

**أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسات  
دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات  
- somiphos - تبسة - الجزائر \***

**أ. مليكة علاوه صالح مدفوني\*\*  
أ. د. الشريف لخضر عبد الله بقه\*\*\***

---

**\*\*تاريخ التسليم: 2016/11/5م، تاريخ القبول: 2017/2/5م.  
\*\*\*أستاذ مساعد -أ- / جامعة تبسة/ الجزائر.  
\*\*\*أستاذ التعليم العالي/ جامعة سطيف/ الجزائر.**

من جهة، وأن تعمل على الاستثمار فيه والمحافظة عليه من جهة أخرى. ويستمد موضوع الاستثمار في رأس المال البشري أهميته للمؤسسات من أهمية المورد البشري ذاته، فمهما تعددت وتنوعت العوامل المساهمة في خلق القيمة، فإنها ترتكز وتتمحور في الإنسان باعتباره الأساس لجميع أنواع رأس المال ومصدر القدرة التنافسية لجميع المؤسسات.

### مشكلة الدراسة

في ظل تغير قواعد لعبة التنافسية وديناميكيته المستمرة، تسعى المؤسسات جاهدة إلى الظفر بأهم مؤشرات وتطمح إلى امتلاك أسرار تحقيقها، ويعد الاستثمار في رأس مالها البشري أحد أبرز المداخل التي يمكنها انتهاجها، وذلك لما أثبتته العديد من الدراسات بخصوص دوره في تحسين الأداء التنظيمي ودعمه للقدرة التنافسية، ومن هذا المنطلق تنبثق مشكلة هذه الدراسة المتمحورة في مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية مؤسسة مناجم الفوسفات -SOMIPHOS- ومساهمته في تحسينها.

### أسئلة الدراسة وفرضياتها

يمكن التعبير عن المشكلة المطروحة بالأسئلة الآتية:

- ◀ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنافسية بمؤسسة SOMIPHOS؟
- ◀ إلى أي مدى يؤثر هذا الاستثمار في كل من ربحية ونمو مبيعات المؤسسة كمؤشرين لتنافسيتهما؟

وسعيًا لمعالجة هذه المشكلة والإجابة عن أسئلتها صيغت الفرضية الصفرية الرئيسة الآتية:

- H0: لا توجد علاقة تأثير معنوية (ذات دلالة إحصائية) للاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

والتي بدورها تم تفريعها إلى فرضيتين صفريتين فرعيتين:

- H01: لا توجد علاقة تأثير معنوية (ذات دلالة إحصائية) للاستثمار في رأس المال البشري على ربحية المؤسسة كمؤشر لتنافسيتهما.

- H02: لا توجد علاقة تأثير معنوية (ذات دلالة إحصائية) للاستثمار في رأس المال البشري على نمو مبيعات المؤسسة كمؤشر لتنافسيتهما.

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى تقصي أثر الاستثمار في رأس المال البشري المتبني من قبل مؤسسة مناجم الفوسفات الجزائرية على تنافسيتهما، من خلال مؤشري الربحية ونمو المبيعات وذلك من خلال:

- الكشف عن مدى وجود علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة وتحديد طبيعة هذه العلاقة.
- الوقوف بالأرقام على مستوى تأثير الاستثمار في رأس

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة لتقصي أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية مؤسسة مناجم الفوسفات التي تقع بولاية تبسة خلال الفترة الممتدة من سنة 2005 إلى غاية 2015، وقد جرى التعبير عن الاستثمار في رأس المال البشري بكفاءة رأس المال البشري (HCE)، وقيست التنافسية بمؤشري الربحية معياراً عنها بالعائد على الأصول (ROA) ومعدل نمو المبيعات (SGR)، وذلك في نموذجين منفصلين للانحدار المتعدد، وقدرت نتائجهما باستخدام برنامج (Eviews 7:V) بطريقة المربعات الصغرى العادية، وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير إيجابية معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري وتنافسية المؤسسة مقيسة بكل من الربحية (ROA) ومعدل نمو المبيعات (GSR) بشكل متفاوت.

الكلمات المفتوحة: تنافسية المؤسسة، الاستثمار في رأس المال البشري.

### The Impact of Investment in Human Capital on Firms Competitiveness:

#### The Case Study of Société des Mines de Phosphate, Somiphos, Tebessa, Algeria

### Abstract:

The study aims to investigate the impact of the investment in human capital on the competitiveness of Somiphos company, which is located in the city of Tebessa, during the period 2005 to 2015. The investment in the human capital was expressed by human capital efficiency measure (HCE), and the competitiveness was measured by the indicators of profitability which is expressed by the return on assets ratio (ROA), and the sales growth rate (SGR), by using two models of multiple regression. Their results were analyzed by Eviews (V:7) program through the ordinary least squares method. The study found a significant positive impact relationship between the investment in human capital and the competitiveness of the Firm.

**Keywords:** Firm competitiveness, the investment in human capital.

### أولاً: الإطار العام للدراسة

#### مقدمة

تستمد العديد من المؤسسات اليوم مزاياها وقدراتها التنافسية بشكل رئيس من رأس مالها البشري، إذ أصبح لزاماً عليها أن تختار الذي يتماشى منه ويتطابق وأهدافها الاستراتيجية

على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى). (وديع، 2003، 10).

♦ ويقصد بها أيضاً: (الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها). (السلمي، 2001، 240).

♦ وهناك من يرى بأنها نوعية التفوق أو القدرة على مقاومة المنافسة واحتوائها، فهي إذن فعالية المؤسسة مقارنة بمنافسيها. (AKKI ALOUANI, 2002, 229).

♦ القدرة التنافسية هي: (نجاح المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من إحراز تفوق نسبي في الأسواق المحلية والعالمية). (ماهر وآخرون، 2001 - 2003، 705).

♦ هي: (مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والمزايا التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين:

- إنتاج قيمة ومنفعة أعلى للعميل.

- تميز واختلاف عن المنافسين (السلمي، 1998، 46).

♦ يكون المشروع تنافسياً إقليمياً أو دولياً عندما يحقق أرباحاً منتظمة في سوق حرة، ويكون فرع النشاط تنافسياً إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية المزاخرة، أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن التكاليف الوحديّة للمزاحمين الأجانب. (وديع، 2003، 14 بتصرف).

