الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة: شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

إعدادالطلبة:

رياض عرعار

إبراهيم سعدون

سعد الدين مفتاح

تحت إشراف:

د/ بوبكر نعرورة

لجنة المناقشة

د/ ربيع بوصبيع العايش	**جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي**	**رئيسا**
د/ بوبكر نعرورة	**جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي**	**مشرفا**
د/ عبد الحكيم الشاهد	**جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2020/2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة: شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

إعداد الطلبة:

رياض عرعار

إبراهيم سعدون

سعد الدين مفتاح

تحت إشراف :

د/ بوبكر نعرورة

لجنة المناقشة

د/ ربيع بوصبيع العايش	**جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي**	**رئيسا**
د/ بوبكر نعرورة	**جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي**	**مشرفا**
د/ عبد الحكيم الشاهد	**جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي**	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2020/2019

الإهداء

أحمد الله وبه أستعين، صاحب المنة والفضل الذي علمنا بالقلم، علم الانسان ما لم يعلم ....

واصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين الذي قال لنا "اطلبوا العلم من المهد الى اللحد" وعلى آله وصحبه أجمعين.

اليوم ...أحمل قلمي جالسا إلى أوراقي ...وكأني واقف على قبرها.

تلك المرأة التي ملأت الدنيا زغاريدها وضحكاتها في مثل هذه الايام. كأنني بعد هذه الفترة من الزمن لا أصدق أنها ماتت! ...

كأني قد أعود في ساعة من ليل أو نهار بخطى مسرعة أعبر الباب حاملا إليها أفراحي ونجاحاتي ...كما أحمل إليها همومي وانكساراتي ...أجدها تثب مسرعة تعلو زغاريدها الدنيا ... تجمع إليها الأهل الجيران ...أمي أنت في قلبي دائما ...

إلى الرجل الذي تمنيت أن أقف أمامه كما يقف الابن أمام أبنه ... الا أنه أبي ... ابى أن يعاملني كأخ أصغر أو كصديق قد نتعاتب نتغاضب لكنه يظل قائما على كل صغيرة أو كبيرة في حياتي ...

أبي سعدون عبد الوهاب.

إلى زوجتي وأولادي ...ظلي على الأرض ... كهفي ملجئي الدافئ...

الذين يقاسمونني الفرح والحزن ... كما يقاسموننى النجاح والحياة... زوجتي خنوفة فاطنة

أبنائي سعدون البشير،شهلة، امير ...

إلى إخوتي ...أصابع اليد الواحدة ...سعدون منير أخي وصديقي وسندي سعدون يوسف ...أخي صاحبي في الغربة وشوقي الذي لا ينقطع ...

سعدون نبيل ...أخي الأصغر والاقرب وصية الوالدين.

إلى أخواتي ...شقائق الروح ...حورية،كريمة، رندة وأحلام صحيح أنا الأكبر ...لكننى أجد فيهم أمي وعطف أمي وقلب أمي ... يا الله كم أنتن رائعات

إلى اصدقائي وزملائي في العمل والدراسة إلى اساتذتي دون تخصيص أرجوا من الله أن يكفئكم عنا يوم القيامة.

إلى جنود البدلة البيضاء ... في زمن الكوفيد19 ...وخاصة نبيل وأحلام ...

أخيرا يقولون كل من علمني حرفا ...صرت له عبدا.

أما أنا فأقول، إلى كل من علمني حرفا ...حتى لا أكون له عبدا فأصبحت بما علمتني حرا.

سعدون ابراهيم

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والشكر له أولا وقبل كل شيء أن أمدنا بالعون والصبر لإتمام هذا العمل والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد وآله وصحبه اجمعين وعلى قوله صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "، نتقدم بالشكر الجزيل أولا للأستاذ الذي أشرف على إنجاز هذه المذكرة، وصبر معنا وتقاسم معنا مشقة هذا

العمل الأستاذ الدكتور

" نعرورة بوبكر "

كذلك نتوجه بالشكر إلى الأساتذة الذين سعوا جاهدين لإعانتنا في ميلاد هذه المذكرة بكل صدق وإخلاص ونخص بالذكر الدكتور بوسالم بوبكر أستاذ بجامعة البيض وكذلك الأساتذة المحكمين

وكما نتوجه بالامتنان لعمال شركة كوندور برج بوعريريج، الذين سهلو لنا القيام بالدراسة التطبيقية

وكل الشكر والتقدير لأساتذة ماستر إدارة أعمال 2020/2018 الذين كانوا ولايزالون في الخدمة الدائمة للعلم والعطاء

وفي الأخير نشكر كل من ساهم في انجاز هذا العمل من قريب أومن بعيد نصحا أو مساعدة أو توضيحا.

ونسأل الله أن تكون هذه المذكرة نافعة لكل من يطلع عليها.

سعد الدين رياض إبراهيم

الملخص

الملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر راس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية وما مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية على مستوى متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية، ولتحقيق ذلك قمنا بإسقاط الدراسة النظرية على ميدان الدراسة الا وهي شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج، اعتمادا على الاستبيان الذي كان الأداة الأساسية للدراسة، حيث قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة ومنه قمنا بمعالجة معلوماتها عن طريق البرنامج الاحصائي spss اصدار22، ومن بين اهم نتائج الدراسة المتوصل اليها:

- توجد هناك علاقة تأثير قوية ذات دلالة إحصائيةعند مستوى المعنوية $0.05 \geq \propto$وعليه هناك علاقة طردية بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج

-لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية$0.05 \geq \propto$بين إجابات عينة الدراسة ومدى مساهمة راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود للبيانات الشخصية

ومن خلال هذه النتائج تم التوصل الى

- ضرورة إدراك المنظمة أهمية رأس المال الفكري والاهتمام به وتطويره واستغلاله لتحقيق مزايا تنافسية يصعب تقليدها.

الكلمات المفتاحية: راس المال الفكري، الميزة التنافسية، دلالة إحصائية. مستوى المعنوية

Summary

This study, which we discussed, is concerned with knowing the frequency of intellectual money on the competitive advantage in the economic institution، and the extent of the presence of statistically significant differences at the level of study variables due to personal variables

To achieve this, we dropped the theoretical study ،on the field side at the level of the electromagnetic production site of Condor Bordj Bou Arreridj, depending on the questionnaire, which was the main tool of the study, where we distributed it to the study sample, and then we processed its information through the SPSS statistical program

Among the most important results of the study reached:

- There is a strong correlation relationship with statistically significant level of significance and accordingly there is a direct relationship between intellectual capital and achieving competitive advantage at the production site

There are no statistically significant differences at the level of significance، between the answers of the study sample and the extent of the contribution of intellectual capital in achieving the competitive advantage due to personal data

Through these results, some recommendations were reached, the most important of which are:

- The necessity of the organization realizing the importance of intellectual capital, paying attention to it, developing it and using it to achieve competitive advantages that are difficult to limit

Keyword: intellectual money, competitive advantage. statistically significant. level of significance

فهرس المحتويات.

العنوان	الصفحة
الإهداء	
شكر وعرفان	
الملخص	
فهرس المحتويات	I
فهرس الجداول	III
فهرس الأشكال البيانية	V
فهرس الملاحق	VI
مقدمة	أ-هـ
الفصل الأول **الإطار النظري لرأس المال الفكري والميزة التنافسية والدراسات السابقة**	
تمهيد	07
المبحث الأول: الادبيات النظرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية	08
المطلب الأول: مفاهيم عامة حول رأس المال الفكري	08
الفرع الأول: مفهوم وأهمية رأس المال الفكري	08
الفرع الثاني: ابعاد رأس المال الفكري	10
الفرع الثالث: المحافظة على رأس المال الفكري	12
المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية	14
الفرع الأول: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية	14
الفرع الثاني: محددات وابعاد الميزة التنافسية	16
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	20
المطلب الأول: الدراسات المحلية والعربية	20
المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية	23
المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	25
الفرع الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	25
الفرع الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة	26
خلاصة الفصل	27

الفصل الثاني الدراسة الميدانية	
تمهيد	29
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدارسة	30
المطلب الأول: منهج وأدوات الدراسة	30
الفرع الأول: الأساليب الإحصائية	30
الفرع الثاني: أدوات الدراسة	30
المطلب الثاني: مجتمع ومتغيرات الدراسة	31
الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة	31
الفرع الثاني: متغيرات الدراسة	32
المطلب الثالث: مستويات الإجابة وقياس صدق وثبات أداة الدراسة	32
الفرع الأول: مستويات الإجابة	32
الفرع الثاني: صدق وثبات الاستمارة	32
المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات	40
المطلب الأول: البيانات الشخصية لأفراد العينة	40
المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان	45
الفرع الأول: تحليل عبارات وأبعاد محور رأس المال الفكري	46
الفرع الثاني: تحليل عبارات وأبعاد الميزة التنافسية	53
المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة	61
الفرع الأول: إختبار الفرضيات الفرعية	61
الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية	71
خلاصة الفصل	73
الخاتمة	75
قائمة المصادر والمراجع	79
الملاحق	

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
	الفصل I	
01–I	الفرق بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري	09
02–I	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	18
	الفصل II	
01–II	يوضح توزيع عدد الاستمارات	32
02–II	درجات مقياس ليكرت الخماسي	32
03–II	معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات المورد البشري والدرجة الكلية.	33
04–II	معامل الإرتباط pearson بين كل فقرة من فقرات رأس المال الهيكلي والدرجة الكلية له	34
05–II	معامل الارتباط pearson بين كل فقرة من عبارة رأس المال العلائقي والدرجة الكلية له	35
06–II	معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات بعد التكلفة والدرجة الكلية له	35
07–II	معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات بعد الجودة والدرجة الكلية له	36
08–II	معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات بعد المرونة والدرجة الكلية له	36
09–II	معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات بعد التسليم والدرجة الكلية له	37
10–II	معامل الإرتباط pearson بين كل فقرة من فقرات بعد الإيداع والدرجة الكلية له	37
11–II	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.	38
12–II	معامل ألفا كرونباج لمحوري الدراسة والاستبانة ككل	39

13–II	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	40
14–II	توزيع عينة الدراسة حسب السن	41
15–II	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	42
16–II	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	43
17–II	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	44
18–II	درجات مقياس ليكرت الخماسي	45
19–II	طول الفئات لخلايا سلم ليكرت الخماسي	45
20–II	نتائج تحليل عبارات بعد المورد البشري	46
21–II	نتائج تحليل عبارات البعد الهيكلي	48
22–II	نتائج تحليل عبارات البعد العلائقي	50
23–II	نتائج تحليل محاور راس المال الفكري	52
24–II	نتائج تحليل عبارات بعد التكلفة	53
25–II	نتائج تحليل عبارات بعد الجودة	55
26–II	نتائج تحليل عبارات بعد المرونة	57
27–II	نتائج تحليل عبارات بعد التسليم.	58
28–II	نتائج تحليل عبارات بعد الإبداع.	60
29–II	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار الفرضية الأولى	62
30–II	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية	63
31–II	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثالثة	64
32–II	نتائج إختبار لعينتين مستقلتين لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	66
33–II	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن (ANOVA).	67
34–II	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي (ANOVA).	68
35–II	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المركز الوظيفي (ANOVA).	69
36–II	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية (ANOVA).	70
37–II	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	71

فهرس الأشكال البيانية

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
الفصل I		
01–I	دورة حياة الميزة التنافسية	17
الفصل II		
01–II	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	40
02–II	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	41
03–II	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	42
04–II	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	43
05–II	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	44

فهرس الملاحق

رقم الملحق	العنوان
01	الاستبيان قبل التحكيم
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة
03	الاستبيان بعد التحكيم
04	الهيكل التنظيمي لشركة كوندور
05	مخرجات برنامج Spssنسخة22

مقدمـــة

مقدمة

إن التغيرات التي شهدتها البشرية في شتى مجالات الحياة لا سيما الحياة الاقتصادية، التي ميزتها العولمة جعلت المؤسسة الاقتصادية الحديثة تعيش جوا من التنافس المعقد، حيث باتت البيئة الاقتصادية محركا حقيقيا نحو تجسيد العروض التسويقية، الأمر الذي حتم ضرورة تبني الخطط والاستراتيجيات والأنماط التي تحقق التميز في السوق.

لقد اهتم المنظرون الأوائل لعلم الإدارة والاقتصاد وعلم الاجتماع التنظيمي بالفكر الإداري ،حيث أخذ منهم حظا وافرا من الكتابة والتحليل ،من أجل تنمية وتطوير المنظمات والوصول إلى الكفايات الإنتاجية والخدماتية ،من خلال التركيز على الموارد المتاحة والعنصر البشري الذي يمكن استثماره بالتوازي مع الموارد الأخرى كنظام مفتوح على البيئة ، لوجدنا أن لكل مؤسسة ميزة تنافسية تعمل على تحقيقها، هذه الميزة التي يمكن إنتاجها من أي مورد أو نشاط في المؤسسة، هذا يعني وجود موارد وعوامل تنظيمية تحقق المهارة كمورد للمعرفة بمختلف نظمها.

لقد انتقلت المجتمعات عامة والمؤسسات على وجه الخصوص ،إلى عصر المعرفة مما جعلها تهتم بمواردها البشرية والاستفادة من الجانب المعرفي وهذا في عصرنا الحالي أين أصبح المورد البشري قوة حقيقية ورأس مال استراتيجي ينافس أو يتفوق على رأس المال المادي ،حين أصبح ينظر للموارد البشرية كأصول حقيقية ورأس مال استراتيجي تفوق قيمته رأس المال المادي، أتاح للمؤسسة إهتماما متزايدا برأس المال الفكري أو المعرفي، حيث أصبح ينظر إليه كعامل مهم لقدرة المؤسسة على المنافسة، وتحقيق النجاح، وبات موردا مكملا أو بديلا للموارد المادية ،التي كانت تخلق البعد التنافسي للمؤسسة، فكان إعادة تنظيم المؤسسة من الأولويات، حيث استحدثت إدارة رأس المال الفكري التي توكل لها مهمة جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية، ومساعدتهم على إكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة.

ولمعرفة مدى تأثير راس المال الفكري على الميزة التنافسية بإحدى الشركات الاقتصادية نطرح الإشكال التالي

1. إشكالية البحث:

هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ابعاد رأس المال الفكري والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية 5% ؟

2. الأسئلة الفرعية:

ومن أجل الإجابة على إشكالنا المطروح، قمنا بتفكيكه إلى أسئلة فرعية هي كما يلي:

- هل توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج؟
- هل توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركةكوندور للصناعة برج بوعريريج؟
- هل توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال العلائقي وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج؟
- هل نوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى البيانات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي المركز الوظيفي، الأقدمية)؟

3. فرضيات البحث:

من أجل تحديد حلول للإشكال المطروح قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية:** وتتمثل في:

- توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.

- **الفرضيات الفرعية:** وتتمثل في:

- توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.
- توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال العلائقي وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.
- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى البيانات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الأقدمية).

4. أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى العديد من الدوافع نوجزها فيما يلي:

- إن موضوع البحث يندرج ضمن اختصاصنا، خاصة وأنه يتناول احدى أبرز المواضيع في مجال إدارة الأعمال ألا وهو رأس المال الفكري، ولأبعد من ذلك علاقته بالميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.
- نظرا لمساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى المؤسسة الاقتصادية.
- إن بقاء واستمرار المؤسسات عموما والمؤسسات الجزائرية خصوصا، أمر مرهون بإعادة النظر في العديد من المفاهيم المرتبطة بنجاحها أهمها: رأس المال الفكري والأداء المتميز له.
- رغبتنا الذاتية في اثراء هذا الموضوع.

5. أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة الإلمام برأس المال الفكري خصوصا في الجانب النظري باعتباره أحد المواضيع المهمة والحديثة في إدارة الموارد البشرية، كما سنسعى لتعرف على أهم مكونات رأس المال الفكري.
- التعرف على الميزة التنافسية، أنواعها مصادرها ومحدداتها.
- توضيح اهم ابعاد الميزة التنافسية
- اقتراح الحلول والتوصيات للشركة محل الدراسة التي تساعدها على تحقيق الميزة التنافسية من خلال رأس المال الفكري في المستقبل.

6. أهمية البحث:

- يكتسي البحث أهمية بالغة وذلك للدور الذي يلعبه رأس المال الفكري والميزة التنافسية في المؤسسة، إذ أن رأس المال الفكري أصبح أحد الركائز الأساسية للمؤسسات الرائدة اليوم باعتباره عامل مهم لتحقيق الربح خاصة في ظل التحديات والظروف العالمية الاقتصادية، والمنافسة الحادة التي تواجهها المؤسسات في الوقت الراهن، حيث أصبحت المؤسسات تحافظ على رأس مالها الفكري وتسعى جاهدة لتطويره وتنميته، محققة بذلك ميزة تنافسية تضمن لها عامل تفوق وتميز.
- كما سيسمح هذا البحث بإثراء النقاش العلمي، من خلال فتح الباب لتصورات جديدة لدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية.

7. منهج البحث وأدواته:

بغية استيعاب موضوع الدراسة وفهم مكوناته وتحليل أبعاده، تم الاعتماد في الجانب النظري على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالإطار النظري لرأس المال الفكري، بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية.

كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي، على منهج دراسة حالة من خلال دراسة حالة شركة كوندور موقع الإنتاج برج بوعريريج، بهدف معرفة واقع رأس المال الفكري والميزة التنافسية من جهة نظر عينة الدراسة، واستخراج النتائج والتوصيات.

أما فيما يتعلق بأدوات الدراسة ومصادر البيانات فتمثلت في الآتي:

- **الدراسة النظرية (البحث المكتبي)**: الهدف منها الوقوف على ما تناولته المراجع والمصادر العربية والأجنبية منها سوى كانت قديمة أو جديدة، وكذا مختلف المداخلات والمقالات والملتقيات والمؤتمرات والمجلات والمواقع الالكترونية والدراسات السابقة.
- **الدراسة الميدانية**: تم الاعتماد على منهج دراسة حالة من خلال استخدام الاستمارة كأداة رئيسية في البحث، حيث قمنا بتوزيعها على إطارات وعمال موقع الإنتاج الكهرومنزلي لشركة كوندور ببرج بوعريريج وبعدها قمنا بتحليلها.

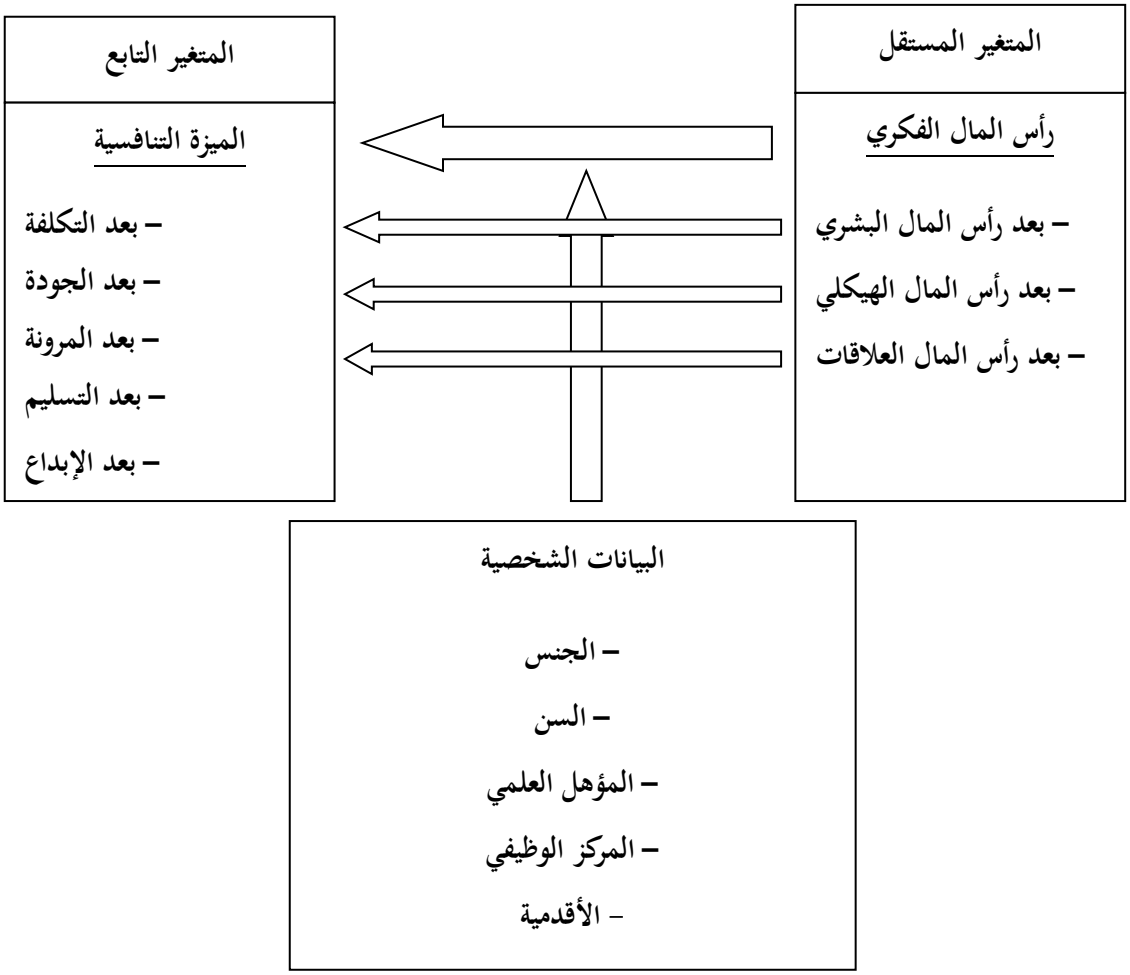
- الاستعانة ببرنامج spss لعرض نتائج الاستبيان وحساب مختلف المؤشرات وتحليلها قصد الحصول على النتائج

8. حدود البحث:

- **حدود المكان**: أجريت هذه الدراسة على شركة كوندور للصناعة ببرج بوعريريج
- **الحدود الزمانية**: دامت الدراسة التطبيقية على شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج مدة شهرين من تاريخ11مارس2020 إلى غاية تاريخ 10 ماي 2020.

