ وسطي معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في المصرف خلال فترة الدراسة 0.90% .

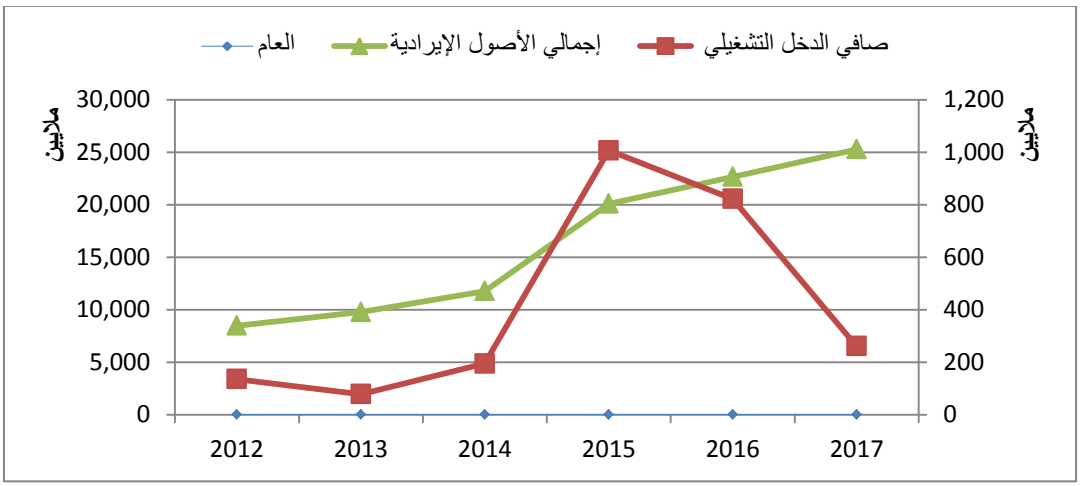
الشكل (3.18) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف فرنسبنك *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

تاسعاً :مصرف الشرق : بلغت قيمة معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في مصرف الشرق خلال عام 2012 ما يعادل 1.59% ، وقد انخفض هذا المعدل في عام 2013 ليبلغ 0.8 % ، إلا أنَّ هذا المعدل عاد ليرتفع في عام 2014 ثمَّ بلغ ذروتهُ في عام 2015 بمقدار 5% ، ليعود وينخفض في عامي 2016 و 2017 مقارنةً بعام 2015 ، وإنَّ سبب الصعود والهبوط في قيمة معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في مصرف الشرق يعود إلى الاختلاف في صافي الدخل التشغيلي بشكل أساسي ، حيثُ يُلاحظ من الشكل **(3.19)** أنَّ حجم الأصول الإيرادية في المصرف قد أخذ بالزيادة خلال فترة الدراسة بينما صافي الدخل التشغيلي كان متذبذباً ؛ حيثُ بخلاف الاعتماد على الفوائد الدائنة كان اعتماد مصرف الشرق بشكل كبير على العمولات والرسوم الدائنة والتي شكَّلت جزء كبير من دخله والتي أثرت بشكل كبير على قيمة صافي الدخل التشغيلي في المصرف من عام لآخر ، فضلاً عن ذلك وعلى الرغم من تأرجح قيمة معدل العائد إلى الأصول الإيرادية فلم يسجل المصرف أي قيمة سالبة لمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية خلال فترة الدراسة .

الشكل (3.19) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف الشرق *

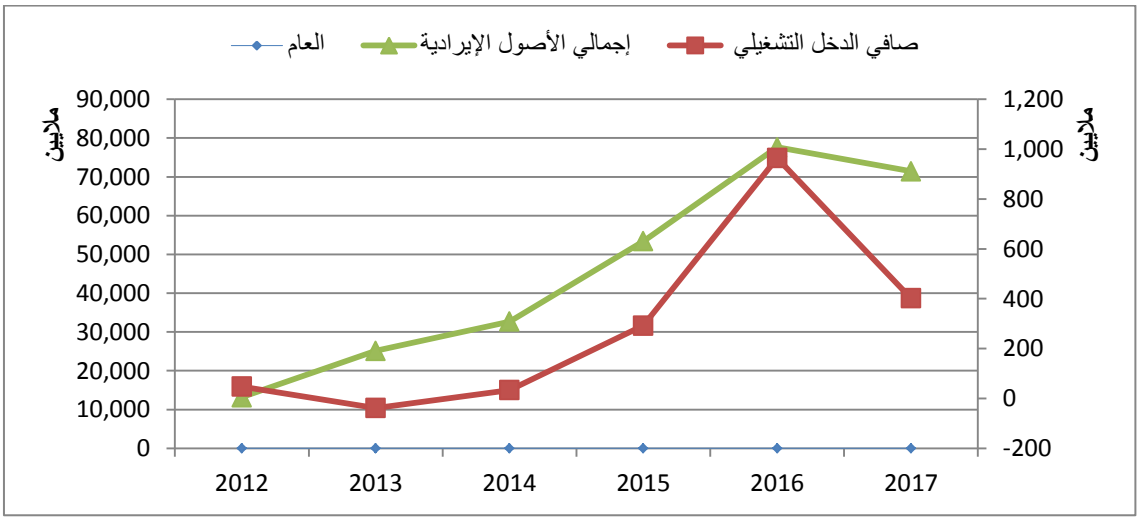


***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

عاشراً :مصرف قطر : بلغت قيمة معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في مصرف قطر خلال عام 2012 ما يعادل 0.36 % ، وانخفضت قيمة هذا المعدل في عام 2013 جراء تحقيق المصرف لخسائر تشغيلية على الرغم من زيادة حجم الاصول الإيرادية للمصرف في هذا العام إلا أنَّ هذه الزيادة كانت في قيمة الودائع لأجل لدى المصارف والتي شكَّلت الجزء الأكبر من حجم الأصول الإيرادية في مصرف قطر على خلاف المصارف المدروسة ، وفي الفترة بين 2014 – 2016 عاد معدل العائد إلى الأصول الإيرادية ليرتفع بشكل تدريجي وليبلغ ذروتهُ في عام 2016 نتيجة الزيادة في صافي الدخل

التشغيلي وذلك كما هو موضح في الشكل **(3.20)** ويمكن القول إنَّ انخفاض قيمة العملة السورية في عام 2016 ساعد مصرف قطر على تحسين أداؤه وخاصة وأنَّ الجزء الأكبر من أصول المصرف الإيرادية كانت ودائع لأجل لدى المصارف الخارجية والتي تكون بالعملة الأجنبية وذلك ساهم في ارتفاع حجم الفوائد الدائنة وبالتالي تحسن معدل العائد إلى الأصول الإيرادية في المصرف خلال عام 2016 بشكل كبير .

الشكل (3.20) صافي الدخل التشغيلي وحجم الأصول الإيرادية في مصرف قطر *



***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

3 – 1 – 5 – 2 قياس رأس المال البشري (Human Capital/ HC):

إنَّ رأس المال البشري هو العنصر الأكثر أهمية بين عناصر رأس المال الفكري وقد وضعهُ Leif Edvinsson في في مركز نموذج Skandia Navigator لأنَّه يُعتَبر المصدر الرئيس للمكونات الأخرى من الأصول غير الملموسة .

ويتمثل العنصر البشري في المصارف في ثلاثة مستويات :

- رئيس وأعضاء مجلس الإدارة .
- المدير العام وأعضاء الإدارة التنفيذية .
- الموظفون الآخرون .

وقد توصل الباحث في الفصل السابق إلى أنَّ رأس المال البشري يتمثل في مستوى التعليم والخبرة والمهارة الذي يمتلكه العنصر البشري ، وأنَّ عديد الدراسات السابقة قد قدمت مقاييس عامة لقياس هذا المكوَّن من خلال مؤشرات تتعلق بالمستوى التعليمي للموظفين أو بالخبرات أو بالمهارة سواء بشكلٍ مباشر أو غير مباشر ؛ وبالتالي فإن العناصر المتضمنة في رأس المال البشري والتي سيعمل الباحث على قياسها هي المهارة و المستوى التعليمي و الخبرة

3 – 1 – 5 – 2 -1 المهارة المهنية (Skills):

سيتم قياس مستوى المهارة المهنية لإدارة المصرف بالاعتماد على الأسلوب الرياضي لحساب مؤشر Herfindahl-Hirschman Index ومع مراعاة دراسة (**Abdel-khalik ،2003**) والتي افترض فيها أن عنصر المهارة الإدارية لرأس المال البشري يعتمد على السِّمات الشخصية للمديرين ومنها إدارة المخاطر . حيثُ يُعرف هذا المؤشر وفقاً لدراسة (**Kocabay , 2009 , p33**) على أنَّه مجموع حصة كل مصرف من إجمالي موجودات القطاع المصرفي بأكمله ، ويُعطى وفق الصيغة التالية :

$$\mathbf{HHI} = \sum_{i=1}^{n} S_i^{\,2}$$

بحيث :

- S_i: الحصة السوقية للمصرف i .
- n : العدد الإجمالي للمصارف .

وتتراوح قيمة المؤشر بين $\frac{1}{n}$ و 1 وكلما زادت قيمة المؤشر دلَّ ذلك على تركزات مرتفعة .

وبالتالي فإنَّ الباحث سيعتمد على الصيَّغة الرياضية السابقة للمؤشر ومع مراعاة عامل تجنب المخاطر – وذلك باعتماد إدارة المصرف على مصادر دخل متنوعة– في حساب المهارة المهنية للمكون البشري في المصارف ، ومن مبررات ذلك برأي الباحث إنَّ ربحية المصارف لا تعتمد فقط على الفوائد الدائنة المكتسبة من منح التسهيلات الائتمانية المباشرة كالقروض وحسابات الجاري المدين وحسم السندات التجارية والودائع لأجل لدى المصارف الآخرى وغيرها؛ بل إنَّ العمولات المكتسبة من تقديم الخدمات المصرفية(فتح حسابات الودائع بأنواعها – إدارة حسابات – إجار صناديق حديدية – تحصيل شيكات وسندات ...) ومنح التسهيلات الائتمانية غير المباشرة بشكل خاص (عمولة كفالات مصرفية – عمولة اعتمَّادات مستندية ....) وأرباح المتاجرة بالعملات الأجنبية وأرباح الأوراق المالية ؛ ذات أهمية وتأثير على نتيجة أعمال المصارف ، وبالتالي فإنَّ الإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على التنويع في مصادر تحقيق الأرباح والاعتماد على مصادر أخرى لتحقيق الإيرادات بخلاف منح التسهيلات الائتمانية المباشرة

وبالتالي سَّيعمل الباحث على قياس مهارة المكون البشري في المصارف من خلال مؤشر التركز في مصادر الدخل على أساس مربع حصة كل مصدر من مصادر الدخل (حجم الفوائد الدائنة ، حجم العمولات والرسوم الدائنة ، حجم أرباح التعامل بالعملات الأجنبية حجم أرباح الأوراق المالية وحجم الإيرادات التشغيلية الأخرى) من إجمالي الدخل ، وذلك وفق الصّيغة التالية :

$$CINC = \sum_{i=1}^{n} W_i^{\,2}$$

بحيث :

- CINC : مقياس التركز في مصادر الدخل ويأخذ أقصى قيمة 100% أو 1 في حالة اعتماد المصرف على مصدر واحد من مصادر الدخل ؛ وهذا يعتبر مخاطرة كبيرة من قبل إدارة المصرف ، وأدنى قيمة 20% أو$\frac{1}{n}$ (حيثُ (n=5)) وذلك في حالة حقق المصرف أرباحاً متساوية من المصادر الخمسة المعتبرة .
- W_i: وزن كل مصدر من مصادر الدخل من إجمالي الدخل
- n : عدد مصادر الدخل المتاحة للمصرف .

يُبيِّن الجدول (3.6) قيمة مؤشر التركز في مصادر الدخل CINC لكل مصرف من المصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة والإحصائيات الوصفية الخاصة بهِ .

الجدول (3.6) البيانات الإحصائية الوصفية لمؤشر التركز في مصادر الدخل CINC *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	60.53%	45.99%	46.13%	49.85%	51.06%	59.28%	52.14%	6.35%	0.12
سورية والمهجر	70.00%	52.16%	53.28%	49.34%	48.77%	58.67%	55.37%	8.00%	0.14
الدولي	88.13%	73.98%	76.88%	69.47%	72.28%	79.20%	76.66%	6.58%	0.09
بيبلوس	73.07%	63.86%	74.92%	67.38%	77.40%	86.69%	73.88%	8.01%	0.11
عوده	71.30%	64.01%	64.30%	52.26%	51.65%	59.13%	60.44%	7.63%	0.13
العربي	82.71%	70.11%	79.72%	73.83%	73.85%	72.37%	75.43%	4.78%	0.06
الأردن	80.75%	74.10%	80.17%	68.00%	83.12%	82.83%	78.16%	5.95%	0.08
فرنسبنك	88.62%	87.44%	75.35%	61.33%	69.95%	77.35%	76.67%	10.41%	0.14
الشرق	50.85%	52.57%	49.22%	42.53%	48.01%	59.76%	50.49%	5.69%	0.11
قطر	53.38%	72.81%	65.17%	67.78%	68.12%	82.51%	68.29%	9.54%	0.14

***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج** MS .Excel

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ كل من مصرف الأردن – سورية ، ومصرف فرنسبنك ، والمصرف الدولي للتجارة والتمويل والمصرف العربي كانت الأعلى من حيث قيمة مؤشر التركز في مصادر الدخل وسطياً خلال فترة الدراسة ، وهذا دلالة على ارتفاع معدل المخاطرة في هذه المصارف بسبب اعتماد الإدارة في تلك المصارف على مصادر دخل معيَّنة وخاصة الفوائد الدائنة (يمكن ملاحظة ذلك ضمن الملاحق) وبالتالي انخفاض مستوى مهارة المكون البشري ، بينما كانت قيمة المؤشر وسطياً خلال فترة الدراسة أقل ما يمكن في مصرف الشرق وهذا يَّدل على مهارة إدارة المصرف بسبب تحقيقها للدخل من عدة مصادر مختلفة (حيثُ كلما زادت قيمة المؤشر كان ذلك دليل على التركز أو الاعتماد على مصدر محدد من مصادر الدخل ، بينما كلما قلَّت قيمة المؤشر كان العكس). وبالنظر إلى قيمة معامل الاختلاف نَّجد أنَّ قيمة هذا المعامل لهذا المؤشر كانت قليلة و متقاربة بين المصارف وهذا دليل على اعتماد المصارف على نفس مصادر الدخل تقريباً خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

3 – 1 – 5 – 2 - 2 الخبرة (Experience) :يوجد إجماع تقريباً في جميع الدراسات والنماذج التي تمَّت مراجعتها(مثل خريطة أصول المعرفة ونموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi) على استخدام عنصر الخبرة كأحد عناصر رأس المال البشري ، وقد اختلفت طرق قياس عنصر الخبرة في النماذج والدراسات ؛ فنموذج خريطة أصول المعرفة اعتبرَّ متوسط سنوات الخدمة مع الشركة وعدد السنوات في المهنة المحددة موارد بشرية ، بينما (**Chen,2012**) عمل على قياس الخبرة المصرفية والخبرة في المنصب للمدير التنفيذي للمصرف والمديرين التنفيذيين الآخرين ، أمَّا (**Kok,2007**) عَّمِلَ على قياس الخبرة من خلال حساب نسبة الموظفين الذين يمتلكون خبرة أقل من سنتين ، وأيضاً نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi اعتبر عدد السنوات في المهنة وعدد السنوات في الشركة مؤشراً لقياس كفاءة الموظفين ، وقد لاحظنا أن بعض النماذج تعمل على حساب أعمار

الموظفين واعتباره كرأس مال بشري بدلاً من حساب الخبرة ومثال ذلك نموذج Skandia Navigator والذي اعتبر متوسط أعمار الموظفين رأس مال بشري ، وسيتم في هذه الدراسة قياس الخبرة لكل من رئيس مجلس الإدارة والمدير العام للمصرف بما ويتفق مع دراسة (Chen,2012) بشكل خاص ، وستكون على جزأين :

- الأول يتعلق بخبرة هؤلاء في المناصب التي يشغلوها
- الثاني يتعلق بخبرة هؤلاء في المجال المصرفي بشكل عام .

الجدول (3.7) مؤشرات قياس الخبرة *

الخبرة في المنصب لرئيس مجلس الإدارة	**CBODEX**	يُقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد السنوات التي كان فيها رئيس مجلس الإدارة رئيساً للمجلس
الخبرة في المنصب للمدير العام	**GMEX**	يُقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد السنوات منذ أن باشر المدير العام مهامه كمدير للمصرف
الخبرة المصرفية لرئيس مجلس الإدارة	**CBODEXB**	يقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد سنوات الخبرة المصرفية لرئيس مجلس الإدارة
الخبرة المصرفية للمدير العام	**GMEXB**	يقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد السنوات التي عمل بها المدير العام في المجال المصرفي

***المصدر** : من إعداد الباحث

يُبيِّن الباحث من خلال الجداول التالية مستوى الخبرة المصرفية والخبرة في المنصب لكل رئيس من رؤساء مجالس الإدارة ولكل مدير عام من المديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

الجدول (3.8) الخبرة المصرفية لرؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	29	30	31	32	33	34	32	2	0.06
سورية والمهجر	57	58	59	60	61	62	60	2	0.03
الدولي	50	51	52	53	26	27	43	13	0.30
بيبلوس	22	23	24	25	26	25	24	1	0.04
عوده	58	59	60	27	28	29	44	17	0.39
العربي	22	23	24	25	26	27	25	2	0.08
الأردن	25	26	27	25	26	27	26	1	0.04
فرنسبنك	32	33	34	35	36	37	35	2	0.06
الشرق	56	57	10	11	12	13	27	23	0.85
قطر	17	18	14	15	16	17	16	1	0.06

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة وبعض التقارير السنوية لمصارف أردنية ولبنانية

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ وسطي معدل الخبرة المصرفية لرئيس مجلس الإدارة لمصرف سورية والمهجر كان الأكبر بين جميع رؤساء مجالس الإدارة في المصارف المدروسة وبفارق كبير عن رئيس مجلس الإدارة للمصرف الدولي للتجارة والتمويل– صاحب ثاني أكبر معدل خبرة مصرفية – وبقيَّت رؤساء مجالس الإدارة ، وتشير قيمة معامل الاختلاف العالية في هذا الجدول إلى وجود أكثر من رئيس مجلس إدارة للمصرف الواحد خلال فترة الدراسة وكان ذلك في كل من المصرف الدولي ومصرف عودة ومصرف الشرق حيثُ استبدلت هذه المصارف رئيس مجالس الإدارة فيها صاحب الخبرة المصرفية الكبيرة برئيس مجلس إدارة صاحب خبرة مصرفية أقل وذلك كما هو مبين في الجدول السابق بينما عَمِل كل من مصرف الأردن ومصرف قطر على استبدال رئيس مجلس إدارتهما برئيس آخر يمتلك الخبرة المصرفية نفسها تقريباً .

يبين الباحث في الجدول التالي مستوى الخبرة في المنصب لكل رئيس من رؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

الجدول (3.9) الخبرة في المنصب لرؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	2.75	3.75	4.75	5.75	6.75	7.75	5.3	1.9	0.36
سورية والمهجر	9	10	11	12	13	14	11.5	1.9	0.17
الدولي	9	10	11	12	0.42	1.42	7.3	5.1	0.70
بيبلوس	7.1	8.1	9.1	10.1	11.1	0.5	7.7	3.8	0.49
عوده	7.33	8.33	9.33	0.67	1.67	2.67	5.0	3.8	0.76
العربي	7.75	8.75	9.75	10.75	11.75	12.75	10.3	1.9	0.18
الأردن	4.58	5.58	6.58	0.5	1.5	2.5	3.5	2.4	0.69
فرنسبنك	1.5	2.5	3.5	4.5	5.5	6.5	4.0	1.9	0.48
الشرق	2.5	3.5	0.25	1.25	2.25	3.25	2.2	1.2	0.55
قطر	3.25	4.25	0.67	1.67	2.67	3.58	2.7	1.3	0.48

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة وبعض التقارير السنوية لمصارف أردنية ولبنانية

بناءً على الجدول السابق يمكن القول أنَّ رئيس مجلس الإدارة لمصرف سورية والمهجر ورئيس مجلس الإدارة للمصرف العربي كانا الأعلى خبرة في المنصب بين رؤساء مجالس الإدارة ، حيثُ أنَّ كِلا المصرفين قد حافظَ على رئيس مجلس الإدارة نفسه منذُ تأسيس كل مصرف وخلال كل سنة من سنوات الدراسة ، ويُلاحظ أنَّ وسطي معدل الخبرة في المنصب لرئيس مجلس الإدارة في مصرف الشرق كان الأقل حيثُ شَهِد المصرف تغيير في منصب رئيس مجلس الإدارة خلال عام 2014

وأيضاً مصارف أخرى مثل الدولي وبيبلوس وعودة والأردن وقطر قد عَمِلَت على تغيير رئيس مجلس إدارتها خلال فترة الدراسة .

