



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي
- دراسة ميدانية لمخبر المجد لتحاليل الطبية بالوادي -

إشراف الأستاذة:

أ. د عيشوش عواطف

إعداد الطلبة:

- تجيني محمد الأمين
- زبيدي مروان
- مراد ام الهناء
- منصوري اشراق

لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا ومقررا
ممتحنا

أستاذ جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
أستاذ جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
أستاذ جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

قديري احمد
عيشوش عواطف
اسيا بعضي

الموسم الجامعي: 2024/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي
- دراسة ميدانية لمخبر المجد لتحاليل الطبية بالوادي -

إشراف الأستاذة:

أ. د عيشوش عواطف

إعداد الطلبة:

- تجيني محمد الأمين
- زبيدي مروان
- مراد ام الهناء
- منصوري اشراق

لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا ومقررا
ممتحنا

أستاذ جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
أستاذ جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
أستاذ جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

قديري احمد
عيشوش عواطف
اسيا بعضي

الموسم الجامعي: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ يُمْطِرَ عَلَىٰ مَن يَشَاءُ مِنْهُ ذُرِّيَّةً مِّنْ دُونِ الذَّكَرِ ۚ وَهُوَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

اهداء

في هذه اللحظة المباركة من حياتي، حيث أقف على عتبة مرحلة جديدة، لا بد لي من
التوقف لتقديم الشكر والامتنان لأهم الدعائم في حياتي

أولاً، أرفع أسمى آيات الشكر والحمد إلى الله عز وجل، لقد كانت رحمته وعنايته بي
السند الأكبر في مسيرتي الدراسية

ثانياً، إلى والديّ العزيزين، كلمات الشكر لا تفيكما حقكما. أنتم مصدر إلهامي
وسندي في كل خطواتي، هذا الإنجاز هو ثمرة جهودكما بقدر ما هو ثمرة جهودي

أهدي إليكما هذا العمل المتواضع، عرفاناً بكل ما قدمتموه من أجلي، وأتمنى أن أكون دائماً
مصدر فخر لكما

وإلى أساتذتي الأعزاء، شكراً لكم على الإلهام والتوجيه والعلم الذي أفضتموه عليّ.
لقد كنتم المرشدين الحقيقيين في مسيرتي الأكاديمية

محمد الأمين

اهداء

أولاً وقبل كل شيء، أتوجه بالشكر الجزيل إلى الله عز وجل، الذي منحني الصبر والقوة والتوفيق في كل خطواتي. لولا فضله ورحمته، لما كنت أستطيع تجاوز التحديات والوصول إلى هذه اللحظة.

كما أود أن أعبر عن امتناني البالغ لوالدي العزيزين، اللذان قدما لي الدعم اللامحدود لقد كانت تضحياتكم ومساندكم السبب في تحقيقي لهذا النجاح. لا يمكن للكلمات أن تعبر عن مدى امتناني لكم، وكل ما أتمناه هو أن أكون دوماً مصدر فخر لكم

أيضاً، أتقدم بالشكر إلى صديقي جيلالي الذي كان سنداً لي في رحلتي هذه وأخيراً أتقدم بالشكر الخاص إلى أساتذتي الأفاضل، الذين لم يخلوا على بعلمهم وخبرتهم. شكرًا لكم على توجيهاتكم وصبركم وإيمانكم بقدراتي لكل من ذكرت أسماءهم ولكل من ساهم بشكل أو بآخر في رحلتي هذه، من القلب، شكرًا

مروان

اهداء

الحمد لله على لذة الانجاء والحمد لله عند البدء والختام

من قال انا لها "ناها"

لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق مخفوا بتسهيلات لكني فعلتها ونلتها
الى عنبري وحببي الذي احبه بقدر هذا العالم الذي اضاء طريقتي ودروبي أبي
الى من دعمتني بلا حدود واعطتني بلامقابل الذي لولا تضحياتك لما كان له وجود ملاكي
الطاهر أُمي الى من مد يده دون كلل او ملل وقت ضعفي
اخوتي الى جميع دكاترتي الاعزاء الذين علموني وأمرشدوني الى
اهدىكم جميعا هذا العمل المتواضع وثمره جهدي، والله ولي التوفيق

ام الهناء

إهداء

الحمد لله على البلاغ ثم الحمد لله على تمام الحمد لله الذي ما انتهى

درب ولا ختم سعي إلا بفضلته

إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقرها في كتابها العزيز

إلى والدي الذي أضاء دروبي وقوتي في كل خطوة أخطوها

إلى من اعتمد عليه في كل صغيرة وكبيرة

إلى اخوتي واخواتي وجميع صديقاتي الأوفياء

إلى الذين حملوا أقدم رسالة في الحياة جميع الدكاترة الأعزاء

إلى منارة العلم جامعة الشهيد حمه

أهديكم جميعاً هذا العمل المتواضع وثمره جهدي والله ولي التوفيق

اشراق

الشكر والتقدير

الحمد لله والشكر له على ما أولانا من نعمة العلم والتوفيق . نتقدم بعظيم الامتنان والتقدير
للكتورة عيشوش عواطف لإشرافها الدقيق وتوجيهاتها القيمة التي أثرت على هذا العمل
البحثي . كما نُعرب عن جنرل شكرنا لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على مساهماتهم
البناءة وتقييمهم لهذه الرسالة وتقدر عاليًا كل من قدم لنا الدعم والمساندة خلال رحلتنا
العلمية، ونُبدّي امتناننا الصادق لكل من ساهم في إنجازه هذا البحث . لكم منا كل
الشكر وأصدق الدعوات بأن يجزيكم الله خير الجزاء