من خلال جملة التعريفات المذكورة هذه، يتضح أن مصطلح التنافسية واسع وشاسع، بحيث لا يمكن ضبطه بصفة مطلقة وثابتة، فما يمكن استخلاصه منها هو أن التنافسية مبنية على التميز الذي يحقق القيمة وعلى مدى تحصيل هذه الصفة على غرار باقي المنافسين.

ومن المهم جداً أن تقوم كل مؤسسة بقياس ومعرفة مستواها التنافسي، لتتمكن من ضبط استراتيجياتها الحالية ورسم المستقبلية منها، والمؤشرات الموالية تعد أبرز المقاييس المستخدمة في ذلك : (وديع، 2003، 11 - 12 بتصرف)

♦ الربحية: هي مؤشر حالي لمستوى التنافسية وينبغي أن يتزامن ويتلازم مع رفع الحصّة السوقية، إذ لا يجوز التنازل عن الربح لغرض رفع الحصّة، كما يجب مراعاة أن تكون القيمة الحالية للأرباح مربوطة بالقيمة السوقية للمؤسسة، وذلك للبقاء أكثر في السوق، ويعد مؤشر توبن مؤشراً على تنافسية المؤسسة إذا ما كان أكبر من الواحد، وحسب مبتكره جيمس توين فهو نسبة القيمة السوقية للشركة إلى قيمة إحلال أصولها. (ستيوارت، 2004، 457).

♦ تكلفة الصنع: يتعلق الأمر بالتكلفة المتوسطة مقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة، ويعد مؤشراً جيداً على تنافسية المنتج ما لم يكن ذلك على حساب ربحيته الحالية والمستقبلية.

♦ الإنتاجية الكلية للعوامل: ما يعاب على هذا المؤشر أنه لا

المال البشري على كل من ربحية ونمو مبيعات المؤسسة كمؤشرين لتنافسيتهما.

- التأكّد من فعالية الجهود المبذولة من قبل المؤسسة في مجال الاستثمار في مواردها البشرية، ومدى إسهامها في دعم قدرتها التنافسية.

## أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة الحالية من أهمية متغيراتها والعلاقة بينها، فالتنافسية اليوم أصبحت تقوم على امتلاك مزايا تنافسية استراتيجية تضمن استدامة التفوق والريادة، وتعدّ حيازة المؤسسات لذوي العقول عالية التميز وتشجيعها والمحافظة عليها أبرز مدخل إداري استراتيجي لتحقيق ذلك، وقد اصطلح عليه الاستثمار في رأس المال البشري في الفكر الإداري والاقتصادي، حيث أشادت نظرية رأس المال البشري سابقاً ولا زالت ضمن النظريات التي تلتها بأهميته ودوره في تطوير الأداء وتحسين مستويات تنافسية كل من الاقتصاد الكلي والجزئي على حدّ سواء.

## منهج الدراسة

توافقاً والطرح الذي ستعرض به محتويات الدراسة سيتمّ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال التعرف على متغيرات الدراسة من الناحية النظرية بالرجوع إلى الأدبيات التي تناولتها المراجع والدراسات ذات الصلة، وبالنسبة للدراسة التطبيقية التي كانت بمؤسسة مناجم الفوسفات، فقد تمّ تجميع بياناتها وتحليلها باستخدام برنامج (Eviews 7:V) واستخلاص أهمّ النتائج منها.

## حدود الدراسة

- الحدود المكانية: شملت الدراسة مؤسسة جزائرية رائدة في مجال التصدير تنشط ضمن القطاع المنجمي، بالضبط في مجال استخراج ومعالجة مادة الفوسفات التي تعدّ مادة حيوية تدخل في عدة صناعات تحويلية لعدة قطاعات كالزراعي والصيدلاني وغيرهما.

- الحدود الزمنية: تمتّ الدراسة خلال صيف سنة 2016، وغطت الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2005 - كونها سنة إعادة هيكلة لبعض مؤسسات القطاع المنجمي، والتي انبثقت عنها المؤسسة محلّ الدراسة كفرع ضمن مجمع Ferphos (مجمع الحديد والفوسفات) - إلى غاية سنة 2015.

- الحدود العلمية: جدير بالذكر أن موضوع الاستثمار في رأس المال البشري والتنافسية مطروح ضمن نظرية رأس المال البشري على مستوى كل من الاقتصاد الجزئي والكلي، وما تنطوي تحته هذه الدراسة هو منظور الاقتصاد الجزئي.

## ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة

### تعريف تنافسية المؤسسة ومؤشراتها

تعدّ التنافسية من المصطلحات التي لم يشهد مفهومها ولا مؤشرات توحيداً واتفاقاً مطلقاً بين رواد الفكر الإداري فقد :

♦ عرفت في بريطانيا بالنسبة للمؤسسة على أنها: (القدرة

- القدرة على استخدام المعرفة بشأن التقنية ودورة حياة الأعمال ومعرفة متى تنجز أو تنهي المشاريع الجديدة.

- القدرة على استخدام المعرفة بشأن بيئتها الاجتماعية والسياسية والقانونية.

ومهما كان المؤشر المستخدم فإن الهدف منه تحديد مستوى أو درجة تنافسية المؤسسة التي تسعى إلى تعظيمها بالتركيز على استغلال أهم مواردها ألا وهو العنصر البشري.

### الاستثمار في رأس المال البشري

جرى انتقاء بعض التعريفات أو المفاهيم التي تناولت الاستثمار في رأس المال البشري على أنه:

- القيمة الإجمالية للموارد البشرية في المنظمات، ويرتبط إلى حد كبير بمدى قدرة المؤسسة على الحفاظ على النمو المستمر. (Wang et al,2008,1013).

- المدخلات المقدّمة والمنجزة من قبل الشركة من خلال التعليم الرسمي والتدريب أثناء العمل في المواهب والتكنولوجيا التي تستفيد منها لتحقيق المزايا التنافسية، والتي تكون ذات قيمة فريدة من نوعها، ويجب أن تبقى بعيدة عن الشركات الأخرى (في غير متناولها). (yaping et Fang, 2007, 30).

- (تركيز الشركات على زيادة مزايا الموارد البشرية الخاصة بهم، من خلال جذب رأس المال البشري وتأهيله بالمهارات فائقة المستوى والاحتفاظ به سعياً لاكتساب قابليات أعلى، لتكون بالنهاية أكثر تنافسية في الأسواق العالمية مقارنة بالشركات الأقل توجّهاً في هذا الخصوص). (العنزي وصالح، 2009، 253).