أما فيما يتعلق بالخبرة المصرفية والخبرة في المنصب للمديرين العامين في المصارف المدروسة فسيعمل الباحث على توضيحها في الجدولين التاليين :

الجدول (3.10) الخبرة المصرفية للمديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	35	36	37	38	51	52	42	8	0.19
سورية والمهجر	53	54	21	23	24	25	33	16	0.48
الدولي	38	39	40	41	42	43	41	2	0.05
بيبلوس	10	11	12	13	14	15	13	2	0.15
عوده	22	23	36	37	38	39	33	8	0.24
العربي	21	22	23	24	25	26	24	2	0.08
الأردن	35	36	37	38	39	40	38	2	0.05
فرنسبنك	20	21	22	23	24	25	23	2	0.09
الشرق	34	35	36	17	18	19	27	9	0.33
قطر	27	28	29	30	31	32	30	2	0.07

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة وبعض التقارير السنوية لمصارف أردنية ولبنانية

يُلاحظ من الجدول السابق أن وسطي معدل الخبرة المصرفية للمدير العام لمصرف بيمو كان الأكبر خلال فترة الدراسة ويعود سبب ذلك إلى تعيين المصرف لمدير عام من أصحاب الخبرات المصرفية الكبيرة خلال الفترة 2016 –2017 ، ثمَّ كل من المدير العام للمصرف الدولي والمدير العام لمصرف الأردن سورية ؛ لكن كِلا المصرفين قد حافظ على المدير العام نفسهُ خلال فترة الدراسة وتشير قيمة معامل الاختلاف العالية في الجدول إلى وجود تغيير في منصب المدير العام في المصرف واستبداله بأخر يختلف عنهُ بالخبرة المصرفية ؛ ونلاحظ ذلك في كل من مصرف بيمو وسورية والمهجر وعودة والشرق ، أمَّا بقية المصارف فقد حافظت على المدير العام نفسه خلال فترة الدراسة . وفي الجدول التالي يوضح الباحث مستوى الخبرة في المنصب لكل المديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

الجدول (3.11) الخبرة في المنصب للمديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	0.5	1.5	2.5	3.5	0.5	1.5	1.7	1.2	0.71
سورية والمهجر	9	10	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	4.0	0.89
الدولي	8.5	9.5	10.5	11.5	12.5	13.5	11.0	1.9	0.17
بيبلوس	2	3	4	5	6	7	4.5	1.9	0.42
عوده	7.25	8.25	0.5	1.5	2.5	3.5	3.9	3.1	0.79
العربي	2.67	3.67	4.67	5.67	6.67	7.67	5.2	1.9	0.37
الأردن	2	3	4	5	6	7	4.5	1.9	0.42
فرنسبنك	4	5	6	7	8	9	6.5	1.9	0.29
الشرق	3.5	4.5	5.5	0.5	1.5	2.5	3.0	1.9	0.63
قطر	1.75	2.75	3.75	4.75	5.75	6.75	4.3	1.9	0.44

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة وبعض التقارير السنوية لمصارف أردنية ولبنانية

بناءً على الجدول السابق فإنَّ المدير العام للمصرف الدولي هو صاحب أكبر معدل خبرة في المنصب بين المديرين العامين في المصارف المدروسة وبفارق كبير عن المديرين العامين في جميع المصارف المدروسة على الرغم من قصر طول الفترة الزمنية التي بدأت فيها هذه المصارف أعمالها في سورية ، حيثُ إنَّ المصرف الدولي يحافظ على المدير العام ذاتهُ منذُ تأسيس المصرف ، أما مستويات الخبرة في المنصب للمديرين العامين في بقية المصارف فقد كانت متقاربة إلى حد كبير خلال فترة الدراسة .

3 – 1 – 5 – 2 - 3 التعليم (Learning): من أهم مكونات رأس المال البشري ، وهو الذي اطلق عليه Schultz اسم رأس المال البشري طالما أنَّهُ يصبح جزءاً من الفرد الذي يتلقاه ، وقد قدمت الدراسات والنماذج السابقة بعض المؤشرات والنسب لقياس المستوى التعليمي للموظفين كما لاحظنا في الدراسة النظرية ، فنموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi عَّمِلَ على قياس المستوي التعليمي من خلال مؤشر ميَّزَ من خلاله بين ثلاثة مستويات للتعليم ، وهي التعليم الابتدائي والتعليم الثانوي والتعليم العالي وأعطى رقماً تصنيفياً لكل مستوى تعليمي ، أمَّا نموذج خريطة أصول المعرفة فقد أستندّ إلى حساب قيمة رقمية للتعليم من خلال حساب عدد الأشخاص الحاصلين على درجة الدكتوراه أو الماجستير ، بينما (**Chen ,2012**) فقد عَّمِل على قياس المستوى التعليمي من خلال مقياس رقمي بطريقة مشابهة تقريباً لنموذج شركة Celemi ، وسيتم في هذه الدراسة قياس المستوى التعليمي لكل من

رئيس مجلس الإدارة والمدير العام لكل مصرف من المصارف المدروسة وفق مؤشر تصنيفي على غرار نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi ودراسة (Chen,2012) .

الجدول (3.12) مؤشرات قياس التعليم *

المستوى التعليمي لرئيس مجلس الإدارة	**CBODL**	يقاس هذا المتغير حسب أعلى شهادة أكاديمية لرئيس مجلس الإدارة ، وتصنف كالتالي: ثانوية عامة وأدنى =1 ، بكالوريوس = 2 ، دبلوم = 3 ، ماجستير = 4 ، دكتوراه = 5 وإذا حصل رئيس مجلس الإدارة على شهادتين في نفس المستوى نضيف 1وإذا حصل على أي شهادة مهنية نضيف 1 أيضاً
المستوى التعليمي للمدير العام	**GML**	يقاس هذا المتغير حسب أعلى شهادة أكاديمية للمدير العام ، وتصنف كالتالي : ثانوية عامة وأدنى =1 ، بكالوريوس = 2 ، دبلوم = 3 ، ماجستير = 4 ، دكتوراه = 5 وإذا حصل المدير العام على شهادتين في نفس المستوى نضيف 1 وإذا حصل المدير العام على أي شهادة مهنية نضيف 1 أيضاً

***المصدر** : من إعداد الباحث

يُبيِّن الباحث من خلال الجدول التالي المستويات التعليمية لرؤساء مجالس الإدارة والمديرين العامين في المصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

الجدول (3.13) المستويات التعليمية لرؤساء مجالس الإدارة خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	5	5	5	5	5	5	5.0	0	0.00
سورية والمهجر	5	5	5	5	5	5	5.0	0	0.00
الدولي	5	5	5	5	5	5	5.0	0	0.00
بيبلوس	4	4	4	4	4	4	4.0	0	0.00
عوده	6	6	6	5	5	5	5.5	0.55	0.10
العربي	5	5	5	5	5	5	5.0	0	0.00
الأردن	1	1	1	4	4	4	2.5	1.64	0.66
فرنسبنك	2	2	2	2	2	2	2.0	0	0.00
الشرق	2	2	2	2	2	2	2.0	0	0.00
قطر	2	2	4	4	4	4	3.3	1.03	0.31

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة وبعض التقارير السنوية لمصارف أردنية ولبنانية

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ رؤساء مجالس الإدارة في مصرف بيمو وعودة والدولي وسورية والمهجر والعربي قد كانوا الأعلى من حيث المستوى التعليمي حيثُ أنَّ جميع هؤلاء المدراء حاصل على شهادة دكتوراه ، وسبب خروج المؤشر عن التصنيف 5 في مصرف عودة خلال الفترة 2012 – 2014 هو أنَّ رئيس مجلس الإدارة لمصرف عودة في تلك الفترة كان يحمل شهادتي دكتوراه (بحسب المؤشر إذا كان رئيس مجلس الإدارة يحمل شهادة أخرى نضيق 1 على التصنيف) وقد كان

رئيس مجلس الإدارة لمصرف الأردن الأقل من حيث المستوى التعليمي خلال الفترة 2012 – 2014 (لا يحمل شهادة وبالتالي التصنيف 1) قبل أن يتم تغيير رئيس مجلس الإدارة في المصرف بعد ذلك ، وتشير قيمة معامل الاختلاف في الجدول السابق الأكبر من الصفر إلى وجود تغيير في المستوى التعليمي وهذا التغيير حقيقةً لم يكن نتيجة تطور المستوى التعليمي لرؤساء مجالس الإدارة خلال الفترة بل كان التغيير في المستوى التعليمي نتيجة استبدال رئيس مجال الإدارة بأخر لهُ مستوى تعليمي مختلف . أمَّا فيما يتعلق بالمستويات التعليمية للمديرين العامين في المصارف المدروسة خلال فترة الدراسة فقد كانت على النحو الآتي :

الجدول (3.14) المستويات التعليمية للمديرين العامين خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	2	2	2	2	4	4	2.7	1	0.37
سورية والمهجر	3	3	5	5	5	5	4.3	1	0.23
الدولي	2	2	2	2	2	2	2.0	0	0.00
بيبلوس	3	3	3	3	3	3	3.0	0	0.00
عوده	4	4	2	2	2	2	2.7	1	0.37
العربي	4	4	4	4	4	4	4.0	0	0.00
الأردن	3	3	3	3	3	3	3.0	0	0.00
فرنسبنك	5	5	5	5	5	5	5.0	0	0.00
الشرق	2	2	2	2	2	2	2.0	0	0.00
قطر	5	5	5	5	5	5	5.0	0	0.00

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة

بناءً على الجدول السابق فإنَّ المستوى التعليمي للمدير العام في كل من مصرف قطر ومصرف فرنسبنك كان الأعلى بين المستويات التعليمية للمديرين العامين في المصارف المدروسة ، ثمَّ مصرف سورية والمهجر والمصرف العربي ، وكان المستوى التعليمي للمدير العام في كل من مصرف الشرق والمصرف الدولي الأقل بين المستويات التعليمية للمديرين العامين في المصارف المدروسة . ويُلاحظ أنَّ مصرف سورية والمهجر قد أستبدل مديره العام الحاصل على دبلوم (يحمل التصنيف 3) بمدير عام ذات مستوى تعليمي أعلى (يحمل التصنيف 5 وهو حاصل على شهادتي ماجستير – يمكن ملاحظة ذلك ضمن الملاحق) بينما مصرف عوده عَمِل على استبدال مديره العام الذي يحمل شهادة ماجستير (يحمل التصنيف 4) بمدير عام يحمل شهادة بكالوريوس (يحمل التصنيف 2) . وأيضاً تشير قيمة معامل الاختلاف الأكبر من الصفر إلى وجود تغيير في المستوى التعليمي للمدير العام وكان ذلك بسبب تغيير المدير العام وليس بسبب كسب شهادة أعلى .

3 – 1 – 5 – 3 قياس الاستثمار في رأس المال البشري (Investment In human Capital / IHC) :

بالنظر إلى المقاييس التي اقترحتها الدراسات والنماذج السابقة والتي تُعبِّر في مضمونها عن طريقة قياس لعملية الاستثمار في رأس المال البشري ؛ نجد أنَّ هذه المقاييس كانت مختلفة ، فمنها من استخدم عدد الموظفين الذين تلقوا تدريباً كدراسة (KoK,2007) ومنها من استخدم نسبة نفقات التدريب إلى عدد الموظفين كنموذج خريطة أصول المعرفة ودراسة (Chen,2012) ومنها من استخدم نسبة تكلفة التدريب إلى إجمالي التكاليف كما في نموذج Skandia Navigator ، بينما استخدم نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة لشركة Celemi تكاليف التدريب والتعليم كمؤشر لكفاءة الموظفين وفق محور النمو والتجديد . وسنعمل في هذه الدراسة على قياس عملية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال المؤشرين التاليين بما وينسجم مع الإفصحات المتوفرة للمصارف عينة الدراسة :

الجدول (3.15) مؤشرات قياس الاستثمار في رأس المال البشري *

المتغير	رمز المتغير	طريقة القياس
إجمالي الإنفاق على التدريب	**LTEXT**	LN(إجمالي نفقات التدريب في العام السابق)
حصة الموظف من نفقات التدريب	**LTEXTPE**	$LN\left(\frac{\text{إجمالي نفقات التدريب في العام السابق}}{\text{عدد الموظفين في العام السابق}}\right)$

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على نموذج مراقب الموجودات غير الملموسة ونموذج خريطة أصول المعرفة

برأي الباحث ، إنَّ عملية تدريب الموظفين لايمكن أن تنعكس بشكل آني ومباشر على الأداء بل تحتاج إلى فترة زمنية، ولذلك سنعمل على مقارنة قيمة المؤشرات في العام السابق مع الأداء في العام الحالي لكل سنة من سنوات الدراسة لمعرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري في الأداء .

تُبيِّن الجداول التالية (3.16) (3.17) (3.18) حجم إنفاق كل مصرف من المصارف على التدريب وحصة كل موظف من نفقات التدريب بالإضافة إلى نسبة نفقات التدريب من إجمالي الإنفاق على الموظفين وذلك لكل مصرف من المصارف خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

الجدول (3.16) حجم الإنفاق على التدريب في المصارف المدروسة *

المصرف	2011	2012	2013	2014	2015	2016	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	15,378,674	2,389,514	5,134,043	21,529,863	14,979,184	43,355,656	17,127,822	14,669,846	0.86
سورية والمهجر	4,685,333	1,639,813	3,180,441	3,338,460	11,304,003	13,518,627	6,277,780	4,898,419	0.78
الدولي	1,108,399	673,908	116,817	160,304	822,247	3,731,241	1,102,153	1,344,013	1.22
بيبلوس	2,751,347	1,497,869	1,788,587	4,610,362	9,592,853	16,943,230	6,197,375	6,048,457	0.98
عوده	12,960,623	1,717,031	1,193,930	7,710,819	3,028,903	3,253,653	4,977,493	4,536,872	0.91
العربي	1,415,351	341,478	31,000	2,014,687	6,472,332	5,152,926	2,571,296	2,644,016	1.03
الأردن	3,310,650	7,463,745	4,626,589	690,976	533,130	2,100,076	3,120,861	2,638,430	0.85
فرنسبنك	852,403	897,216	46,500	1,123,000	1,333,600	4,113,487	1,394,368	1,402,040	1.01
الشرق	435,505	104,767	288,724	1,114,512	11,483,533	49,954,159	10,563,533	19,795,385	1.87
قطر	9,798,718	6,583,015	17,483,432	12,211,428	12,878,342	11,100,000	11,675,823	3,612,562	0.31

***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة**

الجدول (3.17) حصة كل موظف من نفقات التدريب في المصارف المدروسة *

المصرف	2011	2012	2013	2014	2015	2016	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	20,838	3,699	8,403	30,070	26,512	74,239	27,293	25,169	0.92
سورية والمهجر	8,322	3,612	8,348	9,404	32,860	38,515	16,843	14,842	0.88
الدولي	2,491	1,660	323	455	2,323	10,003	2,876	3,609	1.25
بيبلوس	8,762	6,294	8,599	22,165	49,963	84,716	30,083	31,384	1.04
عوده	30,353	5,006	3,629	25,365	10,302	10,809	14,244	11,032	0.77
العربي	4,009	1,025	93	6,649	22,473	18,469	8,787	9,426	1.07
الأردن	12,882	34,554	25,703	3,472	2,626	9,860	14,850	12,757	0.86
فرنسبنك	5,135	6,363	337	8,573	9,134	29,593	9,856	10,167	1.03
الشرق	3,787	1,037	2,859	9,445	82,615	354,285	75,671	140,071	1.85
قطر	40,491	32,915	98,222	69,383	75,755	67,273	64,006	23,950	0.37

***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة وتقارير الحوكمة**

الجدول (3.18) نسبة الإنفاق على التدريب من إجمالي الإنفاق على الموظفين في المصارف المدروسة *

المصرف	2011	2012	2013	2014	2015	2016	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	1.53%	0.22%	0.39%	1.55%	0.65%	1.42%	0.96%	0.61%	0.64
سورية والمهجر	0.85%	0.31%	0.50%	0.44%	1.41%	1.27%	0.80%	0.46%	0.58
الدولي	0.24%	0.13%	0.02%	0.05%	0.16%	0.37%	0.16%	0.13%	0.81
بيبلوس	0.77%	0.36%	0.38%	1.06%	1.51%	1.67%	0.96%	0.56%	0.58
عوده	2.62%	0.43%	0.27%	1.60%	0.39%	0.33%	0.94%	0.96%	1.02
العربي	0.37%	0.10%	0.01%	0.39%	1.01%	0.54%	0.40%	0.36%	0.90
الأردن	1.54%	3.34%	1.91%	0.30%	0.21%	0.57%	1.31%	1.21%	0.92
فرنسبنك	0.33%	0.31%	0.01%	0.21%	0.15%	0.26%	0.21%	0.12%	0.57
الشرق	0.32%	0.09%	0.22%	0.61%	4.36%	13.68%	3.21%	5.38%	1.68
قطر	4.50%	2.46%	5.87%	4.42%	3.78%	2.67%	3.95%	1.27%	0.32

***المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة**

يُلاحظ من الجدول **(3.16)** أنَّ مصرف بيمو السعودي الفرنسي كان بالمتوسط الأكثر إنفاقاً على التدريب بين المصارف المدروسة خلال فترة الدراسة ، ثمَّ كل من مصرف قطر ومصرف الشرق على الترتيب ، بينما كان كل من المصرف الدولي للتجارة والتمويل ومصرف فرنسبنك الأقل إنفاقاً على التدريب وسطياً خلال فترة الدراسة حيثُ إنَّ إنفاق المصرف الدولي للتجارة والتمويل على التدريب كان حوالي 1.1 مليون ليرة وسطياً خلال كل سنة من سنوات الدراسة وهو الأقل بين المصارف المدروسة وبناءً على قيمة معامل الاختلاف نُلاحظ وجود اختلاف كبير في حجم الإنفاق على التدريب بين عام وآخر في كل من مصرف الشرق والمصرف الدولي والمصرف العربي ومصرف فرنسبنك .

ويبين الجدول **(3.17)** أنَّ وسطي حصة الموظف من نفقات التدريب خلال فترة الدراسة قد كانت أكبر مايمكن في مصرف الشرق ومصرف فرنسبنك ومصرف بيبلوس على التوالي ، بينما كان وسطي هذه الحصة أقل ما يمكن في المصرف الدولي للتجارة والتمويل والمصرف العربي على التوالي .

ويُظهِر الجدول **(3.18)** والذي يوضح نسبة نفقات التدريب من إجمالي الإنفاق على الموظفين[1] في المصارف المدروسة ؛ أنَّ اهتمام المصارف بتدريب الموظفين قد كان شبه معدوم خلال فترة الدراسة حيثُ لم يتجاوز وسطي هذه النسبة ال 1% في سبعة من المصارف العشرة المدروسة ، وكان وسطي هذه النسبة أكبر ما يمكن في مصرف قطر ومصرف الشرق على الترتيب .

[1] الإنفاق على الموظفين يشمل الرواتب والمكافآت والتعويضات ، مصاريف طبية ، حصة المصرف من التأمينات الاجتماعية وتدريب الموظفين .

3 – 1 – 5 – 4 قياس رأس المال الهيكلي (Structural Capital / SC) :

لقد قدَّمت النماذج السابقة العديد من المؤشرات لقياس رأس المال الهيكلي أو المكونات التي كانت تدرج ضمن رأس المال الهيكلي وذلك على النحو التالي :

- خريطة أصول المعرفة صنَّفت الموارد الهيكلية إلى جزئين هما ؛ البنية الأساسية المادية والتي تشمل أصول البنية الأساسية مثل معدات تكنولوجيا المعلومات كأجهزة الكمبيوتر والخوادم المادية (وكانت مؤشرات قياسها هي حجم المرافق والمعدات والوقت اللازم لتنفيذ تحديثات النظام) والبنية الأساسية العملية والتي تشمل الملكية الفكرية والثقافة والإجراءات والممارسات وقدَّمت مؤشرات مختلفة لقياس هذه المكونات غالبيتها مرتبط ببراءات الاختراع التي تحوذها الشركات .
- أمَّا (chen,2012) في دراسته ؛ فقد عَمِلَ على قياس جودة الخدمة والعلامة التجارية كأحد مكونات رأس المال الهيكلي ، فقد قَّاس جودة الخدمة من خلال معدل عدد الموظفين في الفرع ، أمَّا العلامة التجارية فقد عَمِلَ على قياسها من خلال نسبة نفقات التسويق والإعلان إلى الأصول ، ونسبة النفقات الإدارية عدا تكاليف الموظفين إلى الأصول ، وقيمة العلامة التجارية للمصرف إلى إجمالي أصوله وعمر المصرف وعدد الفروع وتصنيف العلامة التجارية.
- قام (Kok ,2007) بقياس الممتلكات الفكرية من خلال عدد براءات الاختراع والدخل من براءات الاختراع والدخل من حقوق التأليف والنشر .
- أمَّا المؤشرات التي قدمها نموذج Skandia navigator فقد شَّملت نسبة المصاريف الإدارية إلى عدد الموظفين ، وعدد موظفي تكنولوجيا المعلومات إلى مجموع الموظفين ونسبة الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات من إجمالي النفقات .
- عَّملَ (Njuguna , 2012) على قياس الأصول غير الملموسة من خلال تكاليف برامج الحاسوب.

وفقاً للبيانات المتاحة فإنَّ الباحث سَّيعمل على قياس البنية الأساسية الداعمة لعمل رأس المال البشري من خلال حجم الإضافات خلال العام في قيمة برامج المعلوماتية LCP في كل مصرف وهذا يتفق مع ما قدمته دراسة (Njuguna , 2012) . وسيستخدم الباحث وسطي عدد الموظفين في الفرع QS كمقياس لجودة الخدمة وفقاً لدراسة (Chen , 2012) .أمَّا في قياس العلامة التجارية " الشهرة " وفي ظل عدم حساب الشهرة وفق معايير المحاسبة الدولية في المصارف ؛ فإنَّ الباحث سَّيعمل على قياسها من خلال عدد فروع المصرف TB ، حجم إنفاق المصرف على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة AAMEX ومن خلال عمر المصرف BA.

الجدول (3.19) مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي في الدراسة*

المتغير		رمز المتغير	طريقة القياس
رأس المال الهيكلي	البنية الداعمة لعمل رأس المال البشري	LCP	Ln (CP)
	جودة الخدمة	QS	عدد الموظفين / عدد الفروع
	العلامة التجارية	LTB	Ln (TB)
		LAAMEX	Ln (AAMEX)
		BA	عدد السنوات منذُ أن باشر المصرف أعمالهُ

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

يُبيِّن الجدول التالي (3.20) البيانات الإحصائية الوصفية لحجم الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية في المصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

الجدول (3.20) حجم الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية في المصارف المدروسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	1,037,495	5,687,694	25,003,741	23,919,091	94,061,149	71,926,466	44,119,628	37,141,177	0.84
سورية والمهجر	784,126	376,318	2,109,999	0	0	0	497,263	916,155	1.84
الدولي	3,053,836	0	0	455,960	0	3,925,000	876,192	1,715,733	1.96
بيبلوس	4,267,615	0	8,055,005	0	0	0	1,611,001	3,602,308	2.24
عوده	2,855,537	0	0	0	0	1,749,000	349,800	782,177	2.24
العربي	1,025,552	1,850,250	0	0	5,088,282	0	1,387,706	2,218,411	1.60
الأردن	3,784,019	2,394,300	551,342	0	0	2,610,937	1,111,316	1,292,142	1.16
فرنسبنك	18,601,934	0	3,201,000	0	173,273,289	6,160,500	36,526,958	76,486,498	2.09
الشرق	547,089	0	850,000	121,740	0	4,175,207	1,029,389	1,793,841	1.74
قطر	21,000	5,919,760	130,270,629	50,501,830	51,136,490	40,151,016	55,595,945	45,630,073	0.82

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ كل من مصرف قطر ومصرف بيمو ومصرف فرنسبنك كانوا الأكثر إنفاقاً على شراء برامج المعلوماتية وسطياً خلال فترة الدراسة ، ويُلاحظ أيضاً أنَّ بعض المصارف لم تعمل على تطوير بنيتها المعلوماتية خلال فترة الدراسة وبشكل خاص مصرف سورية والمهجر والمصرف الدولي ، وبناءً على قيمة معامل الاختلاف والتي كانت مرتفعة في جميع المصارف تقريباً وأيضاً على ماهو مبين في الجدول فقد كان هناك تفاوت كبير بين عام وآخر من حيث الإنفاق على شراء برامج المعلوماتية.