9. نموذج البحث:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها ثم وضع مخطط توضيحي يبين متغيرات البحث، المستقل والتابع، إذ أن المتغير المستقل هو رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات) أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع).



10. الصعوبات:

لقد تزامنت دراستنا هذه،خاصة في شقها التطبيقي مع ظهور وباء كورونا كوفيد 19، الذي انجرت عنه عدة إجراءات وقائية أهمها الحجر الصحي، وهو ما فرض علينا عدة تحديات لم تكن في الحسبان خاصة في التواصل مع الأستاذ المشرف وكذا الأساتذة المحكمين، وكذلك الإجراءات المتعلقة بالدراسة الميدانية، وهو ما فرض علينا التواصل عن طريق البريد الالكتروني، ووسائل الاتصال الاجتماعي، وفي بعض الأحيان اللجوء إلى خدمات شركات نقل البريد السريع.

الفصل الأول

الإطار النظري والدراسات السابقة لرأس المال الفكري والميزة التنافسية

تمهيد:

شهدت المؤسسات الاقتصادية منذ بدايات القرن الماضي، الكثير من التطورات على المستوى الفكري والتطبيقي ولعل أهمها ما طرأ عليها في الآونة الأخيرة، من تحول الاهتمام على الأصول الملموسة إلى التركيز على الأصول غير الملموسة كالأعمال المعرفية، التي اعتبرت كمصدر لتنمية الثروة عبر التميز في خدمة المستهلكين.

زيادة على ما سبق أصبح مسيرو المؤسسات الاقتصادية، في الآونة الأخيرة يولون أهمية كبيرة لإدارة المعرفة، كأحد مكونات رأس المال الفكري باعتباره من الموارد البشرية المهمة للمؤسسات لاقتصادية.

كما انه هناك توجه كبير لتنمية رأس المال الفكري يتضمن الاهتمام بالخبرات والمعرفة والقدرة الإبداعية للمورد البشري وفي هذا السياق تتطرق محاور هذا الفصل للمفاهيم الأساسية والدراسات السابقة لرأس المال الفكري والميزة التنافسية وذلك من خلال تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، يتناول المبحث الأول الإطار النظري لرأس المال الفكري والميزة التنافسية، في حين يخصص المبحث الثاني للتطرق إلى الدراسات السابقة التي عالجت نفس متغيرات الدراسة.

المبحث الأول: الادبيات النظرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية

يعد مفهوم كل من رأس المال الفكري والميزة التنافسية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت على الساحة المعرفية ولإبراز أهم مضامينهما، يهتم هذا المبحث بتقديم أهم التعاريف لرأس المال الفكري والميزة التنافسية، علاوة على توضيح كل من أبعادهما، خصائصهما، اهميتهما.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول رأس المال الفكري

الفرع الأول: مفهوم وأهمية رأس المال الفكري

في هذا الفرع سنحاول ان نبرز أهم المفاهيم النظرية لراس المال الفكري وكذلك أهميته

أولا: تعريف رأس المال الفكري (Intellectuel Capital): وردت العديد من التعاريف لرأس المال الفكري، نحاول سرد أهمها فيما يلي:

– "قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات عالية من الأداء مقارنة بالمنظمات المماثلة"[1].

– في حين عرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999 بأنه: "القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة لشركة معينة، والتي تتمثل إياها في كل من رأس المال الهيكلي أو التنظيمي، ورأس المال البشري"[2].

– وعرف كذلك على أنه: "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة رائدة من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا"[3].

زيادة على ما سبق، يعتبر التعريف الموالي أشمل من حيث شموليته لمختلف أدوار رأس المال الفكري، حيث يعرف على أنه "يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الإستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات بما يضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة وخلق قيمة مضافة"[4].

---

[1] محمد سعود جرادات وآخرون، **إدارة المعرفة**، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص 226.

[2] رشى الغول، **المحاسبة عن رأس المال الفكري**، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، ص14-16.

[3] رواية حسين، **مدخل إستراتيجية لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2005، ص138.

[4] مولان مصطفى سارة، **دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05 أفريل 2016، ص94.

وعلى الرغم من أن رأس المال الفكري يعد من العناصر التي تساهم في نجاح المؤسسة إلى جانب رأس المال المادي، إلا أن هناك فروقات جوهرية بينهما، يمكن توضيحها عبر الجدول الموالي:

الجدول رقم (I-01) الفرق بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيانات	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
السيمة الأساسية	مادي، ملموس ومنظور	أثيري غير ملموس، وغير منظور
العوائد	متناقصة	متزايدة
الأفراد	العمال اليدويين	عمال، ومهنيو المعرفة
القيمة	قيمة الاستعمال وقيمة التبادل	قيمة التبادل عند الاستعمال
القوة والضعف	دورة تقادم (ضعف)	دورة توليد وتعزيز ذاتي (قوة)

المصدر: أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، **قضايا معاصرة**، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص228.

ثانيا: أهمية رأس المال الفكري: يمكن ابراز أهمية رأس المال، الفكري من خلال ما يلي[1]:

- إن رأس المال الفكري يلعب دورا محوريا وحيويا في خلق ميزة تنافسية متواصلة للشركات.

- أصبح المحرك الأساسي في نمو الشركات وبالتالي أدى ذلك إلى انخفاض مساهمة الأصول العينية والمالية كعامل مهم في إنتاج السلع والخدمات وتنامي أهمية الأصول الغير ملموسة مثل البحوث والتطوير، وقدرات العاملين، والخبرات المكتسبة، والعلامات التجارية، والتي يعبر عنها برأس المال الفكري.

- يعد رأس المال الفكري أكثر الأصول قيمة في القرن الواحد والعشرين، في ظل اقتصاد يطلق عليه (الاقتصاد المعرفي) لأنه يمثل قوة علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية، في جميع أعمال المنظمة فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة[2].

- يعتبر رأس المال الفكري أساسا مهما في بناء المنظمات الذكية، وذلك من خلال توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استمرار باقي الموارد وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظماتهم، لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الضرورة المتغيرة[3].

[1] رشى الغول، مرجع **سبق ذكره**، ص23-24

[2] محمود الروسان ومحمود محمد العجلوني، **أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المعارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق العلوم الاقتصادية والقانونية**، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص47.

[3] مصطفى رجب على شعبان، **رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين، 2011.

الفرع الثاني: أبعاد رأس المال الفكري

إن قيمة رأس المال الفكري تتجلى أساسا في قيمة أبعاده والتي سنوضحها كالآتي[1]:

أولا– بعد رأس المال البشري:

1– مفهوم رأس المال البشري: Human Capital هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون بما فيها المهارات، الخبرات، الابتكارات.

–حيث يرى (Flamholtz)[2]: أن قيمة الفرد بالنسبة للمنظمة هي: «في جزء منها ظاهرة تحكمية ولا تتحدد بخصائص الفرد نفسه بل تتحدد بالدور التنظيمي الذي يقوم به، هذا يعني أن مهارات الفرد ومعرفته لا تقيم بالنسبة للمنظمة لكل منصب (وظيفة) على حدا، بل تقيم فيما إذا توقعنا أن توظف مهارات الفرد ومعرفته كوسيلة مالية لخدمة أهداف المنظمة»

–ويوضح (Bontis) أن رأس المال البشري هو «مجموع قدرات المنظمة لاستخلاص أفضل الحلول من معارف القوى العاملة لديها، ويمكن تنميته من خلال العصف الذهني، وإعادة هندسة العمليات وتحسين المهارات الشخصية ».[3]

–هو عبارة عن مزيج عناصر المعرفة المتعلقة بالمهارات وتراكم الخبرة، والإبداع، والابتكار، ومقدرة أفراد المنشأة على أداء مهامهم، ويعتبر رأس المال البشري غير قابل للملكية من قبل المنشأة[4]،

2– خصائص بعد رأس المال البشري: يمكن إبراز الأهمية المتميزة لبعد رأس المال البشري في المنظمات القائمة على المعرفة من خلال النقاط التالية:[5]

– رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام المتكرر.

–دورة حياة رأس المال البشري أطول من دورة حياة التكنولوجيا، لأن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل بين أفراد الشركة مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة.

---

[1]. لويزة فرحاتي، "**دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة**" أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر–بسكرة، 2016.ص73

[2]Flamholtz. E, G, Human Resources Accounting: Advances in Concepts, Methods, and Applications, Third Edition "Kluwer Academic Publishers", U.S.A, 1999, p 164.

[3]Bontis. N, Study" Intellectual Capital: An explanatory study that develops measures and Models" Journal of Management Decision, Vol. (36), N° (2), 1998, pp63 – 76.

[4] طه حسين نوى: **رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة**، مقال منشور في المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2006.ص168.

[5]. لويزة فرحاتي، **مرجع سابق**، ص74

– رأس المال البشري له القدرة والحيوية على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة.

ما يمكن أن نستخلصه هو أن رأس المال البشري كنز للمنظمة القائمة، لذلك على المنظمة استقطاب أفضل المواهب البشرية، والمحافظة على أفضل العاملين.

ثانيا– بعد رأس المال الهيكلي: Structural Capital

1– مفهوم رأس المال الهيكلي.

– عرفه (McEbroy): «على أنه عبارة عن كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري، ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظمتهم ويذهبون إلى بيوتهم ».[1]

–كما يعرف على أنه: «أي شيء في المنظمة يدعم العاملين في أداء عملهم، ويتمثل في البنية التحتية والداعمة للعاملين، ويتضمن الأشياء التقليدية كالبنايات، والأجزاء المادية كالحاسبات، والبرمجيات، والعمليات، وبراءة الاختراع، والعلامات التجارية ».[2]

كما عرفه (Roos) على أنه: «يتكون من العمليات الإدارية، وأنظمة المعلومات، والهيكل التنظيمي، والملكية الفكرية، وأي أصول غير ملموسة أخرى تمتلكها الشركة ولكنها لا تظهر في ميزانيتها العمومية»[3]، إضافة إلى أبعاد أخرى مثل: نظم المعلومات، قواعد البيانات، السياسات، والإجراءات، والعمليات الإدارية.

2– مكونات رأس المال الهيكلي:[4]

– **الثقافة العامة:** وتتضمن طرق بناء ثقافة المنظمة، توافق العاملين مع تطورات المنظمة.

– **الهيكل التنظيمي:** ويتضمن فعالية نظام الرقابة بالمنظمة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

– **التعلم التنظيمي:** ويتضمن إعداد شبكة معلومات داخلية، ومدى استخدامها، وإعداد مخزون تعليمي للمنظمة ومدى استخدامه.

---

[1] سعد غالب ياسين، **إدارة المعرفة: المفاهيم،النظم،التقنيات**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 11.

[2] لطيف عبد الرضا عطية،دراسة بعنوان:**رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر، دراسة استطلاعية**، مقال منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 03، جامعة القادسية، العراق، 2008، ص150.

[3] Roos G, Bainbridge. A, & Jacobsen. K, Study: "Intellectual Capital Analysis as a Strategic Tool" Strategy and Leadership, Vol 29, No 4, 2001, p 23.

[4] بو منجل السعيد و رقايقية فاطمة الزهراء،**مساهمة رأس المال الفكري، تحقيق التميز التنافسي في منظمات الأعمال**، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول: إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلم الاقتصادية والتجارية والعلوم الاقتصادية، جامعة الشلف،الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 12.

- **نظام المعلومات:** ويتضمن التنسيق بين العاملين، وتقديم الدعم المتبادل، ومدى توفير البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة، وأيضا مدى المشاركة في المعرفة.

ثالثا –بعد رأسمال العلاقات: Relationnel Capital

1– مفهومه: عرفه (Mazlan) بأنه: «يشتمل على جميع العلاقات التي تربط المنظمة بأصحاب المصالح لديها مثل الموردين، والجهات الحكومية، والمستثمرين، والزبائن، وقنوات التوزيع، والتحالفات الإستراتيجية التي تقيمها المنظمة».[1]

وعرف (Meritum) رأس مال العلاقات هو: «جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنظمة، مثل علاقة المنظمة مع العملاء، الموردين، الشركاء في البحوث والتطوير ».[2]

2– مكونات بعد رأس مال العلاقات: ويتكون من[3]

– المقدرات التسويقية الأساسية: وتتضمن إعداد قاعدة بيانات للعملاء، وكذلك توفير المقدرات الضرورية لمتطلبات العملاء.

–كثافة السوق: وتتضمن الحصة السوقية للمنظمة والسوق المحتملة، والعائد المتحقق لكل عميل، وأيضا سمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمنظمة.

– مؤشرات ولاء العملاء: ويتضمن رضا العملاء أو شكاويهم وحجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء، ومتوسط دوران العملاء.

الفرع الثالث: المحافظة على رأس المال الفكري:[4]

إن رأس المال الفكري ممثلا في الكفاءات، يعتبر أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة وكذا عاملا دافعا لها في اختراق الأسواق.

ومن أساليب المحافظة على رأس المال الفكري نجد:

---

[1]Mazlan, I. (2005), Study:" The Role of Employee development in the Growth of Intellectual Capita", Personnel Review, Vol. (29), N° (4), p09.

[2]نمال أحمد الجندي، دراسة بعنوان: «**قياس وتقييم رأس المال الفكري: أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة**» نموذج مقترح، مقال منشور في مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين،القاهرة، العدد 65، جامعة القاهرة، القاهرة، 2005، ص 120.

[3]بو منجل السعيد، رقايقية فاطمة الزهراء، **مساهمة رأس المال الفكري، تحقيق التميز التنافسي في منظمات الأعمال**، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول: إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلم الاقتصادية والتجارية والعلوم الاقتصادية، جامعة الشلف،الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 11.

[4] دحماني عزيز، **مساهمة الانفاق على راس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، حالة مؤسسة سوناطراك**، اطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان ،2015/2014، ص56

تنشيط الحافز المادي والاعتباري: تتعدد وتتفاوت دوافع الأفراد نحو العمل تعتبر هذه الدوافع وفق ترتيبها الخاص لكل فرد هي المحرك المحوري الدافع للفرد للالتحاق بالعمل والانضباط فيه، وبذل أقصى طاقة فيه، وتتعدد مفردات الدوافع الخاصة في كل فرد وتتفاوت درجة أهمية كل منها أيضا، من مادية واقتصادية ونفسية واجتماعية وغيرها.

التصدي للتقادم التنظيمي: التقادم يشير إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار، وتخلفه عن مسايرة التطوير والتجديد الذي يحصل في حقل اختصاصه. في حين أن التصدي للتقادم هو جميع الإجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة من أجل تطوير قدرات وإمكانات وخبرات ومهارات العاملين فيها باستمرار، ويجب أن ينصب التصدي على جميع أنواع التقادم التنظيمي، وهي تقادم المعرفة الذي يشمل تقادم الخبرات والمهارات الإدارية والفنية، تقادم القدرات ويظهر هذا من خلال الجوانب الشخصية للفرد، التقادم الثقافي المتبلور تحت تأثير القيم والمعتقدات، العادات الاجتماعية[1].

مواجهة الإحباط التنظيمي: الإحباط التنظيمي هو حالة نفسية تنشأ من جراء فشل الفرد في إنجاز أو تحقيق هدف معين بسبب وجود عوائق وعقبات مادية كالإعتداء الشخصي، تخريب المعدات والآلات...إلخ، وعوائق نفسية كعدم الرضا، الإستياء، التوتر والقلق، الإنطواء والإكتئاب، وعوائق تنظيمية أخرى لا يمكن مواجهتها والسيطرة عليها والتحكم فيها[2].

تقليل ضغوط العمل: ضغط العمل هو استجابة تكييفيه ذاتية نابجة عن أي تصرف أو موقف أو حدث والذي يضع عبئا خاصا على فرد ما، وضغوط العمل تمس الأداء، السعادة النفسية للفرد، وصحته ولتقليل منها يجب: الحد من الأسباب المؤدية لها والمتمثلة في غموض الأدوار، تحمل مسؤوليات أكثر مما يجب، نقص الدعم الاجتماعي، صراع الدور، أحداث الحياة الضاغطة[3].

تعزيز التميز التنظيمي: يقصد بها جميع الوسائل والأساليب التي من شأنها زيادة عدد المساهمات الفكرية للعاملين بالمنظمة من خلال امتصاص المعرفة المفيدة والأفكار الجديدة الموجودة في عقولهم عن طريق تشجيع

---

[1] عادل حرحوش أحمد علي صالح، **رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه**، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص135.

[2] عبد المطلب بصار، **دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2017، ص58.

[3] جمال الدين محمد المرسي، ثبات عبد الرحمان ادريس، **السلوك التنظيمي–نظريات ونماذج وتطبيق عملي لأداره السلوك في المنظمة**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002 ص514

الإبداع والابتكار والعمل بروح الفريق واحترام الآراء، وهذا من شأنه زيادة عدد المتميزين بالمنظمة، ومن وسائل قياس التمييز التنظيمي: عدد البراءات، عدد الأفكار الجديدة أو التطويرية، عدد البحوث والدراسات[1].

المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية

نظرا للتطور السريع للأحداث على مستوى المحيط الخارجي للمؤسسات وانطلاقا من فكرة النظام المفتوح، لا يمكن للمؤسسات أن تبقى بمعزل عن هذه التغيرات غير الساكنة، إذ لا بد لها أن تنتهج سبل المنافسة وتتوفر على قدرات تنافسية وتحقيق مزايا تنافسية تضمن لها النمو والبقاء والاستمرارية والتفوق على منافسيها.

وبالتالي في هذا المطلب سنركز على مفهوم الميزة التنافسية، خصائصها، وكذلك محدداتها وأبعادها.

الفرع الأول: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية

أولا: تعريف الميزة التنافسية وأنواعها

01-تعريف الميزة التنافسية

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لمفهوم الميزة التنافسية، فهناك مجموعة من التعاريف وسنطرح البعض منها كما يلي:

التعريف الأول: يعرفها "بورثر" بأنها تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من طرف المنافسين، "أي بمجرد قيام المنظمة بعملية إبداع، ففي هذا التعريف يؤكد "بورثر" على جوهر الميزة التنافسية المتمثل في الإبداع"[2].

التعريف الثاني: ويعرفها جيفري فيفر بأنها "إمتلاك المنظمة لموارد بشرية يكون العضو فيها غير قابل لأن يحل محله أي بديل وأن يكون نادرا وفريدا وأن يكون لديه القدرة على إضافة قيمة تصعب محاكاتها أو تقلديها"[3].

التعريف الثالث: وتعرف أيضا أنها "ما تختص به المؤسسة دون غيرها وبما يعطيها قيمة مضافة إلى الزبائن بشكل يزيد أو يختلف عنا يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع ذات جودة أكثر من المنافس أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل"[4].

---

[1] عادل حرحوش، أحمد علي صالح، **مرجع سابق**، ص150.

[2] M porter, avantage concurrentiel des nations, inter Edition, paris 1993, P48.

[3] خالد حسين، سعيد العسيري، **استراتيجية استقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق التنافسية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2013، ص12.

[4] طلعت أسعد عبد المجيد، **التسويق الفعال، كيف تواجه القرن الواحد والعشرون**، مكتبة مؤسسة الأهرام، مصر، 2002، ص09.

التعريف الرابع: كما تعرف بأنها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون"[1].

02-أنواع الميزة التنافسية:

يوجد نوعان أساسيان للميزة التنافسية وهما: ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

1-ميزة التكلفة الأقل: يقال عن منظمة ما أنها تحوز على "ميزة التكلفة الأقل" إذا كانت تكاليفها المتراكمة المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافسين[2]،

وتعبر ميزة التكلفة الأقل عن قدرة الشركة على إنتاج وتسويق منتجات أقل تكلفة، بالمقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ولتحقيق هذه الميزة لابد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة Value Chain في الشركة والتي تعد مصدرا هاماً لميزة التكلفة الأدنى[3]، حيث أن تحقيق هذا النوع من الميزة يتوقف على حسن ممارسة الأنشطة الأساسية والثانوية المنتجة للقيمة في الشركة، وبعبارة أخرى ما هو إلا ممارسة أي عملية بأفضل ما يمكن وبما يحقق التفوق على المنافسين في توفير وتقليل التكاليف.

2-ميزة التميز: وتعني قدرة الشركة على تقديم منتجات متميزة وفريدة وتخلق قيمة أكبر من وجهة نظر الزبائن ،جودة أعلى ،خصائص خاصة بالمنتج ، خدمات تسويقية، وهذا يتطلب فهم المصادر المحتملة لتميز المنتجات من خلال أنشطة سلسلة القيمة, وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التميز[4].

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

تتمتع الميزة التنافسية بعدة خصائص نذكر منها ما يلي[5]:

- بأنها نسبية وتتحقق بالمقارنة وهي ليست مطلقة.
- تمكن من تحقيق التفوق والأفضلية للمنظمة.
- تصدر عادة من داخل المنظمة وتخلق قيمة لها.

---

[1] علي السلمي، **إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية**، دار غريب للنشر، القاهرة- مصر، 2001، ص 104.

[2] نصر الدين بن نذير، الزين منصوري، **الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال**، جامعة سعد دحلب-البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجزائر، 2011، ص13

[3] خليل نبيل مرسي، **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص84-85.

[4] المرجع نفسه، ص84-85.

[5] محي الدين القطب، **الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية**، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 82.

- تترجم كفاءة أداء المنظمة في ممارسة مهامها وفي قيمة ما تقدمه للعملاء وبذلك فهي تؤثر في سلوكهم من خلال إدراكهم للأفضلية.
- عادة ما تكون مركزة جغرافيا[1].
- تبنى وتصاغ على التمايز والاختلاف مقارنة بالمنافسين[2].