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت متغيرات الدراسة في رأس المال المعرفي بأبعاده (الخبرة ، المعرفة ، القدرة ، المهارة) وتعزيز النجاح الاستراتيجي، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وبلغ عدد العينة 40 فرد من عمال المخبر وباستخدام برنامج SPSS V21 لتحليل البيانات توصلت الدراسة الى وجود دور لرأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي بمخبر المجد ، كما اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر و استثمار في رأس المال المعرفي ومحاوإ إزالة الطبقات الإدارية مع العمال للفهم الجيد للعمال من الجانب المعرفي من طرف الإدارة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال المعرفي، المعرفة، الخبرة، القدرة، المهارة، تعزيز النجاح الاستراتيجي

Summary :

This study aimed to understand the role of knowledge capital in enhancing strategic success, with a case study of Al-Majd Medical Analysis Laboratory in El Oued. To achieve the study's objective, we relied on the descriptive analytical method. The study variables consisted of knowledge capital with its dimensions (expertise, knowledge, ability, skill) and strategic success. A questionnaire was used as a tool for data collection, and the sample size was 40 individuals from the laboratory's staff. Using the SPSS V21 software for data analysis, the study concluded that knowledge capital plays a role in enhancing the strategic success of Al-Majd Laboratory. The study also recommended the need for greater attention to and development of knowledge capital and efforts to remove administrative layers between workers and management for better understanding of the workers' knowledge aspects by the administration.

Keywords: Knowledge capital, knowledge, experience, ability, skill, enhancing strategic success

فهرس المحتويات

ملخص الدراسة:	صفحة VI
فهرس المحتويات	صفحة V
فهرس الجداول	صفحة VI
فهرس الأشكال	صفحة VII
فهرس الملاحق	صفحة VIII
مقدمة	صفحة أ. ح

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد	صفحة 2
المبحث الأول: الإطار النظري لرأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي	صفحة 3
المطلب الأول: الإطار النظري لرأس مال المعرفي	صفحة 3
المطلب الثاني: الإطار النظري للنجاح الاستراتيجي	صفحة 9
المطلب الثالث: علاقة رأس المال المعرفي بتعزيز النجاح الاستراتيجي	صفحة

17

المبحث الثاني: الدراسات السابقة	صفحة 18
المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة برأس مال المعرفي	صفحة 19
المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بنجاح الاستراتيجي	صفحة 22
المطلب الثالث: مكانة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	صفحة 25
خلاصة الفصل الأول	صفحة 28

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية

تمهيد	صفحة 30
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة	صفحة 30
المطلب الأول: تقديم مجتمع الدراسة	صفحة 30

المطلب الثاني: عينة وادوات الدراسة.....	صفحة 35
المطلب الثالث: أدوات الدراسة.....	صفحة 37
المطلب الرابع: صدق وثبات الاستبيان.....	صفحة 40
المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....	صفحة 41
المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية للعينة.....	صفحة 41
المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات العينة على محاور الدراسة.....	صفحة 45
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.....	صفحة 54
خلاصة الفصل الثاني.....	صفحة 65
الخاتمة.....	صفحة 68
قائمة المراجع.....	صفحة 72
الملاحق.....	صفحة 76

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1-2	يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة	31
2-2	يوضح مقياس ليكارت الثلاثي	32
3-2	يبين شرح أساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة	34
4-2	يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	37
5-2	يبين توزيع افراد العينة حسب المتغيرات المعلومات الشخصية	38
6-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول	42
7-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني	44
8-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث	45
9-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع	47
10-2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	49
11-2	نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة	51
12-2	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	53
13-2	نتائج اختبار اثر رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي	55
14-2	نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي	56
15-2	اختبار t لإجمالي المحاور مع متغيرة الجنس	58
16-2	اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر	59
17-2	اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمؤهل العلمي	60
18-2	اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة	60

فهرس الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	نموذج الدراسة	ح
2-1	مراحل النجاح الاستراتيجي	13
1-2	يبين نموذج الدراسة	34
2-2	يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	38
3-2	يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	39
4-2	يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	40
5-2	يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة	40
6-2	يبين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور راس المال المعرفي	53
7-2	يبين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور النجاح الاستراتيجي	53

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان
1	قائمة المحكمين
2	الاستبيان
3	مخرجات برنامج spss 21
4	الهيكل التنظيمي للمخبر

مع تزايد حدة المنافسة وتنوع أشكالها، أصبح من الصعب على المؤسسات توقع توجهاتها خاصة في ظل التطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي في سياق العولمة وزيادة الاندماج في الاقتصاد المعرفي، التي زادت من الأهمية الاستراتيجية للمعرفة كمورد غير ملموس يصعب محاكاتها وتقليدها، نظرا لعدم خضوعها لقانون تناقص الغلة، حيث تعتبر مؤشرا لخلق القيمة، تفوق في قدرتها عناصر رأس المال المادي، فهي أساس خلق الثروة باعتبارها العمود الفقري للتنافسية في هذا العصر. وفي ظل هذه التطورات برز مفهوم رأس المال المعرفي وما يضمنه من الثروات الغير مادية باعتباره أساسا جديدا لخلق أسلوب المنافسة والتفوق بين المؤسسات، لذا وجدت المؤسسات الحالية نفسها ملزمة على إحداث تغييرات جوهرية في ممارساتها، وإعادة النظر في كل أنشطتها، بسبب ما تفرضه متطلبات بيئة العمل الحالية لان بقائها ونجاحها في ظل هذه التحولات مرهون بقدرتها على امتلاك رأس المال المعرفي لضمان تحقيق التفوق على منافسيها، ويعد الاهتمام برأس المال المعرفي أحد أهم التحديات الذي يواجه المؤسسات وذلك بسبب الحاجة الملحة إلى تنظيم كل من الابتكار والإبداع والعمل المعرفي تنظيما منهجيا، حيث يركز رأس المال المعرفي على الطاقات الإبداعية الموجودة عند العاملين في المؤسسة، وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها، خاصة وأن المنافسة التي كانت تقوم على عوامل الإنتاج المادية أصبحت الآن تقوم على الموجودات المعرفية لأنها المحرك الأساسي لرأس المال المادي، هذا ما يولد الحاجة لضرورة الاستثمار فيه باعتباره بمثابة القاعدة التي ترتكز عليه المؤسسة لمواجهة والصمود أمام المنافسة الحادة وينقلها إلى مرحلة جديدة ويمنحها مكانة أكبر وأقوى.

وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

1. المشكلة الرئيسية:

تتجسد مشكلة الدراسة، عبر نواح عدة منها: نظرية تحتاج إلى استكشاف المفاهيم، المداخل، المنظورات

المقاييس. وأخرى استفهامية:

أ: الإشكالية الرئيسية

ما هو دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي لدى مخبر المجد للتحاليل الطبية؟

ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تحليلها الى التساؤلات التالية:

ب: الاسئلة الفرعية

من التساؤل الرئيسي السابق يمكننا أن نُشير مجموعة من الأسئلة الجزئية تسهياً للإجابة عن المشكلة الرئيسية:

① هل هناك علاقة ارتباط بين رأس المال المعرفي وتعزيز تعزيز النجاح الاستراتيجي بمخبر المجد للتحاليل الطبية؟

② هل هناك أثر لرأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي بمخبر المجد للتحاليل الطبية؟

③ هل هناك فروقات ذو دلالة بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزي إلى المتغيرات الشخصية بمخبر المجد للتحاليل الطبية؟

2. فرضيات الدراسة:

وكإجابة مؤقتة على التساؤلات السابقة نعتد الفرضيات الآتية:

أ: الفرضية الرئيسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس مال المعرفي (الخبرة ، المعرفة، القدرة، المهارة) وتعزيز النجاح الاستراتيجي بمخبر المجد للتحاليل الطبية.

ب: الفرضيات الفرعية

الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد راس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي بمخبر المجد للتحاليل الطبية.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ابعاد رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي بمخبر المجد للتحاليل الطبية.

الفرضية الثالثة: توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزي إلى المتغيرات الشخصية.

3. مبررات اختيار الموضوع:

- ارتباط الموضوع بالتخصص والرغبة في دراسة موضوع دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي.
- قلة الدراسات التي تعالج موضوع رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي مع بعض مما يشجع على دراسته.
- الرغبة في محاولة الإسهام في هذا الموضوع لأنه يعد من المواضيع المعاصرة والتي لم تحظى بالاهتمام الكبير نظرا لقلّة المراجع عليه.
- تناسب التخصص مع موضوع الدراسة.

4 أهداف الدراسة وأهميتها:

1.4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتشخيص رأس المال المعرفي وعلاقته بتعزيز النجاح الاستراتيجي من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- التعريف برأس المال المعرفي في الأدبيات، وخاصة من منظور إداري وتوضيح أهميته.
- الوقوف على أبعاد رأس المال المعرفي.
- توضيح النجاح الاستراتيجي، ماهيته وأهميته.
- الوقوف على أسباب النجاح وإمكانية تطبيقها وثباتها وصدقها.

2.4. أهمية الدراسة:

وبذلك إيجاد تأطير لهذا الموضوع الذي لا يزال تفتقر إليه الأدبيات الإدارية النظرية. فضلاً عن كيفية قياس الموجودات غير الملموسة، أو بما يعرف برأس المال المعرفي، وتعزيز النجاح الاستراتيجي عبر متغيراتها المختلفة ناهيك عن استكشاف علاقة الارتباط بين المتغيرين إن وجدت، وكذلك مقدار تأثير المتغير المستقل (رأس المال المعرفي) في التابع (النجاح الاستراتيجي) على الصعيد الميداني. لذا فإن المشكلة التي نبحث عنها هي أن النجاح في الوقت الحاضر، يعزى إلى المعرفة أكثر من الإدارة وأكثر من المنتجات نفسها وهذا ما تحاول هذه الدراسة قياسه وإثباته بطرح جديد وإيجاد حل لهذا الغموض لدى الكثيرين لمعرفة وجود

السببية وراء العلاقة من جهة والأثر بين هذين المتغيرين من جهة أخرى. وهل
لهما وقع في بيئة مؤسسة مخبر المجد؟

5. الإطار الزمني والمكاني:

إن الدراسة الميدانية أو ما يسمى بدراسة الحالة، تفرض علينا تحديد الإطار الزمني التي
ستُدرس خلاله متغيرات البحث، والإحصائيات والمعطيات اللازمة؛ مع تحديد المناطق
التي ستشملها الدراسة ومن ثمّ فإنه:

♦ **موضوعيا:** ركزت الدراسة على إيجاد دور الراس المال المعرفي بأبعاده (الخبرة،
المعرفة، القدرة، المهارة) على تعزيز النجاح الاستراتيجي.

♦ **زمانياً:** تشمل الدراسة الميدانية الفترة الممتدة، من 21 أفريل 2024 الى 5
ماي 2024.

♦ **مكانيًا:** فقد وقع اختيارنا على مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي وكان
اختيارنا بناء على توافق كبير مع دراستنا بهذا المكان.