ومن خلال الجدول (3.21) يبين الباحث مؤشر جودة الخدمة في المصارف والذي يتمثل بوسطي عدد الموظفين في الفروع في المصارف المدروسة .

الجدول (3.21) وسطي عدد الموظفين في الفروع في المصارف المدروسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	17	20	23	23	24	25	22	3	0.14
سورية والمهجر	23	19	17	18	18	14	18	3	0.17
الدولي	20	17	18	20	20	18	19	1	0.05
بيبلوس	22	26	26	24	25	26	25	2	0.08
عوده	16	21	17	17	17	18	18	2	0.11
العربي	18	30	28	26	25	26	25	4	0.16
الأردن	17	20	20	20	21	20	20	2	0.10
فرنسبنك	18	23	22	24	20	22	21	2	0.10
الشرق	17	20	24	28	24	24	23	4	0.17
قطر	13	20	18	19	18	18	18	3	0.17

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة وتقارير الحوكمة

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ وسطي عدد الموظفين في الفروع قد كان أكبر ما يمكن في مصرف بيبلوس والمصرف العربي ومصرف الشرق على الترتيب وهذا يعكس ارتفاع مستوى جودة الخدمة في هذه المصارف وفق هذا المؤشر ، بينما كان مستوى جودة الخدمة منخفضاً في كل من مصرف سورية والمهجر ومصرف قطر ومصرف عودة خلال فترة الدراسة ، ويُلاحظ أيضاً من الجدول انخفاض قيمة معامل الاختلاف لمؤشر جودة الخدمة في جميع المصارف المدروسة وهذا دليل على حفاظ المصارف على مستوى جودة الخدمة ذاته وفق هذا المؤشر خلال فترة الدراسة .

ويُبيِّن الجدول (3.22) عدد الفروع العاملة للمصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة والبيانات الإحصائية الوصفية الخاصة بها .

الجدول (3.22) عدد الفروع العاملة في المصارف المدروسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	38	31	31	25	24	24	29	6	0.21
سورية والمهجر	20	20	21	19	19	28	21	3	0.14
الدولي	20	21	20	18	19	21	20	1	0.05
بيبلوس	11	8	8	8	8	8	9	1	0.11
عوده	22	16	18	17	17	17	18	2	0.11
العربي	19	11	11	11	11	11	12	3	0.25
الأردن	13	9	10	10	10	11	11	1	0.09
فرنسبنك	8	6	6	6	7	7	7	1	0.14
الشرق	6	5	5	5	6	6	6	1	0.17
قطر	16	9	10	9	9	9	10	3	0.30

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة

بناءً على الجدول السابق والذي يبين عدد الفروع العاملة في المصارف المدروسة خلال فترة الدراسة والذي يعكس مستوى شهرة المصرف ؛ يمكن القول أنَّ مصرف بيمو السعودي الفرنسي هو الأكثر شهرة بين المصارف والذي يمتلك أكبر وسطي من عدد الفروع العاملة ثمَّ كل من مصرف سورية والمهجر والمصرف الدولي للتجارة والتمويل ، بينما كان مصرف الشرق الأقل شهرة بين المصارف وفق هذا المؤشر ، ويُلاحظ من الجدول أيضاً انخفاض عدد الفروع العاملة في كل مصرف من المصارف تقريباً في الفترة بين 2013 – 2017 مقارنةً بالعام 2012 ، حيثُ كان تأثير الحرب التي شَّهدتها سورية واضحاً وكان سبباً مباشراً في خروج عدد من الفروع المصرفية التي تعمل في المحافظات الساخنة عن العمل .

ومن خلال الجدول (3.23) يبين الباحث حجم إنفاق كل مصرف من المصارف المدروسة على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة خلال فترة الدراسة والبيانات الإحصائية الوصفية الخاصة بالمؤشر.

الجدول (3.23) حجم إنفاق المصارف على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	3,056,277	3,332,681	27,349,316	29,143,284	18,256,877	91,967,838	28,851,046	32,908,551	1.14
سورية والمهجر	10,676,115	9,504,380	5,097,555	7,559,130	11,304,038	23,989,415	11,355,106	6,589,097	0.58
الدولي	8,116,523	11,301,942	4,802,786	9,367,934	11,324,591	24,318,509	11,538,714	6,711,505	0.58
بيبلوس	4,242,347	1,695,515	4,351,963	6,670,086	11,723,165	10,559,839	6,540,486	3,913,489	0.60
عوده	3,554,157	4,562,347	4,969,491	5,256,444	9,184,864	7,500,513	5,837,969	2,092,902	0.36
العربي	5,013,784	2,065,508	2,570,553	3,172,282	3,826,562	9,984,033	4,438,787	2,904,547	0.65
الأردن	8,379,993	774,218	720,111	2,762,448	4,280,317	5,677,730	3,765,803	2,981,392	0.79
فرنسبنك	2,712,812	4,996,671	7,731,336	15,799,730	16,823,400	24,723,558	12,131,251	8,402,484	0.69
الشرق	2,850,870	3,045,151	10,924,588	17,169,573	13,863,725	24,669,181	12,087,181	8,434,606	0.70
قطر	3,380,567	6,668,872	14,955,174	21,926,546	34,376,995	31,514,561	18,803,786	12,757,617	0.68

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات المالية للمصارف المدروسة

يُلاحظ من الجدول السابق والذي يبين حجم إنفاق كل مصرف من المصارف المدروسة على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة كأحد مؤشرات قياس شهرة المصرف ، أنَّ مصرف بيمو السعودي الفرنسي كان الأكثر إنفاقاً على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة وسطياً خلال فترة الدراسة ؛ وهذا يعني أنَّهُ وفقاً لهذا المؤشر فإنَّ مصرف بيمو هو الأكثر شهرةً ؛ ثمَّ كل من مصرف قطر ومصرف فرنسبنك ومصرف الشرق على الترتيب ، بينما مصرف الأردن والمصرف العربي هما الأقل شهرةً وفقاً لهذا المؤشر خلال فترة الدراسة .

يُبيِّن الباحث من خلال الجدول (3.24) أعمار المصارف العشرة المدروسة ، وقد عمل الباحث على قياس عمر المصرف من خلال حساب عدد السنوات منذُ أن باشر المصرف أعماله حتى نهاية السنة

المدروسة مع مراعاة عدد الأشهر وذلك لِّقِصَر الفترة الزمنية منذُ أن بدأت فيها هذه المصارف أعمالها في السوق المصرفية السورية .

الجدول (3.24) أعمار المصارف خلال كل سنة من سنوات الدراسة *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	9	10	11	12	13	14	11.5	2	0.17
سورية والمهجر	9	10	11	12	13	14	11.5	2	0.17
الدولي	8.5	9.5	10.5	11.5	12.5	13.5	11	2	0.18
عوده	7.17	8.17	9.17	10.17	11.17	12.17	9.67	2	0.21
بيبلوس	7	8	9	10	11	12	9.5	2	0.21
العربي	7	8	9	10	11	12	9.5	2	0.21
الأردن	4.08	5.08	6.08	7.08	8.08	9.08	6.58	2	0.30
فرنسبنك	4	5	6	7	8	9	6.5	2	0.31
الشرق	3.67	4.67	5.67	6.67	7.67	8.67	6.17	2	0.32
قطر	3.17	4.17	5.17	6.17	7.17	8.17	5.67	2	0.35

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة

إنَّ الجدول أعلاه يبين المصارف من الأكبر عمراً إلى الأقل عمراً بالاستناد إلى تاريخ المباشرة في العمل والذي يمكن ملاحظته من خلال الجدول **(3.1)** في بداية هذا الفصل ، حيثُ أنَّ مصرف بيمو ومصرف سورية والمهجر هُما أول مصرفين يباشران أعمالهما في السوق المصرفية السورية وبالتالي فهما الأكبر من حيث العمر بينما كان مصرف قطر آخر مصرف يباشر أعماله في السوق المصرفية السورية وهو المصرف الأصغر من حيث العمر، وبالتالي فإنَّهُ وفقاً لهذا المؤشر والذي يعكس شهرة المصرف فإنَّ مصرف بيمو ومصرف سورية والمهجر هُما الأكثر شهرةً ومصرف قطر هو المصرف الأقل شهرةً .

3 – 1 – 5 – 5 قياس رأس المال العلاقاتي (Rational Capital / RC) :

بملاحظة الدراسات والنماذج السابقة التي تناولت رأس المال العلاقاتي؛ نجد :

- أنَّ نموذج منظور الأداء قد وضع مقياساً لهذا المكون من خلال مؤشر نمو المبيعات وخطابات الشكاوى المقدمة من العملاء
- خريطة أصول المعرفة قاسَت هذا المكون من خلال الحصة السوقية وطول العلاقة مع العملاء والاحتفاظ بالعملاء
- نموذج Skandia قَاس هذا المكون من خلال معدل تكرار شراء العملاء والحصة السوقية وعدد زيارات العملاء
- دراسة (Kok,2007) عَمِلت على قياس رأس المال العلاقاتي من خلال الحصة السوقية ورضى العملاء.
- دراسة (chen,2012) قد عَملَت على قياس العلاقة مع العملاء من خلال معدل نمو الودائع والقروض .

يتفق الباحث في هذه الدراسة مع بعض هذه المؤشرات وخاصة معدل الحصة السوقية والتي سيعتمد عليها الباحث في قياس علاقة المصرف مع عملائه من جهة ومع المصارف الأخرى من جهة أخرى حيثُ يقول (**العلي ، 2012**) :" يمكن قياس هذه النسبة – الحصة السوقية – من خلال نسبة إجمالي ودائع المصرف إلى إجمالي الودائع في المصارف ، كما يمكن حسابها من خلال القسمة على إجمالي القروض أو إجمالي الموجودات" . وبما أنَّ الودائع التي يستحوذ عليها المصرف جزء منها للعملاء وجزء للمصارف وبالتالي فإنَّ الباحث سيعمل على قياس العلاقة مع العملاء من خلال نسبة ودائع العملاء التي يستحوذ عليها المصرف إلى إجمالي ودائع العملاء في المصارف المدروسة ، وسيعمل أيضاً على قياس علاقة المصرف مع المصارف الأخرى من خلال نسبة إجمالي ودائع المصارف التي يستحوذ عليها المصرف إلى إجمالي ودائع المصارف في المصارف المدروسة . حيثُ إنَّ زيادة الحصة السوقية من الودائع التي يستحوذ عليها المصرف وفق المؤشرين السابقين تعكس علاقة إيجابية سواء مع العملاء أو مع المصارف ومن الصعب الحصول على بيانات مثل أعداد العملاء وتكرار زيارة العملاء للمصرف وذلك لأن بيئة عمل المصارف تخضع لقوانين السّرية المصرفية. ولا يُفضل الباحث استخدام معدل نمو الودائع والقروض كمقياس للعلاقة ؛ فمثلاً لو أنَّ إجمالي القروض في مصرف ما كانت 10 مليون ل.س فرضاً في نهاية

العام 2016 وخلال العام 2017 قام العملاء بتسديد 5 مليون ل.س من القروض ومنح المصرف قروض جديدة بقيمة 5 مليون ل.س أيضاً وبالتالي سيكون حجم القروض في نهاية عام 2017 ما يعادل 10 مليون ل.س وبالتالي فإن معدل النمو سيكون 0 % وبالتالي لم تنعكس العلاقة مع العملاء بالتحسن وفق هذا المؤشر . ويوضح الباحث في الجدول التالي مؤشرات قياس علاقة المصرف مع عملائه والمصارف الأخرى .

الجدول (3.25) مؤشرات قياس رأس المال العلاقاتي في الدراسة *

رأس المال العلاقاتي			
المتغير		**رمز المتغير**	**طريقة القياس**
رأس المال العلاقاتي	**العلاقة مع العملاء**	**SD**	% ودائع العملاء التي يستحوذ عليها المصرف / إجمالي ودائع العملاء في المصارف المدروسة
	العلاقة مع المصارف	**SDB**	% ودائع المصارف التي يستحوذ عليها المصرف / إجمالي ودائع المصارف في المصارف المدروسة

***المصدر**: من إعداد الباحث

وفي الجدول التالي يوضح الباحث حصة كل مصرف من إجمالي ودائع العملاء في المصارف المدروسة خلال كل سنة من سنوات الدراسة والبيانات الإحصائية الوصفية الخاصة بها .

الجدول (3.26) حصة كل مصرف من المصارف المدروسة من إجمالي ودائع العملاء *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	24%	27%	28%	29%	31%	31%	28%	3%	0.11
سورية والمهجر	16%	17%	16%	18%	18%	16%	17%	1%	0.06
الدولي	13%	13%	12%	12%	13%	13%	13%	1%	0.08
عوده	9%	8%	10%	7%	6%	7%	8%	1%	0.13
بيبلوس	13%	11%	12%	10%	9%	9%	10%	2%	0.20
العربي	10%	9%	8%	8%	8%	7%	8%	1%	0.13
الأردن	4%	4%	3%	2%	2%	2%	3%	1%	0.33
فرنسبنك	6%	6%	5%	7%	8%	8%	6%	1%	0.17
الشرق	4%	4%	5%	5%	3%	4%	4%	1%	0.25
قطر	2%	2%	2%	2%	2%	3%	2%	0%	0.00
الإجمالي	100%	100%	100%	100%	100%	100%			

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ وسطي حصة المصرف من إجمالي ودائع العملاء في المصارف المدروسة كان أكبر مايمكن في مصرف بيمو السعودي الفرنسي ومصرف سورية والمهجر والمصرف الدولي للتجارة والتمويل على التوالي ، حيثُ سَّيطر مصرف بيمو على الحصة الأكبر من ودائع العملاء خلال كل سنة من سنوات الدراسة ، وقد كان كل من مصرف قطر ومصرف الأردن – سورية الأقل من

حيث الحصة من إجمالي ودائع العملاء خلال كل سنة من سنوات الدراسة ومن حيث المعدل الوسطي أيضاً ، وإنَّ القيمة المنخفضة تقريباً لمعامل الاختلاف في جميع المصارف لهذه الحصة يعكس الاستقرار في حصة كل مصرف من إجمالي ودائع العملاء في المصارف المدروسة خلال فترة الدراسة .

ويوضح الباحث في الجدول التالي حصة كل مصرف من إجمالي ودائع المصارف في المصارف المدروسة والتي تعكس علاقة المصرف مع المصارف الأخرى .

الجدول (3.27) حصة كل مصرف من المصارف المدروسة من إجمالي ودائع المصارف *

المصرف	2012	2013	2014	2015	2016	2017	الوسطي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
بيمو	7%	6%	3%	2%	3%	4%	4%	2%	0.50
سورية والمهجر	1%	40%	36%	27%	33%	31%	28%	14%	0.50
الدولي	22%	5%	4%	5%	7%	12%	9%	7%	0.78
عوده	8%	10%	4%	16%	3%	1%	7%	6%	0.86
بيبلوس	3%	4%	4%	11%	14%	20%	9%	7%	0.78
العربي	2%	1%	3%	2%	3%	0%	2%	1%	0.50
الأردن	8%	4%	4%	6%	5%	4%	5%	2%	0.40
فرنسبنك	43%	29%	35%	28%	25%	21%	30%	8%	0.27
الشرق	5%	0%	3%	2%	2%	3%	2%	2%	1.00
قطر	1%	2%	5%	2%	4%	4%	3%	1%	0.33
الإجمالي	100%	100%	100%	100%	100%	100%			

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصارف المدروسة

بناءً على الجدول السابق نجد أنَّ مصرف فرنسبنك ومصرف سورية والمهجر قد سيطرا وسطياً على الحصة الأكبر من ودائع المصارف خلال فترة الدراسة وبفارق كبير عن المصارف الأخرى ، بينما كانت حصة بقية المصارف وسطياً من ودائع المصارف منخفضة ومتقاربة ؛ وكانت أقل مايمكن في كل من مصرف الشرق والمصرف العربي ، ويُلاحظ من الجدول أيضاً انخفاض قيمة معامل الاختلاف لحصة المصرف من إجمالي ودائع المصارف تقريباً في جميع المصارف باستثناء مصارف الشرق وعوده والدولي وبيبلوس ؛ حيثُ شَّهِدَت هذه المصارف اختلافات كبيرة في حصة المصرف من ودائع المصارف بين عام وأخر خلال فترة الدراسة .

ويوضح الباحث في نهاية هذا المبحث جميع المؤشرات المعتمدة لقياس أداء المصارف ومكونات رأس المال الفكري في المصارف التقليدية .

الجدول (3.28) المؤشرات المقترحة لقياس مكونات رأس المال الفكري في المصارف *

المكون	المكونات الفرعية	الرمز	طريقة الحساب
رأس المال البشري	المهارة	CINC	$CINC = \sum_{i=1}^{n} W_i^2$
	الخبرة في المنصب لرئيس مجلس الإدارة	CBODEX	يُقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد السنوات التي كان فيها رئيس مجلس الإدارة رئيساً للمجلس
	الخبرة في المنصب للمدير العام	GMEX	يُقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد السنوات منذ أن باشر المدير العام مهامه كمدير للمصرف
	الخبرة المصرفية لرئيس مجلس الإدارة	CBODEXB	يقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد سنوات الخبرة المصرفية لرئيس مجلس الإدارة
	الخبرة المصرفية للمدير العام	GMEXB	يقاس هذا المتغير من خلال حساب عدد السنوات التي عمل بها المدير العام في المجال المصرفي
	المستوى التعليمي لرئيس مجلس الإدارة	CBODL	يقاس هذا المتغير حسب أعلى شهادة أكاديمية لرئيس مجلس الإدارة ، وتصنف كالتالي: ثانوية عامة وأدنى =1 ، بكالوريوس = 2 ، دبلوم = 3 ، ماجستير = 4 ، دكتوراه = 5 وإذا حصل رئيس مجلس الإدارة على شهادتين في نفس المستوى نضيف 1وإذا حصل على أي شهادة مهنية نضيف 1 أيضاً
	المستوى التعليمي للمدير العام	GML	يقاس هذا المتغير حسب أعلى شهادة أكاديمية للمدير العام ، وتصنف كالتالي : ثانوية عامة وأدنى =1 ، بكالوريوس = 2 ، دبلوم = 3 ، ماجستير = 4 ، دكتوراه = 5 وإذا حصل المدير العام على شهادتين في نفس المستوى نضيف 1 وإذا حصل المدير العام على أي شهادة مهنية نضيف 1 أيضاً
الاستثمار في رأس المال البشري	إجمالي الإنفاق على التدريب	LTEXT	LN(إجمالي نفقات التدريب في العام السابق)
	حصة الموظف من نفقات التدريب	LTEXTPE	$LN\left(\frac{\text{إجمالي نفقات التدريب في العام السابق}}{\text{عدد الموظفين في العام السابق}}\right)$
رأس المال الهيكلي	البنية الداعمة لعمل رأس المال البشري	LCP	Ln (CP)
	جودة الخدمة	QS	$\frac{\text{عدد الموظفين}}{\text{عدد الفروع}}$
	العلامة التجارية (الشهرة)	LTB	Ln (عدد الفروع)
		LAAMEX	Ln (حجم الإنفاق على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة)
		BA	عدد السنوات منذُ أن باشر المصرف أعمالهُ
رأس المال العلاقاتي	العلاقة مع العملاء	SD	$\frac{\text{ودائع العملاء التي يستحوذ عليها المصرف}}{\text{إجمالي ودائع العملاء في المصارف المدروسة}}\%$
	العلاقة مع المصارف	SDB	$\frac{\text{ودائع المصارف التي يستحوذ عليها المصرف}}{\text{إجمالي ودائع المصارف في المصارف المدروسة}}\%$

***من إعداد الباحث**

المبحث الثاني : اختبار فروض الدراسة

❖ **تمهيد :**

بغية الإجابة على الأسئلة المطروحة في بداية هذه الدراسة ؛ يناقش الباحث في هذا المبحث الخطوات والاختبارات الإحصائية التي تمَّ إجراؤها لاختبار فروض الدراسة ، حيثُ اعتمدّ الباحث على أداة الاقتصاد القياسي مصفوفة البيانات الزمنية – القطاعية (Panel data) وذلك من خلال استخدام أساليب النمذجة التالية :

أولاً : أسلوب نموذج الانحدار التجميعي (Pooled regression model / PRM) :

يعد هذا النموذج من أبسط النماذج المقطعية الزمنية حيثُ تكون فيه جميع معاملات النموذج ثابتة ومشتركة بين جميع الوحدات المقطعية المدروسة ولجميع الفترات الزمنية ، أي لايوجد اختلافات أو آثار فردية خاصة بكل مصرف مدروس كما لاتوجد آثار زمنية مشتركة بين الوحدات المقطعية المدروسة حيثُ تطبق طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) في التحليل .

ثانياً :أسلوب نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت (Fixed Effect Model / FEM) :

يفترض هذا النموذج وجود تأثير ثابت للعوامل الفردية وعامل الزمن في الظاهرة المدروسة وارتباطهما بالمتغيرات المستقلة . بمعنى أنَّ هذا النموذج يعتمد على افتراض مفاده بأنَّ الآثار المقطعية الفردية الخاصة بالمصارف المدروسة ، و / أو آثار الفترة الزمنية مرتبطة بالمتغيرات المستقلة وتؤثر في أداء المصارف التقليدية السورية الخاصة .

ثالثاً :أسلوب نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي (Random- Effects Model / REM) :

على عكس النموذج السابق ؛ فإنَّ هذا النموذج يفترض عشوائية تأثير العوامل الفردية وعامل الزمن في الظاهرة المدروسة وعدم ارتباطها بمتغيرات النموذج المستقلة .