الفرع الثاني: محددات وأبعاد الميزة التنافسية:

أولا: محددات الميزة التنافسية

توجد العديد من محددات للميزة التنافسية تستعرضها فيما يلي:

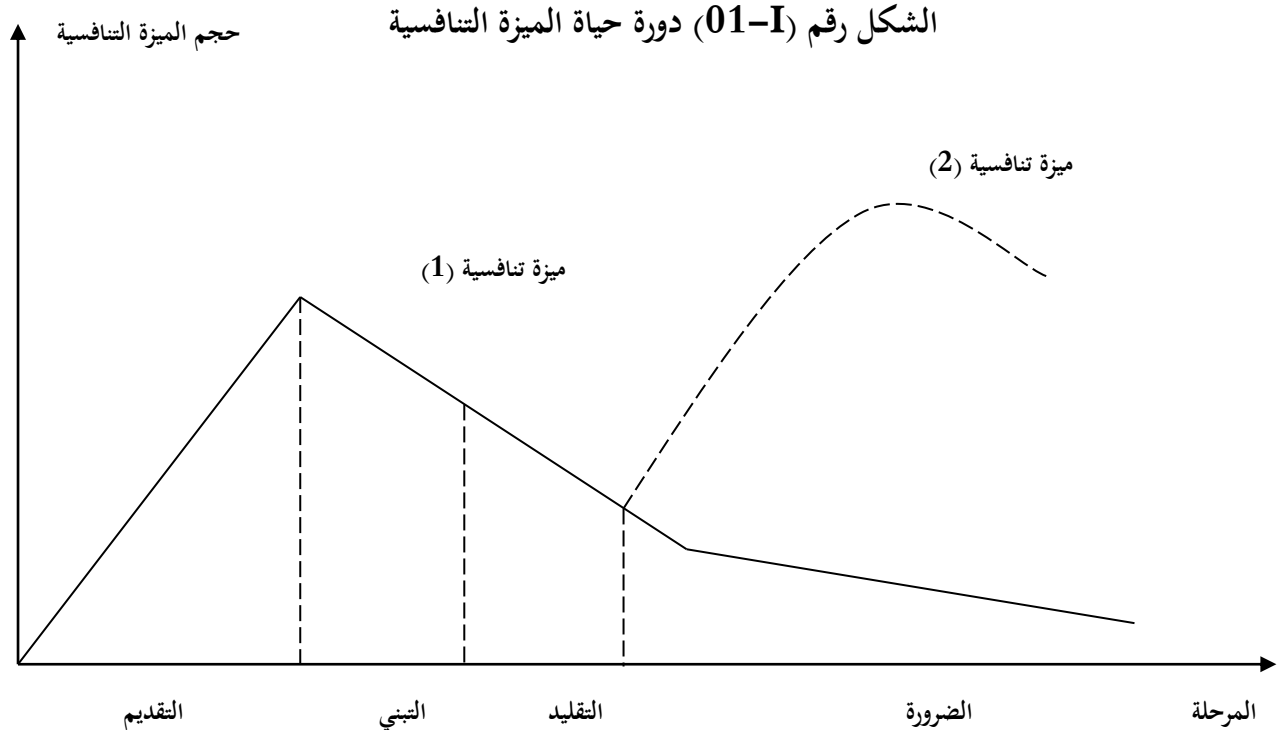
1- **حجم الميزة التنافسية:** يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمنظمة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، وبشكل عام، كلما كانت الميزة أكبر، كلما تطلبت جهودا أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو تجسيد أثرها.

ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة على نفس الغرار.

[1] شتوح محمد، **أهمية الإدارة الاستراتيجية قي بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2009، ص 65.

[2] عاشور مزريق ونعيمة قويدري قوشيح، **دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال**، مداخلة ألقيت في الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 11.

الشكل رقم (I–01) دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، **الميزة التنافسية في مجال العمال**، مركز الإسكندرية للكتاب – مصر، 1998، ص 86.

يتضح لنا من خلال المنحنى مختلف المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية وهي[1]:

- **مرحلة التقديم أو النمو السريع**: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمادي والمالي، وتعرف الميزة مع مرور الزمن انتشار أكثر فأكثر حيث يعود ذلك إلى القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من الزبائن.

- **مرحلة التبني**: تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، بإعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها وتكون الوفرات هنا في ذروتها، بمعنى تكون العوائد الناتجة عنها بالنسبة للمؤسسة أقصى ما يمكن.

- **مرحلة التقليد**: يتراجع حجم التأثير الإيجابي للميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثم انخفاض الوفرات.

[1] بوسهوة النذير، **دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة حالة انتيوتكال لمجمع صيدال**، رسالة ماجيستر إدارة اعمال، جامعة المدية، الجزائر، 2008، ص82

- **مرحلة الضرورة:** أي ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، على إنشاء ميزة جديدة تختلف عن الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى الريادة من جديد.

لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع حياة الميزة، والتعرف في ذات الوقت على الزمن المناسب لأجراء التحسين والتطوير، أو إنشاء ميزة جديدة، فالميزة التنافسية طبيعة ديناميكية تجعل من مراجعتها شيئا عاديا يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المنظمة

2- **نطاق التنافس أو السوق المستهدف:** أي مدى اتساع أنظمة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق المزايا التنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين، ومن جانب آخر يمكن للنطاق التنافس تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين مع تقديم خدمة بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له[1].

وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي، النطاق الرأسي النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة، يمكن استعراضها عبر الجدول الموالي[2]:

الجدول رقم (I-02): الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف والشرح
1. نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز والتميز
2. النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة أقل أو التمييز.
3. النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة.
4. نطاق الصناعة	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن من استخدام نفس التسهيلات أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

المصدر: نبيل مرسى خليل، **مرجع سابق**، ص 87-88

[1] إبراهيم بوزيان ويوسف بوخلخال، **رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي لرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 10.

[2] نبيل مرسى خليل، **مرجع سابق**، ص 87-88.

من خلال الجدول يمكن استنتاج كيفية تأثير أبعاد نطاق السوق على الميزة التنافسية، فمثلا الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة يمكن أن يحقق وفرات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو في مناطق مختلفة.

ثانيا: أبعاد الميزة التنافسية

تتمثل أبعاد الميزة التنافسية في الآتي[1]:

1. بعد التكلفة: إن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.

إن الكلفة الأقل هي الهدف العملياتي الرئيسي للمؤسسات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى المؤسسات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى فإنها تسعى لتحقيق تكلفة منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

إن المؤسسة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلا عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات، إذ يعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف.

2. بعد الجودة: يعد تحقيق الجودة المنتظرة من المزايا التنافسية المهمة ذاك أن العملاء يرغبون في منتجات ذات جودة تلبي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالمؤسسات التي لا تقدم منتجات ذات جودة تلبي حاجات ورغبات العلماء وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.

3. بعد المرونة: تعد المرونة الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات العملاء. كما أن المرونة تعني قدرة المؤسسة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى، وهذا التغيير يكون في أداء عملياتها وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء كل عملية فالعميل يحتاج إلى تغييرها لتوفير أربع متطلبات هي[2]:

- **مرونة المنتج:** وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.
- **مرونة المزيج:** وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.

---

[1] أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، **العلاقة بين أنواع الإبداع التقني الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008، ص 13.

[2] قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، **دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى العلمي حول: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية**، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2007، ص 8.

- **مرونة الحجم**: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

4. **بعد التسليم**: إن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تقديم منتجاتها إلى العملاء بأقصر وقت ممكن.

5.**بعد الإبداع**: نعني به إنتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق[1].

ويمكن تلخيص أهم ما تستطيع المؤسسات تحقيقه من خلال الإبداع والمنافع التي يحققها لها فيما يأتي[2]:

-مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الإنتاج وكذلك مواجهة المنافسة من أجل زيادة المبيعات.

-سلامة بيئة العمل وتقليل الحوادث.

-إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجتها ومواجهتها.

-تطوير أساليب وطرق إنتاج وتوزيع السلع والخدمات وتحقيق مستويات أكمل من الناحيتين الكمية والنوعية في جميع الأنشطة التي تقوم بتأديتها.

- سرعة التكيف ومواكبة التطور وإمكانية التغيير في العمليات الإنتاجية وتقديم منتجات جديدة.

- تحسين إنتاجية المنظمة عن طريق تحقيق الكفاية والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف استخدام الموارد والطاقة استخداما اقتصاديا.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات المحلية والعربية

سنتطرق في هذا المطلب الى بعض الدراسات المحلية والعربية السابقة من بينها:

أولا: الدراسات المحلية

من بين الدراسات المحلية التي تناولت جوانب موضوع الدراسة ما يلي:

1- **دراسة لويزة فرحاتي**: بعنوان "دور رأس المال الفكري في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة" اطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص: تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكر، 2015-2016، لشركة الاسمنت عين توتة-باتنة وقد

[1] شارلز هيل، جاريث جونز، **الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل**، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص202.

[2] شارلز هيل، جاريث جونز، **المرجع السابق**، ص202.

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لنجاح المتطلبات. كما أن الفرق بين القيمة الاسمية الدفترية للمنظمة تتمثل في رأس المال الفكري وهو مصدر التفوق التنافسي والميزة التنافسية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

2- **دراسة نذير بوسهوة**: بعنوان "دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية – دراسة حالة أنتبيوتيكال بمجمع "ميدال"– رسالة ماجستير إدارة أعمال وتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس المدية، 2008، حيث توصلت إلى عدة نتائج أهمها: أن المعرفة وجدت منذ وجود الإنسان وكانت أساس تطوره وتحضره عبر العصور، إلا أنها لم تشهد من قبل هذه الأهمية التي وصلت إليها في عصرنا الحالي، حيث أصبحت تمثل المعرفة في ظل الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة أهم مصدر للميزة التنافسية والأصل الأكثر قيمة وعامل الإنتاج الأكثر أهمية من رأس المال المالي وباقي عناصر الإنتاج الأخرى، حيث أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأسمالها الفكري وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي والميزة التنافسية، كما تسعى إدارة المعرفة من خلال عملياتها إلى توليد وخزن وتوزيع وتطبيق المعرفة في المؤسسة بهدف الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية ومن خلال الدراسة الميدانية ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة، وباستعمال اختبار استيودنت تم التوصل إلى أن لإدارة المعرفة أثر كبير على الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة بحيث أن تطبيق إدارة المعرفة في أنتبيوتيكال مكن من تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية.

3- **دراسة عزيز دحماني**: بعنوان "مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية – حالة مؤسسة سوناطراك-" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، 2014-2015، وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها: أن رأس المال الفكري يعد من المواضيع المعاصرة، التي بدأت نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي وتظهر أهمية رأس المال الفكري لكونه يعد مصدر توليد ثروات المؤسسات والأفراد معا، حيث له مساهمة فعالة في تحقيق زيادة القيمة المضافة للمؤسسات الصناعية، والحقيقة أن الانفاق على رأس المال الفكري ليست عملية سهلة بل مشروعا اقتصاديا هو نتاج عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات كبيرة لفترات زمنية طويلة، ولهذا أصبح الاستثمار فيه يعد مشروعا اقتصاديا استثماريا تسعى المؤسسة الصناعية منه إلى تحقيق الوفرات في ظل تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين نوعية المنتج، إضافة إلى تحقيق أهدافها الغير مادية متمثلة بتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين.

4- **دراسة رحمة تويقر**:مذكرة ماستر 2015/2014 بعنوان أثر رأس المال الفكري في الابداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة نفطال فرع الوقود – سكيكدة، هدفت هذه الدراسة إلى الإحاطة باتجاهات الإطارات العاملين في مؤسسة نفطال محل الدراسة نحو مستوى رأس المال الفكري العام والتعرف أيضا على مستوى الإبداع التنظيمي العام لديهم، بالإضافة إلى معرفة أثر رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة في الإبداع التنظيمي لدى الإطارات العاملين، تم استهداف مجتمع يتكون من العاملين في المؤسسة محل الدراسة والبالغ عددهم 206 موظفا، وتم اختيار 62 إطارا كعينة مقصودة، حيث وزعت عليهم استبانة من خلال زيارات ميدانية، واسترداد منها 60 استبانة صالحة الاختبار والتحليل الإحصائي، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة وبالاعتماد على عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات، وخلصت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها :وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بمختلف مكوناته في الإبداع التنظيمي لدى العاملين، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حسب متغير الجنس بالنسبة لرأس المال الفكري، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغيرات: العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة بالنسبة للإبداع التنظيمي، كما خرجت الدراسة بتوصيات من بينها: إعداد برامج تدريبية لجميع الموظفين وتخصيص ميزانية كافية لتنفيذ ومتابعة الأفكار التي تتسم بمخاطرة عالية وكذلك تشجيع العمال على العمل ضمن فرق تسودها روح المجازفة والمخاطرة.

ثانيا: الدراسات العربية

من بين أهم الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع نجد:

1- **دراسة مصطفى رجب علي شعبان**: بعنوان "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة –فلسطين– 2011 وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (البشري والهيكلي والعلاقات)، وتحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، حيث يسهم توافر هذه الأبعاد في امتلاك الشركة لمورد استراتيجي مهم يلعب دورا أساسيا في تحقيق الميزة التنافسية بمجالاتها الأربعة (الجودة المتفوقة والإبداع المتفوق، والكفاءة المتفوقة، والاستجابة المتفوقة) كما يوجد فروق ذات دلالية إحصائية لاستجابات المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مجال الوظيفة الحالية في الشركة).

2- **دراسة خالد أحمد عبد الحميد قشقيش:** بعنوان "إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة"، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر-غزة- فلسطين 2014، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.929) الأمر الذي يدل أن إدارة عناصر رأس المال الفكري تساعد في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية، كما أظهر تحليل النتائج أن كل من جامعة القدس المفتوحة والجامعة الإسلامية تسعى إلى تعزيز أكبر في مسيرتها التنافسية مقارنة بكل من جامعة الأقصى وجامعة الأزهر من خلال إدارتها لرؤوس الأموال الفكرية التي تمتلكها، كما تتباين قدرة الجامعات في تعزيز ميزاتها التنافسية مع الجامعات الأخرى من خلال عدة محاور، حيث تسعى إلى تقديم خدمات نوعية متطورة وكذلك امتلاك كادر بشري مميز يستطيع تقديم الخدمات بأعلى جودة ممكنة.

3- **دراسة سلمان عبيد:** بعنوان "أثر الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)"، رسالة مقدمة كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين، 2014 وقد توصلت إلى: انه تبين ان لسنوات الخبرة لدى العاملين أيضا تأثيرا واضحا فيما يتعلق بإدراك أهمية الاستثمار برأس المال الفكري، فقد أشارت النتائج إلى أنه كلما زادت خبرات العاملين، أدى ذلك إلى إرتفاع في مستوى إدراكهم سواء الاستثمار برأس المال الفكري، أو الجودة الشاملة.

4- **دراسة لدبه شيما:**مذكرة ماستر 2013 بعنوان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية، تطرقت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر رأس المال الفكري ومتطلباته لد الشركة ودراسة العلاقة بين توافر تلك المتطلبات وتحقيق الميزة التنافسية للشركة، حيث تم الاعتماد على استبيان وزع على مجتمع الدراسة والبالغ عدده 80 موظفا وقد تم استرداد 30 استبيان من المبحوثين .أثبتت الدراسة عدة نتائج منها: وجود علاقة إحصائية بين توافر متطلبات رأس المال الفكري ببعديه (الهيكلي والعلاقات) وتحقيق الميزة التنافسية لشركة سيفانكو، ثانيا الشركة تمتلك مستوى مرتفع للميزة التنافسية. كما أوضحت الدراسة بأن هناك تفاوت في دور مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، حيث أن رأس المال العلاقات يساهم بشكل أكبر من المكونين الآخرين في تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1- Ion Angel:**Intellectual capital and intangible assets analyses and valuation**, Academy of economic studies, Bucharest, 2008.

حيث أشارت الدراسة إلى أن أهمية الأصول غير الملموسة صغيرة جدا من وجهة نظر المحاسبة التقليدية، وأن هناك فارقا كبيرا بين القيمة المحاسبية للشركة وقيمتها السوقية.

وقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة، حيث اختار عينة مكونة من 14 شركة رومانية مدرجة في البورصة في "بوخارست" لعامي 2006/2005، حيث كانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي:

-في ظل الاقتصاد الجديد، تمنح الأصول المعرفية تنافسية طويلة الأجل.

-من وجهة النظر المحاسبية التقليدية، فإن أهمية الأصول غير الملموسة صغيرة جدا.

2- G.E.Schwartz, N.P. Swartz, !s. Firer: **An empirical examination of the value relevance of intellectual capital using the Ohlson (1995) valuation model**,Meditan Accountancy Research, vol. 14, N° 2, 2006.

حيث عمد الباحثون إلى تطبيق نموذج (1995) Ohlsonللتقييم، بعد أن تم تعديله بعناصر رأس المال الفكري، وهي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال المستخدم.

وقد شملت هذه الدراسة مجموعة من الشركات الجنوب إفريقية، المدرجة في سوق الأوراق المالية. حيث توصل الباحثون إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من رأس المال البشري ورأس المال المستخدم من جهة، وقيمة سعر السهم من جهة أخرى.
- اظهر معامل رأس المال الهيكلي علاقة ضعيفة مع سعر السهم، وبالتالي لا يمكن اعتباره كقيمة مهمة ومؤثرة.
- يعطى رأس المال الهيكلي قيمة مضافة أقل من تلك التي يقدمها رأس المال البشري.
- يفسر رأس المال الفكري تغييرات سعر السهر بنسبة 91%.

3-Fort Fatiha, couderc Jean-Pierre. **Le terroir : un avantage concurrentiel à l'exportation ? Le cas des entreprises agro-alimentaires du Languedoc-Roussillon. In : Economie rurale**. N°264-265, 2001. L'agro-alimentaire dans la globalisation Entreprises, marchés, terroirs.

ركزت هذه الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الزراعة الغذائية، وقد اختار الباحثان دراسة عينة من المؤسسات الناشطة في منطقة Languedoc-Roussillon.

من بين أهداف هذا البحث: فحص استراتيجيات التميز لدى بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسط في محيطها المحلي، وكذا أهمية الإقليم المحلي في عملية العولمة، تعريف مصطلح المنتج المحلي والمؤسسة المحلية، دراسة مكانة الإقليم المحلي في بناء مزايا تنافسية وقد خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: تبين أن بعض العوامل الكلاسيكية لتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لا زال لها تأثير مهم، مثل حجم المؤسسة ووزن قطاع النشاط يمثل المحيط المحلي عاملا مهما من عوامل نجاح المؤسسات دوليا، ومعيار تميز مجدي اقتصاديا وماليا، يتيح المحيط المحلي لبعض المؤسسات المدروسة الوسائل الضرورية لبناء أفضلية تنافسية مهمة في مواجهة الشركات الكبرى محليا ودوليا.

4- Dr. NickBontis.williamchuachongkeow and Dr. stanley Richardson.2000"Intellrctual capital and Business performance in Malaysian"ا

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقات بين مختلف أنواع الأصول غير الملموسة مثل رأس المال البشري، رأس المال العميل، رأس المال الهيكلي وتأثيرها على أداء المنظمة وقد استخدمت الدراسة الإستبانة التي وزعت على طلاب الماجستير وقد حددت العلاقات بين مختلف أنواع الأصول غير ملموسة و أداء المنظمة، و قد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري ورأس مال العميل ، إضافة إلى أن لرأس مال العميل تأثيرا مهما على رأس المال الهيكلي، كما استنتجت أن تطوير رأس المال الهيكلي له علاقة إيجابية مع أداء المنظمة.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الفرع الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

أولا –أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: هناك تشابه مع الدراسات السابقة عموما في النقاط التالية:

1- كل دراسة من هذه الدراسات تناولت أحد متغيري الدراسة إما رأس المال الفكري أو الميزة التنافسية من حيث الدور أو الإدارة أو الإنفاق فيما يخص رأس المال الفكري أو التأثير في الأداء أو إدارة الجودة وكذا التعزيز والتحقيق، ما عدا ثلاث دراسات عربية وأخرى محلية جمعت المتغيرين

2- تتشابه معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أسلوب المعالجة الإحصائية الذي اعتمد على نظام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية spss.

3- تتشابه هذه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ان اغلبها اعتمدت أسلوب العينات.

4- تتماثل هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في أنها اعتمدت على نفس الوسيلة الأساسية لجمع المعلومات وهي الاستمارة

ثانيا –أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1– من حيث البيئة: فقد أجريت بعض الدراسات السابقة في بيئات مختلفة عربية واجنبية بينما دراستنا هذه وطنية ،تمت على مستوى ولاية برج بوعريريج أين توجد المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة..

2– من حيث الهدف: من الدراسات السابقة من ربط أحد المتغيرين بمتغير آخر مختلف كالأداء أو إدارة الجودة، بينما دراستنا تهدف إلى الوقوف على دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

3– من حيث الأبعاد: اختلفت المتغيرات المعتمدة في كل دراسة حسب طبيعة المتغيرات المدروسة في كل منها أما في دراستنا تم الاعتماد على الأبعاد التالية:

رأس المال الفكري: بعد المورد البشري، العد الهيكلي، بعد العلاقات.

الميزة التنافسية: بعد التكلفة، بعد الجودة، بعد المرونة، بعد التسليم، بعد الإبداع.

الفرع الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت الاستفادة من الدراسات السابقة في النقاط التالية:

1- من حيث إثراء مشكلة الدراسة والاستفادة منها في تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

2- الاطلاع على المنهج الذي اعتمدت عليه هذه الدراسات والاستفادة منه في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية.

3- التعرف على الأساليب الإحصائية ومعاملات الاختبار المستخدمة في تلك الدراسات، واختيار الوسائل الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات البحث الحالي.

4- شكلت قاعدة جيدة وأساسية لإنتقاء مراجع دراستنا.