- عملية إنفاق الوقت والمال والجهد على تطوير مهارات ومواهب الأفراد بطريقة تشجّعهم على مضاعفة إنتاجيتهم. (Al-Adwani,2014, 135).

يتّضح من التعريفات المدرجة أنّ الاستثمار في رأس المال البشري (منظور اقتصاد جزئي) هو إنفاق في المال والجهد والوقت تقوم به المؤسسة على الأفراد من ذوي المزايا الخاصة، أي الذين يخلقون لها القيمة ويحقّقون التميّز، وفي هذا إشارة واضحة لأصحاب العقول عالية التميّز أو ما يعرف برأس المال الفكري، وينصب هذا الإنفاق على خصائص رأس المال البشري (المعرفة والمهارات والاتجاهات والقابليات) فيعمل على زيادة رصيده وتراكمه من جهة، وزيادة تدفّقه بما يخلق القيمة ويدعم قدرة المؤسسة التنافسية من جهة أخرى.

### الدراسات السابقة

عديدة هي الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنافسية على مستوى المؤسسات، ولكن تحت مسميات أخرى كعلاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بكل من: الأداء التنظيمي، الأداء المتميز، الأداء العالي، وكجزئية ضمن علاقة رأس المال الفكري بالأداء التنظيمي وتحقيق القيمة، وفيما يلي بعض الدراسات السابقة التي تمّ رصدها ولها علاقة بالموضوع:

يحدد بالضبط السبب الرئيسي في نموه أو تراجعته وبالتالي لا يمكن تفسير الضعف الذي قد يحدث في الإنتاجية لمعالجته.

♦ الحصة السوقية: يتعلّق الأمر في هذا المقام بالتكلفة الحدية للمؤسسة والتي يجب أن تسمح لها بالمنافسة محلياً وحتى دولياً وتتيح لها إمكانية الاستحواذ على حصة من السوق في ظلّ تحقيق الأرباح طبعاً [كما أشير إليه في مؤشر الربحية]، وتعدّ الحصة السوقية مؤشراً بالغاً للمؤثرين السابقين المتعلقين بالتكلفة [المتوسطة والكلية]، ولا يعدّ العكس بالضرورة، فقد تكون الملائمة أو الجاذبية هما اللتان كانتا السبب في تحقيق هذا التفوق في حجم الحصة السوقية.

وإلى جانب هذه المؤشرات الأربعة التي حدّدها أوغتون (1997)، فهناك باحثون غيره رأوا أنه يمكن قياس تنافسية المؤسسة وفق مؤشرات عدّة تذكر في الآتي: (العنزي، 2014، 278 - 280)

Enright 1999 رأى أنه بالإمكان قياس التنافسية التنظيمية من خلال عدة مؤشرات أهمها:

- الربحية ومعدّلات نموها عبر الزمن.  
- استراتيجية المؤسسة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجي.

- قدرة المؤسسة على تحقيق حصة أكبر في السوق المحلية والعالمية.

وأشار Rastogi 2000 إلى ثلاثة متغيّرات لقياس التنافسية وتشمل: القيمة السوقية بالأسهم، الحصة السوقية ورضا الزبائن.

وأكد Khalil 2000 أنه يمكن أن تميّز المؤسسات التنافسية عن طريق مجموعة من المؤشرات، ذلك أنّ المؤسسات الناجحة عادة ما يفترض أن تمتلك أحد المتغيّرات أو أكثر ممّا يأتي:

- القابلية على تحقيق الربحية.  
- الاستقرار في السوق المحليّة.  
- المقدرة على إدامة أو زيادة الحصة السوقية.  
- القيام بوضع معايير الصناعة.  
- المقدرة على استعمال التقنية للحصول على حصة سوقية من خلال المنتج أو العملية أو أنظمة المعلومات أو إبداع الخدمة.  
- المقدرة على موائمة قواها مع احتياجات السوق المستهدفة بشكل أفضل من المنافسين.

- المغامرة في رغبتها للوصول إلى الأهداف المخطّطة.  
- درجة المرونة في مواجهة الظروف التنافسية.  
- درجة التقدم في مواجهة المنافسة.  
- القدرة على استخدام المعرفة بشأن تقنيّاتها الجوهرية.  
- القدرة على استخدام المعرفة بشأن منافسيها.  
- امتلاك قادة لهم تطلّعات مستقبلية.  
- معرفة كيفية الاستخدام الكامل لقدرات موظفيها.  
- تحفيز ومكافأة العاملين.

## الدراسات العربية

## الدراسات الأجنبية

دراسة (Odion g, 2015 Omolof et) التي سعت إلى تحديد أثر استثمار رأس المال البشري على الأداء التنظيمي للشركات الدوائية في كينيا، وتم ذلك بوضع أربع فرضيات تربط بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في التدريب، التعليم، إدارة المعرفة وتطوير المهارات بالمتغير التابع المتمثل في الأداء التنظيمي المقيس بالربحية والإنتاجية كمؤشرات للأداء المالي وملائمة بيئة العمل كمؤشر للأداء غير المالي، وباستخدام 200 مشاهدة وفرتها الاستبانة، جرى التوصل إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استثمار رأس المال البشري والأداء التنظيمي.

دراسة (Bakhishan 2015)، التي جاءت أيضاً لتقصي العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وأداء 23 شركة تنشط في مجال صناعة المواد الغذائية ومدرجة في سوق الأوراق المالية لطهران خلال الفترة 2004 - 2009، وقد استخدمت الباحثة طريقة معامل القيمة المضافة الفكرية VAIC، وتوصلت إلى أن رأس المال العلائقي ورأس المال البشري يحسنان من أداء الشركات ويلعبان دوراً في خفض التكاليف وخلق القيمة لأصحاب المصالح حيث أن الأرباح التي تحققها الشركات مرتبطة بشكل كبير بمعامل كفاءة رأس المال البشري، ومن ناحية أخرى الخسائر التي تكبدتها ترتبط بشكل قوي بمعامل كفاءة رأس المال الهيكلي، ذلك أن هذه الشركات تنفق بشكل مكثف على الممتلكات، في حين تستخدم المعرفة والقدرات الذهنية والإبداعية للأفراد بشكل أقل، كما تبين أن الشركات تلجأ إلى كل من رأس المال البشري والعلائقي لتحسين إنتاجيتها وربحياتها.