6. المنهج والأدوات المستخدمة:

تحددت المناهج البحثية التي سنعتمدها في بحثنا بناء على طبيعة وطريقة معالجة الإشكالية الرئيسية؛
وقد اعتمدنا على منهجية IMRAD للإجابة عن إشكالية الدراسة الرئيسية والإشكاليات الفرعية ومن ثم
فرضيات الدراسة. وتبعاً لذلك اعتمدنا مجموعة من عدة مناهج بحثية، أهمها:

- **المنهج الوصفي:** يعتمد هذا المنهج على وصف الظاهرة، حيث حاولنا وصف الأجزاء النظرية
المتعلقة بموضوعات رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي، كما سهل لنا هذا المنهج ضبط
متغيرات الدراسة استعانة بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة في الموضوع.
- **المنهج التحليلي:** استعانة بأسلوب دراسة الحالة؛ استخدمنا المنهج التحليلي بهدف قياس
العلاقة بين رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي واستعملنا في ذات المنهج أدوات التحليل
والقياس الاقتصادي.

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة فقد قمنا باستخدام أداة جمع المعلومات المتمثلة في الاستبيان
وأداة تحليل الإحصائي والمتمثلة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لتحليل
البيانات.

7. صعوبات الدراسة:

- ◆ نقص المراجع الخاصة بالموضوع لاسيما العربية منها
- ◆ قلة الدراسات والبحوث حول رأس المال المعرفي لان اغلب الدراسات المتوفرة هي حول الراس المال الفكري
- ◆ صعوبة الحصول على المعلومات من إدارة المؤسسة

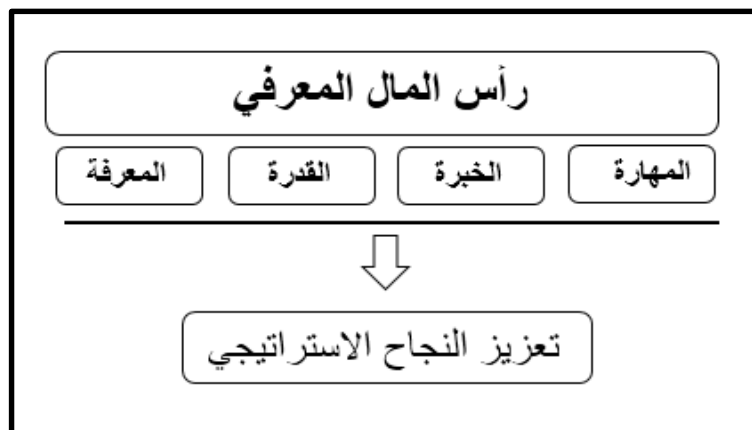
8. هيكل الدراسة:

قسمنا المذكرة إلى فصلين، فعنواننا الأول بالإطار النظري والدراسات السابقة لرأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي ويندرج تحته مبحثين، المبحث الأول حول الإطار النظري لرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي، أما المبحث الثاني فعنواناه بالدراسات السابقة لرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي.

وخصصنا الفصل الثاني لدراسة الحالة الذي عالجنا فيها الدراسة الميدانية لمخبر المجد لتحاليل الطبية بالوادي، وقد حدّدنا في المبحث الأول تقديم مجتمع الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، وعينة وادوات الدراسة وضبطنا فيه المتغيرات والمعطيات المجمعة والاختبارات والأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات؛ أما المبحث الثاني حاولنا فيه عرض البيانات الشخصية للعينة وعرض وتحليل بيانات العينة على محاور الدراسة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.

9. نموذج الدراسة:

الشكل (1-1)- نموذج الدراسة



ج

المصدر: من اعداد الطلبة.

أمّا خاتمة بحثنا فقد تضمنت ما توصلت إليه الدراسة من نتائج مدعّمين إياها
باقتراحات نظرية وأخرى عملية علّها تكون إضافة علمية وعملية في هذا المجال.

الفصل الأول الإطار النظري والدراسات السابقة لرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي

تمهيد

يُعد رأس المال المعرفي العمود الفقري للنجاح والتطور في العصر الحديث، وهو يمثل الأساس الذي تُبنى عليه الاستراتيجيات الناجحة في المؤسسات الناجحة حيث يتجاوز دوره مجرد كونه مجموعة من المهارات والمعارف، بل يُشكل المحرك الرئيسي للابتكار والتميز الاستراتيجي من خلال تسخير وتطوير رأس المال المعرفي، تستطيع المؤسسات تعزيز نجاحها الاستراتيجي وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، مما يُمكنها من التميز والريادة في مجالات عملها.

يتناول هذا الفصل الإطار النظري لرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي، مستعرضًا النظريات والمفاهيم الأساسية التي تُشكل فهمنا لهذه الموضوعات.

المبحث الأول من هذه الفصل يتناول الإطار النظري لرأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي يبدأ الفصل باستكشاف الإطار النظري لرأس المال المعرفي، مُلقياً الضوء على العناصر التي تُكوّن هذا المفهوم وكيفية تأثيرها على الأداء التنظيمي. يتبع ذلك استكشاف للإطار النظري للنجاح الاستراتيجي، مُحددًا مؤشرات تحقيق تعزيز النجاح الاستراتيجي ومؤشرات تعزيزه في المؤسسات. وأخيرًا، يُناقش الفصل العلاقة بين رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي، مُبرزًا كيف يمكن للمعرفة أن تُحول الاستراتيجيات إلى نتائج ملموسة.

أما المبحث الثاني فيتناول الدراسات السابقة حيث يُعرض الفصل أيضًا مراجعة شاملة للدراسات السابقة التي تناولت رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي. يُقدم هذا الجزء تحليلًا مقارنًا للأبحاث التي ساهمت في تطوير فهمنا الحالي لهذه المفاهيم، ويُسلط الضوء على الفجوات التي تُمهّد الطريق لهذه الدراسة.

ويختتم الفصل بتحديد مكانة الدراسة الحالية من بين الدراسات السابقة، مُوضحًا الإسهامات الجديدة التي تقدمها والأسئلة التي تسعى للإجابة عليها.