إنَّ الفارق الأساسي بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي يكمن في أنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت يفترض أنَّ كل مصرف و/أو كل فترة زمنية لها ثابت للمعادلة C خاص بها . بينما يفترض نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي أنَّ كل مصرف و/أو كل فترة زمنية تختلف في حدها العشوائي وليس لها قيمة ثابتة . ولأجل اختيار النموذج الأنسب بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي لجأ الباحث إلى اختبار **Husman Test** . واستخدم الباحث أيضاً اختبار **Wald Test** لاختيار النموذج الأنسب بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار التجميعي .

على الرغم من أنَّ عديد الدراسات السابقة " الكمية " قد استخدمت طريقة المربعات الصغرى العادية OLS فقط في تحليل أثر رأس المال الفكري في الأداء (مثل دراسات (**Chen,2012**) و (**sulanjaku،2014**) و (**Ahangar,2011**) و (**Yu et al ,2011**)) إلا أنَّ الباحث يبرر استخدام Panel Data Analysis من خلال التالي وبحسب ما ذكرهُ (**العلي ، 2012**):

- تعد أكثر كفاءة وفعالية في تحليل البيانات بشكل مصفوفي :قطاعي – زمني .
- تسهم في حل مشكلات الاقتصاد القياسي ؛ وذلك من خلال زيادة عدد الملاحظات وتخفيض نسب الارتباط للعناصر التفسيرية (المتغيرات المستقلة) .
- تأخذ بالحسبان الأمور والقضايا التي لايمكن ملاحظتها والمتعلقة بالحدث أو الزمن ، وذلك لأنها تمثل الحدث والزمن معاً .

3 – 2 – 1 أثر رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء :

يبين الجدول التالي علاقات الارتباط ومستواها بين جميع المؤشرات المستخدمة في قياس مكونات رأس المال البشري ، إذ يبيّن نوعية العلاقة بين المتغيّرات المستقلة (التفسيرية) ، كما أنَّ هذا الجدول يساعد على قياس Multicolleniarity درجات الارتباط ومدى قوة العلاقة بين هذه المتغيرات .

الجدول (3.29) معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس رأس المال البشري *

	ROIC	DINC	CBODEX	CBODEXB	CBODL	GMEX	GMEXB	GML
ROIC	1.000000							
DINC	-0.407556	1.000000						
CBODEX	0.117862	0.039293	1.000000					
CBODEXB	0.284508	-0.135657	0.551520	1.000000				
CBODL	0.331721	-0.072294	0.441234	0.385529	1.000000			
GMEX	0.102755	0.477326	0.102667	0.209541	0.155060	1.000000		
GMEXB	0.320910	-0.142976	-0.126548	0.247825	0.216829	0.245478	1.000000	
GML	0.145196	0.218630	0.188142	0.012968	-0.116655	-0.063234	-0.338761	1.000000

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ جميع المتغيّرات المستقلة ليس لديها علاقات متينة فيما بينها .

وبعد القيام بتحليل البيانات وفق علاقات الانحدار ، وكذلك من خلال تحليلها وفق الصيغة الزمنية – القطاعية (Panel Data) وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (30 . 3)

الجدول (3.30) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الأول *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	**0.310539** **	-0.276959	-0.028998
DINC	**-0.734154***	**-0.357748****	**-0.478371** *
CBODEX	0.000150	0.002964	0.001476
CBODEXB	0.000458	**0.005416** *	**0.003140****
CBODL	0.026334	**0.057667** *	**0.052029** *
GMEX	**0.015642****	0.003982	8.75E-05
GMEXB	0.002473	**0.005198****	0.003760
GML	-0.008465	**-0.128713** *	**-0.072765** *
R-squared	0.355233	0.757270	0.262222
Adjusted R-squared	0.268437	0.666952	0.162906
F-statistic	4.092749	8.384484	2.640277
Prob (F-statistic)	**0.001204** *	**0.000000** *	**0.020582** *

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

ولأجل المفاضلة واختيار النموذج الأكثر تمثيلاً اعتمدَ الباحث على كل من :

- اختبار **Hausman Test** : وذلك للاختيار بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، بحيث :

إذا كانت Prop > 0.05 ، نقبل فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي .

إذا كانت Prop < 0.05 ، نرفض فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد النموذج ذا الأثر الثابت .

ومن خلال الاختبار ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.0163) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت هو الأفضل

- اختبار **Wald test** للمفاضلة بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار التجميعي بحيث :

إذا كانت Prop > 0.05 ، نقبل فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد نموذج الانحدار التجميعي .

إذا كانت Prop < 0.05 ، نرفض فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد النموذج ذا الأثر الثابت .

ومن خلال الاختبار ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.000) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت هو الأفضل والأكثر تعبيراً ، وإنَّ الأثار المقطعية الفردية الخاصة بالمصارف المدروسة وآثار الفترة الزمنية المدروسة مرتبطة بالمتغيرات المستقلة ولايمكن إهمالها وتؤثر في أداء المصارف المدروسة وفق المؤشر المعتمد (العائد إلى رأس المال ROIA) .

وبناءً على ما تقدم فقد تمَّ اعتماد نتائج نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت والذي يمثل نموذج الانحدار الأمثل ، وبالنظر إلى معامل التحديد الخاص بنموذج الانحدار ذو الأثر الثابت في الجدول السابق نلاحظ بأنَّهُ يساوي 0.75 مما يعني أنَّ هذه العوامل مجتمعة والتي تمثل رأس المال البشري والأثر الزمني والأثر المقطعي تفسر 75% من أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIA ، وهي بلا شك نسبة جيدة وتأكيد لصوابية تبني نتائج تحليل الانحدار ذو الأثر الثابت ، حيثُ بلغ الخطأ المعياري الخاص بالنموذج 0.10 ، وإنَّ (Prob (F-statistic)) ذات دَّلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% ، **وبالتالي يمكن رفض الفرض الأول والذي ينص على أنَّ رأس المال البشري لايؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC والقول بأنَّ رأس المال البشري يؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC .**

أما عن طبيعة واتجاه علاقة المتغيرات المستقلة والتي تمثل رأس المال البشري مع الأداء والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال فيتضح من الجدول السابق مايلي :

- إنَّ مؤشر التركز في مصادر الدخل DINC يرتبط بعلاقة عكسية دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 10% مع معدل العائد إلى رأس المال ROIC. وهذا يعني أنَّهُ كلما اعتمدَ المصرف على مصدر محدد من مصادر الدخل – وينعكس ذلك في ارتفاع قيمة المؤشر– انخفضَ أداؤه وفق المؤشر المعتمد ، ويُلاحظ من خلال التحليل الوصفي للأداء ومؤشر التركز ، أنَّ أفضل المصارف من حيث معدل العائد إلى رأس المال (بيمو – سورية والمهجر والشرق) قد حققت أقل معدلات وسطية في قيمة مؤشر التركز في مصادر الدخل خلال سنوات الدراسة .
- الخبرة في المنصب لرئيس مجلس الإدارة CBODEX ترتبط بعلاقة طردية مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC لكنها غير دَّالة إحصائياً ، وسبب انخفاض مدلولية هذا المؤشر هو أنَّ الخبرة في المنصب كانت مرتفعة لرؤساء مجالس الإدارة في كل من مصرف بيبلوس والمصرف العربي بينما كان أداء المصرفين متواضع وفق مؤشر العائد إلى رأس المال مقارنةً بالمصارف المدروسة .
- الخبرة المصرفية لرؤساء مجالس الإدارة CBODEXB والمستوى التعليمي لرؤساء مجالس الإدارة CBODL يرتبطان بعلاقة طردية مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC ذات دَّلالة إحصائية عند درجة معنوية 5%، حيثُ أنَّ المصارف التي كانت فيها الخبرات المصرفية لرؤساء مجالس الإدارة كبيرة والمستويات التعليمية لرؤساء مجالس الإدارة عالية كانت أفضل من حيث معدل العائد إلى رأس المال ، ويبدو ذلك واضحاً من خلال التحليل الوصفي حيثُ أنَّ رؤساء مجالس الإدارة في المصارف الأفضل من حيث الأداء وفق ROIC (بيمو – سورية والمهجر – الدولي) جميعهم حاصل على شهادة الدكتوراه وأصحاب خبرات مصرفية عالية .
- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند درجة معنوية 5% بين المستوى التعليمي للمديرين العامين GML ومعدل العائد إلى رأس المال ، ويمكن تفسير هذه العلاقة غير المألوفة بأنَّ المدير العام لمصرف قطر والمدير العام لمصرف فرنسبنك كانا الأعلى من حيث المستوى التعليمي ورغم ذلك فإنَّ أداء هذين المصرفين كان ضعيف مقارنةً بعديد المصارف ، فضلاً عن ذلك فإن المستوى التعليمي للمدير العام للمصرف الدولي كان من الأقل بين المديرين على الرغم من أنَّ المصرف قد حقق أداء متميز .
- الخبرة في المنصب للمديرين العامين GMEX ترتبط بعلاقة طردية مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC لكنها غير دَّالة إحصائياً. ويعود ذلك إلى أنَّ مصرف بيمو

بشكل خاص ومصرف الشرق قد لجأَ إلى إجراء تغيير في منصب المدير العام خلال فترة الدراسة مما أدى إلى انخفاض قيمة هذا المؤشر في كلا المصرفين على الرغم من الأداء المتميز لكلا المصرفين وفق مؤشر العائد إلى رأس المال .

- الخبرة المصرفية للمديرين العامين GMEXB ترتبط بعلاقة طردية مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 10%. حيثُ كانت الخبرات المصرفية للمديرين العامين في مصارف بيمو والدولي وسورية والمهجر والشرق من الأعلى خلال سنوات الدراسة ؛ وهذه المصارف قد حققت معدلات عالية من العائد إلى رأس المال خلال كل سنة من سنوات الدراسة .

ويأخذ نموذج الانحدار النهائي الشكل التالي :

$$\mathbf{ROIC = - 0.27 – 0.36*DINC + 0.003*CBODEX + 0.005*CBODEXB + 0.058*CBODL + 0.004 *GMEX + 0.005 * GMEXB - 0.129 *GML + CX=F}$$

حيثُ CX=F تمثل الأثر الثابت الزمني والأثر الثابت المقطعي الخاص بكل مصرف من المصارف والمرتبط بالمتغيرات المستقلة والمؤثر في أداء المصارف وفق مؤشر معدل العائد إلى رأس المال ROIC

3 – 2 – 2 أثر رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء :

بعد القيام بتحليل البيانات وفق علاقات الانحدار ، وكذلك من خلال تحليلها وفق الصيغة الزمنية – القطاعية (Panel Data) وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (31 . 3)

الجدول (3.31) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الثاني *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	**0.051102 ***	-0.002886	**0.051102 ***
DINC	**-0.093807 ***	-0.043721	**-0.093807 ***
CBODEX	-0.001203	-0.000447	-0.001203
CBODEXB	0.000277	0.000351	0.000277
CBODL	**0.005285 ***	**0.011370 ***	**0.005285 ***
GMEX	**0.003743 ***	8.10E-05	**0.003743 ***
GMEXB	0.000448	5.43E-05	**0.000448****
GML	0.000961	0.003974	0.000961
R-squared	0.414482	0.687488	0.414482
Adjusted R-squared	0.335663	0.571205	0.335663
F-statistic	5.258617	5.912175	5.258617
Prob (F-statistic)	0.000139 *	0.000002 *	0.000139 *

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

ولأجل المفاضلة واختيار النموذج الأكثر تمثيلاً اعتمدَ الباحث على اختبار **Hausman Test** للاختيار بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي .

إذا كانت Prop > 0.05 ، نقبل فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي .

إذا كانت Prop < 0.05 ، نرفض فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد النموذج ذا الأثر الثابت .

ومن خلال الاختبار ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.000) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت هو الأفضل ، وللمفاضلة بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار التجميعي استخدم الباحث اختبار **Wald test** بحيث :

إذا كانت Prop > 0.05 ، نقبل فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد نموذج الانحدار التجميعي .

إذا كانت Prop < 0.05 ، نرفض فرضية العدم ، ومن ثمَّ نعتمد النموذج ذا الأثر الثابت .

ومن خلال الاختبار ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.0006) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت هو الأفضل والاكثر تعبيراً ، وإنَّ الأثار المقطعية الفردية الخاصة بالمصارف المدروسة وآثار الفترة الزمنية المدروسة مرتبطة بالمتغيرات المستقلة ولايمكن إهمالها وتؤثر في أداء المصارف المدروسة وفق المؤشر المعتمد .

وبالنظر إلى معامل التحديد الخاص بنموذج الانحدار ذو الأثر الثابت في الجدول السابق ؛ نلاحظ بأنَّهُ يساوي 0.687 مما يعني أنَّ هذه العوامل مجتمعة والتي تمثل رأس المال البشري والأثر الزمني والأثر المقطعي تفسر 68.7% من أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية وهي بلا شك نسبة جيدة وتأكيد لصوابية تبني نتائج تحليل الانحدار ذو الأثر الثابت ، حيثُ بلغ الخطأ المعياري الخاص بالنموذج 0.01 ، وإنَّ (Prob (F-statistic)) ذات دَّلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وبالتالي : **يمكن رفض الفرض الثاني والذي ينص على أنَّ رأس المال البشري لايؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA والقول بأنَّ رأس المال البشري يؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA**.

أما عن طبيعة واتجاه علاقة المتغيرات المستقلة والتي تمثل رأس المال البشري مع الأداء فيتضح من الجدول السابق مايلي :

- إنَّ مؤشر التركز في مصادر الدخل DINC يرتبط بعلاقة عكسية مع أداء المصارف ، لكن هذه العلاقة ضعيفة وغير دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 5%. وهذا يعني أنَّهُ كلما اعتمدَ المصرف على مصدر محدد من مصادر الدخل – وهذا يشير إلى انخفاض مهارة العنصر البشري – انخفضَ أداؤه وفق المؤشر المعتمد .
- الخبرة في المنصب لرئيس مجلس الإدارة CBODEX ارتبطت بعلاقة عكسية ضعيفة وغير دَّالة إحصائياً مع مؤشر العائد إلى الأصول الإيرادية ، وهذه النتيجة حقيقةً معاكسة للأساس النظري وغير مألوفة ، وسبب هذه النتيجة أن مصارف مثل بيبلوس والعربي قد حققت معدلات منخفضة من معدل العائد إلى الأصول الإيرادية رغم ارتفاع مستوى الخبرة في المنصب لرؤساء مجالس الإدارة في هذه المصارف.
- المستوى التعليمي لرؤساء مجالس الإدارة CBODL يرتبط بعلاقة طردية مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA ذات دلالة إحصائية عند درجة معنوية 5%.

- فيما يتعلق بالخبرة المصرفية لرئيس مجلس الإدارة CBODEXB وخبرة المديرين العامين في مناصبهم GMEX والخبرة المصرفية للمديرين العامين GMEXB والمستوى التعليمي للمديرين العامين GML فقد ظهرت العلاقة طردية بين هذه المؤشرات ومعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA لكنها ضعيفة وغير دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 5%.

ويأخذ نموذج الانحدار النهائي الشكل التالي :

ROEA = - 0.002 – 0.04*DINC - 0.0004*CBODEX + 0.0003*CBODEXB + 0.011*CBODL + 8.10E-05 *GMEX + 5.43E-05 * GMEXB + 0.004 *GML + CX=F

حيثُ CX=F تمثل الأثر الثابت الزمني والأثر الثابت المقطعي الخاص بكل مصرف من المصارف والمرتبط بالمتغيرات المستقلة والمؤثر في أداء المصارف وفق مؤشر معدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA .

3 – 2 – 3 أثر الاستثمار في رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء :

يبين الجدول التالي علاقات الارتباط ومستواها بين جميع المؤشرات المستخدمة في قياس مكونات الاستثمار في رأس المال البشري والأداء .

الجدول (3.32) معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس الاستثمار في رأس المال البشري *

	ROIC	LTEXT	LTEXTPE
ROIC	1		
LTEXT	0.0992	1	
LTEXTPE	-0.0325	0.9486	1

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

يُلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط قوية قيمتها 94% بين اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإنفاق على التدريب LTEXT واللوغاريتم الطبيعي لحصة الموظف من نفقات التدريب LTEXTPE وبالتالي سَّيتم استبعاد اللوغاريتم الطبيعي لحصة الموظف من نفقات التدريب الأقل قوة ارتباطية مع المتغير التابع ROIC . وبعد القيام بتحليل البيانات وفق علاقات الانحدار وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (3 . 33)

الجدول (3.33) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الثالث *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	-0.048050	-0.087221	-0.080468
LTEXT	0.011307	0.013960	0.013503
R-squared	0.009849	0.599475	0.019046
Adjusted R-squared	-0.007222	0.517735	0.002133
F-statistic	0.576940	7.333949	1.126098
Prob (F-statistic)	0.450591	0.000001 *	0.293008

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

ولأجل المفاضلة واختيار النموذج الأكثر تمثيلاً اعتمدَ الباحث على اختبار **Hausman Test** للاختيار بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي . ومن خلال الاختبار ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.896) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي هو الأفضل وبالنظر إلى الجدول السابق نلاحظ من الجدول أنَّ العلاقة بين اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإنفاق على

التدريب والأداء وفق مؤشر العائد إلى رأس المال ROIC طردية ضعيفة وغير دَّالة إحصائياً عند مستوى دلالة 5% ، وأيضاً نلاحظ انعدام قيمة معامل التحديد وعدم معنوية Prob (F-statistic) عند مستوى دلالة 5% . **وبالتالي نقبل الفرض العدمي الثالث والذي ينص على أنَّ الاستثمار في رأس المال البشري لايؤثر في أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال** ، وسبب العلاقة الضعيفة يعود إلى أنَّ المصرف الدولي للتجارة والتمويل صاحب أفضل أداء وفق مؤشر العائد إلى رأس المال قد كان الأقل إنفاقاً على التدريب بين المصارف العشرة خلال فترة الدراسة ، وبالمجمل فإنَّه عند مناقشة التحليل الإحصائي الخاص بمؤشرات الاستثمار في رأس المال البشري فقد لوحِظَ انخفاض اهتمام المصارف بشكل عام في التدريب خلال فترة الدراسة ، وهذا برأي الباحث يعود إلى سببين :

- **الأول** : هو أنَّ المصارف كانت تحت ضغط دائم من قبل الموظفين لزيادة الرواتب في ظل انخفاض قيمة العملة السورية خلال فترة الدراسة ؛مما دفع هذه المصارف لمراعاة هذا الجانب وإهمال جانب التدريب للموظفين.
- **الثاني** : في ظل ارتفاع معدل دوران الموظفين في المصارف (حيثُ اكتفت بعض المصارف بعبارة ارتفاع معدل الدوران دون تحديد نسبته) فإنَّهُ من غير المنطقي أن تقوم المصارف بتدريب أشخاص احتمال مغادرتهم للمصرف بشكل عام وللقطر بشكل خاص كبير ، حيثُ توفرت خلال فترة الدراسة العديد من العوامل التي عزَّزت هجرة الموظفين – الذكور منهم بشكل خاص – للمصارف.

3 – 2 – 4 أثر الاستثمار في رأس المال البشري في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء :

يبين الجدول التالي علاقات الارتباط ومستواها بين جميع المؤشرات المستخدمة في قياس مكونات الاستثمار في رأس المال البشري ومعدل العائد إلى الأصول الإيرادية

الجدول (3.34) معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس الاستثمار في رأس المال البشري *

	ROIC	LTEXT	LTEXTPE
ROEA	1		
LTEXT	-0.124954	1	
LTEXTPE	-0.215851	0.948638	1

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

يُلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط قوية قيمتها 94% بين اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإنفاق على التدريب LTEXT واللوغاريتم الطبيعي لحصة الموظف من نفقات التدريب LTEXTPE ، وبالتالي سَّيتم استبعاد اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإنفاق على التدريب الأقل قوة ارتباطية مع المتغير التابع ROEA . وبعد القيام بتحليل البيانات وفق علاقات الانحدار وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (35 . 3)

الجدول (35. 3) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الرابع *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	**0.043546***	0.024388	0.028185
LTEXTPE	**-0.003337****	-0.001254	-0.001666
R-squared	0.046592	0.585499	0.015713
Adjusted R-squared	0.030154	0.500907	-0.001257
F-statistic	2.834374	6.921447	0.925926
Prob (F-statistic)	0.097642	**0.000001 ***	0.339919

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

وبموجب اختبار **Hausman Test** كانت النتيجة (Prop = 0.4048) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي هو الأفضل ، وبالنظر إلى الجدول السابق نلاحظ من الجدول أنَّ العلاقة بين اللوغاريتم الطبيعي لحصة الموظف من نفقات التدريب LTEXTPE وفق نموذج الانحدار ذو الأثر

العشوائي والأداء المعبر عنهُ بمؤشر العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA عكسية ضعيفة وغير دَّالة إحصائياً عند مستوى دلالة 5% ، وأيضاً نلاحظ انعدام قيمة معامل التحديد وعدم معنوية Prob (F-statistic) عند مستوى دلالة 5% . **وبالتالي نقبل الفرض العدمي الرابع والذي ينص على أنَّ الاستثمار في رأس المال البشري لايؤثر في أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية .**

وبالتالي لم ينعكس الاستثمار في رأس المال البشري في الأداء سواء من خلال معدل العائد إلى رأس المال أو من خلال معدل العائد إلى الأصول الإيرادية ، والسبب كما تبين في المبحث الثاني من خلال التحليل الإحصائي هو شبه انعدام اهتمام المصارف بتدريب الموظفين خلال فترة الدراسة فضلاً عن تأثير المصرف الدولي للتجارة والتمويل ومصرف الأردن – سورية في جعل العلاقة عكسية ، فقد كان المصرف الدولي الأفضل من حيث الأداء وفق مؤشر معدل العائد إلى الأصول الإيرادية بينما كانت حصة الموظف من نفقات التدريب الأقل بين المصارف العشرة المدروسة إذ لم يتجاوز وسطي حصة الموظف من نفقات التدريب في هذا المصرف خلال فترة الدراسة 2,800 ل.س وهذا رقم لا يُذكر حقيقةَ بينما مصرف الأردن والذي كان أقل المصارف أداءً وفق مؤشر معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كان فيه وسطي حصة الموظف من نفقات التدريب 14,850 ل.س وهذه الحصة للموظف أعلى من حصة الموظف في عديد المصارف التي حققت معدلات أداء أفضل من مصرف الأردن مثل المصرف الدولي ومصرف فرنسبنك ومصرف عودة والمصرف العربي .