دراسة (Scheyli et al, 2014) التي هدفت إلى تقصي علاقة مكونات رأس المال الفكري بعد تحديدها بأداء شركة Yazdtille الإيرانية؛ إذ تمثلت متغيرات النموذج المقترح في: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي كمتغيرات مستقلة والإنتاجية، الربحية والحصة السوقية كمتغيرات تابعة، واستخدم أسلوب المراقبة والاستبانة لتجميع البيانات التي تم تحليلها باستخدام برنامج Lisrel باعتماد منهج المعادلات البنائية، وخلصت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري بشكل عام له علاقة معنوية مباشرة بالأداء، أما من خلال مكوناته (رأس المال الفكري) فقد كان لرأس المال البشري فقط علاقة تأثير مباشرة إيجابية بالأداء دون باقي الأبعاد.

دراسة (et al, 2013 UI-Rehman) التي هدف من خلالها الباحثون إلى قياس أداء رأس المال الفكري باستخدام القيمة المضافة وطريقة معامل القيمة المضافة الفكرية VAIC، وملاحظة أثرهما في العوائد المالية (الربحية) لقطاع التأمينات الباكستاني خلال الفترة الممتدة من 2006 حتى 2010، باعتماد كل من EPS, ROI, ROE كمتغيرات تابعة معبرة عن الأداء، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود علاقة إيجابية ومعنوية لكفاءة رأس المال البشري بـ EPS، وكانت سلبية ومعنوية بكفاءة رأس المال المستخدم والهيكلية.

دراسة (Wang et al, 2008) التي حاول الباحثون من خلالها اختبار علاقة ارتباط استثمار رأس المال البشري معياراً عنه بـ 3 أبعاد هي: التوظيف والاختيار، الإلهام، التدريب والتطوير بالأداء التنظيمي (القيادة، علاقات الثقة الداخلية والعلاقات الشخصية الداخلية) مع وجود متغير وسيط هو الثقافة التنظيمية، وذلك على مستوى مؤسسات تايوانية في مجال العلوم والتكنولوجيا بـ

دراسة (almasarwah, 2016) التي هدفت إلى دراسة أثر رأس المال البشري على الأداء التنافسي للمؤسسات الصيدلانية الأردنية المقيّدة في الجمعية الأردنية للصناعات الدوائية خلال سنة 2015، والتي عادت 15 شركة، وباستخدام الاستبانة لجمع البيانات من المستويات الإدارية العليا توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري (التعلم، المعرفة والمهارات) والأداء التنافسي لهذه الشركات.

دراسة (بخوش، 2014 - 2015) التي سعت الباحثة من خلالها إلى اختبار أثر الاستثمار في رأس المال المعرفي (بأبعاده الثلاثة، الاستثمار في رأس المال: البشري، العلائقي والهيكلية) في تحقيق القيمة (المعبر عنها بأربعة أبعاد: الابتكار، الجودة، التكنولوجيا، العلاقة مع الأطراف أصحاب المصلحة وقضايا البيئة والمجتمع) بمؤسسة إسمنت تبسة بالجزائر للفترة 2012 - 2014، تم تجميع بيانات الدراسة باستخدام الاستبانة لدراسة العلاقة، واستخدمت القوائم المالية لسنوات الفترة لحساب معامل القيمة المضافة الفكرية VAIC وتحليل مدى مساهمة رأس المال المعرفي في خلق القيمة النقدية للمؤسسة، وخلصت الباحثة إلى وجود علاقة تأثير للاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة، كما أثبت معامل (VAIC) أن هذا النوع من الاستثمارات يحقق للمؤسسة القيمة النقدية ولكن بشكل متذبذب.

دراسة (دحماني، 2014 - 2015) التي حاولت الإجابة من خلالها على مدى وجود علاقة بين الإنفاق على رأس المال الفكري وأداء المؤسسة الصناعية، من خلال ثلاث فرضيات تتعلق بمدى وجود علاقة بين كل من كفاءة رأس المال البشري، كفاءة رأس المال الهيكلي، وكفاءة رأس المال المستخدم، معبرة عن الإنفاق على رأس المال الفكري (كمتغيرات مستقلة) وأداء مؤسسة سوناطراك المالي والاقتصادي (كمتغيرين تابعين)، إلى جانب إدراج متغيرين وسيطين هما متوسط سعر بيع برميل النفط ومتوسط سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدينار الجزائري خلال الفترة 2001 - 2012، كل ذلك ضمن نموذجين قياسيين، الأول خاص بالأداء المالي معبراً عنه بـ ROA والثاني خاص بالأداء الاقتصادي مقيساً بـ ROS، وخلص الباحث إلى وجود علاقة مباشرة موجبة بين كفاءة رأس المال البشري والأداء المالي، في حين لا توجد بينه وبين كفاءة رأس المال الهيكلي والمستخدم، كما توجد علاقة مباشرة موجبة بين كفاءة رأس المال الهيكلي والأداء الاقتصادي، خلافاً لعلاقته بكفاءة كل من رأس المال البشري والمستخدم.

دراسة (Mosa bani Amer, 2011) الذي سعى من خلالها إلى تقصي أثر رأس المال الفكري (متملاً برأس المال البشري، الهيكلي والعلائقي) على الميزة التنافسية التي تمثلت أبعادها في السعر، مستوى الجودة والوقت في القطاع الصحي الأردني أخذاً المستشفى الجامعي للملك عبد الله كدراسة حالة، واستخدم الباحث الاستبانة لتجميع البيانات، وخلص إلى وجود علاقة تأثير إيجابية لرأس المال الفكري في الميزة التنافسية بالمستشفى، واعتبر رأس المال البشري والعلائقي أبرز وأهم عوامل اختيارها من دون باقي المؤسسات، في حين يحتاج رأس المال الهيكلي إلى كثير من العمل.