خلاصة الفصل:

من خلال هذاالفصل حاولنا الإلمام بالأدبيات النظرية لمتغيري الدراسة ،حيث تم التطرق للمفاهيم المتعلقة بالرأس المال الفكري، كما تم التطرق أيضا إلى المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية، كما تمت الإستعانة ببعض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة، وعليه تم عرض أهم ما يميز هذه الدراسات والتعقيب عليها ففيها الاختلاف والتشابه، فمنها من لم تتم في نفس العينة ومنها التي تختلف في طريقة المعالجة للمعلومات ،حيث انتهت هذه الدراسات السابقة إلى نتائج معظمها تدعو لضرورة الاهتمام برأس المال الفكري باعتباره أصبح يعد موردا ومصدرا حقيقيا للقدرة على المنافسة ومعيارا لتحقيق أهداف المنظمة المستقبلية، وهذا ما سنلج إليه في الفصل الثاني من خلال دراسة حالة شركة كوندور للصناعة موقع الإنتاج برج بوعريريج .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل السابق إلى مختلف المضامين النظرية لكل من رأس المال الفكري والميزة التنافسية، نحاول في هذا الفصل تناول الجزء التطبيقي للمذكرة، وذلك من خلال إسقاط الدراسة على إحدى الشركات الاقتصادية الناشطة في قطاع الإنتاج الكهرومنزلي، ألا وهي شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، حيث قمنا بدراسة الجوانب المتعلقة بكل من الرأس المال الفكري والميزة التنافسية لدى الشركة، وذلك في إطار الإجابة على الإشكالية المطروحة سابقا، وبناء على ما سبق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول يتناول الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، والمبحث الثاني بهدف تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدارسة

المطلب الأول: منهج وأدوات الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب لتوضيح الأساليب والأدوات الإحصائية المنتهجة خلال الدراسة

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بإستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.
- التكرار والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد الدراسة.
- حساب معامل الإرتباط.Pearson
- معامل ألفا كرونباج، وذلك بغية تقدير ثبات الدراسة.]
- تحليل الانحدار البسيط لتحديد الأثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- تحليل التباين لتحديد الاختلاف بين إجابات أفراد العينة.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة والوقت المسموح به، وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي الاستبانة وذلك لعدم توافر المعلومات الأساسية المرتبطة بالموضوع في شكل بيانات منشورة، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق المقابلات الشخصية والملاحظة وعليه فقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من الكتب والاستبيانات وبعض الدراسات السابقة في موضوع دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار أراء كل من الأستاذ المشرف والأساتذة المحكمين وإتباع نصائحهم وتوجيهاتهم.

المطلب الثاني: مجتمع ومتغيرات الدراسة

سنتناول في هذا المطلب مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى المتغيرات التي تم اعتمادها وذلك على النحو التالي:

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة

شركةكوندور الكترونيك هي شركة لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية ذات المسؤولية المحدودة تابعة لمجموعة بن حمادي، وهي شركة خاصة تنشط وفق أحكام القانون التجاري، تحصلت على السجل التجاري في أفريل من سنة 2002، وبدأت النشاط الفعلي في شهر فيفري 2003 يوجد مقر شركة كوندور الكترونيك بمجموعة النشاطات الصناعية بولاية برج بوعريريج، على مساحة تقدر 80104م2 منها 20000 م 2 مغطاة. كوندور الكترونيك هي العلامة التجارية لشركة عنتر تراد ويعني الرمز الذي تحمله، طائر يعيش في جبال أمريكا وهو من أكبر الطيور في العالم.

عنتر تراد: الاسم التجاري للشركة وهو اسم إنجليزي ومعناه بالعربية" عنتر للتجارة." وهي مسجلة في الديوان "Condor" ،كل منتوجات الشركة تصدر بالعلامة التجارية المسجلة في الديوان الوطني لحماية المؤلفات والابتكارات، بما يضمن للشركة حماية كافية من أي تزوير أو تقليد.

تتمون الشركة بالمواد الأولية من طرف مورديها بالخارج ومن بينهم الصين، كوريا، إيطاليا، البرازيل، ألمانيا. كما أن لديها فروع في العديد من الولايات الجزائرية أهمها: بلدية العلمة بولاية سطيف وبمقر بلدية سطيف، وكذا بولاية الجزائر العاصمة، وبولاية ورقلة ببلدية حاسي مسعود كنقطة توزيع، بالإضافة إلى ولايات أخرى عبر التراب الوطني وكذا بعض الدول العربية منها تونس، ليبيا وتكون هذه المنتوجات متبوعة بوثيقة ضمان الجودة لمدة 24 شهر.

وفي حالة حدوث أي خلل في هذه الفترة تتكفل المؤسسة بإصلاحها وإرجاعها إلى المستهلك دون تكاليف.

2-عينة الدراسة

يعد إختيار العينة من الخطوات الهامة لإجراء دراسة ميدانية على مجتمع كبير نسبيا، فقد يتعذر تطبيق الدراسة على جميع أفراد المجتمع، لذا لا بد من تحديد عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، توصلنا إلى نفس النتائج التي قد نحصل عليها إذ أجرينا الدراسة على المجتمع كله.

يتمثل مجتمع الدراسة في عمال موقع الإنتاج الكهرومنزلي كوندور لولاية برج بوعريريج، إذ تم الاعتماد على طريقة توزيع الاستبيانات على فئات مختلفة، حيث تم توزيعها على العينة المدروسة (60) فردا وتم استرجاع (60) إستبانة أي بنسبة 100% من أفراد العينة.

الجدول (II-01): يوضح توزيع عدد الاستمارات

توزيع الاستمارات	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستمارات الموزعة	60	100
عدد الاستمارات المسترجعة	60	100
عدد الاستمارات الصالحة للدراسة	60	100
عدد الاستمارات الملغاة	00	00

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

بناء على النموذج المعتمد في الدراسة نجد ان :

1- المغير المستقل: هو رأس المال الفكري وقد تم تقسيمه إلى الأبعاد التالية:

- بعد رأس المال البشري – بعد رأس المال الهيكلي – بعد رأس المال العلاقات.

2- المتغير التابع: هو الميزة التنافسية وقد تم تقسيمه إلى الأبعاد التالية:

- بعد التكلفة – بعد الجودة - بعد المرونة – بعد التسليم – بعد الإبداع

المطلب الثالث: مستويات الإجابة وقياس صدق وثبات أداة الدراسة

في هذا المطلب سنستعرض مستويات الإجابة ومدى صدق وثبات الاستمارة وذلك على النحو التالي:

الفرع الأول: مستويات الإجابة

من أجل الوصول إلى نتائج أكثر دقة للدارسة، وبهدف الإجابة عن الأسئلة، تم تحديد درجات الإجابة للموافقة على فقرات الاستمارة، وفقا لمقياس ليكرت الخماسي (Likert – type scal) المستخدم في معرفة إجابات العاملين وذلك من خلال وضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقتهم وقد كانت حسب المعايير التالية:

الجدول (II-02): درجات مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: إعداد الطلبة

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستمارة

أولا-صدق الاستمارة

يعبر صدق أو ثبات الاستمارة عن قدرة أداة البحث على قياس ما يراد قياسه:

حيث يعني الصدق بصفة عامة أن العبارات الموجودة في الاستمارة تقيس ما يريد الباحث قياسه بالفعل، فيما يعرف الثبات بأنه الحصول على النتائج نفسها عند تكرار عملية القياس لأكثر من مرة، ولإختبار صدق الأداة قمنا بما يلي:

1- **الصدق الظاهري:** حيث تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين[1] وعددهم (05) حكما من أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، متخصصين في (إدارة أعمال، المنهجية، الإحصاء) بكل من جامعة: الوادي. البيض. المدية للتأكد من مدى صدق فقراتها، وضوحها، سلامة لغتها ومضمونها وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة وقد تم الأخذ بآرائهم وإعادة صياغة بعض العبارات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق بشكل يحقق التوازن بين مضامين الاستمارة وفقراتها

2- **صدق الإتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم إجراء إختبار الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معاملات الارتباط بيرسون (Perason) بين كل عبارة ومحورها ثم مع الدرجة الكلية للمحاور له.

2-1 الاتساق الداخلي للمحور الأول: رأس المال الفكري:

- **المورد البشري:**

الجدول رقم (II-03): معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات المورد البشري والدرجة الكلية.

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	المورد البشري	هل تنظر الشركة إلى الكفاءات المتواجدة بها على أنها مورد ثمين	0.747	0.000
02		يتطلب منصب العمل امتلاك مهارات لإنجاز العمل بشكل متميز	0.197	0.132
03		تقوم الشركة بمتابعة الطاقات والكفاءات الفكرية بغرض استقطابها	0.549	0.000
04		يتمتع موظفو الشركة بالقدرة على توليد الأفكار مع تقديم الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل	0.333	0.009
05		يتوفر لدى موظفو الشركة المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب	0.747	0.000
06		تسعى الشركة لتشجيع روح العمل الجماعي	0.780	0.000
07		لدى الأفراد القدرة لابتكار أفكار وطرق جديدة في العمل والإنتاج	0.840	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

[1] أنظر الملحق رقم (02)

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارات رأس المال البشري والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات المكون الاول صادقة لما وضعت لقياسه وعليه كل عبراته صالحة للتحليل دون حذف

- **رأس المال الهيكلي:**

الجدول رقم (II–04): معامل الإرتباط pearsonبين كل فقرة من فقرات رأس المال الهيكلي والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	الهيكلي	تحرص الشركة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات وتمكينهم من أنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل	0.694	0.000
02		تمتاز نظم المعلومات وقواعد البيانات في المؤسسة بتطويرها ومواكبتها لكل ما هو جديد في مجال الاختصاص	0.750	0.000
03		تتضمن سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة خلق معرفة جديدة بصفة مستمرة تساهم في تنفيذ العمل بكفاءة وفعالية	0.870	0.000
04		هناك صعوبة في التواصل بين مختلف المستويات التنظيمية	0.856	0.000
05		تقوم الشركة بتعزيز مبدأ تفويض المستويات	0.818	0.000
06		يتم تطوير ومراجعة العمليات الإدارية بإستمرار للتقليل من الأخطاء في العمل	0.882	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارات رأس المال الهيكلي والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات المكون الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وعليه كل عبراته صالحة للتحليل دون حذف.

-رأس المال العلائقي (العلاقات)

الجدول قم (II-05): معامل الارتباط pearsonبين كل فقرة من عبارة رأس المال العلائقي والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	العلائقي (العلاقات)	تسعى الشركة إلى كسب ولاء الزبائن عن طريق التعرف على رغباتهم، وإهتماماتهم	0.821	0.000
02		تتخذ الشركة الإجراءات السريعة نحو ملاحظات العملاء	0.610	0.000
03		تمتلك الشركة قنوات توزيع عديدة ومتنوعة للمنتوجات التي تقدمها بهدف وصولها للزبائن بكفاءة وفعالية	0.659	0.000
04		تقوم الشركة بتنفيذ عدد من الفعاليات بهدف المحافظة على علاقات طويلة المدى مع الموردين	0.718	0.000
05		تميل الشركة إلى نقل مسؤولية بعض الوظائف الثانوية إلى مجموعة من المتعاملين المتخصصين	0.734	0.000
06		تقيم الشركة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع شركات أخرى في نفس المجال	0.837	0.000
07		الشركة قادرة على إكتساب خبرة من خلال التحالفات الاستراتيجية	0.773	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات رأس المال العلائقي والدرجة الكلية لعباراته والذي يظهر أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات المكون الثالث صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عباراته صالحة للتحليل دون حذف.

2-2الاتساق الداخلي للمحور الثاني: الميزة التنافسية

- **التكلفة:**

الجدول (II-06): معامل الإرتباط Pearsonبين كل عبارة من عبارات بعد التكلفة والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	التكلفة	تسعى الشركة جاهدة إلى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج	0.177	0.176
02		يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركة على توفير الوقت، الجهد، وبالتالي تخفيض التكاليف والأعباء	0.115	0.383
03		تعمل الشركة على توفير أسعار أقل من أسعار المنافسين	0.985	0.000
04		تراعي الشركة عند تسعير منتجاتها حساسية المستهلك أتجاه السعر	0.174	0.183

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التكلفة والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عباراته صالحة للتحليل دون حذف.

- **الجودة:**

الجدول رقم (II–07): معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات بعد الجودة والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	الجودة	تقدم الشركة منتجات عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات الزبائن	0.517	0.000
02		تراعي الشركة عند إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية	0.699	0.000
03		لأفكار العمال وإبداعاتهم دور كبير في تحسين جودة المنتجات	0.760	0.000
04		تعتبر الشركة الجودة عامل تستخدمه لمواجهة المنافسين في السوق	0.658	0.000
05		تقوم الشركة بصيانة المنتجات غير المطابقة للمواصفات وإعادة إصلاحها	0.517	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الجودة والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وعليه كل عباراته صالحة للتحليل دون حذف.

-المرونة:

الجدول رقم (II–08): معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات بعد المرونة والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	المرونة	تمتلك الشركة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن	0.732	0.000
02		يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركة إلى سرعة الاستجابة لتحولات السوق	0.822	0.000
03		لدى الشركة الإمكانيات الفنية للانتقال من منتج إلى آخر بسهولة	0.833	0.000
04		تعمل الشركة على تمييز السلعة	0.807	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات بعد المرونة والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه وعليه كل عباراته صالحة للتحليل دون حذف.

- **التسليم:**

الجدول رقم (II–09): معامل الارتباط Pearsonبين كل عبارة من عبارات بعد التسليم والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	التسليم	تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبيات إلى الزبائن بإستمرار	0.770	0.000
02		لدى الشركة مخزون احتياطي من المنتجات، وذلك للاستجابة بسرعة للطلبيات المحتملة أو المفاجئة	0.774	0.000
03		تعتمد الشركة برامج صيانة دقيقة ودورية للآلات لتفادي الأعطال المحتملة في الإنتاج والتوزيع	0.867	0.000
04		للشركة القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين	0.898**	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التسليم والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الرابع صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبراته صالحة للتحليل دون حذف.

- **الإبداع:**

الجدول رقم (II–10): معامل الإرتباطpearsonبين كل فقرة من فقرات بعد الإيداع والدرجة الكلية له

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل بيرسون	قيمة sig
01	الإبداع	تحرص الشركة على إبداع منتجات جديدة تستجيب لاحتياجات الزبائن	0.770	0.000
02		تعمل الشركة على توفير بيئة عمل تساعد على الإبداع	0.774	0.000
03		تتمتع الشركة بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة	0.867	0.000
04		تكافئ الشركة العمال على الأفكار الابداعية	0.898	0.000
05		هناك منتجات جديدة بصفة دورية تقدم للسوق	0.770	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يبين الجدول أعلاه معامل الإرتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الإبداع والدرجة الكلية لعباراته، والذي يظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الخامس صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عباراته صالحة للتحليل دون حذف.

2-3 صدق الإتساق البنائي لمحاور الدراسة: يبين مدى إرتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

الجدول رقم (II-11): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.

المحاور			معامل بيرسون	Sig
رأس المال الفكري	المكون الأول	رأس المال البشري	0.896	0.000
	المكون الثاني	رأس المال الهيكلي	0.959	0.000
	المكون الثالث	رأس المال العلاقات	0.930	0.000
الميزة التنافسية	البعد الأول	التكلفة	0.790	0.000
	البعد الثاني	الجودة	0.677	0.000
	البعد الثالث	المرونة	0.684	0.000
	البعد الرابع	التسليم	0.654	0.000
	البعد الخامس	الإبداع	0.709	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يوضح الجدول رقم (II-11) معاملات الإرتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية لعبارات الاستبيان، والذي يبين أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى الدلالة 0.05 وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر محاور الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه، وهذا يؤكد أيضا الصدق البنائي لأداة الدراسة.

ثانيا–ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات الاستبانة يتم حساب معامل (ألفاكرونباج) لكل محور على حدي ثم لعبارات الاستبانة ككل.

الجدول رقم (II–12): معامل ألفاكرونباج لمحوري الدراسة والإستبانة ككل

المحاور	عدد العبرات	معامل الثبات ألفاكرونباج
رأس المال الفكري	20	0.906
الميزة التنافسية	22	0.583
المتغيرين معا	42	0.805

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

نلاحظ من الجدول رقم (II–12) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة وهي أكثر من 0.60 حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الاستبانة 0.805 وهي نسبة ثبات ممتاز يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المطلب الأول: البيانات الشخصية لأفراد العينة

تتضمن الاستبانة جزءا خاصا بالبيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية والمهنية قصد التعرف على خصائص عينة الدراسة، وتتوزع العينة حسب متغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية، وكانت النتائج المتحصل عليها كالآتي:

أولا: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول رقم (II-13) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس.

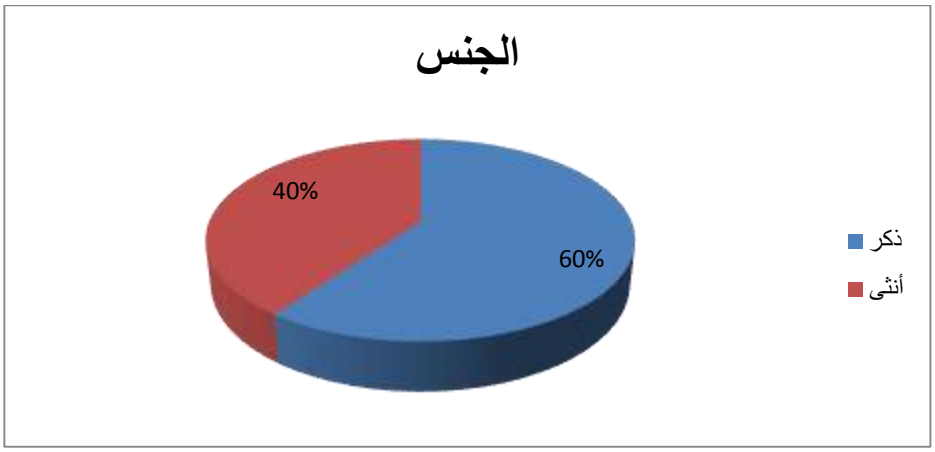
الجدول رقم (II-13): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الفئة	التكرار	النسبة %
ذكر	36	60
أنثى	24	40
المجموع	60	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

بناءا على مخرجات الجدول السابق يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بالشكل التالي:

الشكل رقم (II-01): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن توزيع الذكور في مجتمع قد بلغ 36 فردا أي بنسبة (60%) من مجموع المبحوثين، علما أن عدد الإناث كان 24 أي بنسبة (40%) من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة، مما يعني أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من عينة الدراسة ويمكن تفسير هذا التفاوت بين الجنسين بطبيعة الوظائف الحساسة والثقيلة في مؤسسة كوندور برج بوعريريج.

ثانيا: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن

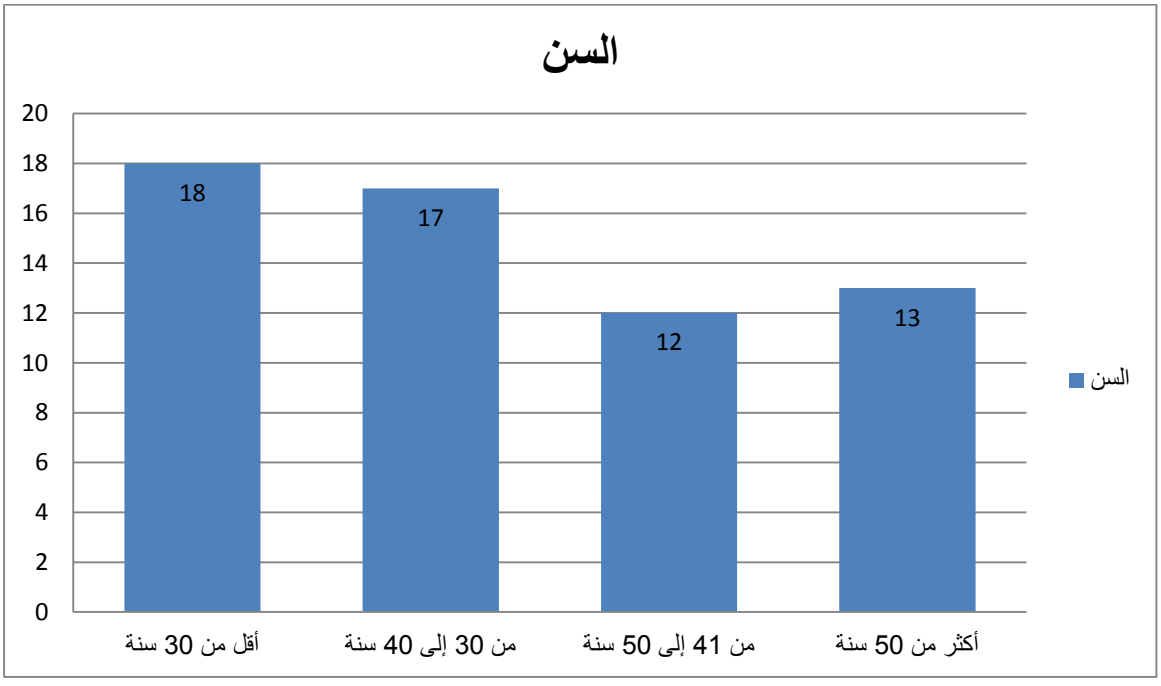
الجدول (II-14): توزيع عينة الدراسة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	18	30
من 30 إلى 40 سنة	17	28.3
من 41 إلى 50 سنة	12	20
أكثر من 50 سنة	13	21.7
المجموع	60	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

بناء على مخرجات الجدول السابق يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن بالشكل التالي:

الشكل رقم (II-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أكبر نسبة هي الفئة الأول (أقل من 30 سنة) بنسبة (30%)، ثم الفئة الثانية (من 30 إلى 40 سنة) بنسبة (28.3%) ثم الفئة الرابعة (أكثر من 50 سنة) بنسبة (21.7%) ثم الفئة الثالثة (من 41 إلى 50 سنة) بنسبة (20%) ومن هنا نلاحظ أن هناك تقارب في النسب بين كل الفئات، أي أن الأفراد المتواجدين بشركة كوندور لصناعة ولاية برج بوعريريج هم فئات مختلفة

الأعمار، فهنالك التي تتمتع بالخبرة المهنية، وكذا الفئات الشابة التي تقوى على التجديد، التطوير، وهو مؤشر جيد يعبر على إستقرار الأفراد بالموقع مما ينعكس على تحسين الأداء.