المبحث الأول: الإطار النظري لرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي

في عصر تتسارع فيه التحولات، تبرز المعرفة كمحور أساسي للتطور والتقدم، حيث يلعب رأس المال المعرفي دوراً محورياً في تحقيق تعزيز النجاح الاستراتيجي وتعزيزه للمؤسسات. حيث يُعتبر هذا الرأس الأساس الذي تستند إليه الخطط العقلانية والأهداف طويلة الأمد، مما يُمكن المؤسسات من التفوق في بيئة السوق المتغيرة باستمرار. يستلزم تعزيز النجاح الاستراتيجي وتعزيزه إدراكاً دقيقاً للمعرفة واستخدامها بشكل يُعزز الابتكار، الفعالية، والتفوق الذي يُميز المؤسسات الرائدة.

سنتطرق في هذا المبحث الى الإطار النظري لكل من الرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي.

المطلب الأول: الإطار النظري لرأس المال المعرفي

في هذا المطلب سيتم التطرق الى الإطار النظري لرأس المال المعرفي، حيث تم تقسيمه الى ثلاث فروع يتناول الفرع الأول مفهوم رأس مال المعرفي وأهميته، اما الفرع الثاني سنتطرق فيه الى أهداف وخصائص رأس المال المعرفي اما الفرع الثالث سنتطرق فيه الى ابعاد رأس المال المعرفي

الفرع الأول: مفهوم رأس مال المعرفي

ركزت الإدارة الحديثة على الموجودات المعرفية أو غير الملموسة، إلى جانب الموجودات المادية، لأنها أدركت أن ثروة المؤسسة تكمن في موجوداتها المعرفية، وفي رأس مالها المعرفي، وقد ظهر هذا المفهوم في تسعينات القرن الماضي، وأصبح بمثابة الثروة الحقيقية للمؤسسة المنافسة والناجحة بدل المصادر المادية. لكن هذا لا يعني أن مفهوم رأس المال المعرفي لم يكن موجود قبل تسعينات القرن الماضي، ولكن لم يكن قيد البحث، وكان يعرف باسم (شهرة المحل) ويتضمن كل الموجودات غير الملموسة للمؤسسة ويظهر في ميزانيتها¹. وقد تأخر التعامل مع رأس المال المعرفي حتى التسعينات من القرن الماضي لسببين رئيسيين هما: ²

-أنه غير ملموس صعب القياس والتقييم ، ولم يكن ينظر إليه كرأس مال حقيقي لعقود طويلة باستثناء حالات قليلة لم يكن بالإمكان تجاهلها ، وهي تدر أرباحا وثروة واضحة كما هو الحال في براءات الاختراع ، وحقوق المؤلف والملكية الفكرية ، والعلامة التجارية (شهرة المحل).

-أن النظم المحاسبية في المؤسسات نظرت إليه على أنه تكاليف قصيرة الأجل على الرغم من أنه يجب النظر إليه على أنه استثمار مهم.

¹Sullivan .P , Value-Driven Intellectual Capital How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value, John-Wiley& Sons, Inc., New York, 2001 p 23 .

² عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء، عمان، 2013، ص24.

أولاً - تعريف رأس مال المعرفي

مصطلح "رأس المال المعرفي" هو مصطلح حديث نسبياً في عالم الأعمال والإدارة، وهو يشير إلى القيمة الاقتصادية للمعرفة والمعلومات ضمن المؤسسة. إن أحد الطرق للنظر لمعادلة رأس المال المعرفي هو تعريف المال الفكري على كونه مخزن أو محتوى معرفي، وإن إدارة المعرفة تتعامل مع سبل المعرفة وإن كلاهما يلعب دوراً مهماً ويكمل الآخر، إذ أن تجميع كمية كبيرة من رأس المال الفكري بدون المقدرة على تكوين قيمة من ذلك المورد يمكن أن تكون مكلفة وكثيرة الهدر، وبنفس الطريقة إن عدم تطوير وتفعيل الموارد المعرفية لأي عامل سواء كان قائد أو عامل عادي سيهمش قيمتهم ولن يؤدي إلا إلى تفعيل جزئي لرأس المال المعرفي¹.

هذا المصطلح، لا يزال غير واضح المعالم بشكل كامل، وهو ما يجعل الوقوف على تعريف موحد له أمراً صعباً في سياق البحث عن تعريف لرأس المال المعرفي، وقدم العديد من الباحثين والمفكرين تعريفات متعددة ومتنوعة. من أبرز هذه التعاريف:

تعريف 1: يعرف (Laperche) رأس المال المعرفي على أنه مجموعة من المعرفة والمعلومات التقنية، والعملية المنتجة والمكتسبة والمتراصة والممنهجة من قبل المؤسسة لأغراض إنتاجية. فهو يشير إلى المعرفة المجمعة لمؤسسة في أفرادها وخبراتها وتقنياتها وروتينها التجاري، والذي يغني باستمرار بفيض من المعلومات والذي يستعمل في عملية الإنتاج أو في عملية خلق القيمة على مستوى عالمي النطاق².

تعريف 2: يعرفه (Reid) على أنه المادة الفكرية المتكونة من المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية التي يمكن وضعها موضع التنفيذ بهدف إيجاد الثروة، وطبقاً لهذا المفهوم فإن المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات هي التي تكون الرأس المال المعرفي³.

تعريف 3: يعرفه (Strovic) على أنه المعرفة والمهارات والقدرات العقلية الخاصة بالعاملين في المؤسسة والتي تعطى الإجابة لتساؤلات الزبائن⁴.