## ثالثاً: الإطار التطبيقي للدراسة

### نموذج الدراسة ومتغيراته

لقد تمّ استمداد نموذج الدراسة من نموذج معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) لصاحبه Anti Polic، كونه يبرز عنصر رأس المال البشري وكفاءة استخدامه بشكل واضح ومستقل عن باقي مكونات رأس المال الفكري، بما يسمح بقياس أثر الاستثمار فيه على تنافسية المؤسسة التي تمّ قياسها من خلال مؤشري: الربحية مقيسة بعائد استثمار الأصول (ROA) ونمو المبيعات (SGR) كمتغيرين تابعين، وفي المقابل يعدّ معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) بمكوناته متغيرات مستقلة (كفاءة رأس المال البشري، كفاءة رأس المال الهيكلي وكفاءة رأس المال المستخدم)، وكون مبيعات المؤسسة توجه للتصدير فهي تسعر بالدولار الأمريكي بشكل يخضع لتقلبات السوق ويؤثر على نتائج الأداء، بما يستدعي حتمية أخذ كل من سعر البيع وسعر الصرف بعين الاعتبار ضمن المتغيرات التفاعلية (المستقلة)، لتصاغ بذلك معادلة الانحدار المتعدد للنموذجين كما يلي:

◆ النموذج الأول: نموذج الربحية صيغ بالشكل الموالي:

$$ROA = c + b_1HCE + b_2SCE + b_3CEE + b_4PTP + b_5DER + e$$

◆ النموذج الثاني: نموذج نمو المبيعات صيغته هي:

$$b_1HCE + b_2SCE + b_3CEE + b_4PTP + b_5DER + e + c = SGR$$

وذلك عند مستوى معنوية 5 %.

والجدول الموالي يعطي صورة توضيحية عن المتغيرات

المستخدمة:

150 استمارة صحيحة من أصل 800، وخلصت الدراسة إلى أنّ التدريب والتطوير وعلاقات الثقة الداخلية ترتبط بشكل إيجابي بقييم المنظمة، في حين أنّ علاقة الأبعاد الثلاثة للأداء بكل من التوظيف والإلهام لم تتأثر بوجود عناصر الثقافة التنظيمية، كما خلص الباحثون إلى أنّه ينبغي على كل مؤسسة أن تعتمد استراتيجية محددة تناسب وضعها الخاص ويمكن تنفيذها عملياً بما يحقق تحسين الأداء وارتفاع معدل العائد على الاستثمار.

وبمقارنة الدراسة الحالية بسابقتها المعروضة فهي تتفق معها فيما يتعلق بالهدف العام منها، وتختلف عنها في كونها حاولت حصر أغلب المتغيرات (المستقلة) التي يعتقد بأن لها تأثيراً في تنافسية المؤسسة محل الدراسة، فالملاحظ بهذا الشأن أنّ الدراسات المعروضة تنقسم إلى مجموعتين: الأولى حصرت المتغيرات المستقلة في مكونات رأس المال الفكري - والتي يعدّ رأس المال البشري أحدها - بشكل نوعي دون باقي موارد المؤسسة، أما المجموعة الثانية فقد أضافت إليها (أبعاد رأس المال الفكري) باقي الموارد المادية وذلك وفقاً لمنهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC)، وإضافة إلى هذه المتغيرات يرى الباحثان، ووفقاً لنشاط المؤسسة محل الدراسة، أنّه من الواجب إضافة كلّ من سعر البيع وسعر الصرف إلى القائمة بشكل توافق مع الطرح الذي جاءت به دراسة دحماني، ولكن لا توافقه في اعتبار رأس المال المستخدم هو رأس المال العامل ويعدّ هذا الأمر مالياً ومحاسبياً غير صحيح، لذلك اعتمدت الدراسة الحالية القاعدة المذكورة في حسابه.

### الجدول رقم 1

توصيف المتغيرات واختصاراتها

اختصار المتغير	بالانجليزية	بالعربية	وصف المتغير
VA	Value added	القيمة المضافة	الربح الصافي التشغيلي بعد الضريبة + الاهتلاكات والانخفاضات (المخصصات)
HC	Human capital	رأس المال البشري	إجمالي مصاريف المستخدمين (أجور وحوافز)
SC	Structural capital	رأس المال الهيكلي	القيمة المضافة - رأس المال البشري (VA-HC)
CE	Capital Employed	رأس المال المستخدم	حقوق الملكية + الديون طويلة الأجل.
ROA	Return on Assets	عائد استثمار الأصول	صافي الربح / مجموع الموجودات
SGR	Sales growth rate	معدل نمو المبيعات	( المبيعات الصافية للسنة الحالية / المبيعات الصافية للسنة السابقة) 100 - 100
HCE	Human capital efficiency	كفاءة رأس المال البشري	القيمة المضافة / رأس المال البشري (VA/HC)
SCE	Structural capital efficiency	كفاءة رأس المال الهيكلي	القيمة المضافة / رأس المال الهيكلي (VA/SC)
CEE	Capital employed efficiency	كفاءة رأس المال المستخدم	القيمة المضافة / رأس المال المستخدم (VA/CE)
PTP	Price per ton of phosphate	سعر طن من الفوسفات	متوسط سعر الطن من الفوسفات ( سنوي)
DER	Dollar exchange rate	سعر صرف الدولار	متوسط سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدينار الجزائري ( سنوي)

كانت مساوية لـ 0,000 وهي أقل من 0,05 أي أنّ النموذج دالّ إحصائياً، وعن معنوية معاملات المتغيرات المستقلة فقد كانت جميعها غير دالة إحصائياً، حيث كانت قيمة  $Prob > 0,05$  (t) عدا معلمة كفاءة رأس المال المستخدم (CEE)، حيث بلغت 0,016، وهي أقل من 0,05 بما يعني أنّ فقط كفاءة رأس المال المستخدم لها علاقة تأثير على الربحية، وبغية تحسين النموذج والحصول على أكبر عدد ممكن من المتغيرات الدالة إحصائياً اعتمدت طريقة استبعاد المتغيرات ذات P-value الأعلى الواحدة تلوى الأخرى، ونتج عن ذلك أربعة نماذج، واحد منها فقط يعدّ الأمثل كما هو موضح في الجدول الموالي:

## الجدول رقم 2

### نتائج تقدير نموذج ROA

النموذج 1	النموذج 2	النموذج 3	النموذج 4	معاملات متغيرات النموذج 4	
0,789	0,723	0,483	0,000	-13,671	C
0,201	0,007	0,003	0,000	3,274	HCE
0,559	0,527	—	—	—	SCE
0,016	0,005	0,002	0,000	46,866	CEE
0,793	—	—	—	—	PTP
0,511	0,502	0,563	—	—	DER
98,07	98,04	97,89	97,78		% R <sup>2</sup>
96,14	96,73	96,99	97,23		% المعدل R <sup>2</sup>
0,000	0,000	0,000	0,000		P-VALUE (F)

المصدر: مخرجات برنامج eviews (طريقة المربعات الصغرى العادية).