ثالثا: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

يمثل الجدول رقم (II-15) والشكل (II-03) تلخيصا لنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب المستوى العلمي.

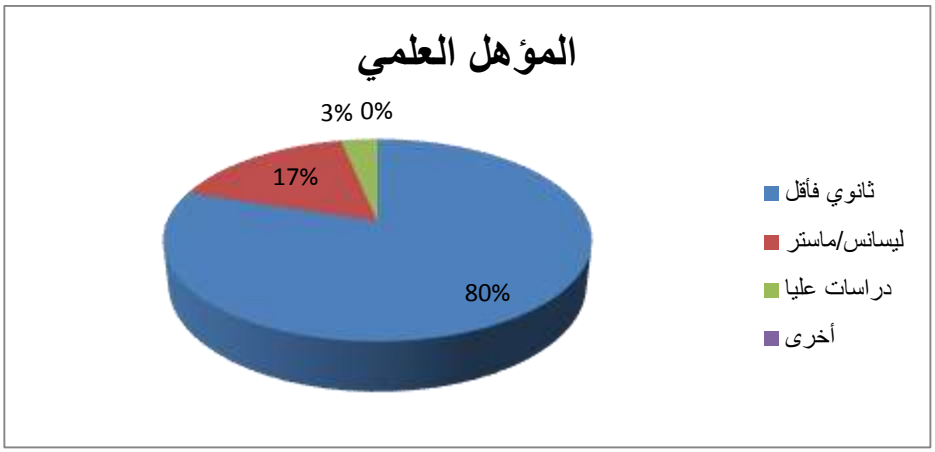
الجدول رقم (II-15): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

الفئة	التكرار	النسبة %
ثانوي فأقل	48	80
ليسانس/ماستر	10	16.7
دراسات عليا	2	3.3
المجموع	60	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

بناء على مخرجات الجدول السابق يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي بالشكل التالي:

الشكل رقم (II-03): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر:من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 48 فرد من أفراد المؤسسة لديهم مؤهل علمي (ثانوي فأقل)، يمثلون نسبة (80%) من إجمالي مجتمع الدراسة، تليها الأفراد الذين يحملون (شهادة ليسانس/ماستر) والبالغ عددهم 10 أفراد بنسبة (16.7%) بينما فردين لهما (دراسات عليا) أي بنسبة (3.33%) وهذا يدل على أن الموقع يستقطب موارد بشرية ذات مؤهلات مختلفة ،فهو يركز بالدرجة الأولى على حملة البكالوريا والشهادات الأخرى

للإشراف على العمل ،وتنفيذه على أحسن وجه ثم تليها حملة الشهادات الجامعية وهي التي تضمن التفوق التنافسي للموقع والريادة.

رابعا: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

يمثل الجدول رقم (II-16) والشكل قم (II-04) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي.

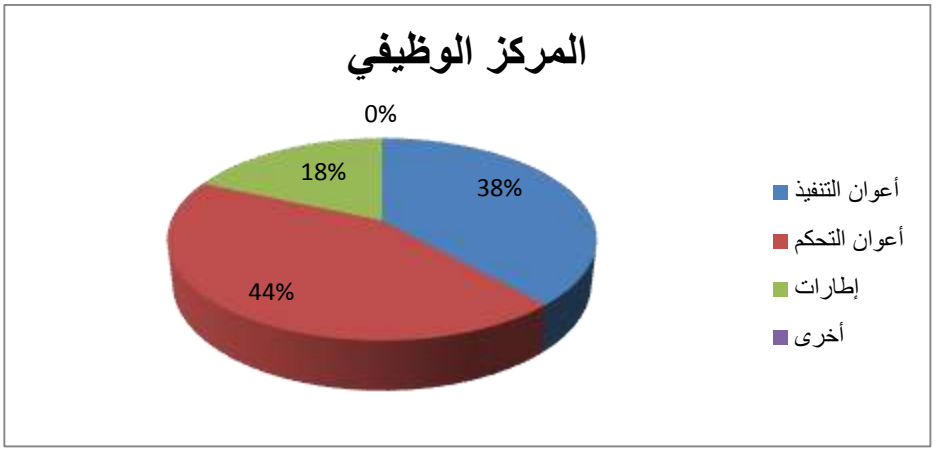
الجدول رقم (II-16): توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

الفئة	التكرار	النسبة %
أعوان التنفيذ	23	38.3
أعوان التحكم	26	43.3
إطارات	11	18.3
المجموع	60	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

بناء على مخرجات الجدول السابق يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي بالشكل التالي:

الشكل رقم (II-04): توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتضح من الجدل والشكل أعلاه أن أكبر فئة هي (أعوان التحكم)، حيث بلغت 26 فردا أي بنسبة (43.3%) ثم تليها فئة (أعوان التنفيذ) حيث بلغت 23 فردا، أي بنسبة (38.3%) وهذا يدل على أن الفئة الغالبة هي فئة التحكم والتنفيذ، فالموقع يهتم بدرجة أولى بإنجاز وتنفيذ العمل على أحسن وجه، بينما الفئة

المتبقية هي الخاصة بالإطارات وقد بلغت 11 فردا، أي بنسبة (18.3%) وهم المسؤولون عن التسيير والتنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات.

خامسا: توزيع الدراسة حسب متغير الأقدمية

يمثل الجدول رقم (II-17) والشكل رقم (II-05) تلخيصا للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب الأقدمية.

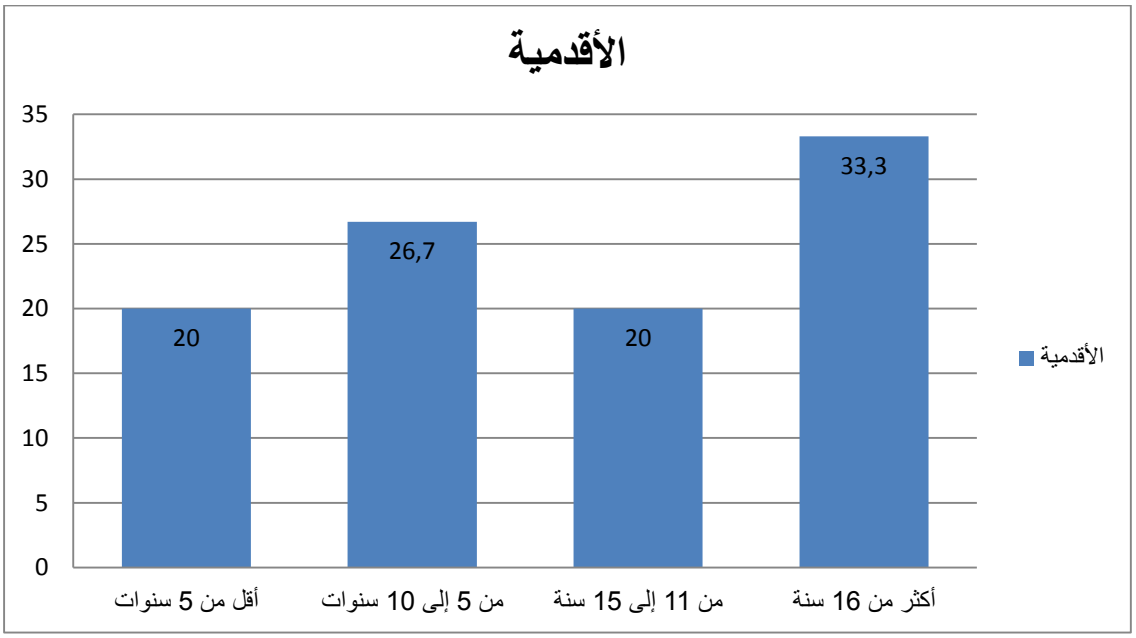
الجدول رقم (II-17): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

الفئة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	12	20
من 5 إلى 10 سنوات	16	26.7
من 11 إلى 15 سنة	12	20
أكثر من 16 سنة	20	33.3
المجموع	60	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

بناء على مخرجات الجدول السابق يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية بالشكل التالي:

الشكل رقم (II-05): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه توزيع الأفراد من حيث سنوات الخبرة بالموقع محل الدراسة، جاءت في المرتبة الأولى الفئة أكثر من 16 سنة بنسبة (33.3%) ثم تليها الفئة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة

(26.7%) ثم الفئتين (من 11 إلى 15 سنة) و (أقل من 5 سنوات) بنسبة (20%) وهنا نلاحظ أن أكبر فئة هي فئة (أكثر من 16 سنة) وهذا يدل على تراكم كم هائل من الخبرة والإلمام بالمعارف والمهارات لأداء العمل بطريقة صحيحة ونوعية جيدة، نتيجة الاستقرار الوظيفي وبقاء العمال في المؤسسة

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان

في هذا المطلب سنحاول معرفة إتجاه آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة وذلك من خلال التركيز على الإجابة على أسئلة الدراسة، فبعد الحصول على مجموع الاستمارات تم ترميزها بإعطاء كل راي قيمة معينة مرقمة من 01 الى 05 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (II-18): درجات مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطلبة

وانطلاقا من هذه الدرجات ولحساب الحدود الدنيا والعليا لكل فئة من فئات مقياس ليكرت الخماسي تم حساب

-طول المدى: 5-1=4

-طول الخلية: 4/5=0.8.

-الحد الأعلى للخلية: 0.8+اقل قيمة في المقياس

وكانت النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (II-19): طول الفئات لخلايا سلم ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	الإتجاه	
من 01 إلى 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جيدا
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق	ضعيف
من 2.61 إلى 3.40	محايد	متوسط
من 3.41 إلى 4.20	موافق	جيد
من 4.21 إلى 05	موافق بشدة	جيد جيدا

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الأول: تحليل عبارات وأبعاد محور رأس المال الفكري

فيما يأتي سنقوم بتفصيل كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري على حدي وتحليل عبارات كل بعد بشكل منفرد كما يلي:

أولا–تحليل وتفسير إجابات العينة حول رأس المال البشري

الجدول رقم (II–20): نتائج تحليل عبارات بعد المورد البشري

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	المورد البشري	هل تنظر الشركة إلى الكفاءات المتواجدة بها على أنها مورد ثمين	3.83	0.56	0.79	13.42	0.000
02		يتطلب منصب العمل امتلاك مهارات لإنجاز العمل بشكل متميز	4.18	0.46	0.83	19.54	0.000
03		تقوم الشركة بمتابعة الطاقات والكفاءات الفكرية بغرض استقطابها	4.00	0.55	0.8	14.02	0.000
04		يتمتع موظفو الشركة بالقدرة على توليد الأفكار مع تقديم الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل	4.13	0.43	0.82	14.2	0.000
05		يتوفر لدى موظفو الشركة المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب	3.96	0.66	0.79	11.29	0.000
06		تسعى الشركة لتشجيع روح العمل الجماعي	3.81	0.650	0.76	9.721	0.000
07		لدى الأفراد القدرة لابتكار أفكار وطرق جديدة في العمل والإنتاج	4.000	0.520	0.8	14.87	0.000
رأس المال البشري			4.011	0.434	0.80	22.83	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–20) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.83 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.56 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.42 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهي أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن إدارة الشركة ترى أن عمالها ذو المعارف مورد هام للشركة.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.18 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.46 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 19.54 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.83 وهو أكبر من

0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الوظيفة تتطلب إمتلاك مهارات عملية لإنجاز العمل بشكل متميز.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 وهو محصور بين (3.41-4.20) والانحراف المعياري بـ 0.55 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 14.02 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تقوم بمتابعة الطاقات الفكرية والمعرفية بغرض استقطابها.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.13 وهو محصور بين (3.41-4.20) والانحراف المعياري بـ 0.43 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 14.2 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.82 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن موظفو الشركة يتمتعون بالقدرة على توليد الأفكار وتقديم الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.

5- تشير نتائج العبارة الخامسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.96 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.66 في حين قدرت قيمة T المحسوبية بـ 11.29 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أنه لدى موظفي الشركة المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب.

6- تشير نتائج العبارة السادسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.81 وهو محصور بين (3.41-4.20) والانحراف المعياري بـ 0.65 في حين قدرت قيمة T المحسوبية بـ 9.72 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن متوسط المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.76 وهو أكبر من 0.6 مما يعين أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن المؤسسة تسعى إلى تشجيع أساليب العمل الجماعي وتنمية روح الفريق بين العمال.

7- تشير نتائج العبارة السابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.52 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 14.87 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.01 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من

0.6 مما يعني أن درجة الموافقة جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الأفراد ينجزون أعمالهم بشكل متجدد ولديهم القدرة على إبتكار أفكار جديدة أو أساليب جديدة في العمل والإنتاج.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على عبارات بعد رأس المال البشري حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 4.011 والانحراف المعياري بـ 0.434 في حين قدرت قيمة T بـ 22.83 وهي أكبر من T الجدولية كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.802 وهو أكبر من 0.6 بالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال أي أن الموقع يركز على بعد رأس المال البشري كأحد متطلبات تحقيق رأس المال الفكري.

ثانيا–تحليل تفسير إجابات العينة حول رأس المال الهيكلي:

الجدول رقم (II–21): نتائج تحليل عبارات البعد الهيكلي

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	الهيكلي	تحرص الشركة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات وتمكينهم بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل	3.916	0.56	0.78	12.65	0.000
02		تمتاز نظم المعلومات وقواعد البيانات في المؤسسة بتطويرها ومواكبتها لكل ما هو جديد في مجال الاختصاص	3.950	0.67	0.79	10.90	0.000
03		تتضمن سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة خلق معرفة جديدة بصفة مستمرة تساهم في تنفيذ العمل بكفاءة وفعالية	3.950	0.62	0.79	11.82	0.000
04		توجد هناك صعوبة في التواصل بين مختلف المستويات التنظيمية	4.0504.	0.69	0.81	11.63	0.000
05		تقوم الشركة بتعزيز مبدأ تفويض المستويات	4.050	0.69	0.81	11.63	0.000
06		يتم تطوير ومراجعة العمليات الإدارية بإستمرار للتقليل من الأخطاء في العمل	3.966	0.60	0.79	12.28	0.000
		رأس المال الهيكلي	3.976	0.548	0.795	13.79	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–21) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.91 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.56 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 12.65 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.78 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن

درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تحرص على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل والمدعمة لإتخاذ القرار.

2- تشير نتائج العبارة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.95 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.67 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 10.908 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 .

كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن نظم المعلومات وقواعد البيانات في الشركة تمتاز بتطورها ومواكبتها لكل ما هو جديد في مجال الاختصاص.

3- تشير نتائج العبارة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.95 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.62 في حين قدرت قيمة T المحسوبية بـ 11.82 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن سياسات إجراءات العمل في المؤسسة تضمن خلق معرفة جديدة بصفة مستمرة تساهم في تنفيذ العمل بكفاءة وفعالية.

4- تشير نتائج العباراة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.05 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.69 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 11.63 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تعتمد على هيكل تنظيمي مرن يحسن من أداء العمليات والعاملين.

5- تشير نتائج العبارة الخامسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.05 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.69 في حين قدرت قيمة Tالمحسوبة بـ 11.63 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على ان الشركة تقوم بتعزيز مبدأ تفويض المستويات

6- تشير نتائج العبارة السادسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.96 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.60 في حين قدرت قيمة Tالمحسوبة بـ 12.28 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من

0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على تطوير العمليات الإدارية يتم باستمرار للتقليل من الأخطاء في العمل.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على عبارات رأس المال الهيكلي حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 3.976 والإنحراف المعياري بـ 0.548 في حين قدرت قيمة T بـ 13.79 وهي أكبر من T الجدولية كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.795 وهو أكبر من 0.6 بالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال أي أن الموقع يركز على رأس المال الهيكلي كأحد متطلبات تحقيق رأس المال الفكري.

ثالثا– تحليل وتفسير إجابات العينة حول رأس المال العلاقات:

الجدول رقم (II–22): نتائج تحليل عبارات البعد العلائقي

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	العلائقي (العلاقات)	تسعى الشركة إلى كسب وولاء الزبائن عن طريق التعرف على رغباتهم، وإهتماماتهم	4.066	0.60	0.81	13.61	0.000
02		تتخذ الشركة الإجراءات السريعة نحو ملاحظات العملاء	4.066	0.48	0.81	17.12	0.000
03		تمتلك الشركة قنوات توزيع عديدة ومتنوعة للمنتوجات التي تقدمها بهدف وصولها للزبائن بكفاءة وفعالية	4.000	0.61	0.8	12.68	0.000
04		تقوم الشركة بتنفيذ عدد من الفعاليات بهدف المحافظة على علاقات طويلة المدى مع الموردين	4.066	0.60	0.81	13.61	0.000
05		تميل الشركة إلى نقل مسؤولية بعض الوظائف الثانوية إلى مجموعة من المتعاملين المتخصصين	4.083	0.69	0.81	13.56	0.000
06		تقيم الشركة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع شركات أخرى في نفس المجال	4.100	0.79	0.82	10.70	0.000
07		الشركة قادرة على إكتساب خبرة من خلال التحالفات الاستراتيجية	4.033	0.63	0.80	12.56	0.000
رأس المال العلاقات			4.059	0.463	0.811	17.71	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–22) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.06، وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.60 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.61 وهي أكبر من قيمة

Tالجدولية1.664 ،كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تسعى إلى كسب رضا وولاء الزبائن، عن طريق التعرف على رغباتهم واهتماماتهم وتوثيق علاقاتهم.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.06 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.48 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 17.12 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تتخذ الاجراءات السريعة نحو ملاحظات العلماء.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.61 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 12.68 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تمتلك قنوات توزيع عديدة ومتنوعة للمنتجات التي تقدمها، وذلك لضمان وصولها للزبائن بكفاءة وفعالية.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.06 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.60 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.61 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تقوم بتنفيذ عدد من الفعاليات بهدف المحافظة على علاقات طويلة المدى مع الموردين.

5- تشير نتائج العبارة الخامسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.083 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.69 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.56 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تميل إلى نقل مسؤولية تنفيذ الوظائف الثانوية إلى مجموعة من المتعاملين المتخصصين.

6- تشير نتائج العبارة السادسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.10 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.79 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 10.70 وهي أكبر من قيمة T الجدولية

1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.82 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تقيم مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات أخرى من أجل إنجاز أعمالها.

7- تشير نتائج العبارة السابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.03 وهو محصور بين (3.4-4.19) والإنحراف المعياري بـ 0.63 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 12.56 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة قادرة على التعلم وإضافة قيمة لها من خلال التحالفات الإستراتيجية.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على عبارات رأس المال العلاقات حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 4.059 والإنحراف المعياري بـ 0.463 في حين قدرت قيمة T بـ 17.71 وهي أكبر من قيمة Tالجدولية كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي اقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.811 وهو أكبر من 0.6 بالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا المجال أي أن الموقع يركز على رأس المال العلاقات كأحد متطلبات تحقيق رأس المال الفكري.

الجدول رقم (II-23): نتائج تحليل محاور راس المال الفكري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	رأس المال البشري	4.011	0.434	0.802	22.83	0.000
02	رأس المال الهيكلي	3.976	0.548	0.795	13.79	0.000
03	رأس المال العلاقات	4.059	0.463	0.811	17.71	0.000
القيمة الكلية لرأس المال الفكري		4.015	0.421	0.803	18.57	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يشير الجدول أن إتجاه رأس المال الفكري من جهة نظر العاملين هي "أوافق" وذلك لأن المتوسط يساوي 4.015 أي يقع بين (3.41-4.20) كما أن الإنحراف المعياري قد بلغ 0.421، أما بالنسبة للوزن النسبي فهو يساوي 0.803 وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري 0.6، وقد قدرت قيمة T المحسوبية بـ 18.57 وهي اكبر من T الجدولية 1.664، كما أن مستوى الدلالة 0.000 أقل من 0.05 أي أن درجة الموافقة كانت جيدة، وهذا يدل على أن كل المحاور إيجابية، أي أن موقع الإنتاج كوندور برج بوعريريج لديه مستوى جيد من

رأس المال الفكري، أي تتوفر لديه متطلبات تحقيق رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات وكلها تحقق الميزة التنافسية من خلال التسيير الفعال للثروة الفكرية بالمؤسسة.

ومن أهم مؤشرات رأس المال الفكري من وجهة نظر العاملين:

جاءت في المرتبة الأولى رأس المال العلاقات بمتوسط 4.059، وجاءت في المرتبة الثانية رأس المال البشري بمتوسط 4.011، وجاءت في المرتبة الأخيرة رأس المال الهيكلي بمتوسط 3.976.