3 – 2 – 5 أثر رأس المال الهيكلي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء :

يعرض الباحث في الجدول التالي علاقات الارتباط ومستواها بين جميع المؤشرات المستخدمة في قياس مكونات رأس المال الهيكلي ، إذ يبيّن نوعية العلاقة بين المتغيّرات المستقلة (التفسيرية) ، كما أنَّ هذا الجدول يساعد على قياس Multicolleniarity درجات الارتباط ومدى قوة العلاقة بين هذه المتغيرات .

الجدول (3.36) معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي *

	ROE	LCP	QS	LTB	LAAMEX	AGE
ROIC	1.000000					
LCP	0.011448	1.000000				
QS	-0.009362	0.229397	1.000000			
LTB	0.416363	0.164899	-0.400253	1.000000		
LAAMEX	0.532785	0.511749	0.033470	0.105768	1.000000	
AGE	0.503407	0.454002	0.148529	0.574489	0.419971	1.000000

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ جميع المتغيّرات المستقلة ليس لديها علاقات متينة فيما بينها وبالتالي ليس هناك مشكلة Multicolleniarity بين المتغيرات التفسيرية . وبعد القيام بتحليل البيانات وفق علاقات الانحدار ، وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (37 . 3) .

الجدول (3.37) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الخامس *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	**-1.903019***	**-1.202568****	**-1.626897***
LCP	-0.002566	-0.001685	-0.001935
QS	0.006350	0.011304	0.010918
LTB	**0.141779***	0.060639	**0.150604***
LAAMEX	**0.097879***	**0.062214***	**0.073826***
AGE	0.000938	-0.004011	-0.001157
R-squared	0.444033	0.677252	0.296849
Adjusted R-squared	0.392554	0.576841	0.231742
F-statistic	8.625598	6.744819	4.559425
Prob (F-statistic)	**0.000005***	**0.000000***	**0.001534***

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

ولأجل المفاضلة واختيار النموذج الأكثر تمثيلاً اعتمدَ الباحث على اختبار **Hausman Test** وذلك للاختيار بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، بحيث ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.33) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي هو الأفضل .

وبناءً على ما تقدم فقد تمَّ اعتماد نتائج نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي والذي يمثل نموذج الانحدار الأمثل ، وبالنظر إلى معامل التحديد الخاص بنموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي في الجدول السابق نلاحظ بأنَّهُ يساوي 0.29 مما يعني أنَّ هذه العوامل مجتمعة (برامج المعلوماتية المضافة خلال العام – جودة الخدمة – ومقاييس الشهرة ؛ عدد الفروع وحجم الإنفاق على الإعلان والتسويق وعمر المصرف) والتي تمثل رأس المال الهيكلي تفسر 29% من أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIA ، و بلغ الخطأ المعياري الخاص بالنموذج 0.11 ، وإنَّ(Prob (F-statistic)) ذات دَّلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% ، **وبالتالي يمكن رفض الفرض الخامس والذي ينص على أنَّ رأس المال الهيكلي لايؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC والقول بأنَّ رأس المال الهيكلي يؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC .**

أما عن طبيعة واتجاه علاقة المتغيرات المستقلة والتي تمثل رأس المال الهيكلي مع الأداء والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال فيتضح من الجدول السابق مايلي :

- إنَّ اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية LCP يرتبط بعلاقة عكسية ضعيفة غير دَّالة إحصائياً مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC ذات دلالة إحصائية ، حيثُ يمكن القول أنَّ المصارف المدروسة خلال فترة الدراسة لم تحقق أيَّة استفادة من الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية ؛ بل مع زيادة الاستثمار في برامج المعلوماتية ينخفض أداء المصارف وهذه النتيجة حقيقةً غير مألوفة وتعكس عدم جودة البرامج التي يتم شرائها من قبل المصارف .
- وجود علاقة طردية بين جودة الخدمة QS و أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC لكنها غير دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 5%. وهذا يعني أنَّ المصارف التي كان فيها وسطي عدد الموظفين في الفروع أكبر كان أداؤها أفضل .
- وجود علاقة طردية دَّالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% بين اللوغاريتم الطبيعي لعدد الفروع واللوغاريتم الطبيعي لحجم الإنفاق على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة من جهة مع أداء

المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC ، وهذا يعني أنَّ المصارف التي امتلكت عدد أكبر من الفروع وكان فيها حجم الإنفاق على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة أكبر كانت أفضل من حيث الأداء خلال فترة الدراسة .

- وجود علاقة عكسية غير دَّالة إحصائياً بين عمر المصرف AGE و أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC ، وهذه النتيجة حقيقةً عكس المتوقع ، وسبب هذه النتيجة العكسية بالاستناد إلى ماوردَ في التحليل الإحصائي يعود إلى أنَّ مصرف الشرق بشكل خاص ومصرف فرنسبنك قد حققا معدلات أداء مرتفعة مقارنةً بعديد المصارف وفق هذا المؤشر لقياس الأداء (مثل الأردن وقطر والعربي وبيبلوس وعودة) على الرغم من أنَّ المصرفين قد دخلا السوق المصرفية السورية حديثاً مقارنةً بالمصارف المدروسة عدا مصرف قطر .

ويأخذ نموذج الانحدار النهائي الشكل التالي :

$$ROIC = -1.63 - 0.002 * LCP + 0.01 * QS + 0.15 * LTB + 0.074 * LAAMEX - 0.001 * AGE$$

3 – 2 – 6 أثر رأس المال الهيكلي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء :

بعدَ أنَّ تمَّت دراسة العلاقة الارتباطية ومستواها بين جميع المؤشرات المستخدمة في قياس مكونات رأس المال الهيكلي في الفرض السابق والتوصل إلى أنَّ جميع المؤشرات المستقلة ليس لديها علاقات متينة فيما بينها ، عَمِلَ الباحث على القيام بتحليل أثر هذه المؤشرات في المقياس الثاني للأداء المعتمد في هذه الدراسة وهو معدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA باستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، وكانت النتائج كما هو ملخص في الجدول التالي :

الجدول (3.38) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس السادس *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	**-0.216708***	**-0.193724***	**-0.207452***
LCP	**-0.000839***	-0.000402	**-0.000630****
QS	-1.65E-05	0.000907	0.000417
LTB	**0.015221****	0.018826	**0.019099***
LAAMEX	**0.013204***	**0.010821***	**0.011774***
AGE	-0.001083	-0.003092	-0.001920
R-squared	0.309142	0.653261	0.238583
Adjusted R-squared	0.245173	0.545386	0.168082
F-statistic	4.832726	6.055752	3.384086
Prob (F-statistic)	**0.001006***	**0.000002***	**0.009885***

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

ولأجل المفاضلة واختيار النموذج الأكثر تمثيلاً اعتمدَ الباحث على كل من :

- اختبار **Hausman Test** : وذلك للاختيار بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، بحيث ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.0030) وفي هذه الحالة يتم اعتماد نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت .
- اختبار **Wald test** للمفاضلة بين نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار التجميعي بحيث ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.0001) وبالتالي فإنَّ نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت هو الأفضل والأكثر تعبيراً ، وإنَّ الأثار المقطعية الفردية الخاصة بالمصارف المدروسة وآثار الفترة

الزمنية المدروسة مرتبطة بالمتغيرات المستقلة ولايمكن إهمالها وتؤثر في أداء المصارف المدروسة وفق المؤشر المعتمد (العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA) .

وبناءً على ما تقدم فقد تمَّ اعتماد نتائج نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت والذي يمثل نموذج الانحدار الأمثل ، وبالنظر إلى معامل التحديد الخاص بنموذج الانحدار ذو الأثر الثابت في الجدول السابق نلاحظ بأنَّهُ يساوي 0.65 مما يعني أنَّ هذه العوامل مجتمعة (الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية – جودة الخدمة – ومقاييس الشهرة ؛ عدد الفروع وحجم الإنفاق على الإعلان والتسويق وعمر المصرف) والتي تمثل رأس المال الهيكلي والأثر الزمني والأثر المقطعي تفسر 65% من أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA ، وهي بلا شك نسبة جيدة وتأكيد لصوابية تبني نتائج تحليل الانحدار ذو الأثر الثابت ، حيثُ بلغ الخطأ المعياري الخاص بالنموذج 0.016 ، وإنَّ (Prob (F-statistic)) ذات دَّلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% ، **وبالتالي يمكن رفض الفرض السادس والذي ينص على أنَّ رأس المال الهيكلي لايؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA والقول بأنَّ رأس المال الهيكلي يؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA.**

أما عن طبيعة واتجاه علاقة المتغيرات المستقلة والتي تمثل رأس المال الهيكلي مع الأداء والمعبر عنه بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية فيتضح من الجدول السابق مايلي :

- إنَّ اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإضافات في قيمة برامج المعلوماتية LCP يرتبط بعلاقة عكسية ضعيفة غير دَّالة إحصائياً مع أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA .
- وجود علاقة طردية غير دَّالة إحصائياً بين مقياس جودة الخدمة QS و اللوغاريتم الطبيعي لعدد الفروع LTB من جهة وأداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA .
- وجود علاقة طردية دَّالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% بين اللوغاريتم الطبيعي لحجم الإنفاق على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة LAAMEX وأداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA .
- وجود علاقة عكسية غير دَّالة إحصائياً بين عمر المصرف AGE و أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA

ويأخذ نموذج الانحدار النهائي الشكل التالي :

ROEA = - 0.19 - 0.0004*LCP + 0.0009*QS + 0.019*LTB + 0.01*LAAMEX - 0.003 *AGE + CX=F

حيثُ CX=F تمثل الأثر الثابت الزمني والأثر الثابت المقطعي الخاص بكل مصرف من المصارف والمرتبط بالمتغيرات المستقلة والمؤثر في أداء المصارف وفق مؤشر معدل العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA .

3 – 2 – 7 أثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء :

يعرض الباحث في الجدول التالي علاقات الارتباط ومستواها بين جميع المؤشرات المستخدمة في قياس مكونات رأس المال العلاقاتي ، إذ يبيّن الجدول نوعية العلاقة بين المتغيّرات المستقلة ، كما أنَّ هذا الجدول يساعد على قياس Multicolleniarity درجات الارتباط ومدى قوة العلاقة بين هذه المتغيرات .

الجدول (3.39) معاملات الارتباط بين مؤشرات قياس رأس المال العلاقاتي *

	ROIC	SD	SDB
ROIC	1.000000		
SD	0.631170	1.000000	
SDB	0.138668	0.100904	1.000000

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

يُلاحظ من الجدول السابق أنَّ المتغيرين المستقلان الذين يُعبِران عن رأس المال العلاقاتي لايوجد علاقة متينة فيما بينهما وبالتالي ليس هناك مشكلة Multicolleniarity بين المتغيرات. وبعد القيام بتحليل البيانات وفق علاقات الانحدار ، وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (40 . 3) .

الجدول (3.40) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس السابع *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	-0.041163	**-0.418509 ***	-0.073499
SD	**1.481072 ***	**5.219612 ***	**1.881979 ***
SDB	0.119366	0.154292	0.041825
R-squared	0.404056	0.709874	0.241983
Adjusted R-squared	0.383146	0.643386	0.215386
F-statistic	19.32328	10.67683	9.098090
Prob (F-statistic)	**0.000000 ***	**0.000000 ***	**0.000372 ***

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

ومن أجل اختيار النموذج الأمثل بين النماذج الثلاثة ، فقد أظهرت الاختبارات النتائج التالية :

- بموجب اختبار **Hausman Test** ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.0091) وبالتالي يتم اعتماد نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت بدلاً من نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي .

- بموجب اختبار **Wald test** ظهرت النتيجة التالية : (Prop = 0.0000) ، وبالتالي يتم اعتماد نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت بدلاً من نموذج الانحدار التجميعي . فضلاً عن ذلك فإنَّ الأثار المقطعية الفردية الخاصة بالمصارف المدروسة وآثار الفترة الزمنية المدروسة مرتبطة بالمتغيرات المستقلة ولايمكن إهمالها وتؤثر في أداء المصارف المدروسة وفق المؤشر المعتمد (العائد إلى رأس المال ROIA) .

وبناءً على ما تقدم فقد تمَّ اعتماد نتائج نموذج الانحدار ذو الأثر الثابت والذي يمثل نموذج الانحدار الأمثل ، وبالنظر إلى معامل التحديد الخاص بنموذج الانحدار ذو الأثر الثابت في الجدول السابق نلاحظ بأنَّهُ يساوي 0.71 مما يعني أنَّ حصة المصرف من إجمالي ودائع العملاء SD وحصة المصرف من إجمالي ودائع المصارف SDB والتي تمثل رأس المال العلاقاتي والأثر الزمني والأثر المقطعي تفسر 71% من أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIA ، وهي بلا شك نسبة جيدة وتأكيد لصوابية تبني نتائج تحليل الانحدار ذو الأثر الثابت ، حيثُ بلغ الخطأ المعياري الخاص بالنموذج 0.10 ، وإنَّ (Prob (F-statistic)) ذات دَّلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% . **وبالتالي يمكن رفض الفرض السابع والذي يَّنص على أنَّ رأس المال العلاقاتي لايؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC والقول بأنَّ رأس المال العلاقاتي يؤثر في أداء المصارف والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC .**

أما عن طبيعة واتجاه علاقة المتغيرات المستقلة والتي تمثل رأس المال العلاقاتي مع الأداء والمعبر عنه بمعدل العائد إلى رأس المال فيتضح من الجدول السابق مايلي :

- وجود علاقة طردية دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 5% بين حصة المصرف من إجمالي ودائع العملاء SD (والتي تعبر عن علاقة المصرف مع عملائه) وأداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC ، وما عزَّزَ هذه النتيجة أنَّ أكبر ثلاثة مصارف من حيث وسطي الحصة من إجمالي ودائع العملاء خلال فترة الدراسة (مصرف بيمو – مصرف سورية والمهجر – المصرف الدولي للتجارة والتمويل) كانت الأفضل من حيث الأداء وفق مؤشر العائد إلى رأس المال حيثُ يمكن القول أن سيطرة هذه المصارف الثلاثة على حصة كبيرة من الودائع قد اتاح لها الاستفادة من العمولات الدائنة المرتبطة بهذه الودائع (عمولات على إصدار بطاقات ATM – عمولات السحب والإيداع وفتح الحسابات – العمولات على أوامر الدفع والحوالات – العمولات على

تحصيل الشكات المرتبطة بالودائع الجارية) فضلاً عن إمكانية استثمار هذه الودائع في تسهيلات ائتمانية مباشرة وتحقيق إيرادات .

- وجود علاقة طردية غير دَّالة إحصائياً عند درجة معنوية 5% بين حصة المصرف من إجمالي ودائع المصارف SDB (والتي تعبر عن علاقة المصرف مع المصارف الأخرى) وأداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ROIC ، وسبب ضعف العلاقة بملاحظة التحليل الإحصائي هو أنَّ مصرف بيمو والمصرف الدولي أحد أفضل المصارف من حيث الأداء خلال فترة الدراسة وفق مؤشر العائد إلى رأس المال لم تعتمد بشكل كبير على ودائع المصارف (على علاقتها مع المصارف) في أعمالها بسبب سيطرتها على جزء كبير من ودائع العملاء .

ويأخذ نموذج الانحدار النهائي الشكل التالي :

$$ROIC = - 0.42 + 5.22*SD + 0.15*SDB + CX=F$$

حيثُ CX=F تمثل الأثر الثابت الزمني والأثر الثابت المقطعي الخاص بكل مصرف من المصارف والمرتبط بالمتغيرات المستقلة والمؤثر في أداء المصارف وفق مؤشر معدل العائد إلى رأس المال ROIC

3 – 2 – 8 أثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف باستخدام معدل العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء :

بعد القيام بتحليل أثر رأس المال العلاقاتي في أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية وفق علاقات الانحدار ، وباستخدام نموذج الانحدار التجميعي ونموذج الانحدار ذو الأثر الثابت ونموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، نتج لدينا النتائج الملخصة في الجدول (41 . 3) .

الجدول (3.41) نتائج الانحدار التجميعي ، نتائج الانحدار ذو الأثر الثابت ، نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي للفرض الرئيس الثامن *

المتغيرات	نتائج الانحدار التجميعي	نتائج الانحدار ذو الأثر اثابت	نتائج الانحدار ذو الأثر العشوائي
C	-0.001211	-0.017210	-0.002533
SD	**0.109375***	0.283469	**0.136266****
SDB	0.031330	0.017227	0.017660
R-squared	0.152799	0.601305	0.063108
Adjusted R-squared	0.123072	0.509938	0.030235
F-statistic	5.140172	6.581175	1.919733
Prob (F-statistic)	**0.008864***	**0.000002***	0.156009

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج EViews

وبموجب اختبار **Hausman Test** كانت النتيجة (Prop = 0.62) وبالتالي يتم اعتماد نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي ، وبالنظر إلى الجدول السابق نلاحظ من الجدول أنَّ العلاقة بين مؤشرات قياس رأس المال العلاقاتي (حصة المصرف من إجمالي ودائع العملاء SD – وحصة المصرف من ودائع المصارف SDB) وفق نموذج الانحدار ذو الأثر العشوائي والأداء المعبر عنهُ بمؤشر العائد إلى الأصول الإيرادية ROEA طردية ضعيفة وغير دَّالة إحصائياً عند مستوى دلالة 5% ، وأيضاً نلاحظ شبه انعدام لقيمة معامل التحديد وعدم معنوية (Prob (F-statistic عند مستوى دلالة 5% . **وبالتالي نقبل الفرض العدمي الثامن والذي ينص على أنَّ رأس المال العلاقاتي لايؤثر في أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى الأصول الإيرادية** . وسبب عدم مدلولية هذه النتيجة حقيقةً وبالنظر إلى ما تمَّ مناقشته في المبحث الثاني من هذا الفصل الخاص بالتحليل الإحصائي يعود إلى أنَّ مصرف الشرق قد حقق معدل عالي من العائد إلى الأصول الإيرادية مقارنةً بعديد المصارف المدروسة رغم أنَّ حصة المصرف من ودائع العملاء وودائع المصارف كانت من الحصص الأقل بين المصارف المدروسة ، وبالتدقيق في بيانات هذا المصرف (يمكن ملاحظة ذلك في الملاحق وبناءً على التحليل

الوصفي لأداء مصرف الشرق) نجد أنَّ مصرف الشرق قد اعتمد بشكل كبير في تحقيق أرباحه على العمولات والرسوم الدائنة مقارنةً بالمصارف المدروسة (ويمكن الاستدلال على ذلك أيضاً من خلال انخفاض قيمة مؤشر التركز في مصادر الدخل – مقياس المهارة – في هذا المصرف) حيثُ أنَّ جزء من هذه العمولات والرسوم الدائنة ناتج عن العمولات التي يحصلها المصرف من منح التسهيلات الائتمانية غير المباشرة (كفالات مصرفية – اعتمادات مستندية) حيثُ يمكن القول أنَّ سياسة هذه المصرف كانت بعكس جميع المصارف المدروسة والتي اعتمدت بشكل كبير على استقطاب الودائع ومنح التسهيلات المباشرة ، وبالتالي فإنَّ هذا المصرف وعلى الرغم من أنَّهُ المصرف الأصغر من حيث رأس المال وعلى الرغم من أنَّه ثاني أحدث مصرف تقليدي خاص في سورية وصاحب أقل الحصص بين المصارف التقليدية من حيث الودائع والمصرف الذي يمتلك أقل عدد من الفروع بين المصارف المدروسة إلا أنَّهُ حقق أداء إيجابي مقارنةً بغالبية المصارف المدروسة (ثالث أفضل مصرف من حيث الأداء وفق مؤشر العائد إلى الأصول الإيرادية ورابع أفضل مصرف من حيث الأداء وفق مؤشر العائد إلى رأس المال) وساهمت العمولات والرسوم الدائنة بنسبة كبيرة في حجم إيراداته المحققة بعكس المصارف المدروسة (يمكن ملاحظة تفصيل الإيرادات ضمن الملحق 1) ؛ وفي النهاية أدى ذلك إلى انخفاض مدلولية عديد المؤشرات في الدراسة مثل العمر وعدد الفروع والحصة السوقية للمصرف.

وفي الجدول التالي يلخص الباحث النماذج الخمسة المعتمدة التي تمَّ التوصل إليها خلال هذه الدراسة .