وكذلك بالنسبة لـ R2 المعدل، حيث بلغت قيمته 97,23 % على الرغم من إلغاء ثلاثة متغيرات، ويشير ذلك إلى أنّ التغير الحاصل في الربحية سببه هو التغير الحاصل في كلّ من كفاءة رأس المال البشري والمستخدم بنسبة 97,78 %، كما أنّ معنوية النموذج كانت ممتازة (كانت = 0 تام)، أمّا عن مقدرات المعلمات فبالنسبة لكفاءة رأس المال البشري وكفاءة رأس المال المستخدم كانت (t) P-value تعادل 0,000 أي أقل من 0,05، وهذا يعني أنّ مقدرتي المعلمتين مقبولتان إحصائياً أي دالتين إحصائياً.

### تحليل نتائج نموذج ROA

تبرز نتائج النموذج بعد التأكد من قوته ودلالته الإحصائية أنّه كلما ارتفع مستوى كفاءة رأس المال البشري للمؤسسة بمقدار 1 سيؤدي ذلك إلى ارتفاع ربحيتها المقيسة بـ ROA بمعدل 3,27 % فقط. على خلاف كفاءة استخدام رأس المال المستخدم التي يؤدي ارتفاع مستواها بمقدار 1 إلى زيادة الربحية بمعدل 43,86 %، ويعدّ هذا الأمر طبيعياً، ذلك أنّ السبب يعود في الأساس إلى المؤشر المختار لقياسها (الربحية)، وهو ROA. فوفقاً لطبيعة نشاط المؤسسة الاستخراجي تحتاج إلى تجهيزات خاصة للقيام بذلك بالإضافة إلى معدّات نقل تتيح توصيل الفوسفات من مركب

وقد تمّ استخراج قيم هذه المتغيرات من القوائم المالية السنوية للمؤسسة المتمثلة في الميزانيات وجدول حسابات النتائج للفترة الممتدة من 2005 إلى 2015 وفقاً للقواعد الحسابية المذكورة، إلى جانب تقارير بنك الجزائر بخصوص أسعار صرف الدولار لتتشكل بذلك قيم متغيرات الدراسة الموضحة في الملحق رقم 1.

### نتائج تقدير نموذج ROA

كانت نتائج تقدير النموذج حسب برنامج Eviews كما هي موضحة في الجدول رقم 2 (النموذج الأول) تبرز أنّ معامل التحديد R2 يساوي 98,07 % أي أنّ التغير الحاصل في ربحية المؤسسة تفسره المتغيرات المستقلة بمعدل 98,07 %، كما أنّ F p-value

ومن أجل المفاضلة بين النماذج الدالة إحصائياً طبعاً يتمّ اعتماد القيمة الأكبر لمعامل التحديد المعدل، والتي حسب نتائج التقدير الملخصة في الجدول أعلاه هي القيمة 97,23 % الخاصة بالنموذج رقم 4 المبرز لمعلمتين دالتين إحصائياً عند مستوى معنوية 5 %، وعليه يعدّ هذا النموذج هو الأمثل وصيغته تكون بالشكل الموالي:

$$ROA = - 13,671 + 3,274 HCE + 43,866 CEE$$

### تقييم نموذج ROA من الناحية الاقتصادية

استناداً إلى إشارة معلمة كفاءة رأس المال البشري التي كانت موجبة، فذلك يعني أنّ هناك علاقة طردية بينها وبين ربحية المؤسسة وهو يتوافق وما جاءت به نظرية رأس المال البشري وباقي النظريات كنظرية الموارد ونظرية الكفاءات بهذا الخصوص، حيث نصّت على أنّ الاستثمار في الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات (الربحية مؤشّر أداء مالي)، ويسمح لها بخلق كلّ من القيمة والثروة.

### تقييم نموذج ROA من الناحية القياسية والإحصائية

تشير قيمة معامل التحديد R2 إلى ارتفاعها إلى 97,78 %،

النموذج أنّ لها علاقة تأثير إيجابية على ربحيتها.

### نتائج تقدير نموذج RGS

حسب الجدول رقم (3) المدرج أدناه وحسب نتائج النموذج الأول يبدو أنّ قيمة معامل التحديد R2 تجاوزت 60 %، وهي تعني أنّ التغير الحاصل في معدّل نمو المبيعات مرده بنسبة 89,52 % إلى التغيرات الحاصلة في كفاءة رؤوس الأموال: البشري (HCE) والهيكلي (SCE) والمستخدم (CEE)، وكذا متوسط سعر بيع الطن من الفوسفات (PTP) وسعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدينار الجزائري (DER)، كما أنّ النموذج كان دالاً إحصائياً كون مستوى معنويته كان أقل من 0,05، فـ P-value (F) ساوت 0,017، وعلى الرغم من قوته ودلالته الإحصائية إلا أنّ معاملات متغيراته كانت جميعها غير دالة إحصائياً باستثناء كفاءة رأس المال البشري ومتوسط سعر طنّ الفوسفات، حيث كانت قيمة  $t$  على الترتيب: 0,022 و 0,004 أي كلاهما أقل من 0,05 على خلاف قيمة  $P$  لـ  $t$  لباقي المعلمات التي كانت تفوق 0,05، وقد تمّ تحسين النموذج للحصول على نموذج أمثل لـ SGR بنفس الطريقة المعتمدة في نموذج ROA وكانت نتائجها كما يأتي :

### الجدول رقم 3

#### نتائج تقدير نموذج SGR

معاملات متغيرات النموذج 2	النموذج 2	النموذج 1	
92,156	0,000	0,573	C
23,592	0,001	0,022	HCE
—	—	0,284	SCE
—	—	0,298	CEE
2,294-	0,000	0,004	PTP
—	—	0,547	DER
	82,59	89,52	% R <sup>2</sup>
	78,23	79,04	% المعدل R <sup>2</sup>
	0,000	0,017	(P-VALUE)(F)
	9,072	9,110	AKAIKE info criterion
	9,181	9,327	Schwarz criterion

المصدر: مخرجات برنامج eviews (طريقة المربعات الصغرى العادية).

### تقييم نموذج SGR من الناحية الاقتصادية

تشير إشارة معلمة كفاءة رأس المال البشري الموجبة إلى وجود علاقة طردية بينها وبين نمو مبيعات المؤسسة، وهو ما يتوافق وما جاء في نظرية رأس المال البشري بشأن التأثير الإيجابي للاستثمار في الموارد البشرية (رأس المال البشري) على أداء المؤسسات بمختلف أنواعه، والذي يعدّ نمو المبيعات أحد مؤشرات.