الفرع الثاني: تحليل عبارات وأبعاد الميزة التنافسية

فيما يأتي سنقوم بتفصيل كل بعد من ابعاد الميزة التنافسية على حدي وتحليل عبارات كل بعد بشكل منفرد كما يلي:

أولا –تحليل وتفسير إجابات العينة حول بعد التكلفة:

الجدول رقم (II–24): نتائج تحليل عبارات بعد التكلفة

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	التكلفة	تسعى الشركة جاهدة إلى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج	4.000	0.45	0.8	17.17	0.000
02		يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركة على توفير الوقت، الجهد، وبالتالي تخفيض التكاليف والأعباء	4.050	0.38	0.81	21.00	0.000
03		تعمل الشركة على توفير أسعار أقل من أسعار المنافسين	4.683	0.51	0.93	2.514	0.015
04		تراعي الشركة عند تسعير منتجاتها حساسية المستهلك اتجاه السعر	3.966	0.41	0.79	18.24	0.000
بعد التكلفة			4.175	1.326	0.835	6.862	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–24) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.45 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 17.17 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تسعى جاهدة إلى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتج.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.05 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.38 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 21.00 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة يساعد على توفير الوقت والجهد وبالتالي تخفيض التكاليف والأعباء.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.68 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.51 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 2.51 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.015 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.93 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت ممتازة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تعمل على توفير أسعار أقل من أسعار المنافسين.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.96 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.60 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 18.24 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تراعي عند تسعير منتجاتها حساسية المستهلك تجاه السعر.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على عبارات بعد التكلفة حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 4.175 والإنحراف المعياري بـ 1.326 في حين قدرت قيمة T بـ 6.86 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.835 وهو أكبر من 0.6، وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا البعد أي أن الموقع يركز على التكلفة كأحد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

ثانيا –تحليل وتفسير إجابات العينة حول بعد الجودة:

الجدول رقم (II–25): نتائج تحليل عبارات بعد الجودة

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	الجودة	تقدم الشركة منتجات عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات الزبائن	4.016	0.43	0.80	18.25	0.000
02		تراعي الشركة عند إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية	4.116	0.45	0.82	19.03	0.000
03		لأفكار العمال وإبداعاتهم دور كبير في تحسين جودة المنتجات	4.183	0.53	0.83	17.08	0.000
04		تعتبر الشركة الجودة عامل تستخدمه لمواجهة المنافسين في السوق	4.000	0.48	0.8	15.90	0.000
05		تقوم الشركة بصيانة المنتجات غير المطابقة للمواصفات وإعادة إصلاحها	4.116	0.45	0.82	19.03	0.000
بعد الجودة			4.086	0.317	0.815	26.35	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–25) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.016 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.43 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 18.25 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.803 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تقدم منتجات عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات الزبائن.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.11 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.45 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 19.03 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.82 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تراعي عند إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.18 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.53 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 17.08 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.83 وهو أكبر من

0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن لأفكار العمال وإبداعاتهم دور كبير في تحسين جودة المنتجات.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 وهو محصور بين (3.4-4.19) والإنحراف المعياري بـ 0.48 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 15.90 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على ان الشركة تستخدم الجودة كعامل لمواجهة المنافسين في السوق

5- تشير نتائج العبارة الخامسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.116 وهو محصور بين (3.4-4.19) والإنحراف المعياري بـ 0.45 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 19.03 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.82 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تقوم بصيانة المنتجات غير المطابقة للمواصفات وإعادة إصلاحها.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على عبارات بعد الجودة حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي 4.086 والإنحراف المعياري 0.317 في حين قدرت قيمة T بـ 26.35 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.815 وهو أكبر من 0.6 وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا البعد، أي أن الموقع يركز على الجودة كأحد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

ثالثا– تحليل وتفسير إجابات العينة حول بعد المرونة

الجدول رقم (II–26): نتائج تحليل عبارات بعد المرونة

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	المرونة	تملتك الشركة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن	3.950	0.59	0.79	12.37	0.000
02		يؤدي إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الشركة إلى سرعة لاستجابة لتحولات السوق	4.016	0.62	0.80	12.61	0.000
03		لدى الشركة الإمكانيات الفنية للإنتقال من منتج إلى آخر بسهولة	4.033	0.63	0.80	12.56	0.000
04		تعمل الشركة على تمييز السلعة	4.000	0.58	0.8	13.30	0.000
بعد المرونة			4.000	0.487	0.8	15.90	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–26) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.95 وهو محصور بين (3.41–4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.59 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 12.37 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تمتلك مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.016 وهو محصور بين (3.4–4.19) والإنحراف المعياري بـ 0.62 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 12.61 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة إلى سرعة الاستجابة لتحولات السوق.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.03 وهو محصور بين (3.41–4.20) والانحراف المعياري بـ 0.63 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 12.56 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن لدى الشركة الإمكانيات الفنية للانتقال من منتج إلى آخر بسهولة.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.58 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.30 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تعمل على تمييز السلعة والخدمة في السوق والتي تختلف عما يقدمه المنافسين.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على عبارات بعد المرونة حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 4.00 والإنحراف المعياري بـ 0.487 في حين قدرت قيمةT بـ 15.90 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.8 وهو أكبر من 0.6 بالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا البعد أي أن الموقع يركز على المرونة كأحد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

رابعا – تحليل وتفسير إجابات العينة حول بعد التسليم:

الجدول رقم (II-27): نتائج تحليل عبارات بعد التسليم.

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	التسليم	تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبات إلى الزبائن بإستمرار	4.11	0.45	0.82	19.03	0.000
02		لدى الشركة مخزون احتياطي من المنتجات، وذلك للاستجابة للطلبيات المحتملة والمفاجئة	4.06	0.44	0.81	18.52	0.000
03		تعتمد الشركة برامج صيانة دقيقة ودورية للآلات لتفادي الأعطال المحتملة في الإنتاج والتوزيع	4.033	0.44	0.80	17.79	0.000
04		للشركة القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين	3.95	0.53	0.79	13.77	0.000
		بعد التسليم	4.041	0.305	0.808	26.37	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II-27) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.11 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.45 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 19.03 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.82 وهو أكبر من

0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تلتزم بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبيات إلى الزبائن بإستمرار.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.06 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.44 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 18.52 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أنه لدى الشركة مخزون احتياطي من المنتجات، وذلك للاستجابة للطلبيات المحتملة والمفاجئة.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.03 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.44 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 17.79 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تعتمد برامج صيانة دقيقة ودورية للآلات لتفادي الأعطال المحتملة في الإنتاج والتوزيع.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.95 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.53 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.77 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن للشركة القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.

ومنه نقول إن أفارد عينة الدراسة يوافقون على عبارات بعد التسليم حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 4.041 والانحراف المعياري بـ 0.305 في حين قدرت قيمة T بـ 26.37 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.808 وهو أكبر من 0.6 وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا البعد، أي أن الموقع يركز على التسليم كأحد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

خامسا– تحليل وتفسير إجابات العينة حول بعد الإبداع

الجدول رقم (II–28): نتائج تحليل عبارات بعد الإبداع.

الرقم	الأبعاد	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	قيمة Sig
01	الإبداع	تحرص الشركة على إبداع منتجات جديدة تستجيب لاحتياجات الزبائن	3.95	0.46	0.79	15.76	0.000
02		تعمل الشركة على توفير بيئة عمل تساعد على الإبداع	4.05	0.50	0.81	16.21	0.000
03		تتمتع الشركة بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة	4.016	0.59	0.80	13.20	0.000
04		تكافئ الشركة العمال على الأفكار الابداعية	3.966	0.63	0.79	11.75	0.000
05		هناك منتجات جديدة بصفة دورية تقدم للسوق	3.95	0.46	0.79	15.76	0.000
بعد الإبداع			3.995	0.459	0.799	16.80	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

من الجدول رقم (II–28) نلاحظ أن:

1- تشير نتائج العبارة الأولى إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.95 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.46 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 15.76 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تحرص على إبداع منتجات جديدة تستجيب لإحتياجات الزبائن.

2- تشير نتائج العبارة الثانية إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.05 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.50 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 16.21 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.81 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تعمل على توفير بيئة عمل تساعد على الإبداع.

3- تشير نتائج العبارة الثالثة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 4.016 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.59 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 13.20 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.80 وهو أكبر من

0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تتمتع بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.

4- تشير نتائج العبارة الرابعة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.96 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.63 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 11.75 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.79 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تكافئ الموظفين المبدعين على الأفكار الإبداعية.

5- تشير نتائج العبارة الخامسة إلى أن: المتوسط الحسابي قدر بـ 3.95 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.46 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 15.76 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.799 وهو أكبر من 0.6 مما يعني أن درجة الموافقة كانت جيدة، وبالتالي فأفراد الموقع يوافقون على أن الشركة تقدم منتجات جديدة بصفة دورية للسوق.

ومنه نقول إن أفراد عينة الدراسة موافقون على بعد الإبداع، حيث يتضح لنا أن المتوسط الحسابي قدر بـ 3.995 وهو محصور بين (3.41-4.20) والإنحراف المعياري بـ 0.459 في حين قدرت قيمة T المحسوبة بـ 16.80 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 كما أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 والوزن النسبي لها يساوي 0.799 وهو أكبر من 0.6 وبالتالي فأفراد العينة يؤكدون على توفر هذا البعد أي أن الموقع يركز على الإبداع والتجديد كأحد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

الفرع الأول: إختبار الفرضيات الفرعية:

1-إختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

وبالتالي قمنا بوضع كل من:

-الفرضية العدمية: لا توجد علاقة إرتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين راس المال البشري والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

-الفرضية البديلة: توجد علاقة إرتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال البشري والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

يمكن تقدير العلاقة في صورة نموذج خطي بإستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لرأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية

جدول رقم (II-29): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختيار الفرضية الأولى

	B	T	مستوى المعنوية Sig	F	مستوى المعنوية Sig	R	R^2
الثابت	23.68	2.223	0.030	29.33	0.000	0.58	0.336
رأس المال البشري	2.047	5.416					

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه يمكن تحليل علاقة إرتباط رأس المال البشري بتحقيق الميزة التنافسية لدى موقع الإنتاج كوندور برج بوعريريج من خلال عينة الدراسة كما يلي:

نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط Rدال عند مستوى معنوية (0.05) لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وعليه هناك علاقة إرتباط طردية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية تقدر بـ (58%).

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد $\mathbf{R^2}$والتي قدرت بـ (0.336)، مما يدل على الأثر الموجب بين متغيرات الدراسة، وهذا يعني أن (33.6%) من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية) مفسر بالتغير في المتغير المستقبل (رأس المال البشري)، وأن الباقي (66.4%) تعد إلى عوامل أخرى.

ويتبين من الجدول أي قيمة F لنموذج الانحدار لرأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية تقدر بـ (29.33) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي يمكن كتابة نموذج الانحدار بهذا الشكل:

- الميزة التنافسية= 23.68 + 2.047 (رأس المال البشري)

وبناء على هذا النتائج نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية لدى موقع الإنتاج لكوندور برج بورعريريج، وبالتالي نقول إن الفرضية الفرعية الأولى تحققت.

2-إختيار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

وبالتالي قمنا بوضع كل من:

- **الفرضية العدمية:** لا توجد علاقة إرتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين راس المال الهيكلي والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة إرتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

يمكن تقدير العلاقة في صورة خطية بإستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لرأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية.

جدول رقم (II-30): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية

	B	T	مستوى المعنوية Sig	F	مستوى المعنوية Sig	R	R^2
الثابت	51.59	7.21	0.000	17.40	0.000	0.48	0.23
رأس المال الهيكلي	1.06	4.17	0.000				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه وما تطرقنا له سابقا يمكن تحليل علاقة إرتباط رأس المال الهيكلي بتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج من خلال عينة الدراسة كما يلي:

نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط T قدر بـ 4.17 عند مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05) لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

كما يتضح لنا أن معامل الارتباط R دال عند مستوى معنوية (0.05)، لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وعليه هناك علاقة طردية بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية تقدر بـ (48%).

القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وعليه هناك علاقة إرتباط طردية بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية تقدر بـ (48%).

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد R^2والتي قدرت بـ (0.23)، مما يدل على الأثر الموجب بين متغيرات الدراسة، وهذا يعني أن (23%) من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية) مفسر بالتغير المستقبل (رأس المال الهيكلي)، وأن الباقي (77%) تعد إلى عوامل أخرى.

ويتبين من الجدول أي قيمة F لنموذج الانحدار لرأي المال الهيكلي على تحقيق الميزة التنافسية تقدر بـ (17.40) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي يمكن كتابة نموذج الانحدار بهذا الشكل:

- الميزة التنافسية= 51.59 + 1.06 (رأس المال الهيكلي)

وبناء على هذا النتائج نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، وبالتالي نقول إن الفرضية الفرعية الثانية تحققت.

3- **إحتبار الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة تأثير ذات إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.

ومنها نقوم بوضع:

- **الفرضية العدمية:** لا توجد علاقة إرتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال العلائقي والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة إرتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال العلائقي والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.

يمكن تقدير العلاقة في صورة خطية بإستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لرأس مال العلاقات على تحقيق الميزة التنافسية.

جدول رقم (II-31): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثالثة

	B	T	مستوى المعنوية Sig	F	مستوى المعنوية Sig	R	R^2
الثابت	40.65	4.93	0.000	24.49	0.000	0.54	0.29
رأس المال العلاقات	1.426	4.95	0.000				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه وما تطرقنا له سابقا، يمكن تحليل علاقة إرتباط رأس المال العلاقات بتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، من خلال عينة الدراسة كما يلي:

نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط T قدر بـ 4.95 عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقات والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05) لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

كما يتضح لنا أن معامل الارتباط R دال عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$، لأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وعليه هناك علاقة طردية بين رأس المال العلاقات والميزة التنافسية تقدر بـ (54.5%).

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد $\mathbf{R^2}$والتي قدرت بـ (0.29)، مما يدل على الأثر الموجب بين متغيرات الدراسة، وهذا يعني أن (29%) من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية) مفسر بالمتغير المستقبل (رأس المال العلائقي)، وأن الباقي (71%) تعود إلى عوامل أخرى.

ويتبين من الجدول أي قيمة F لنموذج الانحدار لرأس المال العلاقات على تحقيق الميزة التنافسية تقدر بـ (24.49) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي يمكن كتابة نموذج الانحدار بهذا الشكل:

- الميزة التنافسية= 40.56 + 1.426 (رأس المال العلاقات)

وبناء على هذا النتائج نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين رأس المال العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

04-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية$\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى البيانات الشخصية (الجنس- السن – المؤهل العلمي- المركز الوظيفي – الأقدمية).

للإجابة على هده الفرضية تم استخدام:

إختبارT لعينتين مستقلتين (Two-Independent sampleT -Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، فإذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية نقبل الفرضية العدمية، أي أن متوسط درجات العينة الأولى يساوي متوسط درجات العينة الثانية، وعليه فإن الفروق بين العينتين غير معنوية والعكس صحيح.

إختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مقارنة 3 متوسطات أو أكثر، فإذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية نقبل الفرضية العدمية أي أن متوسطات درجات العينات الثلاث متساوية، وعليه فإن الفروق بين العينات غير معنوية والعكس صحيح.

حيث قمنا بوضع:

- **الفرضية العدمية:** لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى البيانات الشخصية (الجنس- السن – المؤهل العلمي- المركز الوظيفي – الأقدمية).

- **الفرضية البديلة:** توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى البيانات الشخصية (الجنس- السن – المؤهل العلمي- المركز الوظيفي – الأقدمية).

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

04-1-إختبار الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود لمتغير الجنس.

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعتمد على اختبار T لعينتين مستقلتين لأن عامل الجنس يحتوي على فئتين هما (ذكور –إناث) حيث نقبل الفرضية العدمية H_0 إذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من قيمة مستوى المعنوية، ونقبل الفرضية البديلة H_1 إذا كانت القيمة الاحتمالية أصغر من قيمة مستوى المعنوية.

جدول رقم (II-32): نتائج إختبار لعينتين مستقلتين لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

المتغير	الأبعاد	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
الجنس	رأس المال البشري	ذكر	36	4.01	0.357	0.000	1.00
		أنثى	24	4.01	0.328		
	رأس المال الهيكلي	ذكر	36	4.01	0.446	0.75	0.45
		أنثى	24	3.91	0.677		
	رأس المال العلاقات	ذكر	36	4.05	0.432	0.16-	0.87
		أنثى	24	4.07	0.515		
	الميزة التنافسية	ذكر	36	4.07	0.490	0.37	0.71
		أنثى	24	4.03	0.306		
	جميع المحاور	ذكر	36	4.05	0.389	0.35	0.72
		أنثى	24	4.01	0.356		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتبين من الجدول رقم (II-32) أن قيمة T لكل المحاور هي (0.35) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.72) وهي اكبر من مستوى المعنوية (0.05) وذلك يعني قبول الفرضية العدمية التي تقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج تعود لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وذلك يعني أن الجنسين أجابوا في نفس الاتجاه ويعود ذلك إلى أن كلا الجنسين يتمتع بمهارات عالية، ومنه يمكن القول أن الفرضية الجزئية الأولى تحققت.

04-2-اختبار الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى متغير السن.

لإختبار الفرضية الجزئية الثانية ثم استخدام تحليل التباين الأحادي F (One Way ANOVA) لأن متغير السن يحتوي على أربع فئات (أقل من 30، من 30 إلى 40، من 41 إلى 50، أكثر من 50 سنة).

جدول رقم (II-33): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن (ANOVA).

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
السن	رأس المال البشري	بين المجموعات	0.368	03	0.123	1.043	0.381
		داخل المجموعات	6.583	56	0.118		
	رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	1.066	03	0.355	1.195	0.320
		داخل المجموعات	16.655	56	0.297		
	رأس المال العلاقات	بين المجموعات	0.577	03	0.192	0.892	0.451
		داخل المجموعات	12.088	56	0.216		
	الميزة التنافسية	بين المجموعات	0.337	03	0.112	0.612	0.610
		داخل المجموعات	10.284	56	0.184		
	جميع المحاور	بين المجموعات	0.208	03	0.069	0.482	0.696
		داخل المجموعات	8.047	56	0.144		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتبين من الجدول رقم (II-33) أن قيمة F لكل المحاور هي (0.482) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.696) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وذلك يعني قبول الفرضية العدمية H_0 التي تقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج تعود لمتغير السن، ومنه يمكن القول إن الفرضية الجزئية الثانية تحققت.

04-3اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود لمتغير المؤهل العلمي.

لإختبار الفرضية الجزئية الثالثة تم استخدام تحليل التباين الأحادي F (One Way ANOVA) لأن متغير المؤهل العلمي يحتوي ثلاث فئات (ثانوي أو أقل، ليسانس، ماستر، دراسات عليا).

جدول رقم (II-34): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي (ANOVA).

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	رأس المال البشري	بين المجموعات	0.153	02	0.076	0.640	0.531
		داخل المجموعات	6.798	57	0.119		
	رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	0.380	02	0.190	0.625	0.539
		داخل المجموعات	17.341	57	0.304		
	رأس المال العلاقات	بين المجموعات	0.812	02	0.406	1.951	0.151
		داخل المجموعات	11.853	57	0.208		
	الميزة التنافسية	بين المجموعات	0.840	02	0.420	2.448	0.096
		داخل المجموعات	9.781	57	0.1720		
	جميع المحاور	بين المجموعات	0.513	02	0.257	1.889	0.161
		داخل المجموعات	7.742	57	0.136		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتبين من الجدول رقم (II-34) أن قيمة F لكل المحاور هي (1.889)، وبلغت القيمة الاحتمالية (0.161) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وذلك يعني قبول الفرضية العدمية H_0 التي تقول بأنه لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج، تعود لمتغير المؤهل العلمي ومنه يمكن القول إن الفرضية الجزئية الثالثة تحققت

04-4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى متغير المركز الوظيفي.

لاختبار الفرضية الجزئية الرابعة تم استخدام تحليل التبيان الأحادي F (One Way ANOVA) لأن متغير المركز الوظيفي يحتوي على ثلاث فئات (أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، إطارات).

جدول رقم (II-35): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المركز الوظيفي (ANOVA).

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المركز الوظيفي	رأس المال البشري	بين المجموعات	0.420	02	0.210	1.835	0.169
		داخل المجموعات	6.530	57	0.115		
	رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	0.259	02	0.129	0.422	0.658
		داخل المجموعات	17.463	57	0.306		
	رأس المال العلاقات	بين المجموعات	0.805	02	0.403	1.935	0.154
		داخل المجموعات	11.860	57	0.208		
	الميزة التنافسية	بين المجموعات	0.476	02	0.238	1.337	0.271
		داخل المجموعات	10.145	57	0.178		
	جميع المحاور	بين المجموعات	0.459	02	0.229	1.677	0.196
		داخل المجموعات	7.796	57	0.137		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتبين من الجدول رقم (II-35) أن قيمة F لكل المحاور هي (1.677) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.196) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وذلك يعني قبول الفرضية العدمية H_0 التي تقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة

رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج تعود لمتغير المركز الوظيفي ومنه يمكن القول أن الفرضية الجزئية الرابعة تحققت.

04-5- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى متغير الأقدمية.

لاختبار الفرضية الجزئية الخامسة تم استخدام تحليل التبيان الأحادي F (One Way ANOVA) لأن متغير الأقدمية يحتوي على أربع فئات (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى 10 سنوات، من 11سنة إلى 15 سنة، أكثر من 16 سنة).

جدول رقم (II-36): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية (ANOVA).

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأقدمية	رأس المال البشري	بين المجموعات	0.036	03	0.12	0.098	0.961
		داخل المجموعات	6.914	56	0.123		
	رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	0.347	03	0.116	0.373	0.773
		داخل المجموعات	17.374	56	0.310		
	رأس المال العلاقات	بين المجموعات	0.061	03	0.020	0.091	0.965
		داخل المجموعات	12.603	56	0.225		
	الميزة التنافسية	بين المجموعات	0.550	03	0.183	1.020	0.391
		داخل المجموعات	10.071	56	0.180		
	جميع المحاور	بين المجموعات	0.140	03	0.047	0.323	0.809
		داخل المجموعات	8.115	56	0.145		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

يتبين من الجدول رقم (II-36) أن قيمة F لكل المحاور هي (0.323) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.809) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وذلك يعني قبول الفرضية العدمية H_0 التي تقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة

رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج تعود لمتغير الأقدمية، ومنه يمكن القول إن الفرضية الجزئية الخامسة تحققت.