تعريف 4: كما عرفه (العبادي) على أنه "مجموعة الأفراد العاملين في المؤسسة والذين يتمتعون بخبرات ومهارات ومعارف عالية تساهم في إيجاد قيمة مضافة للمنتجات التي يقدمونها مما يعني ازدياد الإنتاجية وتحقيق الربحية العالية

1 Chatzkel, Jayl., Knowledge Capital: Now Knowledge- Based Enterprises Really Get Built, Oxford University Press, 2008 p9 .

2 Laperche, Blandine, Knowledge Capital and Innovation in Global Corporations, EAEPE Conference, November, Bremen, 2005 p3 .

3 Management journal, 39, p839. Read. J, intellectual Capital, Business quarterly, 1998, p 1-6

4 Strovic, Pruker, intellectual capital, under Standing corporate Value intellectual journal, N°, 3, 2003, p7

وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تتمتع بها المؤسسة.¹

تعريف 5: هو قوة ذهنية تراكمية تمثل توليفة من المعرفة والمعلومات والخواص المعرفية والخبرة التي تمثل المواد الأولية الرئيسة لاقتصاد اليوم.²

تعريف 6: هو الموجودات المعرفية التي لها قدرة على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح متميز وتعد المؤشر الرئيسي لنجاح المؤسسة المحلية والدولية³

من خلال التعاريف السابقة وحسب رأي الباحثين فإن رأس المال المعرفي هو:

القيمة الاقتصادية للمعرفة والمعلومات داخل المؤسسة، ويشمل المهارات والخبرات والقدرات الذهنية والمعارف للأفراد. يُستخدم هذا الرأس بطريقة مؤسسة لخلق الثروة وزيادة الإنتاجية، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية حيث يُعد رأس المال المعرفي أساسياً لنجاح المؤسسة في تحويل التكنولوجيا من البحث إلى التصنيع بفعالية.

ثانياً - أهمية رأس المال المعرفي

الإشارات المتعددة إلى العقول والألباب في القرآن الكريم، والتي تظهر في 43 سورة و 61 آية، تمثل 38% من مجموع السور، تُبرز الأهمية الكبيرة للعقل والتفكير في الإسلام وتُعزز المسؤولية العظيمة الملقاة على عاتق الإنسان⁴. في هذا السياق، يُعتبر رأس المال المعرفي من العناصر الحيوية في الاقتصاد المعرفي، حيث يُسهم بقوته العلمية في إحداث تغييرات مهمة وابتكارات مستمرة داخل المؤسسات⁵. بينما كان التركيز في الماضي منصباً على رأس المال المادي مع إغفال الأصول المعرفية، أصبح رأس المال المعرفي اليوم عنصراً محورياً في خلق الثروة وتعزيز التنافسية. يجب على قادة المؤسسات والمحاسبين تقييمه بشكل فعال لتحقيق ميزة تنافسية، ومن خلال تفعيل رأس المال المعرفي، يمكن للمؤسسات تحقيق قيمة مضافة وتعزيز موقعها التنافسي⁶. وايضا تحديد رأس المال المعرفي يُعد مرشداً للكثيرين لتحديد

¹ العبادي، هاشم فوزي دباس، التقييم من خلال نظرية رأس المال البشري ومفهوم الكفاءات التشخيص أم التصميم ؟، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 43 ص 4
² Yogesh. Mwhat is definition of knowledge management Forbes 1998. p 8

³ Enders, A) Improving (R&D) the Jaran Way. New York John Wiley & sons 1997 p96

⁴ المرفحي، عادل حرجوش وصالح، أحمد علي رأس المال المعرفي طرق قياسه وأساليب المحافظة على منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. 2003 ص 20

⁵ Druker, P.(1999) Knowledge-WorkerProductivity: The Biggest Challenge, California Management Reviwe, Vol. 41(2) 1999 p 75

⁶ جفري فيفر، تفجير الطاقات الكامنة في العاملين خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال الإدارة بطريقة (24) أختَر معادلة نجاحك من ثمانية أسباب تأليف و، دار شعاع القاهرة، مصر، 1977 ص 10

أهمية هذا النوع من رأس المال الذي يُسهم في تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسات من خلال مساهمته في تحقيق قيمة مضافة. وكما ذكر (Stewart) بأنه يُعتبر رأس المال المعرفي أكثر تعقيداً في الإدارة مقارنة برأس المال العيني أو المادي، فهو لا يُمسك به أو يُرى أو يُقيم بأثمان محددة، مما يجعل تقييمه تحدياً بحد ذاته.

ويرى (strass Mann) بأن أهمية رأس المال المعرفي تتجلى في: ¹

- كون حامله هم أصحاب أسهم لموجود ذي أهمية للمؤسسة؛
- يمكن من خلاله بناء القيمة العالية التي تميزه عن الموجودات الأخرى التي تظهرها المؤسسة نظراً لارتفاع قيمته جراء كثرة الاستعمال؛
- يحقق الربح خلال فترات زمنية يصعب تحديدها قد تبقى إلى ما لانهاية على النقيض من الموجودات المادية التي لها عمر محدد بسبب الاستهلاك؛
- باعتباره مصدراً للطاقات المبدعة في المؤسسة؛
- إمكانية إعطائه المؤسسة قدرة تنافسية تمكنها من الحصول على حصة سوقية وموقع متقدم؛
- يعد مولد للناتج القومي الإجمالي بشكل عام والإنتاجية بشكل خاص.

الفرع الثاني: خصائص رأس مال المعرفي

- ذكرت مختلف الأدبيات التي تناولت موضوع رأس المال المعرفي أن له مجموعة من الخصائص التي يتمتع بها رأس المال المعرفي والتي تتجسد في الآتي: ²
- يزداد بالاستخدام والاستعمال؛
 - يتجه إلى الاستقلالية في العمل؛
 - يميل إلى المرونة في نوعية الهياكل والتي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأشخاص؛
 - يشكل رأس المال المعرفي المعرفة التي يمكن تحويلها إلى مجموعة فوائد؛
 - يعمل رأس المال المعرفي بكفاءة في التنظيمات التي يسودها الطابع الغير رسمي؛
 - يتواجد رأس المال المعرفي في جميع الأنشطة الإدارية؛
 - يطرح الأفكار البناءة.