استخراجه ومعالجته بتبسة إلى مكان تصديره بميناء عنابة. وتشكّل قيمة هذه التجهيزات النسبة الأكبر من مجموع الأصول المستثمرة، وكذا من قيمة رأس المال المستخدم، كونها تستورد بالعملة الصعبة وبمبالغ ضخمة، وما يميّز هذه الاستثمارات (الأصول) المسؤولة عن العملية الإنتاجية بالدرجة الأولى (استخراج ومعالجة الفوسفات) هو المستوى التكنولوجي والتقني العالي الذي لا يلغي - على الرغم من ذلك - دور الجهد البشري في استخدامها والمحافظة عليها، ولهذا السبب ظهرت نسبة التأثير ضعيفة تقدّر بـ 3,27 % فقط مقابل 43,85 % لرأس المال المستخدم (كفاءة استخدامه)، وتفسير هذه الكفاءة مرده إلى تأهيل الموارد البشرية بالمؤسسة وقدرتها على توظيفها بشكل أكفأ بما يسمح من رفع كفاءتها الإنتاجية بسبب الدورات التدريبية المقدمة للعمال لمواكبة مختلف التطورات في المجال التكنولوجي وفي مجال الصيانة للمحافظة على مختلف أصولها المادية، كما تقدّم المؤسسة تحفيّزات مالية مرتبطة بزيادة وتحسين مستويات الأداء والإنتاجية، وقبل هذا وذاك اعتمادها (المؤسسة) على أسلوب التجريب للتأكد من مستوى قدرات المترشّحين من أجل التوظيف في هذا المجال، فالجهود المبذولة من قبل المؤسسة في مجال استثمار رأس مالها البشري أكّدت نتائج

يبدو أنّ النموذج حتّى وبعد التحسين احتفظ بنفس المتغيرات الدالة إحصائياً وهي HCE و PTP، ولكنه أصبح أكثر دلالة إحصائياً حيث اقتربت (f) P-value أكثر من الصفر، وفي المقابل كان معامل التحديد أقل قيمة مقارنة بالنموذج الأوّل لذلك جرى الانتقال إلى ططوة موالية في المفاضلة وهي قيم كل من AKAIKE info criterion و Schwarz criterion واللّتين يجب أن تكونا أقل ما أمكن، وهو فعلاً ما بدا بالنسبة للنموذج الثاني الذي يعدّ في هذه الحالة النموذج الأمثل ويمكن صياغة معادلته كما يأتي :

$$SGR = 92,156 + 23,592 HCE - 2,294 PTP$$

## تقييم نموذج RGS من الناحية القياسية والإحصائية

بالنسبة لقوة النموذج ودلالته الإحصائية أظهر معامل التحديد R2 البالغة قيمته 82,59 % قوة علاقة تفسير المتغيرات المستقلة ممثلة بكفاءة رأس المال البشري (HCE) ومتوسط سعر طنّ الفوسفات (PTP) بالمتغير التابع، أي أنّ التغير في معدل نموّ المبيعات يُعزى إلى التغير الحاصل في هذه المتغيرات بنسبة 82,59 % . وعن معنوية النموذج فقد ظهرت P-value  $F \perp$  أقل من 0,05 حيث بلغت 0,000 بما يعني أنه دال إحصائياً. وكان الأمر كذلك بالنسبة لمستوى معنوية معلمة كفاءة رأس المال البشري (HCE) التي بلغت 0,001، وهي أقل من 0,05، ونفس الشيء بالنسبة لمعنوية معلمة سعر بيع طنّ الفوسفات (PTP) التي ساوت 0,000، وهي أيضاً أقل من 0,05، وهذا يعني أنهما دالتان إحصائياً، أي أنّ كلا من HCE و PTP يؤثر على SGR بشكل إيجابي.

## تحليل نتائج نموذج SGR

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن القول بأنّ رفع مستوى كفاءة رأس المال البشري (الاستثمار في رأس المال البشري) بمقدار 1 سيؤدي إلى ارتفاع معدل نموّ المبيعات بمقدار 23,59 %، ويُعزى ذلك إلى الجهود الترويجية والتسويقية التي يبذلها عمال هذا المجال بالمؤسسة، فتمكن هذه الأخيرة من رفع مستويات إنتاجها وتحسينه لا يعني بالضرورة زيادة مبيعاتها ولا يضمن ذلك، إذ يتعلق الأمر في هذه المرحلة بشكل كبير بالجهود البيعية التي تحتاج إلى أشخاص على مستوى عالٍ من المهارات والمعرفة المتخصصة للحصول على زبائن من السوق الأجنبية - كون المؤسسة توجّه منتجاتها إلى التصدير- والعمل على الحفاظ عليهم، خاصة وأنّ علاقة التأثير بين السعر ونموّ المبيعات هي علاقة عكسية، وهو ما أبرزته إشارة معلمة السعر، فارتفاعه بمقدار 1 دولار أمريكي يؤدي إلى انخفاض المبيعات بنسبة 2,29 %، وهنا يبرز دور رأس المال البشري في رفعها من خلال التسويق كما سبق ذكره قبل قليل والذي يكون قد تلقى التدريب والتحفيز اللازمين لتأدية مهامه بالمستويات المطلوبة وأكثر.

## الخلاصة

بعد استعراض نتائج النموذجين المصوغين للإجابة على مشكلة البحث كلّت الدراسة بجملة من النتائج تمثلت في:

♦ تدخل الجهات الحكومية في عملية التوظيف بالمؤسسة يؤثر بشكل واضح على ثقافتها التنظيمية.

♦ الغياب شبه الكلي لعملية تقييم الممارسات الاستثمارية في الموارد البشرية والتي تعدّ حلقة بالغة الأهمية ضمن عملية الاستثمار ككل.

♦ ميل أهمية التدريب لدى غالبية عمال المؤسسة إلى طابع الحتمية التي تفرضها القوانين والتشريعات الحكومية.

♦ فيما يخصّ نتائج الفرضية الأولى للدراسة فالمقياس المطبق كان له تأثير فيها إلا أنّ اختياره فرضته البيانات المتاحة إلى جانب كون المؤسسة ليست مقيّدة ببورصة الجزائر بما لم يسمح باستخدام مقاييس أخرى.