نستنتج من خلال نتائج الفرضيات الجزئية الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة ،أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ،لأن قيمة (F) المحسوبة غير معنوية، وكذلك مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة المفترض (0.05) لذا نقبل الفرضية العدمية ،التي تقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى (الجنس، السن، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الأقدمية) لدى موقع شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي تقول أن الفرضية الفرعية الرابعة محققة.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية:

نستنتج من الفرضية الأولى والثانية والثالثة أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين كل مكون من مكونات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي يمكن اختبار الفرضية الرئيسية والتي جاءت كمايلي:

- يساهم رأس المال الفكري في تفعيل وتعزيز الميزة التنافسية لدى شركة كوندور لصناعة برج بوعريريج والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس مال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج. (أنظر المقدمة)

ومنها قمنا بوضع كل من:

- **الفرضية العدمية:** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

يمكن صياغة العلاقة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لرأس المال الفكري على الميزة التنافسية.

جدول رقم (II–37): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

	B	T	مستوى المعنوية Sig	F	مستوى المعنوية Sig	R	R^2
الثابت	35.44	4.02	0.000	27.25	0.000	0.56	0.32
رأس المال الفكري	0.542	5.22	0.000				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss نسخة 22

إنطلاقا من نتائج الجدول أعلاه وما تطرقنا له سابقا يمكن تحليل علاقة إرتباط رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، من خلال عينة الدراسة كما يلي:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمةT قدرت بـ ،5.222، وان مستوى دلالة (0.000) هي أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05) لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج.

توجد علاقة ارتباط بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى الموقع عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ لإتجاه العمال الممثلين لعينة الدراسة وذلك لكون أن مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفترضة (0.05) وعليه هناك علاقة طردية (56%)، أي أنه كلما زاد اعتماد الموقع على رأس المال الفكري زاد تحقيق التميز والتفوق، والميزة التنافسية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد $\mathbf{R^2}$والتي قدرت بـ (0.32)، مما يدل على الأثر الموجب بين متغيرات الدراسة، وهذا يعني أن (32%) من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية) مفسر بالتغير المستقبل (رأس المال الفكري) وأن الباقي (68%) تعود إلى عوامل أخرى.

ويتبين من الجدول أي قيمة F لنموذج الانحدار لرأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية تقدر بـ (27.25) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي يمكن كتابة نموذج الانحدار بهذا الشكل:

- **الميزة التنافسية= 35.44 + 0.542 (رأس المال الفكري)**

وعليه نقبل الفرضية البديلة أي انه توجد علاقة ارتباط وطيدة بين رأي المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، ونرفض فرضية العدم.

وبناء على هذا النتائج نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.05$بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على واقع الشركة محل الدراسة، من خلال المعلومات المستخلصة من الاستمارة المقدمة لأفرادها، وقد اتضح لنا من خلال تحليلها أن الشركة المدروسة تدرك أهمية أبعاد رأس المال الفكري بدرجة عالية، كما أنها تدرك أهمية الميزة التنفسية، كما توصلنا إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال الفكري والميزة التنافسية بدرجة جيدة، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد رأس المال الفكري والميزة التنافسية ،كما انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات عينة الدراسة حول مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

الخـــــاتمة

في ظل تزايد المنافسة بين المؤسسات، أصبح من الواجب على كل مؤسسة تحقيق مزايا تنافسية على منافسيها أي أن يكون لها عناصر تفوق، والتي تأتي نتيجة إتباع المؤسسة طرق واستراتيجيات جديدة تهدف إلى تلبية طلبات الزبون بطريقة أفضل من المنافسين، سواء كان ذلك على مستوى جودة المنتج أو الخدمة، أو على مستوى التكلفة والسعر.

وتؤكد جل الدراسات التي تبحث في دور رأس المال الفكري في الأداء المؤسسي، بأن رأس المال الفكري يؤدي دورا جوهريا في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة تضمن لها البقاء في ظل البيئة المتسارعة التغيرات وهو المحدد الوحيد لقيمة المؤسسة في البيئة التي تنشط فيها، وهذا ما دفع بالمؤسسات إلى تعزيز وترسيخ جميع مكونات رأس المال الفكري، سعيا إلى النجاح في تحقيق أهدافها.

كما أن تحسين تنافسية المؤسسات من خلال إدارة رأس المال الفكري يتضمن بشكل أساسي محاولة تغيير طريقة التعامل مع العنصر البشري من كونه مجرد تكاليف على المؤسسة، إلى كونه موردا يمكن المؤسسة من منافسة الآخرين حاليا ومستقبلا والتفوق عليهم، كما يمكن اعتبار رأس المال الفكري أهم العوامل المسؤولة على نجاح المؤسسة في اختراق الأسواق العالمية.

أصبحت هذه الأخيرة هي المصدر الأساسي لإنشاء القيمة المضافة للمؤسسة وبالتالي تحقيق التميز عن المنافسين، ويرجع ذلك لقدرتها على إنشاء المنتجات الجديدة أو تطوير وتحسين المنتجات الحالية ودورها في تحقيق تميز المؤسسة على قريناتها في السوق.

وبعد تبيان مضامين رأس المال الفكري والمفاهيم المتصلة به وهذا ما احتف به الفصل الأول. انتقلنا إلى إبراز مجريات الدراسة الميدانية التي قمنا بها لمعرفة ما مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لشركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وأفاق الدراسة.

نتـــائـــج الدراســـة:

لقد تم التوصل الى العديد من النتائج أهمها ما يلي:

– هناك اهتمام كبير من طرف منظمات الأعمال الحديثة برأس المال الفكري في ظل توسع اقتصاد المعرفة

–هناك علاقة طردية وذات أثر بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، أي أنه كلما زاد اعتماد الموقع على رأس المال الفكري زاد تحقيق التميز والتفوق، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية، وبالتالي يساهم رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة في تفعيل وتعزيز وتحقيق الميزة التنافسية في شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

–هناك علاقة طردية وذات أثر بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج، أي أنه كلما زاد اعتماد الموقع على رأس المال البشري زاد تحقيق التميز والتفوق

–هناك علاقة طردية وذات أثر بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج ، أي أنه كلما زاد اعتماد الموقع على رأس المال الهيكلي زاد تحقيق التميز والتفوق.

–هناك علاقة طردية بين رأس المال العلائقي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج

–لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائيةعند مستوى المعنوية$0.05 \geq \propto$بين إجابات عينة الدراسة ومدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج تعود للبيانات الشخصية (الجنس، السن المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الأقدمية) .

–تحرص الشركة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات وتمكينهم بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل

–الشركة قادرة على اكتساب خبرة من خلال التحالفات الاستراتيجية

–تسعى الشركة جاهدة إلى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج

التوصـــــيات:

من بين التوصيات التي نقدمها للمسؤولين في شركة كوندور للصناعة برج بوعريريج:

– ضرورة إدراك المنظمة أهمية رأس المال الفكري والاهتمام به وتطويره واستغلاله، لتحقيق مزايا تنافسية يصعب تقليدها.

– على المنظمة أن تدرك بأن الأهمية لا تكمن في إيجاد رأس المال الفكري بالمنظمة فقط، وإنما تكمن بشكل أساسي في الإدارة الجيدة له، والتي تسمح بتحويل معارفه الضمنية إلى الواقع التطبيقي الذي يسمح بتحقيق الأرباح والمحافظة عليه.

– الاعتراف بأهمية العنصر البشري في جميع المستويات الإدارية، باعتبارها موردا استراتيجيا لما تحوزه من قدرات إبداعية تساهم في تحقيق الأداء المتميز.

–ضرورة الاهتمام ببرامج التدريب والبحث والتطوير بشكل رئيسي، برغم من أن هذه النشاطات مكلفة جدا، إلا أن العائد منها كبير جدا.

-على الموقع توفير الوسائل اللازمة، وتوجيه الإهتمام نحو التكنولوجيات الحديثة والعمل على مواكبة التطورات الحاصلة..

- الالتزام بمواعيد التسليم في الأوقات المحددة من اجل اكتساب رضا وولاء الزبائن والمحافظة على الحصة السوقية.

-على الشركة أن تراعي عند تسعير منتجاتها حساسية المستهلك اتجاه السعر

-وضع استراتيجية للاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن

- على الشركة تقديم حوافز مادية ومعنوية للعاملين، عند اختراعهم شيء جديد أو تقديم أسلوب جديد في العمل وذلك بغرض تشجيعهم على الإبداع المستمر.

- التقليل من الرسمية في تعامل المسؤولين مع العاملين وفتح مجال التعبير وذلك بتحفيز العاملين على الإبداع.

أفـــاق الدراســـة:

أثار انتباهنا ونحن نختتم هذه الدراسة عدة مواضيع يمكن أن تشكل دراسات مستقبلية منها:

- أثر أنماط القيادة على كفاءة رأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية
- العلاقة بين رأس المال الفكري والثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية
- دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز في منظمات الأعمال
- إدارة رأس المال الفكري والقدرة على إدارة التغيير
- مداخل قياس رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية
- مساهمة إدارة المعرفة في تكوين رأس المال الفكري لدى منظمات الأعمال
- دور رأس المال البشري في تحقيق الثقة التنظيمية بالمؤسسة الإقتصادية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب:

1. خالد حسين سعيد العسيري، استراتيجية استقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق التنافسية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، المملكة العربية السعودية، 2013.
2. خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1118.
3. رشى الغول، المحاسبة عن رأس المال الفكري، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014.
4. رواية حسين، مدخل إستراتيجية لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2005.
5. سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة:المفاهيم،النظم،التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
6. شارلز هيل، جاريث جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
7. طلعت أسعد عبد المجيد، التسويق الفعال،كيف تواجه القرن الواحد والعشرون، مكتبة مؤسسة الأهرام، مصر، 2002.
8. عادل حرحوش، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، مصر، 2003.
9. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة- مصر، 2001.
10. محمد سعود جراداث وآخرون، إدارة المعرفة الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
11. محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
12. نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال العمال، مركز الإسكندرية للكتاب – مصر، 1998.
13. جمال الدين محمد المرسي، ثبات عبد الرحمان ادريس، السلوك التنظيمي-نظريات ونماذج وتطبيق عملي لأداره السلوك في المنظمة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر،2002

ب. المجلات والملتقيات

14. إبراهيم بوزيان ويوسف بوخلخال، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي لرأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة يومي 13-14 ديسمبر 2011.
15. بو منجل السعيد، رقايقية فاطمة الزهراء، مساهمة رأس المال الفكري، تحقيق التميز التنافسي في منظمات الأعمال، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول: إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلم الاقتصادية والتجارية والعلوم الاقتصادية، جامعة الشلف،الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.
16. رزقي محمد، مهدية فاطمة الزهرة، مشكلات تقييم وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد الأول، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، 2017.
17. طه حسين نوى، دراسة بعنوان: «رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، مقال منشور في المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، عدد 2006.
18. عاشور مزريق، نعيمة قويدري قوشيح، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مداخلة ألقيت في الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.
19. لطيف عبد الرضا عطية، دراسة بعنوان: رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر، دراسة استطلاعية، مقال منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 03، جامعة القادسية، العراق، 2008.

20. محمود الروسان ومحمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المعارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.

21.مولان مصطفى سارة، دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وخلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد 05 أفريل 2016.

22. نهال أحمد الجندي، دراسة بعنوان: «قياس وتقييم رأس المال الفكري: أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة» نموذج مقترح مقال منشور في مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين،القاهرة، العدد 65، جامعة القاهرة، القاهرة، 2005.

ج. الرسائل الجامعية

23. عبد المطلب بصار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2017.

24. أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق، 2008

25.شتوح محمد، أهمية الإدارة الاستراتيجية قي بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2009.

26.قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى العلمي حول: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر.2007

27.مصطفى رجب على شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.2011

28. نصر الدين بن نذير، الزين منصوري، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، جامعة سعد دحلب-البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجزائر.2011

29. لويزة فرحاتي،"دور رأس المال الفكري في تحقيق ميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة" أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص: تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكر، 2015-2016

30 حماني عزيز، مساهمة الانفاق على راس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، حالة مؤسسة سوناطراك، اطروحة دكتوراه، جامعة تلمسان 2015/2014

31 بوسهوة النذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة حالة انتبيوتيكال لمجمع صيدال، رسالة ماجيستر إدارة اعمال، جامعة المدية، الجزائر،2008

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

a. Livres:

32.Flamholtz. E, G, Human Resources Accounting: Advances in Concepts, Methods, and Applications, Third Edition « Kluwer Academic Publishers », U.S.A, 1999.

33.M porter, avantage concurrentiel des nations, inter Edition, paris 1993.

b. Articles:

34.Bontis. N, Study: « Intellectual Capital: An explanatory study that develops measures and Models » Journal of Management Decision, Vol. (36), N° (2), 1998.

35.Mazlan, I. (2005), Study: « The Role of Employee development in the Growth of Intellectual Capita », Personnel Review, Vol. (29), N° (4).

36.Roos G, Bainbridge. A, & Jacobsen. K, Study: « Intellectual Capital Analysis as a Strategic Tool >> Strategy and Leadership, Vol 29, No 4, 2001.

الملاحق

الملحق رقم– 01– الاستبيان قبل التحكيم

جامعة الشهيد حمّه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استمـارة

مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الاعمال بغرض إتمام رسالة تخرج مرحلة الماستر، نتقدم لكم بهذا الاستبيان الذي يبحث في موضوع أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور".

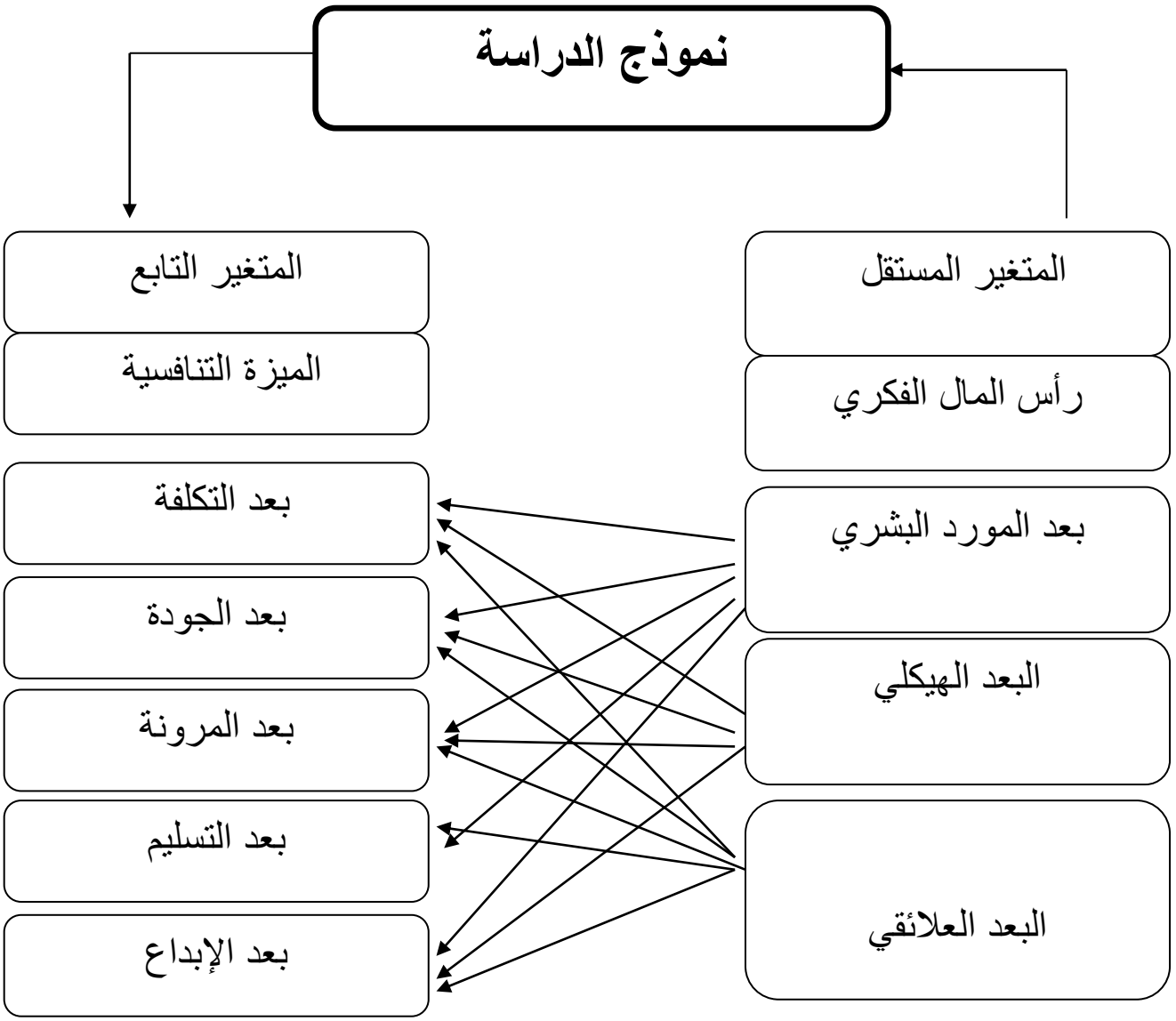
فالرجاء منكم وضع علامة (×) في الخانة المناسبة، وأعلموا أن هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلاّ لغرض البحث العلمي

إعداد الطلبة : **إشراف الأستاذ :**

– عرعار رياض – الدكتور: نعرورة بوبكر

– مفتاح سعد الدين

– سعدون إبراهيم


نموذج الدراسة
المتغير التابع
الميزة التنافسية
بعد التكلفة
بعد الجودة
بعد المرونة
بعد التسليم
بعد الإبداع
المتغير المستقل
رأس المال الفكري
بعد المورد البشري
البعد الهيكلي
البعد العلائقي

البيانات السيكومترية :

- **الجنس :**

ذكر ☐ أنثى ☐

- **السن :**

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐

من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

- **المؤهل العلمي :**

ثانوي فأقل ☐ ليسانس ☐ دراسات عليا ☐ أخرى

- **المركز الوظيفي :**

أعوان التنفيذ ☐ مكلف بالدراسات ☐ إطارات ☐

- **الاقدمية :**

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 15 سنة ☐

من 16 إلى 25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة ☐

المحور الأول: رأس المال الفكري

الرقم	الأبعاد	العبـــــارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
01	المورد البشري	تنظر إدارة المؤسسة أن عمل ذوي المعارف مورد هام وثمين في المؤسسة						
02		تتطلب الوظيفة امتلاك مهارات علمية لإنجاز العمل بشكل متميز						
03		تقوم المؤسسة بمتابعة الطاقات الفكرية والمعرفية بغرض استقطابها						
04		يتمتع موظفو المؤسسة بالقدرة على توليد الأفكار مع تقديم الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل						
05		يتوفر لدى موظفو الشركة المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب						
06		تسعى المؤسسة إلى تشجيع أساليب العمل الجماعي مع تنمية روح الفريق بين العمال						
07		ينجز الأفراد أعمالهم بشكل متجدد ولديهم القدرة على ابتكار أفكار جديدة أو أساليب جديدة في العمل والإنتاج						
08	الهيكلي	تحرص المؤسسة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل مع دعم اتخاذ القرار						
09		تمتاز نظم المعلومات وقواعد البيانات في المؤسسة بتطورها ومواكبتها لكل ما هو جديد في مجال الاختصاص						
10		تضمن سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة خلق معرفة جديدة بصفة مستمرة تساهم في تنفيذ العمل بكفاءة وفعالية						
11		تعتمد لمؤسسة على هيكل تنظيمي مرن يحسن من أداء العمليات والعاملين						
12		لدى المؤسسة براءات الاختراع ناتجة عن إبداعات عمالها						
13		يتم تطوير العمليات الإدارية باستمرار للتقليل من الأخطاء في العمل						
14		تميل الإدارة العليا إلى الأسلوب اللامركزي في الإدارة مع تعزيز مبدأ تفويض السلطة للمستويات الإدارية الأقل						

15	العلاقي	تسعى المؤسسة إلى كسب رضا وولاء الزبائن عن طريق التعرف على رغباتهم، اهتماماتهم، توثيق علاقاتهم						
16		تتخذ المؤسسة الإجراءات السريعة نحو ملاحظات العملاء						
17		تمتلك المؤسسة قنوات توزيع عديدة، متنوعة للمنتوجات التي تقدمها، وذلك لضمان وصولها لزبائن بكفاءة وفعالية						
18		تقوم الشركة بتنفيذ عدد من الفعاليات بهدف المحافظة على علاقات طويلة المدى مع الموردين						
19		تميل المؤسسة إلى نقل مسؤولية تنفيذ الوظائف الثانوية إلى مجموعة من الموردين المتخصصين						
20		تقيم المؤسسة مجموعة من التحالفات الإستراتيجية مع مؤسسات أخرى من أجل إنجاز أعمالها						
21		المؤسسة قادرة على التعلم مع إضافة قيمة لها من خلال التحالفات الإستراتيجية						

المحور الثاني: الميزة التنافسية

22	التكلفة	تسعى المؤسسة جاهدة إلى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج						
23		يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة على توفير الوقت، الجهد، وبالتالي تخفيض التكاليف والأعباء						
24		تعمل المؤسسة على توفير أسعار أقل من أسعار المنافسين						
25		تراعي المؤسسة عند تسعير منتجاتها حساسية المستهلك اتجاه السعر						
26	الجودة	تقدم المؤسسة منتجات عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات الزبائن						

27		تراعي المؤسسة عند إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية					
28		لأفكار العمال وإبداعاتهم دور كبير في تحسين جودة المنتجات					
29		تعد الجودة عامل رئيسي في المؤسسة لمواجهة المنافسين في السوق					
30	المرونة	تمتلك المؤسسة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن					
31		يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة إلى سرعة الاستجابة لتحولات السوق					
32		لدى المؤسسة الإمكانيات الفنية للانتقال من منتج إلى آخر بسهولة					
33		تعمل المؤسسة على تمييز السلعة					
34	التسليم	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبيات إلى الزبائن باستمرار					
35		لدى المؤسسة مخزون احتياطي من المنتجات، وذلك لسرعة الاستجابة للطلبيات المحتملة أو المفاجئة					
36		تعتمد المؤسسة برامج صيانة دقيقة ودورية للآلات لتفادي الأعطال المحتملة في الإنتاج والتوزيع					
37		للمؤسسة القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين					
38	الإبداع	تحرص المؤسسة على إبداع منتجات جديدة تستجيب لاحتياجات الزبائن					
39		تعمل المؤسسة على تطبيق أساليب جديدة تساعد على الإبداع					
40		تمتع الشركة بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة					
41		تكافئ المؤسسة الموظفين المبدعين على الأفكار الإبداعية					

الملحق رقم-02-قائمة الاساتذة المحكمين للاستمارة

قائمة الاساتذة المحكمين للاستمارة		
01	الدكتور مرزوقي مرزوقي	جامعة الوادي
02	الدكتور عوادي مصطفى	جامعة الوادي
03	الدكتور رحال نصر	جامعة الوادي
04	الدكتور بوسالم بوبكر	جامعة البيض
05	الدكتور بوراس فيصل	جامعة سكيكدة

الملحق رقم–03– الاستبيان بعد التحكيم

جامعة الشهيد حمّه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، الموسومة بعنوان " آثر راس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ".