الجدول (3.42) تلخيص نماذج الانحدار التي تمَّ اعتمداها خلال الدراسة *

النموذج 5		النموذج 4		النموذج 3		النموذج 2		النموذج 1	
ROIC		ROEA		ROIC		ROEA		ROIC	
-0.418 *	C	**-0.193724***	C	**-1.626897***	C	-0.00288	C	-0.276959	C
5.219 *	SD	-0.000402	LCP	-0.001935	LCP	-0.04372	DINC	**-0.357748****	DINC
0.1542	SDB	0.000907	QS	0.010918	QS	-0.00044	CBODEX	0.002964	CBODEX
		0.018826	LTB	**0.150604***	LTB	0.0003	CBODEXB	**0.005416** *	CBODEXB
		0.010821*	LAAMEX	**0.073826***	LAAMEX	**0.01137** *	CBODL	**0.057667** *	CBODL
		-0.003092	AGE	-0.001157	AGE	8.10E-05	GMEX	0.003982	GMEX
						5.43E-05	GMEXB	**0.005198****	GMEXB
						0.0039	GML	**-0.128713** *	GML
0.7098	R	0.653261	R	0.296849	R	0.6874	R	0.7572	R
0.6433	Adj- R	0.545386	Adj- R	0.231742	Adj- R	0.5712	Adj- R	0.6669	Adj- R
10.676	F	6.055752	F	4.559425	F	5.9121	F	8.3844	F
0.0000 *	P-F	**0.000002***	P-F	**0.001534***	P-F	**0.0000** *	P-F	**0.0000** *	P-F

تمثل (*) مستوى المعنوية 5% وتمثل (* *) مستوى المعنوية 10%

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاعتماد على ما تمَّ التوصل إليه خلال الدراسة

النتائج والتوصيات

Discussion of Results and Recommendations

أولاً : النتائج :

بناءً على نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفروض ؛ يمكن تلخيص نتائج الدراسة على الشكل الآتي :

1. إنَّ النموذج المعتمد لقياس رأس المال البشري في المصارف سَّاهم في تفسير أداء المصارف سواء باعتماد معدل العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء أو باعتماد العائد إلى الأصول الإيرادية كمقياس للأداء ، وقد كان تأثير المستوى التعليمي لرؤساء مجالس الإدارة ذو دَّلالة إحصائية في الأداء وفق مؤشري الأداء المعتمدين في الدراسة ، أيضاً كان هناك تأثير ذو دَّلالة إحصائية للمستوى التعليمي للمديرين العامين والخبرة المصرفية لكل من المديرين العامين ورؤساء مجالس الإدارة في الأداء الممثل بالعائد إلى رأس المال.
2. تفسير رأس المال الهيكلي لأداء المصارف التقليدية سواء باعتماد العائد إلى رأس المال كمقياس للأداء أو العائد إلى الأصول الإيرادية ، وقد كان تأثير عدد فروع المصرف أحد مقاييس شهرة المصارف ذو دَّلالة إحصائية في الأداء المتمثل بمعدل العائد إلى رأس المال ، أيضاً كان هناك تأثير ذو دَّلالة إحصائية لحجم الإنفاق على الإعلان والتسويق والعلاقات العامة (أحد مؤشرات قياس شهرة المصارف أيضاً) في الأداء وفق المقياسين المعتمدين لقياس أداء المصارف في الدراسة .
3. سَاهم النموذج المستخدم في قياس رأس المال العلاقاتي في تفسير أداء المصارف المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال ، بينما لم يساهم في تفسير أداء المصارف عندما تمَّ التعبير عن الأداء من خلال العائد إلى الأصول الإيرادية ، وقد كان تأثير حصة المصرف من إجمالي ودائع العملاء (مقياس علاقة المصرف مع عملائه) ذو دَّلالة إحصائية في الأداء المعبر عنهُ بمعدل العائد إلى رأس المال .
4. لم يساهم الاستثمار في رأس المال البشري في تفسير أداء المصارف خلال فترة الدراسة بسبب انخفاض اهتمام المصارف بالإنفاق على التدريب خلال فترة الدراسة ، ففي ظل الحرب الراهنة على البلاد و التي كان ومازال يعاني منها القطاع المصرفي ؛ فقد عَّمِدت المصارف إلى ضغط نفقاتها ويُلاحظ من البيانات أنَّ المصارف قد ضَّحت بتدريب موظفيها وهذا يبدو جلياً من خلال مؤشر نسبة نفقات التدريب إلى إجمالي تكاليف الموظفين ، حيثُ أنَّ وسطي ما أنفقته المصارف على تدريب الموظفين من مجموع ما أنفقته على الموظفين لم يتجاوز 1% في عديد المصارف المدروسة وكان الاهتمام الأكبر في رواتب الموظفين وزيادتها في ظل انخفاض قيمة الليرة السورية خلال سنوات الدراسة .
5. ارتفاع القدرة التفسيرية للنماذج التي تمَّ اعتمادها في الدراسة يعود في جزء منهُ إلى الأثار المقطعية الخاصة بكل مصرف والأثار الزمنية . حيثُ أنَّ غالبية نماذج الانحدار التي تمَّ اعتمادها وفق الاختبارات الإحصائية هي نماذج انحدار ذو أثر ثابت ، والحقيقة أنَّ الهدف من الدراسة ليس التنبؤ

بأداء المصارف والحصول على أكبر تفسير للأداء ، بل أنَّ الهدف يكمن في معرفة تأثير مكونات رأس المال الفكري في الأداء .

6. إنَّ المصارف التي دخلت السوق المصرفية أولاً لم تستطيع الاستفادة بشكل كبير من هذه الميزة (عمر المصرف) ، وهذا حقيقةً يمكن أن يعود إلى الفارق الزمني البسيط بين دخول مصرف وآخر السوق المصرفية السورية ، فضلاً عن الأداء الإيجابي الذي حققتهُ مصارف الشرق وفرنسبنك وقطر والتي دخلت السوق المصرفية السورية في مرحلة متأخرة عن دخول مصارف كالأردن والعربي وبيبلوس.

ثانياً : التوصيات :

بناءً على نتائج الدراسة ؛ يوصي الباحث بمايلي :

1. بالنسبة للجهات المشرفة على المصارف (هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية – سوق دمشق للأوراق المالية – مصرف سورية المركزي) يوصي الباحث لنجاح الدراسات المستقبلية المرتبطة بدراسة أثر العوامل غير الملوسة في الأداء بمايلي :

- إيجاد نموذج موحد ومنظَّم– بديلاً لمتطلبات الهيئة والتي تكون غير شاملة لجميع البيانات المتعلقة بالعوامل غير الملموسة – على غرار نماذج مجلس النقد والتسليف الصادرة بموجب القرار رقم (439/م ن / ب4) بتاريخ 2008/11/25 والمتعلقة بالإفصاح عن البيانات المالية للمصارف التقليدية الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية ؛ وذلك للإفصاح عن المعلومات المتعلقة بكل مكون من مكونات رأس المال الفكري والتي تمَّ اعتمادها في هذه الدراسة ضمن التقارير السنوية النهائية للمصارف ؛ على أن يراعي هذا النموذج النسب والمؤشرات المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى مجموعة من البيانات والتي أغفلتها بعض المصارف في تقاريرها كمعدل دوران الموظفين ومؤهلات الإدارة العليا في المصارف وتوثيق كل ما يتعلق بالشهادات التي حصل عليها أعضاء الإدارة العليا بتاريخ الحصول على الشهادة بالإضافة إلى تحديد الفترات الزمنية بشكل دقيق والتي عمل بها أعضاء الإدارة العليا في المصارف الآخرى وطبيعة المراكز التي شغلوها ، وكذلك أنواع دورات التدريب التي تجريها المصارف (داخلية – خارجية) وعدد الموظفين الذين تلقوا تدريباً وعدد الموظفين ضمن كل فرع ورواتب الإدارة العليا في المصرف بشكل مفصل وبخاصة المدير العام حيثُ تفصح المصارف عن رواتب الإدارة العليا فيها بالمجمل وتقوم بالالتفاف على مطلب الهيئة من ناحية الإفصاح عن راتب المدير العام وذلك يثير الكثير من التساؤلات وخاصة بالنظر إلى حجم الرواتب الكبيرة الذي يتقاضاه أعضاء الإدارة العليا في بعض المصارف دون معرفة تفصيله.

2. بالنسبة لمجالس الإدارة في المصارف ، فإنَّ الباحث يوصي بمايلي :

- تشجيع استخدام خطط أسهم الحوافز وملكية المديرين والموظفين للأسهم وهو الأمر الذي من شأنه أن يطور أداء الشركة ويوفر قسم من المصاريف على المساهمين من خلال ربط حوافز المديرين بالأداء طويل الأجل .
- العمل على تأسيس شركة مساهمة – غير خاضعة لإدارة مصرف سورية المركزي – يكون عملها الأساس إعداد وتدريب وتأهيل الكوادر المصرفية ، وتساهم جميع المصارف في رأسمالها ، على أن يتم رَّفد هذه الشركة بالخبرات المصرفية العالمية لقيادة عملية التدريب والتأهيل لهذه الكوادر والقادرة

على نقل وشرح كيفية تطبيق القرارات والقوانين المصرفية الدولية الحديثة وذلك لرفع كفاءة المكون البشري في المصارف .

- تعيين رئيس مجلس إدارة ومدير عام في كل مصرف من أصحاب المستويات التعليمية العالية .
- القيام بدراسات مركزة من أجل اختيار مواقع مناسبة لإنشاء فروع للمصرف ، فليس المهم أن ينتشر المصرف لكن المهم أين ينتشر المصرف .
- رسم سياسة تهدف إلى استقطاب ودائع العملاء لما لذلك من تأثير إيجابي في الأداء حسب ما توصلَّت إليه الدراسة ومن الممكن تحفيز الموظفين على استقطاب ودائع جديدة مقابل مكافآت .
- زيادة الإنفاق على الإعلان والتسويق .
- تعزيز البنية الداعمة لعمل المكون البشري من خلال زيادة الإضافات السنوية في قيمة برامج المعلوماتية وتحسين المأجور والمباني والمعدات والآليات .

3. من الناحية الأكاديمية يوصي الباحث بإجراء أبحاث أخرى على صلة بموضوع تأثير رأس المال الفكري في الأداء وخاصة في بيئات أكثر تطوراً وأكثر استقراراً وذات مستوى عالٍ من الإفصاح لّما لمستوى الإفصاح من تأثير على نجاح الدراسات الكمية المرتبطة بموضوع رأس المال الفكري .

References المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

1. الغصين ، راغب و الزرير ، رانيا (2014) **الرقابة المالية والإدارية في المصارف** ، منشورات جامعة دمشق ، كلية الاقتصاد .
2. الربيعاوي ، سعدون و عباس ،حسين (2015) **رأس المال الفكري** ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، ط1 ، الرياض .
3. العطوي ، عامر (2012) إدارة الاقتصاد العراقي من خلال النظرة المستندة على الموارد ، متاحة على الرابط http://iefpedia.com/arab/wpcontent/uploads/2012/0https://www.researchgate.net/publication/300053409 ، تاريخ الوصول [2017-3-2].
4. السيد أحمد ، محمد أديب (2013) **رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية** ، ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
5. الصفار ، اسماعيل (2008) . **تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي " دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الاردنية** ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 70 ، 84 – 108
6. العلي ، أحمد (2012) **العوامل المؤثرة في هامش سعر الفائدة** ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، 28 (2) ، ص 387 – 411 .
7. الميالي ، حاكم (2011) **دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الأداء الاستراتيجي** ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، 7(21) ، 141- 167 .
8. أمين ، أسامة (2008) **التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة** ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية ، القاهرة ،ص 200
9. بهجت ، أحمد السعيد (2017) **، إطار مقترح للتكامل بين بطاقات الأداء المتوازن والستة سيجما لتحسين بيئة الأداء الاستراتيجي لبنك التنمية والائتمان الزراعي** ، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم البيئية ، تخصص العلوم التجارية والإدارية ، جامعة مدينة السادات ، مصر .
10. بيصار ، عبد المطلب (2017) **دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال "دراسة عينة من المنظمات الاقتصادية بولاية المسيلة "** رسالة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر
11. حواجرة ، كامل و المحاسنة ، محمد (2015) **. أثر رأس المال الفكري (البشري والاجتماعي) في أداء الأعمال : دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية** ، مجلة العلوم الإدارية، 42 (1) ، 19 – 43 .
12. دهان ، محمد وبوشريبة ، محمد (2011) **نموذج لوحة قيادة رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق** ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف ، الجزائر ، متاحة على الرابط http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/12/ تاريخ الوصول [2017/4/15].
13. دودين ، أحمد (2009) **معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية** ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ، 9 (2) ، 1-21 .
14. ديوب ، محمد (2007) **إدارة التسويق** ، منشورات جامعة تشرين ، كلية الاقتصاد .
15. ستيوارت ، توماس (1997) ،**رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة** ، إصدار الشركة العربية للإعلام (شعاع) ، السنة الخامسة ، العدد التاسع عشر ، القاهرة.
16. علي ، أحمد (2012) **مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة** ، مجلة جامعة دمشق ، 28(1)، 475 – 512 .

17. عمر ، أيت مختار و معمر ، حمدي (2011) ***طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري*** ، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، متاحة على الرابط http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2012/02 ، تاريخ الوصول [24-3-2017].

18. قاسم ، عبد الرزاق (2009) ***العمليات المصرفية*** ، منشورات كلية الاقتصاد ، جامعة دمشق، دمشق.

19. لويزة ، فرحاتي (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 تنظيم الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر

ثانياً : المراجع باللغة الإنكليزية :

1. *Abdel-khalik ,A.R (2003)* ***Self-sorting, incentive compensation and human-capital assets.*** *European Accounting Review, 12(4), pp 661-697.*
2. *Ahangar , R. (2011)* ***The relationship between intellectual capital and financial performance: An empirical investigation in an Iranian company****, African Journal of Business Management , 5(1), pp. 88-95.*
3. *Akpinar , A.T. and Akdemir ,A. (1999) ,****Intellectual Capital*** *, In third European conference,pp.332-340,[online]Availableat : http://joanes.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/ Akpinar.pdf , ,[Accessed 10 May 2017].*
4. *Almanaseer ,M. and Matarneh , B(2015)* ***The Impact of Leadership Patterns on the Development of Intellectual Capital in the Educational Sector in the Kingdom of Bahrain,*** *Research Journal of Finance and Accounting , 6(2) , 156-162.*
5. *Al-Matari, E. , Al-Swidi, A. and Fadzil, F. (2014)* ***The Measurements of Firm Performance's Dimensions*** *, Asian Journal of Finance & Accounting , 6 (1) , pp24-49.*
6. *Aramburu ,N. , Saenz ,J. and Blanco ,C. (2015)* ***Structural capital , innovation capability , and company performance in technology – based Colombia firms*** *, Cuadernos de Gestion , 15 (1) , pp 39-60.*
7. *B & Q (2003)* ***Unlocking the Hidden Wealth of organizations : the development and communication of intangible assets****, cass business school ,city of London , [Online] Availableathttps://www.cass.city.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0003/76980/Cass_UnlockingHiddenWealthofOrgnanisations.pdf. [Accessed 20 Nov 2016].*
8. *Barney , J.(1991) ,* ***Firm resource and sustained competitive Advantage****, Journal of management ,17 (1) ,pp 99 – 120 .*
9. *Bhatti, W. and Zaheer, A. (2014) ,****The Role of Intellectual Capital in Creating and Adding Value to Organizational Performance: A Conceptual Analysis****, The Electronic Journal of Knowledge Management, 12 (3) ,187-194*
10. *Barrett, A. and O'Connell, P. J. (1999)****. Does training generally work? The returns to 426 in-company training****., Discussion Paper No. 51. IZA Institute of Labor Economics.*
11. *Becker ,G.(1962)* ***Investment in Human capital: A Theoretical Analysis*** *, The journal of political economy ,70(5) part 2 , 9-49.*
12. *Becker ,G (1975)* ***Investment in Human Capital: Effects on Earnings*** *, [Online] Available at http://www.nber.org/chapters/c3733. [Accessed 17 Mars 2017].*
13. *Berzkalne , I. and Zelgalve , E.(2014)* ***Intellectual capital and company value*** *, Procedia - Social and Behavioral Sciences 110 (2014),p 887 – 896.*
14. *C. Barbara, C. Girardone and P. Molyneux, (2006). "****Introduction to Banking"****. Prentice Hall (Pearson Education Ltd.). p 526.*
15. *Bontis ,N. (2000)* ***Assessing Knowledge Assets: A review of the models used to measure intellectual capital*** *[Online] Available at hattp://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.112.8365&rep=rep1&type=pdf. [Accessed 2 April 2018]. ,p24.*
16. *Bourini ,f., Khawaldeh , KH. ,and Alqudah ,Sh.(2013) "****The Role of Knowledge Management in Banks Sector (Analytical Study- Jordan)" ,*** *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS, 5(3) ,53-77.*

17. *Cabrita, M and Vaz, J (2006) "**Intellectual Capital and Value Creation: Evidence from the Portuguese Banking Industry"** The Electronic Journal of Knowledge Management 4 (1), pp 11-20.*
18. *Carrington ,D. (2013) **An Empirical Study on the Impact of the Process of Measuring IC on Performance**, The Electronic Journal of Knowledge Management , 11(4) ,282-294.*
19. *Chen, L. (2012) **A mixed methods study investigating intangibles in the banking sector**. PhD thesis. University of Glasgow.*
20. *Chinna ,K. and yuen , C. (2012) **statistical analysis using Spss,** 3rd edition :Pearson Malaysia .*
21. *Dalkir ,K.(2005) **Knowledge Management in Theory and Practice,** McGill University, Canada, p 356.*
22. *Dadashinsab ,M. , Mousavi ,S. Ghorbani ,B. and Khatiri ,M. (2015) **Intellectual capital performance of financial institutions in Iran,** WALIA journal, 31(S3): 56-60.*
23. *DAE-BONG , K. , (2009) **HUMAN CAPITAL AND ITS MEASUREMENT**, The 3rd OECD World Forum on "Statistics, Knowledge and Policy" Charting Progress, Building Visions, Improving Life Bussan, Korea - 27-30 October 2009.*
24. *Darroch, J. (2003), **Developing a measure of knowledge management behaviors and practices**, Journal of Knowledge Management, 7 (5) , pp. 41-54*
25. *Duckworth ,A. , Peterson ,CH. , Matthews , M. and Kelly ,D. (2007) **PERSONALITY PROCESSES AND INDIVIDUAL DIFFERENCES** , Journal of Personality and Social Psychology , 92 (6) ,pp1087–1101.*
26. *Ferchichi, j. (2013) , **The effect of intellectual capital disclosure on the value creation: An empirical study using Tunisian annual reports** , International Journal of Accounting and Financial Reporting , 3 (1) , 81 – 107 .*
27. *Gujarati , D. (2004) **Basic Econometrics** , fourth edition , the McGraw –Hill companies ,p1002 .*
28. *Hsu, Ya-H., & Fang, W. (2009). **Intellectual capital and new development performance :the mediating role of organizational learning capability**. Technological Forecasting & Social Change, 76, 664-677.*
29. *Gendron , B. (2004), **Why Emotional Capital Matters in Education and in Labour? Toward an Optimal Exploitation of Human Capital and Knowledge Management**, in Les Cahiers de la Maison des Sciences Economiques, série rouge, n° 113, Paris: Université Panthéon-Sorbonne, 35 p.*
30. *Hildreth ,R (2001) **The History of Banks** , Batoche Books ,Canada ,p 301 .*
31. *Kaplan , R . (2010) **Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard**, Working Paper 10-074, Harvard Business School, Harvard University*
32. *Kaplan ,R. and Norton ,D. (1992) **The Balanced Scorecard -Measures That Drive Performance**, Harvard Business Review,71-80.*
33. *Kirsimarja , B. and Aino ,K.(2010) **Knowledge-based view of the firm - theoretical notions and implications for management** , Lappeenranta University of Technology, Finland , [Online] Available at http://www.lut.fi/documents/10633/109602/tijo-valintakoeartikkeli-2015.pdf. [Accessed 20 May 2016].*

34. *Kok, A (2007) "**Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning**" The Electronic Journal of Knowledge Management ,5(2), pp 181 - 192 ,*
35. *Kocabay , S (2009) **Bank competition and banking system stability** (evidence from turkey), middle east technical university , p 113.*
36. *Lnkinen , H. , (2016) **INTELLECTUAL CAPITAL, KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES AND FIRM PERFORMANCE**, PHD thesis of Science (Economics and Business Administration), Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finland*
37. *Martin-de-Castro, G. et al. (2011) **'Towards 'An Intellectual Capital-Based View of the Firm': Origins and Nature',** Journal of Business Ethics, Vol. 98, PP. 649–662*
38. *Marr, B., Schiuma, G. and Neely, A. (2002) '**Assessing strategic knowledge assets in e-business**', Int. J. Business Performance Management, Vol. 4, Nos. 2/3/4, pp.279-295.*
39. *Meritum project, (2002). **Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles (Intellectual Capital Report)**, TSER Programme, MERITUM, Tucson, AZ, [Online] Available at: http://www.pnbukh.com/files/pdf_filer/MERITUM_Guidelines.pdf,[Accessed 16 Mars 2017].*
40. *Mitchell ,H. (2010) **A model for Managing Intellectual Capital To Generate Wealth** , PHD thesis , Massey University ,Albany ,New Zealand .*
41. *Nezam ,M. , Ataffar , A. ,Isfahani , A. and Shahin , A. (2013) **the Impact of structural capital on new product development performance effectiveness – mediating role of new product vision and competitive advantage** , International Journal of Human Resource Studies , 3 (4) ,pp 281 – 301.*
42. *Nelly ,A. , Adams ,C. and Kennerley ,M. (2002) **The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success** , Cranfield School of Management ,United Kingdom . ISBN: 0273653342, 377 pages.*
43. *Njuguna, K .(2012). **Relationship Between Investment in Intangible Assets And Financial Performance Of Commercial Bank In Kenya**. A Research Project Submitted in Partial Fulfillments For The Award of The Degree of Master of Business Administration , University of Nairobi .*
44. *Nonaka ,I. and Takeuchi ,H. (1995) **The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation** , Oxford University Press, New York.*
45. *Pusaksrikit, P. (2006) **How does Knowledge Management improve the Service Industry?,** Jonkoping International Business School , Jonkoping University ,Sweden.*
46. *Rawal , N. and Mahinh , S. (2014) **Models and Methods of Intellectual Capital Accounting** , Advances in Economics and Business Management (AEBM) , Vol 1 (1) , pp. 21 – 26.*
47. *Rehman,w. ,Rehman,h. ,Usman ,m. and Asghar ,N. (2012) **A Link of Intellectual Capital Performance with Corporate Performance: Comparative Study from Banking Sector in Pakistan** . International Journal of Business and Social Science , 3(12) , 313-321.*
48. *Savickaitė, Živilė (2014) : **The Evaluation of Company's Intangible Assets' influence for Business Value**, International Journal of Economic Sciences and Applied Research, ISSN 1791-3373, 7(3) , pp. 133-155*