♦ لا توجد علاقة تأثير لكل من سعر البيع وسعر الصرف على الربحية ونموّ المبيعات، على الرغم من كونه من الناحية النظرية يفترض عكس ذلك.

♦ توجد علاقة تأثير إيجابية معنوية (ذات دلالة إحصائية) للاستثمار في رأس المال البشري (مقيسا بكفاءة رأس المال البشري) على ربحية المؤسسة (معبراً عنها بـ ROA) كمؤشر لتنافسيّتها، أي قبول الفرضية الفرعية البديلة الأولى للدراسة.

♦ توجد علاقة تأثير إيجابية معنوية (ذات دلالة إحصائية) للاستثمار في رأس المال البشري (كفاءة رأس المال البشري) على نموّ مبيعات المؤسسة (SGR) كمؤشر لتنافسيّتها، أي قبول الفرضية الفرعية البديلة الثانية للدراسة.

♦ رفض الفرضية الصفرية الرئيسة وقبول البديلة التي مفادها: توجد علاقة تأثير إيجابية معنوية (ذات دلالة إحصائية) بين الاستثمار في رأس المال البشري وتنافسية المؤسسة محل الدراسة، لتتأكد بذلك أهمية جهود مؤسسة SOMIPHOS في مجال استثمار رأس مالها البشري من خلال التوظيف، التدريب والتحفيز وتأثيرها الإيجابي على تنافسيّتها المقيسة بنسبة الربحية (ROA) ومعدل نموّ المبيعات (SGR)، وإن كان الأثر ضعيفاً في المؤشر الأول ومعتبراً في المؤشر الثاني.

أما عن التوصيات التي يعتقد بحتمية إدراجها فهي:

♦ ضرورة وحثمية الاهتمام أكثر بهذا النوع من الاستثمارات، واستمرار المؤسسة في نهج تبنيّه ودعمه أكثر قناعة منها بذلك وليس من باب تقليد المؤسسات الرائدة والناجحة فقط من خلال زيادة وعي جميع المستويات الإدارية بمختلف الوحدات بأهميته.

♦ ضرورة سعي المدراء إلى اكتشاف القدرات المتميزة بالمؤسسة وتهيئة المناخ التنظيمي لبروغها.

♦ الاهتمام أكثر بتخطيط المسار الوظيفي وكذا بعملية التقييم على مستوى مديرية إدارة الموارد البشرية وإحداث دورات تدريبية متخصصة بشأنها.

♦ ضرورة تدخل الجهات الحكومية بتقديم الدعم اللازم للمشاريع الإبداعية التي يقترحها عمال المؤسسة.

وفي ختام هذه الدراسة يقترح الباحثان المواضيع الموالية كدراسات مستقبلية:

♦ تحليل مدى اعتمادية منهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (VAICMT) وحدود تطبيقها.

♦ دراسة موضوع الاستثمار في رأس المال البشري من منظور إسلامي، خاصة وأنّ خصائص البيئة العربية الإسلامية تختلف عن الغربية منها.

♦ مدى تهيئة وجاهزية البيئة الداخلية للمؤسسات الجزائرية لتطبيق التمكين كآلية من آليات الاستثمار في رأس المال البشري.

4. Bakhshani Safiye, *The relationship between the financial performance and intellectual capital in the food and beverage enterprises, international journal of business and management review*, Vol: 03, No: 09, October 2015.
5. Mosa Moh d Amin bani Amer, *The impact of Intellectual capital on competitive advantage on Jordanian Healthcare sector: The case study of King Abdullah university Hospital (KAUH), Adissertation submitted in partial fulfillment of the requirement for the award of degree of master of business administration, Yarmouk University, Jan 2011.*
6. Odion g Emily A - Omolof jacob, *effect of human capital investment on organizational performance of pharmaceutical companies in Kenya, global journal of human resource management*, vol:03, No:06, November 2015.
7. Scheyli Fatemeh et al, *The relationship between components of intellectual capital and performance of yazdtilde companies, international journal of Academic Research in Accounting finance and Management sciences, Vol: 04, No: 01, January 2014.*
8. Ul- Ruhman Wasim et al, *Intellectual capital efficiency and financial performance of insurance sector in Pakistan: a panel data analysis, Middle- east journal of scientific research, 17 (9), 2013.*
9. Wang I-Ming et al, *Effect of human capital investment on organization performance, social and behavior and personality, Vol: 36, Issue No: 08, 2008.*
10. Y aping Lei -Fang jia jing, *human capital investment for firm an analysis, management science and engineering, Vol 01, No:02, December 2007.*

## المصادر والمراجع:

### أولاً- المراجع العربية:

1. السلمي علي، تنمية الموارد البشرية السبيل إلى تحقيق التنافسية لمنشآت الأعمال الخاصة، الملتقى الثاني للموارد البشرية- تنمية الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية لمنشآت الأعمال الخاصة، جدة، المملكة العربية السعودية، الجمعية العربية للإدارة والغرفة التجارية، 15- 17 يونيو 1998.
2. السلمي علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، القاهرة، دار غريب، 2001.
3. العنزى سعد علي- صالح أحمد علي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
4. العنزى سعد علي، إبداعات الأعمال: قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، عمان، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014.
5. بخوش مديحة، أثر الاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة - دراسة حالة مؤسسة إسمنت تبسة، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014 - 2015.
6. دحماني عزيز، مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري على أداء المؤسسة الصناعية- حالة مؤسسة سوناطراك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014 - 2015.
7. ستيوارت توماس أ، ترجمة علاء أحمد صالح، ثروة المعرفة رأس المال الفكري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، ش م، 2004.
8. ماهر أحمد وآخرون، الإدارة والمبادئ والمهارات، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001 - 2003
9. وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط - الكويت، العدد 24، ديسمبر. على الموقع: [www.arab-api.org](http://www.arab-api.org).

### ثانياً- المراجع الأجنبية:

1. Akki Alouani Ouameur, *Le système d'information comptable et la compétitivité de l'entreprise: Le lien entre deux concepts, le séminaire international de la compétitivité des entreprises économiques et mutations de l'environnement, Beskra, 29-30 Octobre 2002.*
2. Al-Adwani Ateej B, *The extent to which human resources managers in KNPC Believe in human investment, international business research, Vol: 7, N°: 04, 2014.*
3. Almasarwah Mohammad salameh youcef, *the impact of human capital on competitive performance: an empirical study on Jordanian pharmaceutical companies, European scientific journal, vol:12, No: 04, February 2016.*