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي سوف نستخدمه كأداة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة، وباعتباركم أحد عمال هذه المؤسسة تسرنا مساهمتكم في إثراء هذا البحث وذلك من خلال التكرم بقراءة العبارات الواردة فيه بتأني، لأن صحة نتائج هذا الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم، وستساعدنا في الوصول إلى نتائج سليمة ودقيقة من شأنها أن تعزز هذه الدراسة، كما أن إجابتكم ستحاط بالسرية التامة وتستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير والاحترام.

ملاحظات هامة:

- يرجى الإجابة على جميع فقرات هذا الاستبيان.
- توضع علامة (x) أمام العبارة التي ترونها مناسبة.

البيانات السيكومترية (الشخصية):

– **الجنس:**

ذكر ☐ أنثى ☐

– **السن:**

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐

من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

- **المؤهل العلمي:**

ثانوي فأقل ☐ ليسانس/ماستر ☐ دراسات عليا ☐ أخرى ☐

- **المركز الوظيفي:**

أعوان التنفيذ ☐ مكلف بالدراسات ☐ إطارات ☐

- **الاقدمية:**

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنة ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 16 سنة ☐

- **هل مارست عمل في مؤسسة أخرى من قبل:** نعم ☐ لا ☐

المحور الأول: رأس المال الفكري

الرقم	الأبعاد	العبـــــارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	المورد البشري	هل تنظر الشركة الى الكفاءات المتواجدة بها على انها مورد ثمين					
02		يتطلب منصب العمل امتلاك مهارات لإنجاز العمل بشكل متميز					
03		تقوم الشركة بمتابعة الطاقات والكفاءات الفكرية بغرض استقطابها					
04		يتمتع موظفو الشركة بالقدرة على توليد الأفكار مع تقديم الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل					
05		يتوفر لدى موظفو الشركة المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب					
06		تسعى الشركة إلى تشجيع روح العمل الجماعي					
07		لدى الأفراد القدرة ابتكار أفكار وطرق جديدة في العمل والإنتاج					
08	الهيكلي	تحرص الشركة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات وتمكينهم من أنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل					

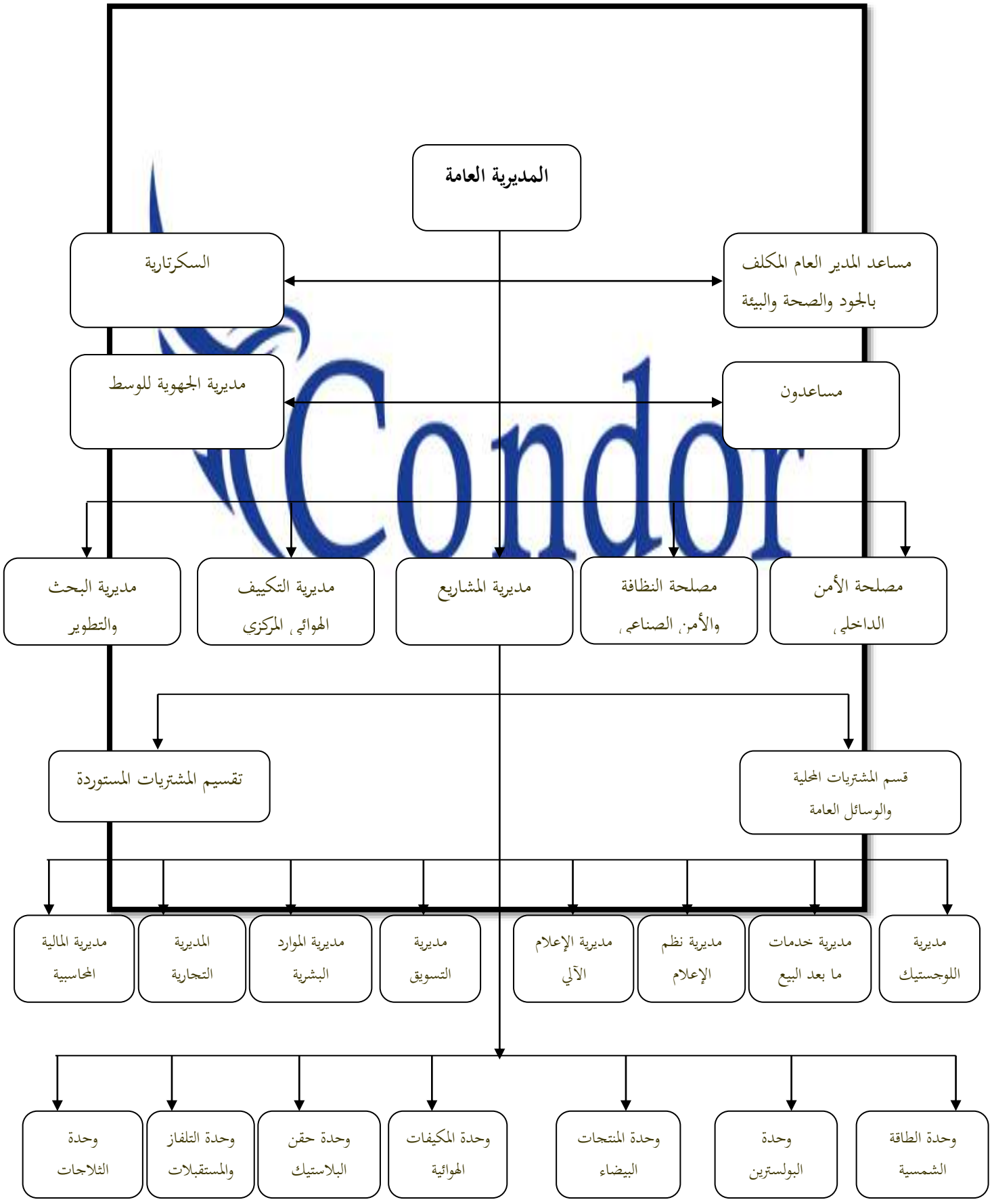
09		تمتاز نظم المعلومات وقواعد البيانات في المؤسسة بتطورها ومواكبتها لكل ما هو جديد في مجال الاختصاص							
10		تضمن سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة خلق معرفة جديدة بصفة مستمرة تساهم في تنفيذ العمل بكفاءة وفعالية							
11		هناك صعوبة في التواصل بين مخلف المستويات التنظيمية							
12		تقوم الشركة بتعزيز مبدأ تفويض المستويات							
13		يتم تطوير ومراجعة العمليات الإدارية باستمرار للتقليل من الأخطاء في العمل							
14	العلاقاتي (العلاقات)	تسعى الشركة إلى كسب رضا وولاء الزبائن عن طريق التعرف على رغباتهم، اهتماماتهم							
15		تتخذ الشركة الإجراءات السريعة نحو ملاحظات العملاء							
16		تمتلك الشركة قنوات توزيع عديدة ومتنوعة للمنتوجات التي تقدمها بهدف وصولها للزبائن بكفاءة وفعالية							
17		تقوم الشركة بتنفيذ عدد من الفعاليات بهدف المحافظة على علاقات طويلة المدى مع الموردين							
18		تميل الشركة إلى نقل مسؤولية بعض الوظائف الثانوية إلى مجموعة من المتعاملين المتخصصين							
19		تقيم الشركة مجموعة من التحالفات الإستراتيجية مع شركات أخرى في نفس المجال							
20		الشركة قادرة على اكتساب خبرة من خلال التحالفات الإستراتيجية							

المحور الثاني: الميزة التنافسية

21		تسعى الشركة جاهدة إلى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج							
21	التكلفة	يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركة على توفير الوقت، الجهد، وبالتالي تخفيض التكاليف والأعباء							
23		تعمل الشركة على توفير أسعار أقل من أسعار المنافسين							
24		تراعي الشركة عند تسعير منتجاتها حساسية المستهلك اتجاه السعر							
25		تقدم الشركة منتجات عالية الجودة تلبي حاجيات ورغبات الزبائن							
26	الجودة	تراعي الشركة عند إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية							
27		لأفكار العمال وإبداعاتهم دور كبير في تحسين جودة المنتجات							
28		تعتبر الشركة الجودة عامل تستخدمه لمواجهة المنافسين في السوق							
29		تقوم الشركة بصيانة المنتجات غير المطابقة للمواصفات وإعادة إصلاحها							
30		تمتلك الشركة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن							
31	المرونة	يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركة إلى سرعة الاستجابة لتحولات السوق							
32		لدى الشركة الإمكانيات الفنية للانتقال من منتج إلى آخر بسهولة							
33		تعمل الشركة على تمييز السلعة							
34		تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبيات إلى الزبائن باستمرار							
35	التسليم	لدى الشركة مخزون احتياطي من المنتجات، وذلك لسرعة الاستجابة للطلبيات المحتملة أو المفاجئة							
36		تعتمد الشركة برامج صيانة دقيقة ودورية للآلات لتفادي الأعطال المحتملة في الإنتاج والتوزيع							

37		للشركة القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين					
38	الابداع	تحرص الشركة على إبداع منتجات جديدة تستجيب لاحتياجات الزبائن					
39		تعمل الشركة على توفير بيئة عمل تساعد على الإبداع					
40		تتمتع الشركة بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة					
41		تكافئ الشركة العمال على الأفكار الإبداعية					
42		هناك منتجات جديدة بصفة دورية تقدم للسوق					

الملحق رقم :04 الهيكل التنظيمي للشركة



الملحق رقم (05): مخرجات برنامج Spss نسخة22

- الإتساق الداخلي للمحورين " رأس المال الفكري و"الميزة التنافسية"

Correlations

Correlations

		المحورالاول	المحورالثاني
المحورالاول	Pearson Correlation	1	.565**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
المحورالثاني	Pearson Correlation	.565**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- الإتساق الداخلي لمحور "رأس المال الفكري"

Correlations

		المحورالاول	t2
المحورالاول	Pearson Correlation	1	.565**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
t2	Pearson Correlation	.565**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

```
CORRELATIONS/VARIABLES=t1 b1 b2 b3/PRINT=TWOTAIL
NOSIG/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

		المحورالاول	b1	b2	b3
المحورالاول	Pearson Correlation	1	.896**	.959**	.930**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60
b1	Pearson Correlation	.896**	1	.811**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60
b2	Pearson Correlation	.959**	.811**	1	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60
b3	Pearson Correlation	.930**	.744**	.834**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- الاتساق الداخلي لمحور الميزة التنافسية

```
CORRELATIONS/VARIABLES=t2 b4 b5 b6 b7 b8/PRINT=TWOTAIL
NOSIG/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

		t2	b4	b5	b6	b7	b8
t2	Pearson Correlation	1	.790**	.677**	.684**	.654**	.709**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
b4	Pearson Correlation	.790**	1	.238	.253	.133	.241
	Sig. (2-tailed)	.000		.067	.052	.310	.063
	N	60	60	60	60	60	60
b5	Pearson Correlation	.677**	.238	1	.583**	.762**	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000	.067		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
b6	Pearson Correlation	.684**	.253	.583**	1	.590**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.000	.052	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
b7	Pearson Correlation	.654**	.133	.762**	.590**	1	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.310	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
b8	Pearson Correlation	.709**	.241	.621**	.573**	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.063	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- معامل ألفا كرونباج للمحور الأول "رأس المال الفكري"

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	3

- معامل ألفا كرونباج للمحور الثاني "الميزة التنافسية"

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.583	5

- معامل ألفا كرونباج لمحورين "الإستبانة ككل"

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	8

-تحليل وتفسير إجابات العينة حول رأس المال الفكري

T-Test

One-SampleStatistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
رأسالمالالبشري	60	28.0833	2.40262	.31018
رأسالمالالهيكلي	60	27.8333	3.83634	.49527
رأسمالالعلاقات	60	28.4167	3.24320	.41870

One-Sample Test

	Test Value = 21					
	T	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
رأسالمالالبشري	22.836	59	.000	7.08333	6.4627	7.7040
رأسالمالالهيكلي	13.797	59	.000	6.83333	5.8423	7.8244
رأسمالالعلاقات	17.714	59	.000	7.41667	6.5789	8.2545

-تحليل وتفسير إجابات العينة حول الميزة التنافسية

T-Test

One-SampleStatistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
بعدالتكلفة	60	16.7000	5.30526	.68491
بعدالجودة	60	16.3167	1.26881	.16380
بعدالمرونة	60	16.0000	1.94849	.25155
بعدالتسليم	60	16.1667	1.22359	.15796
بعدالإبداع	60	15.9833	1.83646	.23709

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
رأسالمالالفكري	Equal variances assumed	2.012	.161	.266	58	.791	.62500	2.35034	-4.07971	5.32971
	Equal variances not assumed			.255	42.436	.800	.62500	2.44863	-4.31503	5.56503
الميزةالتنافسية	Equal variances assumed	.049	.825	.370	58	.713	.83333	2.25269	-3.67592	5.34259
	Equal variances not assumed			.404	57.821	.687	.83333	2.06025	-3.29097	4.95764

One-Sample Test

	Test Value = 12					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
بعدالتكلفة	6.862	59	.000	4.70000	3.3295	6.0705
بعدالجودة	26.353	59	.000	4.31667	3.9889	4.6444
بعدالمرونة	15.901	59	.000	4.00000	3.4967	4.5033
بعدالتسليم	26.377	59	.000	4.16667	3.8506	4.4828
بعدالإبداع	16.801	59	.000	3.98333	3.5089	4.4577

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
رأسالمالالفكري	ذكر	36	84.5833	8.14292	1.35715
	أنثى	24	83.9583	9.98468	2.03811
الميزةالتنافسية	ذكر	36	81.5000	9.81690	1.63615
	أنثى	24	80.6667	6.13377	1.25205

– اختبار الفرضيات

Correlations

		الميزةالتنافسية	رأسالمالالبشري	رأسالمالالهيكلي	رأسمالالعلاقات	رأسالمالالفكري
الميزةالتنافسية	Pearson Correlation	1	.580**	.480**	.545**	.565**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60
رأسالمالالبشري	Pearson Correlation	.580**	1	.811**	.744**	.896**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60
رأسالمالالهيكلي	Pearson Correlation	.480**	.811**	1	.834**	.959**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60
رأسمال العلاقات	Pearson Correlation	.545**	.744**	.834**	1	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60
رأسالمالالفكري	Pearson Correlation	.565**	.896**	.959**	.930**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

اختبار الفرضية الرئيسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.565[a]	.320	.308	7.05919

a. Predictors: (Constant), رأسالمالالفكري

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1358.065	1	1358.065	27.253	.000[b]
	Residual	2890.268	58	49.832		
	Total	4248.333	59			

a. DependentVariable: الميزةالتنافسية

b. Predictors: (Constant), رأسالمالالفكري

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.440	8.806		4.024	.000
	رأسالمالالفكري	.542	.104	.565	5.220	.000

a. DependentVariable: الميزةالتنافسية

-اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.580[a]	.336	.324	6.97440

a. Predictors: (Constant), رأسالمالالبشري

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1427.085	1	1427.085	29.338	.000[b]
	Residual	2821.248	58	48.642		
	Total	4248.333	59			

a. DependentVariable: الميزةالتنافسية

b. Predictors: (Constant), رأسالمالالبشري

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.681	10.651		2.223	.030
	رأسالمالالبشري	2.047	.378	.580	5.416	.000

a. DependentVariable: الميزةالتنافسية

-اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.480[a]	.231	.218	7.50624

a. Predictors: (Constant), رأسالمالالهيكلي

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	980.400	1	980.400	17.400	.000[b]
	Residual	3267.934	58	56.344		
	Total	4248.333	59			

a. DependentVariable:الميزةالتنافسية

b. Predictors: (Constant), رأسالمالالهيكلي

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	51.592	7.156		7.210	.000
	رأسالمالالهيكلي	1.063	.255	.480	4.171	.000

a. Dependent Variable: الميزةالتنافسية

-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.545[a]	.297	.285	7.17603

a. Predictors: (Constant), رأسمالالعلاقات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40.650	8.238		4.934	.000
	رأسمالالعلاقات	1.426	.288	.545	4.950	.000

a. DependentVariable: الميزةالتنافسية

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1261.603	1	1261.603	24.499	.000[b]
	Residual	2986.730	58	51.495		
	Total	4248.333	59			

a. DependentVariable: الميزةالتنافسية

b. Predictors: (Constant), رأسمالالعلاقات

– تحليل التباين

–اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

– اختبار الفرضية الجزئية الأولى

نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين لأفراد عينة الدراسة بشركة كوندور للصناعة برج بوعريريج وفقا لمتغير الجنس

T-Test

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
متوسطرأسالمالالبشري	ذكر	36	4.0119	.35714	.05952
	أنثى	24	4.0119	.32879	.06711
متوسطرأسالمالالهيكلي	ذكر	36	4.0198	.44676	.07446
	أنثى	24	3.9107	.67771	.13834
متوسطرأسمالالعلاقات	ذكر	36	4.0516	.43217	.07203
	أنثى	24	4.0714	.51594	.10532
متوسطالميزةالتنافسية	ذكر	36	4.0750	.49084	.08181
	أنثى	24	4.0333	.30669	.06260
جميعالمحاور	ذكر	36	4.0508	.38991	.06499
	أنثى	24	4.0152	.35606	.07268

- اختبار الفرضية الجزئية الثانية

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة بشركة كوندور للصناعة برج بوعريريج وفقا لمتغير السن (ANOVA)

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
متوسطرأسالمالبشري	Between Groups	.368	3	.123	1.043	.381
	Within Groups	6.583	56	.118		
	Total	6.951	59			
متوسطرأسالمالهيكلي	Between Groups	1.066	3	.355	1.195	.320
	Within Groups	16.655	56	.297		
	Total	17.721	59			
متوسطرأسمالالعلاقات	Between Groups	.577	3	.192	.892	.451
	Within Groups	12.088	56	.216		
	Total	12.665	59			
متوسطالميزةالتنافسية	Between Groups	.337	3	.112	.612	.610
	Within Groups	10.284	56	.184		
	Total	10.621	59			
جميعالمحاور	Between Groups	.208	3	.069	.482	.696
	Within Groups	8.047	56	.144		
	Total	8.255	59			

- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة بشركة كوندور للصناعة برج بوعريريج وفقا لمتغير المؤهل العلمي (ANOVA).

ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
متوسطرأسالمالبشري	Between Groups	.153	2	.076	.640	.531
	Within Groups	6.798	57	.119		
	Total	6.951	59			
متوسطرأسالمالهيكلي	Between Groups	.380	2	.190	.625	.539
	Within Groups	17.341	57	.304		
	Total	17.721	59			
متوسطرأسمالالعلاقات	Between Groups	.812	2	.406	1.951	.151
	Within Groups	11.853	57	.208		
	Total	12.665	59			
متوسطالميزةالتنافسية	Between Groups	.840	2	.420	2.448	.096
	Within Groups	9.781	57	.172		
	Total	10.621	59			
جميعالمحاور	Between Groups	.513	2	.257	1.889	.161
	Within Groups	7.742	57	.136		
	Total	8.255	59			

- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة بشركة كوندور للصناعة برج بوعريريج وفقا لمتغير المركز الوظيفي ANOVA

ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
متوسطرأسالما لالبشري	Between Groups	.420	2	.210	1.835	.169
	Within Groups	6.530	57	.115		
	Total	6.951	59			
متوسطرأسالما لالهيكلي	Between Groups	.259	2	.129	.422	.658
	Within Groups	17.463	57	.306		
	Total	17.721	59			
متوسطرأسمالا لعلاقات	Between Groups	.805	2	.403	1.935	.154
	Within Groups	11.860	57	.208		
	Total	12.665	59			
متوسطالميزةا لتنافسية	Between Groups	.476	2	.238	1.337	.271
	Within Groups	10.145	57	.178		
	Total	10.621	59			
جميعالمحاور	Between Groups	.459	2	.229	1.677	.196
	Within Groups	7.796	57	.137		
	Total	8.255	59			

- اختبار الجزئية الخامسة

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأفراد عينة الدراسة بشركة كوندور للصناعة برج بوعريريج وفقا لمتغير الخبرة المهنية (ANOVA)

ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
متوسطرأسالمالالبشري	Between Groups	.036	3	.012	.098	.961
	Within Groups	6.914	56	.123		
	Total	6.951	59			
متوسطرأسالمالالهيكلي	Between Groups	.347	3	.116	.373	.773
	Within Groups	17.374	56	.310		
	Total	17.721	59			
متوسطرأسمالالعلاقات	Between Groups	.061	3	.020	.091	.965
	Within Groups	12.603	56	.225		
	Total	12.665	59			
متوسطالميزةالتنافسية	Between Groups	.550	3	.183	1.020	.391
	Within Groups	10.071	56	.180		
	Total	10.621	59			
جميعالمحاور	Between Groups	.140	3	.047	.323	.809
	Within Groups	8.115	56	.145		
	Total	8.255	59			