¹Strassmann, Paul A., , Measuring and Managing Knowledge Capital, The Executive Report on Knowledge, Technology and Performance, Knowledge Inc., New York, 1999 p9.

² منصور، نفيسة وفرحي، سمة رأس المال المعرفي ودوره في خلق القيمة في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، الجزائر 2016 ص 17

يرى الروسان والعجلوني بان خصائص رأس المال المعرفي تتمثل بالآتي:¹

1 الخصائص التنظيمية:

نجد أن رأس المال المعرفي فيما يخص المستوى الاستراتيجي ينتشر في المستويات كلها وبنسب متفاوتة أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال المعرفي فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن، أما الرسمية فتستخدم بشكل منخفض جداً، ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح.

2 الخصائص المهنية:

الاهتمام ينصب على التعليم المنظم والتدريب الإثرائي وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية ويمتاز رأس المال المعرفي بالمهارة العالية المتنوعة والخبرة العريقة.

3 الخصائص السلوكية والشخصية:

يميل رأس المال المعرفي إلى المخاطرة بدرجة كبيرة مع موضوعات تتسم بالتأكد ورأس المال المعرفي يميل دائماً إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة، ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة حادة في العمل وثقة عالية بالنفس.

اما (Wiig) فيرى رأس المال المعرفي يتمثل بالخصائص الآتية:²

-رأس المال المعرفي غير ملموس؛

-من الصعوبة قياسه بدقة؛

-سريع الزوال والفقدان؛

-يتزايد بالاستعمال؛

-من الممكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت؛

-يتجسد في أفراد لديهم الاستعداد لحمله؛

-له تأثير كبير على المؤسسة.

ومع كل ما يواجهه المؤسسة من إشكالات وصعوبات جهة لغرض تشكيل رأس المال المعرفي تستند عليه قدرتها التنافسية فإن المؤسسات الرائدة حاولت التغلب على هذه الصعوبات بطرق وأساليب متعددة يأتي في مقدمتها اعتبار

¹ حمود الروسان، محمود العجلوني أثر رأس المال الفكري في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 2018 المجلد 26 العدد 2 ص 47

² Wiig K. M. et. al Supporting Knowledge Management: A Selection of Methods and Techniques, Expert Systems with Applications, Vol. 13, No.1 1997 p 3

رأس المال المعرفي موضوعاً حرجاً واستراتيجياً يستحوذ على اهتمام خاص من قبل هرم الإدارة العليا في المؤسسة، وظهرت بعض المؤسسات مقاييس خاصة لقياس كفاءة الاستثمار في رأس المال المعرفي باعتباره استثمار ذو مردود بعيد الأمد وذات تأثير شمولي.

الفرع الثالث: أبعاد رأس المال المعرفي

أولاً المعرفة:

هي استخدام المعلومات والبيانات ونقل التجربة التي يحصل عليها الفرد من خلال التعلم والممارسة المتأنية وما ينجم عنها من محصلة، وهي التي تجعل الفرد الذي يمتلكها قادراً على التجاوب مع المستجدات والتغيرات التي تواجهه، وتجعله يمتلك القدرة الأكثر على الوصول إلى حلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال المعرفة التي يمتلكها¹. وتتميز المعرفة بالبراعة في إطار ما يحققه الشخص خلال البرامج التدريبية والتدريب المستمر، والتعليم المهني للحصول على الشهادات العلمية.

ثانياً المهارات:

هي مدى قدرة عمال المؤسسة على ممارسة عملهم بكفاءة وفعالية في أداء الدور الحيوي الذي يطلب منهم، وامتلاك المؤسسة كوادر بشرية ذو تأهيل علمي وتمتلك الخبرة العلمية المكتسبة والوعي بالقوانين والأنظمة ومعايير العمل اللازم وجودها لدى العاملين، بالإضافة إلى ما يملكونه من قناعة وحماس تجاه العمل. تظهر المهارات عملية تحويل تعلم النظريات والاسس المطروحة في البحوث والدراسات الى واقع تطبيقي ملموس، فيمكن اعتبار هذه المعرفة افضل قيمة مقبولة في خلق جانب المهارة المهنية للشخص، ويمكن ان يتحقق هذا المستوى من المعرفة من خلال التدريب المنهجي، وصقل المهارات حيث يساعد ذلك في التحرك بشكل أطول في تحقيق الوظائف التي تفيد في حل المشكلات المعقدة².

ثالثاً الخبرة:

¹ الظاهر، نعيم إبراهيم إدارة المعرفة جداراً للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2009 ص 10

² حيدر عباس عبيد الحسنوي، مذكرة ماجستير رأس المال المعرفي وأثره في تحقيق الابتكار التنظيمي دراسة تحليلية آراء اعضاء مجالس الكليات والجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء 2018 ص 29

هي المعرفة التي تعطيهم قدرات إضافية على القيام بالمهام التي توكل إليهم والتي تجعلهم مؤهلين لأداء الدور الحيوي الذي يطلب منهم والتي تسمح بممارسة العمل بكفاءة وفعالية وهي المعرفة بالأمور الباطنة ويستند مفهوم الخبرة على الجوانب العلمية والفنية التي يكتسبها والواجب على العاملين أن يحظوا بها في المؤسسة، ويكون الإنسان قد اكتسب هذه الخبرة عن طريق المشاركة في عمل محدد أو حدث معين، وعلى الأغلب ما يؤدي تكرار هذا العمل أو الحدث إلى تعميق وتأكيده هذه الخبرة وإعطائها عمقاً أكبر وعفوية أكبر¹.