49. *Schultz , Th. (1961)* ***Investment in human capital*** *, The American Economic Review,51(1) ,1-17.*
50. Shin, D.., and Kim ,W. (2008). **Forecasting customer switching intention in mobile service:** An exploratory study of predictive factors in mobile number portability. Technological Forecasting & Social Change, 75(6): 854–874
51. *Slimani ,I. , Douli ,S. and Berbaoui ,K (2016)* ***The Role of Intellectual Capital in the Development of Business Organizations: A Case Study of the IBM,*** *Information and Knowledge Management,6(12) , 46-54.*
52. *Starovic , D. and Marr ,B. (2016)* ***Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital*** *, Chartered Institute of Management Accountants, Cranfield University, Britain.*
53. *Stevens ,P.H. , Brown ,K.C. and Russell, J.K. (2011)* ***Introducing the Intellectual Capital Interplay Model :Advancing Knowledge Frameworks in the Not-for-Profit Environment of Higher Education****, International Education Studies, 4(2) , 126 – 140.*
54. *Sulanjaku ,M. ,(2014)* ***THE CONTRIBUTION OF SKANDIA NAVIGATOR IN INTANGIBLES MEASUREMENTS - AN ALBANIAN CASE APPROACH -****, International Journal of Economics, Commerce and Management ,2(11) ,pp1-10 .*
55. *Sungailiene ,A (2009)* ***INTELLECTUAL CAPITAL – NEW OB JECT REGULATED BY PROPERTY LAW?*** *ISSN 2029–2058 (online) jurisprudencija jurisprudence ,University of Wroclaw 3(117), p. 339–355*
56. *Svanadze , S. and Kowalewska , M. (2015)* ***The measurement of intellectual capital by VAIC method – example of WIG20 ,*** *Online Journal of Applied Knowledge Management, 3 (2) , pp 36 - 44.*
57. *Sveiby , K .E . (1997)* ***The Intangible Assets Monitor*** *, JOURNAL OF HUMAN RBSOURCE COSTING AND ACCOUNTING , 2 (1) , pp 73-97 .*
58. *Teker .S ,Teker .D and Kent . o. K,(2011)* ***Measuring Commercial Banks' Performances in Turkey: A Proposed Model*** *, Journal of Applied Finance & Banking, 1(3),pp 97-112.*
59. *Teece, D.J. (1998),* ***Capturing value from knowledge assets: the new economy, markets for know-how, and intangible assets****, California Management Review,40 (3) , pp. 55-79.*
60. *Wheeler, A (1969)* ***ESSENTIAL ECONOMIC CONCEPTS FOR EDUCATIONAL PLANNING,*** *INTERNATIONAL INSTITUTE FOR EDUCATIONAL PLANNING ,No 40 Paris , Prance.*
61. *Yaseen ,S.G. , Dajani ,A. and Hasan ,Y (2016)* ***the impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian Telecommunication companies*** *, Computers in Human Behavior 62 , 168-175.*
62. *Youngbantao, U. and Rompho ,N. (2015)* ***The Uses of Measures in Performance Prism in Different Organizational Cultures*** *, Journal of Accounting and Finance Vol. 15(6) .pp122 – 128*
63. *Yu, K.Y., Ng, H.T., Wong, W.K., Chu, S.K.W. & Chan, K.H. (2010).* ***An empirical study of the impact of intellectual capital performance on business performance****. The 7th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong.*

ثالثاً : مواقع الإنترنت:

1. ***www.socialcapitalresearch.com***
2. ***www.oecd.org***
3. ***www.dse.sy***
4. ***www.scfms.sy***
5. ***www.spss.tutorials.com***

Appendixes الملاحق

الجدول (م .1) إجمالي الإيرادات في المصارف خلال فترة الدراسة *

المصرف	العام	أرباح أوراق مالية	العمولات والرسوم الدائنة	أرباح التعامل بالعملات الأجنبية	الفوائد الدائنة	إيرادات تشغيلية أخرى	إجمالي الإيرادات
BBSF	2012	14,030,946	655,505,146	282,550,191	3,127,923,789	44,109,190	4,124,119,262
BSO	2012	10,506,253	378,968,850	210,441,151	2,874,247,704	0	3,474,163,958
IBTF	2012	19,180	306,091,142	-89,593,839	3,504,904,747	27,552,600	3,748,973,830
BBS	2012	1,099,042	252,545,401	187,259,728	2,704,504,808	40,152,590	3,185,561,569
BASY	2012	58,270,395	453,814,605	98,740,270	3,115,694,281	4,853,127	3,731,372,678
ARBS	2012	4,725,000	120,830,421	94,669,576	2,199,799,095	4,664,224	2,424,688,316
BOJS	2012	0	42,006,143	80,165,432	1,135,091,600	9,958,113	1,267,221,288
FSBS	2012	0	91,689,664	13,202,517	1,639,971,568	0	1,744,863,749
SHRQ	2012	0	234,798,573	109,040,934	691,179,281	0	1,035,018,788
QNBS	2012	0	45,437,489	241,262,623	599,659,628	549,711	886,909,451
BBSF	2013	9,046,689	1,148,119,904	495,961,464	2,862,087,407	92,791,442	4,608,006,906
BSO	2013	80,713,718	744,043,276	331,048,465	2,560,977,098	5,824,709	3,722,607,266
IBTF	2013	14,125	365,039,192	172,717,798	3,319,984,014	30,766,137	3,888,521,266
BBS	2013	-2,784,430	312,258,031	125,591,872	1,922,986,918	87,431,088	2,445,483,479
BASY	2013	76,237,728	465,105,010	169,270,647	2,622,614,660	3,958,021	3,337,186,066
ARBS	2013	7,455,000	186,254,050	196,452,666	1,923,555,893	6,163,758	2,319,881,367
BOJS	2013	0	31,406,792	84,856,609	748,060,473	11,135,088	875,458,962
FSBS	2013	0	50,777,729	81,779,780	1,871,666,194	0	2,004,223,703
SHRQ	2013	3,864,601	382,756,804	7,658,372	739,206,295	14,876,110	1,148,362,182
QNBS	2013	0	38,655,227	115,653,768	837,576,443	72,498	991,957,936
BBSF	2014	2,670,088	1,191,764,747	497,257,384	3,234,957,091	**211,063,693**	5,137,713,003
BSO	2014	2,990,935	631,529,702	355,609,478	2,255,525,233	0	3,245,655,348
IBTF	2014	0	277,049,995	142,828,261	3,043,327,300	25,972,183	3,489,177,739
BBS	2014	11,850,507	285,801,534	78,838,753	2,281,109,515	0	2,657,600,309
BASY	2014	91,416,730	545,405,537	82,012,553	2,645,018,096	7,515,507	3,371,368,423
ARBS	2014	3,500,000	136,165,588	93,936,647	1,934,057,342	6,439,361	2,174,098,938

يتبع الجدول (م .1)							
540,921,773	13,768,737	482,323,247	3,023,443	41,806,346	0	2014	BOJS
2,275,621,808	262,679	1,962,954,662	152,825,431	159,579,036	0	2014	FSBS
1,266,051,876	0	818,339,382	126,275,984	321,436,510	0	2014	SHRQ
1,253,935,746	111,073,324	1,000,147,094	102,499,083	40,216,245	0	2014	QNBS
7,292,558,235	27,714,170	4,788,667,712	728,667,865	1,745,900,944	1,607,544	2015	BBSF
4,073,197,451	3,037,985	2,686,331,011	591,308,224	787,593,811	4,926,420	2015	BSO
4,303,339,276	77,225,235	3,545,477,607	170,500,869	510,135,565	0	2015	IBTF
3,671,421,935	2,433,103	2,970,966,054	272,258,914	425,763,864	0	2015	BBS
3,761,132,468	9,143,231	2,588,650,016	317,144,120	764,804,716	81,390,385	2015	BASY
2,286,622,346	12,430,024	1,948,947,971	95,306,431	229,937,920	0	2015	ARBS
953,196,532	35,479,239	776,672,425	29,308,638	111,736,230	0	2015	BOJS
3,142,234,117	0	2,404,876,704	367,578,642	369,778,771	0	2015	FSBS
2,582,107,281	1,463,065	1,464,636,722	364,631,620	746,430,149	4,945,725	2015	SHRQ
1,778,834,066	5,063,221	1,437,269,282	273,954,417	62,547,146	0	2015	QNBS
9,806,337,641	100,625,103	6,673,983,396	1,383,938,663	1,624,099,536	23,690,943	2016	BBSF
4,721,582,585	0	3,082,749,572	690,713,192	944,374,066	3,745,755	2016	BSO
5,987,235,745	31,699,067	5,032,244,377	180,446,169	742,846,132	0	2016	IBTF
3,134,020,963	554,978	2,740,262,917	107,476,688	285,726,380	0	2016	BBS
3,718,118,079	4,304,871	2,543,702,162	354,224,819	733,136,107	82,750,120	2016	BASY
2,468,258,528	27,817,401	2,094,282,064	11,250,654	334,908,409	0	2016	ARBS
2,216,280,467	30,448,418	2,014,960,688	25,765,579	145,105,782	0	2016	BOJS
4,439,969,532	0	3,664,951,373	218,800,704	556,217,455	0	2016	FSBS
2,510,362,965	8,219,933	1,600,034,824	280,502,335	621,605,873	0	2016	SHRQ
2,783,074,533	33,495,214	2,257,557,635	415,156,735	76,864,949	0	2016	QNBS
11,939,433,515	86,775,002	8,939,116,505	911,427,586	1,937,920,112	64,194,310	2017	BBSF
4,343,120,995	2,510,709	3,227,150,416	407,620,634	697,606,923	8,232,313	2017	BSO
6,381,940,474	81,546,984	5,655,998,454	156,660,307	487,734,729	0	2017	IBTF
3,378,870,305	19,691,193	3,139,162,582	15,762,356	204,254,174	0	2017	BBS

يتبع الجدول (م .1)							
3,585,207,937	10,669,648	2,697,840,734	370,039,172	422,015,719	84,642,664	2017	BASY
2,831,116,590	93,424,561	2,391,880,624	107,556,004	243,456,541	-5,201,140	2017	ARBS
1,669,910,685	9,711,493	1,513,868,184	13,577,799	132,753,209	0	2017	BOJS
4,626,569,663	0	4,037,102,520	88,776,594	500,690,549	0	2017	FSBS
2,635,697,725	4,278,696	1,975,997,432	200,896,556	454,525,041	0	2017	SHRQ
2,727,138,549	147,711,254	2,471,057,495	18,009,146	90,360,654	0	2017	QNBS

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات المالية المنشورة للمصارف المدروسة.

الجدول (م . 2) إجمالي المصاريف في المصارف خلال فترة الدراسة *

المصرف	العام	الفوائد المدينة	العمولات والرسوم المدينة	نفقات الموظفين	استهلاكات موجودات ثابتة	إطفاء موجودات	خسائر أخرى	مصاريف تشغيلية أخرى	إجمالي المصاريف
BBSF	2012	1,539,318,214	62,516,332	1,086,633,118	265,705,287	13,294,110	81,790,737	486,423,408	3,535,681,206
BSO	2012	1,668,774,499	65,518,805	525,373,025	201,552,601	7,679,757	0	237,867,313	2,706,766,000
IBTF	2012	1,907,555,486	1,826,452	513,458,850	104,676,877	7,719,523	0	254,578,195	2,789,815,383
BBS	2012	1,683,766,861	51,352,200	411,956,866	129,934,558	3,139,089	0	250,565,504	2,530,715,078
BASY	2012	1,924,866,709	19,744,500	395,198,920	164,590,307	5,749,050	0	314,181,084	2,824,330,570
ARBS	2012	1,380,916,706	10,848,948	349,335,513	101,852,796	5,270,086	0	270,830,842	2,119,054,891
BOJS	2012	836,183,403	1,124,707	223,534,667	100,684,475	1,960,715	0	186,105,264	1,349,593,231
FSBS	2012	1,002,462,253	720,467	287,511,842	49,861,599	2,550,437	0	334,805,599	1,677,912,197
SHRQ	2012	573,881,012	29,035,028	122,732,850	71,712,158	1,711,159	0	100,814,875	899,887,082
QNBS	2012	206,092,074	1,536,245	267,612,697	113,050,859	907,509	0	249,731,256	838,930,640
BBSF	2013	1,508,356,830	221,942,615	1,314,734,174	208,730,336	14,382,533	37,176,774	713,866,023	4,019,189,285
BSO	2013	1,369,898,187	159,693,248	636,844,563	180,872,180	7,399,298	0	268,803,919	2,623,511,395
IBTF	2013	1,838,064,056	3,154,806	516,813,406	96,548,289	3,504,209	0	329,744,426	2,787,829,192
BBS	2013	1,518,548,279	31,344,947	470,246,435	110,978,184	2,096,968	0	417,488,683	2,550,703,496
BASY	2013	1,610,719,934	27,760,095	436,384,125	155,469,141	5,973,837	0	361,278,035	2,597,585,167
ARBS	2013	1,323,417,111	17,493,447	452,014,921	70,903,256	5,849,502	0	330,179,571	2,199,857,808
BOJS	2013	836,167,305	591,133	242,401,522	103,621,801	2,907,337	0	111,953,475	1,297,642,573
FSBS	2013	1,277,979,195	4,436,601	474,980,562	50,122,389	2,334,033	0	175,215,241	1,985,068,021
SHRQ	2013	603,897,184	110,477,088	128,601,447	73,389,335	1,758,831	0	152,052,287	1,070,176,172
QNBS	2013	234,675,634	3,031,673	297,742,841	114,969,946	19,795,013	0	359,963,928	1,030,179,035
BBSF	2014	1,609,870,448	68,850,397	1,389,701,436	187,950,694	19,839,610	0	899,408,935	4,175,621,520
BSO	2014	1,258,344,201	44,902,747	764,932,996	141,287,606	6,599,682	0	334,708,924	2,550,776,156
IBTF	2014	1,808,151,687	4,149,826	318,929,091	100,784,294	2,502,056	0	285,164,629	2,519,681,583
BBS	2014	1,688,198,360	2,580,978	433,577,124	67,030,858	2,747,228	0	379,589,316	2,573,723,864
BASY	2014	1,671,751,292	31,771,155	481,687,231	141,283,714	4,877,052	0	487,149,098	2,818,519,542
ARBS	2014	1,289,144,849	13,703,528	513,907,247	61,577,810	3,881,506	0	466,582,796	2,348,797,736

يتبع الجدول (م . 2)									
1,256,276,624	181,725,365	0	2,806,747	105,765,775	231,257,170	1,390,535	733,331,032	2014	BOJS
2,048,675,488	188,501,845	0	1,996,011	52,014,113	534,842,620	3,633,962	1,267,686,937	2014	FSBS
1,071,833,475	173,364,346	0	708,889	72,614,714	184,168,461	634,870	640,342,195	2014	SHRQ
1,220,291,945	433,564,037	0	53,661,405	110,771,289	276,425,506	3,680,972	342,188,736	2014	QNBS
5,401,470,842	1,120,245,411	0	37,160,354	255,092,597	2,320,746,767	117,329,912	1,550,895,801	2015	BBSF
2,346,991,591	428,703,482	0	6,495,121	105,265,388	803,018,715	43,444,352	960,064,533	2015	BSO
2,321,170,349	484,115,990	0	975,199	104,860,956	511,535,260	4,463,907	1,215,219,037	2015	IBTF
2,872,901,195	455,732,139	0	3,340,316	57,071,560	634,821,202	1,474,867	1,720,461,111	2015	BBS
3,024,578,354	801,261,346	0	6,046,898	135,680,665	767,397,761	37,518,732	1,276,672,952	2015	BASY
2,238,438,905	530,109,888	0	3,145,059	54,712,445	642,059,246	26,220,690	982,191,577	2015	ARBS
1,332,439,152	235,530,786	0	2,898,678	106,865,236	252,161,434	1,994,158	732,988,860	2015	BOJS
2,469,957,340	269,950,000	0	1,841,802	56,759,884	880,091,299	2,640,608	1,258,673,747	2015	FSBS
1,575,193,423	312,571,583	0	279,418	69,252,285	263,436,080	515,365	929,138,692	2015	SHRQ
1,486,831,811	581,546,824	0	79,489,367	92,993,566	340,579,430	7,909,787	384,312,837	2015	QNBS
6,947,757,108	1,585,713,060	77,181,345	45,518,680	307,994,601	3,059,897,552	68,839,039	1,802,612,831	2016	BBSF
2,963,764,395	665,460,905	0	5,473,358	97,635,085	1,062,631,788	12,574,120	1,119,989,139	2016	BSO
3,134,561,128	751,218,562	0	151,835	102,133,822	1,001,144,590	7,915,166	1,271,997,153	2016	IBTF
3,215,307,324	730,563,053	0	2,705,948	68,399,225	1,014,318,442	3,383,115	1,395,937,541	2016	BBS
3,469,542,817	1,175,759,107	0	12,558,584	140,248,267	997,064,437	63,394,885	1,080,517,537	2016	BASY
2,816,630,490	779,160,447	0	3,417,619	52,955,535	946,779,077	33,293,184	1,001,024,628	2016	ARBS
1,621,746,690	357,372,860	0	2,477,019	95,205,556	367,362,182	2,733,746	796,595,327	2016	BOJS
3,822,307,489	454,050,578	0	1,531,333	45,275,663	1,604,709,811	8,416,957	1,708,323,147	2016	FSBS
1,688,269,601	479,659,047	0	301,739	127,379,980	365,227,660	14,850,485	700,850,690	2016	SHRQ
1,818,660,418	768,988,189	0	87,550,198	91,135,975	415,444,711	10,325,373	445,215,972	2016	QNBS
9,180,495,079	1,697,298,078	1,962,000	65,746,442	419,796,314	3,695,980,358	734,446,754	2,565,265,133	2017	BBSF
3,842,021,246	829,548,367	0	5,110,812	114,105,886	1,395,463,054	170,561,018	1,327,232,109	2017	BSO
3,706,118,785	870,451,851	0	779,678	110,719,666	895,970,353	6,583,839	1,821,613,398	2017	IBTF

يتبع الجدول (م . 2)									
4,057,413,526	852,142,429	0	1,783,235	85,377,568	1,308,237,567	44,454,081	1,765,418,646	2017	BBS
4,154,391,957	1,471,239,303	0	12,844,543	141,447,544	1,092,836,283	105,047,238	1,330,977,046	2017	BASY
3,262,633,880	826,892,935	0	3,938,999	72,043,284	1,015,023,151	29,305,663	1,315,429,848	2017	ARBS
1,984,354,302	432,019,709	0	3,375,238	83,451,144	441,579,126	3,925,580	1,020,003,505	2017	BOJS
4,285,803,176	605,428,480	0	2,380,250	53,265,407	1,630,682,072	5,162,237	1,988,884,730	2017	FSBS
2,374,490,631	555,167,145	0	607,336	148,667,641	453,516,831	16,108,263	1,200,423,415	2017	SHRQ
2,325,070,544	948,779,012	0	73,688,937	103,599,180	522,792,335	13,382,173	662,828,907	2017	QNBS

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات المالية المنشورة للمصارف المدروسة.

الجدول (م . 3) قياس أداء المصارف خلال فترة الدراسة *

المصرف	العام	إجمالي الإيرادات	إجمالي المصاريف	صافي الدخل	إجمالي التسهيلات	الإيداعات لدى المصارف	أوراق مالية	إجمالي الأصول الإيرادية [1]	ROEA [2]
BBSF	2012	4,124,119,262	3,535,681,206	588,438,056	30,524,693,907	1,583,600,000	7,353,131,710	39,461,425,617	1.49%
BSO	2012	3,474,163,958	2,706,766,000	767,397,958	16,251,117,359	5,145,935,165	9,626,462,213	31,023,514,737	2.47%
IBTF	2012	3,748,973,830	2,789,815,383	959,158,447	24,865,614,128	4,089,967,796	107,430	28,955,689,354	3.31%
BBS	2012	3,185,561,569	2,530,715,078	654,846,491	20,921,407,729	0	2,564,133,903	23,485,541,632	2.79%
BASY	2012	3,731,372,678	2,824,330,570	907,042,108	25,149,756,905	0	5,567,924,879	30,717,681,784	2.95%
ARBS	2012	2,424,688,316	2,119,054,891	305,633,425	20,945,621,941	3,483,000,000	868,413,768	25,297,035,709	1.21%
BOJS	2012	1,267,221,288	1,349,593,231	-82,371,943	9,272,990,411	0	0	9,272,990,411	-0.89%
FSBS	2012	1,744,863,749	1,677,912,197	66,951,552	12,437,027,285	2,097,965,174	1,862,047,971	16,397,040,430	0.41%
SHRQ	2012	1,035,018,788	899,887,082	135,131,706	7,375,188,748	0	1,101,991,585	8,477,180,333	1.59%
QNBS	2012	886,909,451	838,930,640	47,978,811	3,150,747,133	7,665,380,648	2,347,870,783	13,163,998,564	0.36%
BBSF	2013	4,608,006,906	4,019,189,285	588,817,621	30,673,576,961	8,976,200,000	28,066,570,807	67,716,347,768	0.87%
BSO	2013	3,722,607,266	2,623,511,395	1,099,095,871	14,775,746,819	5,987,256,983	2,973,475,475	23,736,479,277	4.63%
IBTF	2013	3,888,521,266	2,787,829,192	1,100,692,074	25,578,118,278	2,665,097,327	0	28,243,215,605	3.90%
BBS	2013	2,445,483,479	2,550,703,496	-105,220,017	21,687,565,896	2,038,885,000	2,608,917,266	26,335,368,162	-0.40%
BASY	2013	3,337,186,066	2,597,585,167	739,600,899	27,140,542,051	0	7,984,807,111	35,125,349,162	2.11%
ARBS	2013	2,319,881,367	2,199,857,808	120,023,559	23,270,738,231	5,116,131,500	1,527,498,059	29,914,367,790	0.40%
BOJS	2013	875,458,962	1,297,642,573	-422,183,611	9,721,621,782	0	0	9,721,621,782	-4.34%
FSBS	2013	2,004,223,703	1,985,068,021	19,155,682	13,722,714,480	1,902,200,728	4,641,491,924	20,266,407,132	0.09%
SHRQ	2013	1,148,362,182	1,070,176,172	78,186,010	6,622,705,285	1,187,700,000	1,956,792,656	9,767,197,941	0.80%
QNBS	2013	991,957,936	1,030,179,035	-38,221,099	3,679,602,075	17,096,474,500	4,349,347,040	25,125,423,615	-0.15%
BBSF	2014	5,137,713,003	4,175,621,520	962,091,483	35,612,312,303	4,793,230,000	26,259,196,493	66,664,738,796	1.44%
BSO	2014	3,245,655,348	2,550,776,156	694,879,192	12,684,191,622	11,577,680,749	1,671,236,364	25,933,108,735	2.68%
IBTF	2014	3,489,177,739	2,519,681,583	969,496,156	25,995,280,831	2,915,647,297	0	28,910,928,128	3.35%

[1] إجمالي الأصول الإيرادية = إجمالي التسهيلات + الإيداعات لدى المصارف + أوراق مالية

[2] صافي الدخل / إجمالي الأصول الإيرادية

يتبع الجدول (م . 3)									
0.29%	28,585,663,665	2,385,556,050	0	26,200,107,615	83,876,445	2,573,723,864	2,657,600,309	2014	BBS
1.85%	29,960,494,469	2,476,163,610	308,550,000	27,175,780,859	552,848,881	2,818,519,542	3,371,368,423	2014	BASY
-0.49%	35,483,647,989	1,072,442,098	8,745,034,000	25,666,171,891	-174,698,798	2,348,797,736	2,174,098,938	2014	ARBS
-7.63%	9,376,294,875	0	0	9,376,294,875	-715,354,851	1,256,276,624	540,921,773	2014	BOJS
0.87%	26,031,909,370	6,458,610,866	395,920,000	19,177,378,504	226,946,320	2,048,675,488	2,275,621,808	2014	FSBS
1.65%	11,767,268,696	2,314,387,899	2,235,920,000	7,216,960,797	194,218,401	1,071,833,475	1,266,051,876	2014	SHRQ
0.10%	32,695,988,663	6,989,157,312	21,731,059,000	3,975,772,351	33,643,801	1,220,291,945	1,253,935,746	2014	QNBS
1.99%	94,937,409,851	37,227,993,756	11,548,877,500	46,160,538,595	1,891,087,393	5,401,470,842	7,292,558,235	2015	BBSF
4.92%	35,097,446,666	80,907,783	22,190,679,271	12,825,859,612	1,726,205,860	2,346,991,591	4,073,197,451	2015	BSO
4.88%	40,596,958,251	0	13,382,293,456	27,214,664,795	1,982,168,927	2,321,170,349	4,303,339,276	2015	IBTF
2.38%	33,526,716,689	2,061,465,831	0	31,465,250,858	798,520,740	2,872,901,195	3,671,421,935	2015	BBS
2.74%	26,878,155,135	50,000,000	3,679,400,000	23,148,755,135	736,554,114	3,024,578,354	3,761,132,468	2015	BASY
0.09%	55,027,641,436	4,158,139,090	18,852,400,000	32,017,102,346	48,183,441	2,238,438,905	2,286,622,346	2015	ARBS
-2.99%	12,673,417,721	0	0	12,673,417,721	-379,242,620	1,332,439,152	953,196,532	2015	BOJS
1.87%	35,987,154,245	10,189,588,819	0	25,797,565,426	672,276,777	2,469,957,340	3,142,234,117	2015	FSBS
5.01%	20,102,617,719	4,657,962,160	3,155,010,000	12,289,645,559	1,006,913,858	1,575,193,423	2,582,107,281	2015	SHRQ
0.55%	53,399,250,855	11,605,310,269	37,435,480,000	4,358,460,586	292,002,255	1,486,831,811	1,778,834,066	2015	QNBS
2.04%	140,103,027,711	4,949,845,944	89,957,988,068	45,195,193,699	2,858,580,533	6,947,757,108	9,806,337,641	2016	BBSF
2.70%	65,043,720,529	76,493,538	52,720,534,804	12,246,692,187	1,757,818,190	2,963,764,395	4,721,582,585	2016	BSO
7.27%	39,230,515,486	0	10,069,636,283	29,160,879,203	2,852,674,617	3,134,561,128	5,987,235,745	2016	IBTF
-0.18%	45,048,241,719	391,796,971	14,603,673,666	30,052,771,082	-81,286,361	3,215,307,324	3,134,020,963	2016	BBS
1.13%	22,094,084,650	50,000,000	0	22,044,084,650	248,575,262	3,469,542,817	3,718,118,079	2016	BASY
-0.48%	72,743,402,567	7,303,121,295	25,502,934,500	39,937,346,772	-348,371,962	2,816,630,490	2,468,258,528	2016	ARBS
3.73%	15,920,717,330	0	0	15,920,717,330	594,533,777	1,621,746,690	2,216,280,467	2016	BOJS
1.29%	47,715,990,509	15,598,412,533	4,343,787,212	27,773,790,764	617,662,043	3,822,307,489	4,439,969,532	2016	FSBS
3.63%	22,664,926,228	6,455,952,249	5,571,174,201	10,637,799,778	822,093,364	1,688,269,601	2,510,362,965	2016	SHRQ
1.24%	77,615,704,646	24,041,635,032	47,681,174,500	5,892,895,114	964,414,115	1,818,660,418	2,783,074,533	2016	QNBS

يتبع الجدول (م . 3)									
2.02%	136,637,557,464	2,028,417,258	80,312,544,787	54,296,595,419	2,758,938,436	9,180,495,079	11,939,433,515	2017	BBSF
1.13%	44,338,963,748	140,510,851	34,534,253,132	9,664,199,765	501,099,749	3,842,021,246	4,343,120,995	2017	BSO
6.28%	42,617,424,030	0	11,841,450,888	30,775,973,142	2,675,821,689	3,706,118,785	6,381,940,474	2017	IBTF
-2.06%	32,986,831,657	395,592,731	0	32,591,238,926	-678,543,221	4,057,413,526	3,378,870,305	2017	BBS
-1.41%	40,389,117,659	50,000,000	22,152,500,000	18,186,617,659	-569,184,020	4,154,391,957	3,585,207,937	2017	BASY
-0.70%	61,860,092,489	83,300,000	25,478,614,595	36,298,177,894	-431,517,290	3,262,633,880	2,831,116,590	2017	ARBS
-2.14%	14,719,014,495	0	0	14,719,014,495	-314,443,617	1,984,354,302	1,669,910,685	2017	BOJS
0.89%	38,172,784,498	7,799,125,860	0	30,373,658,638	340,766,487	4,285,803,176	4,626,569,663	2017	FSBS
1.03%	25,281,824,040	4,530,302,372	7,620,705,352	13,130,816,316	261,207,094	2,374,490,631	2,635,697,725	2017	SHRQ
0.56%	71,423,149,613	20,876,438,156	43,730,800,000	6,815,911,457	402,068,005	2,325,070,544	2,727,138,549	2017	QNBS

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات المالية للمصارف المدروسة

الجدول (م . 4) قياس الخبرة والمستوى التعليمي والعمر لرؤساء مجالس الإدارة في كل مصرف خلال فترة الدراسة *

المصرف	العام	رئيس مجلس الإدارة	العمر	الشهادة	CBODL	بداية التعيين	CBODEX	CBODEXB
BBSF	2012	رياض عبجي	54	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2010	2.75	29
BSO	2012	أحمد راتب الشلاح	80	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	9	57
IBTF	2012	ميشيل مارتو	72	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	9	50
BBS	2012	سمعان باسيل	47	ماجستير إدارة أعمال	4	تشرين الثاني 2005	7.1	22
BASY	2012	جورج العشي	82	دكتوراه في الاقتصاد ودكتوراه في القانون	6	آب 2005	7.33	58
ARAB	2012	خالد واصف الوزني	49	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2005	7.75	22
BOJS	2012	توفيق فاخوري	77	لا يحمل شهادة	1	آيار 2008	4.58	25
FSBS	2012	عادل القصار	80	بكالوريوس حقوق	2	حزيران 2011	1.5	32
SHRQ	2012	فريد روفيل	79	بكالوريوس حقوق	2	تموز 2010	2.5	56
QNB	2012	علي شريف العمادي	52	بكالوريوس تمويل	2	أيلول 2009	3.25	17
BBSF	2013	رياض عبجي	55	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2010	3.75	30
BSO	2013	أحمد راتب الشلاح	81	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	10	58
IBTF	2013	ميشيل مارتو	73	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	10	51
BBS	2013	سمعان باسيل	48	ماجستير إدارة أعمال	4	تشرين الثاني 2005	8.1	23
BASY	2013	جورج العشي	83	دكتوراه في الاقتصاد ودكتوراه في القانون	6	آب 2005	8.33	59
ARAB	2013	خالد واصف الوزني	50	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2005	8.75	23
BOJS	2013	توفيق فاخوري	78	لا يحمل شهادة	1	آيار 2009	5.58	26
FSBS	2013	عادل القصار	81	بكالوريوس حقوق	2	حزيران 2011	2.5	33
SHRQ	2013	فريد روفيل	80	بكالوريوس حقوق	2	تموز 2010	3.5	57
QNB	2013	علي شريف العمادي	53	بكالوريوس تمويل	2	أيلول 2010	4.25	18
BBSF	2014	رياض عبجي	56	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2010	4.75	31
BSO	2014	أحمد راتب الشلاح	82	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	11	59
IBTF	2014	ميشيل مارتو	74	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	11	52
BBS	2014	سمعان باسيل	49	ماجستير إدارة أعمال	4	تشرين الثاني 2005	9.1	24

يتبع الجدول (م . 4)							
BASY	2014	جورج العشي	84	دكتوراه في الاقتصاد ودكتوراه في القانون	6	آب 2005	9.33	60
ARAB	2014	خالد واصف الوزني	51	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2005	9.75	24
BOJS	2014	توفيق فاخوري	79	لا يحمل شهادة	1	آيار 2010	6.58	27
FSBS	2014	عادل القصار	82	بكالوريوس حقوق	2	حزيران 2011	3.5	34
SHRQ	2014	ناجي شاوي	65	شهادة في التجارة	2	تشرين الأول 2014	0.25	10
QNB	2014	يوسف النعمة	49	ماجستير إدارة أعمال	4	آيار 2014	0.67	14
BBSF	2015	رياض عبجي	57	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2010	5.75	32
BSO	2015	أحمد راتب الشلاح	83	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	12	60
IBTF	2015	ميشيل مارتو	75	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	12	53
BBS	2015	سمعان باسيل	50	ماجستير إدارة أعمال	4	تشرين الثاني 2005	10.1	25
BASY	2015	محمد انس حمدالله	58	دكتوراه في الهندسة والتخطيط	5	آيار 2015	0.67	27
ARAB	2015	خالد واصف الوزني	52	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2005	10.75	25
BOJS	2015	شاكر فاخوري	46	ماجستير إدارة أعمال ومحاسبة	4	تموز 2015	0.5	25
FSBS	2015	عادل القصار	83	بكالوريوس حقوق	2	حزيران 2011	4.5	35
SHRQ	2015	ناجي شاوي	66	شهادة في التجارة	2	تشرين الأول 2014	1.25	11
QNB	2015	يوسف النعمة	50	ماجستير إدارة أعمال	4	آيار 2014	1.67	15
BBSF	2016	رياض عبجي	58	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2010	6.75	33
BSO	2016	أحمد راتب الشلاح	84	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	13	61
IBTF	2016	إيهاب السعدي	54	ماجستير إدارة مالية و شهادة CPA	5	آب 2016	0.42	26
BBS	2016	سمعان باسيل	51	ماجستير إدارة أعمال	4	تشرين الثاني 2005	11.1	26
BASY	2016	محمد انس حمدالله	59	دكتوراه في الهندسة والتخطيط	5	آيار 2015	1.67	28
ARAB	2016	خالد واصف الوزني	53	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2005	11.75	26
BOJS	2016	شاكر فاخوري	47	ماجستير إدارة أعمال ومحاسبة	4	تموز 2015	1.5	26
FSBS	2016	عادل القصار	84	بكالوريوس حقوق	2	حزيران 2011	5.5	36

يتبع الجدول (م . 4)								
SHRQ	2016	ناجي شاوي	67	شهادة في التجارة	2	تشرين الأول 2014	2.25	12
QNB	2016	يوسف النعمة	51	ماجستير إدارة أعمال	4	آيار 2014	2.67	16
BBSF	2017	رياض عبجي	59	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2010	7.75	34
BSO	2017	أحمد راتب الشلاح	85	دكتوراه في الاقتصاد	5	كانون الأول 2003	14	62
IBTF	2017	إيهاب السعدي	55	ماجستير إدارة مالية و شهادة CPA	5	آب 2016	1.42	27
BBS	2017	آلان ونا	52	ماجستير علوم مالية ومصرفية	4	تموز 2017	0.5	25
BASY	2017	محمد انس حمدالله	60	دكتوراه في الهندسة والتخطيط	5	آيار 2015	2.67	29
ARAB	2017	خالد واصف الوزني	54	دكتوراه في الاقتصاد	5	آذار 2005	12.75	27
BOJS	2017	شاكر فاخوري	48	ماجستير إدارة أعمال ومحاسبة	4	تموز 2015	2.5	27
FSBS	2017	عادل القصار	85	بكالوريوس حقوق	2	حزيران 2011	6.5	37
SHRQ	2017	ناجي شاوي	67	شهادة في التجارة	2	تشرين الأول 2014	3.25	13
QNB	2017	يوسف النعمة	52	ماجستير إدارة أعمال	4	آيار 2014	3.58	17

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى التقارير السنوية للمصارف المدروسة والتقارير السنوية لبعض المصارف الأجنبية.

الجدول (م . 5) قياس الخبرة والمستوى التعليمي والعمر للمدراء العامين في كل مصرف خلال فترة الدراسة *

المصرف	العام	المدير العام	العمر	الشهادة	GML	بداية التعيين	GMEX	GMEXB
BBSF	2012	حسان طرآبلسي	58	بكالوريوس إدارة أعمال	2	تموز 2012	0.5	35
BSO	2012	جورج صايغ	72	دبلوم دراسات عليا اقتصادية	3	كانون الثاني 2004	9	53
IBTF	2012	سلطان الزعبي	63	بكالوريوس إدارة أعمال	2	حزيران 2004	8.5	38
BBS	2012	جورج صفير	33	دبلوم مصارف	3	كانون الأول 2010	2	10
BASY	2012	باسل الحموي	48	ماجستير تمويل دولي	4	أيلول 2005	7.25	22
ARAB	2012	محمد صادق الحسن	49	ماجستير اقتصاد	4	نيسان 2010	2.67	21
BOJS	2012	جواد الحلبوني	56	دبلوم مصارف	3	شباط 2011	2	35
FSBS	2012	نديم مجاعص	47	ماجستير مال ومصارف وماجستير تسويق	5	كانون ثاني 2009	4	20
SHRQ	2012	جمال الدين منصور	72	شهادة في الإحصاء والاقتصاد وأخرى في اقتصاد ومالية الشركات	2	آيار 2009	3.5	34
QNB	2012	وليد عبد النور	49	دكتوراه إدارة أعمال	5	آذار 2011	1.75	27
BBSF	2013	حسان طرآبلسي	59	بكالوريوس إدارة أعمال	2	تموز 2012	1.5	36
BSO	2013	جورج صايغ	73	دبلوم دراسات عليا اقتصادية	3	كانون الثاني 2004	10	54
IBTF	2013	سلطان الزعبي	64	بكالوريوس إدارة أعمال	2	حزيران 2004	9.5	39
BBS	2013	جورج صفير	34	دبلوم مصارف	3	كانون الأول 2010	3	11
BASY	2013	باسل الحموي	49	ماجستير تمويل دولي	4	أيلول 2005	8.25	23
ARAB	2013	محمد صادق الحسن	50	ماجستير اقتصاد	4	نيسان 2010	3.67	22
BOJS	2013	جواد الحلبوني	57	دبلوم مصارف	3	شباط 2011	3	36
FSBS	2013	نديم مجاعص	48	ماجستير مال ومصارف وماجستير تسويق	5	كانون ثاني 2009	5	21
SHRQ	2013	جمال الدين منصور	73	شهادة في الإحصاء والاقتصاد وأخرى في اقتصاد ومالية الشركات	2	آيار 2009	4.5	35
QNB	2013	وليد عبد النور	50	دكتوراه إدارة أعمال	5	آذار 2011	2.75	28
BBSF	2014	حسان طرآبلسي	60	بكالوريوس إدارة أعمال	2	تموز 2012	2.5	37
BSO	2014	ميشال عزام	55	ماجستير تمويل وماجستير تسويق	5	حزيران 2014	0.5	21
IBTF	2014	سلطان الزعبي	65	بكالوريوس إدارة أعمال	2	حزيران 2004	10.5	40
BBS	2014	جورج صفير	35	دبلوم مصارف	3	كانون الأول 2010	4	12
BASY	2014	انطوان الزير	61	شهادة تحليل أنظمة معلوماتية	2	آيار 2014	0.5	36

يتبع الجدول (م . 5)								
ARAB	2014	محمد صادق الحسن	51	ماجستير اقتصاد	4	نيسان 2010	4.67	23
BOJS	2014	جواد الحلبوني	58	دبلوم مصارف	3	شباط 2011	4	37
FSBS	2014	نديم مجاعص	49	ماجستير مال ومصارف وماجستير تسويق	5	كانون ثاني 2009	6	22
SHRQ	2014	جمال الدين منصور	74	شهادة في الإحصاء والاقتصاد وأخرى في اقتصاد ومالية الشركات	2	آيار 2009	5.5	36
QNB	2014	وليد عبد النور	51	دكتوراه إدارة أعمال	5	آذار 2011	3.75	29
BBSF	2015	حسان طرآبلسي	61	بكالوريوس إدارة أعمال	2	تموز 2012	3.5	38
BSO	2015	ميشال عزام	56	ماجستير تمويل وماجستير تسويق	5	حزيران 2014	1.5	23
IBTF	2015	سلطان الزعبي	66	بكالوريوس إدارة أعمال	2	حزيران 2004	11.5	41
BBS	2015	جورج صفير	36	دبلوم مصارف	3	كانون الأول 2010	5	13
BASY	2015	انطوان الزير	62	شهادة تحليل أنظمة معلوماتية	2	آيار 2014	1.5	37
ARAB	2015	محمد صادق الحسن	52	ماجستير اقتصاد	4	نيسان 2010	5.67	24
BOJS	2015	جواد الحلبوني	59	دبلوم مصارف	3	شباط 2011	5	38
FSBS	2015	نديم مجاعص	50	ماجستير مال ومصارف وماجستير تسويق	5	كانون ثاني 2009	7	23
SHRQ	2015	شربل فرام	41	بكالوريوس في الإدارة "علوم ومصارف"	2	آب 2015	0.5	17
QNB	2015	وليد عبد النور	52	دكتوراه إدارة أعمال	5	آذار 2011	4.75	30
BBSF	2016	جوزف رفول	69	ماجستير دراسات اقتصادية	4	حزيران 2016	0.5	51
BSO	2016	ميشال عزام	57	ماجستير تمويل وماجستير تسويق	5	حزيران 2014	2.5	24
IBTF	2016	سلطان الزعبي	67	بكالوريوس إدارة أعمال	2	حزيران 2004	12.5	42
BBS	2016	جورج صفير	37	دبلوم مصارف	3	كانون الأول 2010	6	14
BASY	2016	انطوان الزير	63	شهادة تحليل أنظمة معلوماتية	2	آيار 2014	2.5	38
ARAB	2016	محمد صادق الحسن	53	ماجستير اقتصاد	4	نيسان 2010	6.67	25
BOJS	2016	جواد الحلبوني	60	دبلوم مصارف	3	شباط 2011	6	39
FSBS	2016	نديم مجاعص	51	ماجستير مال ومصارف وماجستير تسويق	5	كانون ثاني 2009	8	24
SHRQ	2016	شربل فرام	42	بكالوريوس في الإدارة "علوم ومصارف"	2	آب 2015	1.5	18
QNB	2016	وليد عبد النور	53	دكتوراه إدارة أعمال	5	آذار 2011	5.75	31
BBSF	2017	جوزف رفول	70	ماجستير دراسات اقتصادية	4	حزيران 2016	1.5	52
BSO	2017	ميشال عزام	58	ماجستير تمويل وماجستير تسويق	5	حزيران 2014	3.5	25

يتبع الجدول (م . 5)								
IBTF	2017	سلطان الزعبي	68	بكالوريوس إدارة أعمال	2	حزيران 2004	13.5	43
BBS	2017	جورج صفير	38	دبلوم مصارف	3	كانون الأول 2010	7	15
BASY	2017	انطوان الزير	64	شهادة تحليل أنظمة معلوماتية	1	آيار 2014	3.5	39
ARAB	2017	محمد صادق الحسن	54	ماجستير اقتصاد	4	نيسان 2010	7.67	26
BOJS	2017	جواد الحلبوني	61	دبلوم مصارف	3	شباط 2011	7	40
FSBS	2017	نديم مجاعص	52	ماجستير مال ومصارف وماجستير تسويق	5	كانون ثاني 2009	9	25
SHRQ	2017	شربل فرام	43	بكالوريوس في الإدارة "علوم ومصارف"	2	آب 2015	2.5	19
QNB	2017	وليد عبد النور	54	دكتوراه إدارة أعمال	5	آذار 2011	6.75	32

***المصدر** : من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات المالية للمصارف المدروسة وتقارير الحوكمة والمواقع الالكترونية لبعض المصارف الخارجية

The importance of intellectual capital in the commercial banks and its impact on performance in the light of the knowledge management

" Applied study on commercial banks listed in the damascous securities exchange"

prepared By: *Wael N. Hennawi*
Supervised by: *Prof. Abdul Razak M. Kassem*

Abstract

The study aimed to test the effect of the components of intellectual capital (human capital - investment in human capital - structural capital - relational capital) on the performance of traditional private banks, which was expressed through the rate of return to capital and the rate of return to Earning assets.

The researcher followed a series of methodological steps to achieve the objective of the study. First, he formulated a conceptual framework for the components of intellectual capital to suit the characteristics of the banking sector. Then he touched on the most famous and most important models used in measuring intellectual capital and assessing the performance of companies by financial and non-financial indicators, then he proposed ratios and indicators to quantify intellectual capital quantitatively based on what was discussed in the theoretical side of the study and based on previous models and studies and applied it on financial and nonfinancial data for ten of the traditional private banks listed on the Damascus Stock Exchange during the period (2012-2017), After that, the researcher intended to study the effect of these ratios and indicators that express the components of intellectual capital in performance by using the econometric tool (panel data) through using the modeling method, fixed effect model ,Random- Effects Model , Pooled regression model.

the most important findings of the researcher in this study:

human capital and structural capital have explained the performance of the banks expressed in the rate of return to capital and the rate of return to earning assets, and the rational capital has explained the performance of the banks expressed in the rate of return to capital only, while investment in human capital did not explain the performance of Banks according to both scales.

Keywords: Intellectual Capital, Banking Performance, Human Capital , Structural Capital, Rational Capital, Investment in human Capital

Syrian Arab republic
Damascus university
Faculty of economic
Department of banking and insurance

The importance of intellectual capital in the commercial banks and its impact on performance in the light of the knowledge management

" ***Applied study on commercial banks listed in the Damascus securities exchange***"

A thesis submitted to obtain the degree of Ph.D. in banking and finance sciences

prepared by:

Wael N. Hennawi

Supervised by :

Prof . *Abdul Razak M. Kassem*

December - 2019