وأشار (Schermerhorn) ان الأشخاص الذين يمتلكون هذه المعرفة على حالات الاستعداد، والدافعية بغرض التكيف مع النجاح: فالشخص ذو الاندفاع العالي والفرق المبدعة والجماعات المتماسكة تتعطل جهودهم بسبب قلة التخصيصات المالية على سبيل المثال لا الحصر، وذلك يعني أنه بدون الابتكار المحرك ذاتياً قد تخسر المؤسسة الاستفادة من خبرات راس المال المعرفي، فيضمحل الرضى عن الوظيفة والمؤسسة ككل. وقد تفشل هذه المؤسسة أو تلك في تحقيق تكييف راس المال المعرفي مع التغيرات التي قد تحدث في الظروف الخارجية، وبشكل خاص مع تلك الابتكارات التي تعتمد بدرجة عالية على مهاراتهم المتقدمة.

رابعا القدرة:

القدرة تعني الاستعدادات الفطرية والمواهب والملكات المولودة مع الإنسان، والموجودة لديه والتي تتشكل وتتطور فيه وتنمو وتتطور معه خلال مراحل حياته ويمكن اكتشافها في الأداء أو الممارسة ويمكن لهذه القدرات تهيئته للنجاح في ميدان معين وهي الأساس الذي يؤهل الشخص لاكتساب المعارف والمهارات. ويمكن تصميم هذه القدرات إلى قدرات وظيفية خاصة مثل القدرات العقلية وما يتدرج تحت وظائف العمل من التفكير والتعبير والإبداع ومنها ما يتعلق بالسلوك والسمات الشخصية كالصبر وسعة الصدر وما يندرج تحت هذا النوع من القدرات. إن تأثير القدرات منفردة، لا تكفي لتحقيق إنجاز فاعل في أداء معقد، فيجب جمع القدرات للحصول على إنجاز فاعل ومستمر².

المطلب الثاني: الإطار النظري للنجاح الاستراتيجي

في هذا المطلب سيتم التطرق الى الإطار النظري للنجاح الاستراتيجي حيث تم تقسيمه الى فرعين يتناول الفرع الأول مفهوم النجاح الاستراتيجي وأهميته اما الفرع الثاني سنتطرق فيه إلى ماهية النجاح الاستراتيجي وابعاد تحقيق النجاح الاستراتيجي ومؤشرات قياس النجاح الاستراتيجي التي يمكن الاعتماد عليها لتعزيز النجاح الاستراتيجي.

¹ الظاهر، مرجع سابق الذكر ص 15

² حيدر عباس عبيد الحسنواوي، مرجع سابق الذكر ص 46

الفرع الاول: مفهوم النجاح الاستراتيجي

تسعى جل المؤسسات من أجل الوصول إلى النجاح بعملها عن طريق بناء قدرات تنظيمية وكفاءات جوهرية التي تسمح لها بالتنسيق العالي لاستخدام ما متاح لها من موارد بكفاءة وفعالية تساهم في التميز والتفوق على المنافسين أن التكيف لن يكون الحالة المرغوبة على المدى الطويل ما لم يرافقه نمو وتطور باتجاه تحقيق الأهداف والغايات المخطط لها، وهذا ما يسمح للمؤسسة بمزيد من الاستقرار والبقاء وتحقيق دعائم النجاح الاستراتيجي المتمثلة بالكفاءة والفعالية. حيث يقصد بالفعالية قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المتعلقة برعاية مصالح مختلف الأطراف المتعاملين معها والمربط بقائها بالدعم الذي يقدمونه، حيث يعبر عنها من خلال (الفعالية = النتائج / الأهداف). أما الكفاءة فهي المدى الذي تكون فيه كلفة المنتج أقل ما يمكن أي الطريقة التي يتم بموجبها استخدام الموارد أحسن استخدام وعادة ما يعبر عنها من خلال (الكفاءة = المخرجات / المدخلات). حيث كلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة. ويلاحظ من خلال المقارنة بين الكفاءة والفعالية أن المؤسسات قد تكون فعالة وذات كفاءة، كما قد تكون فعالة وبدون كفاءة، أو غير فعالة وذات كفاءة كما يمكن أن تكون غير فعالة وبدون كفاءة¹.

أولاً: تعريف النجاح الاستراتيجي

لم ينبثق مفهوم النجاح الاستراتيجي من نظريات فلسفية أو تأملات نظرية غير مقصودة، بل نشأ من خلال تجارب واقعية وتاريخية، مما يعكس دوره الحيوي في دعم المؤسسات لتحقيق الاستدامة والفعالية في أعمالها. لذلك، يُعتبر هذا المفهوم أكثر تطبيقية من كونه مجرد فكرة فلسفية، وهذا ما يجعل من الصعب تحديد تعريف محدد له. تم طرح عدة مداخل يمكن الاعتماد عليها لتعريف النجاح الاستراتيجي، بما في ذلك مدخل الكفاءة الذي يشدد على أهمية توظيف الموارد بشكل فعال وتحقيق أقصى استفادة منها، ومدخل الفعالية الذي يتناول طرق تحقيق الأهداف، والمدخل الأفقي الذي يبين كيفية التوازن بين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، والمدخل العمودي الذي يناقش استراتيجيات البقاء والتطور المستمر في السوق².

¹ داودي، الطيب ومحبوب مراد تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2007 ص 44

² محمد، نسرین جاسم وعصاد، مصطفى عبد العباس تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد، 2018 المجلد 24، العدد 103: ص 179

تعريف 1: يُعرف (محمد وعصاد) النجاح الاستراتيجي سلسلة من العمليات الادارية التي تنفذها المنظمة، لإدارة عملياتها على الأمد الطويل وتعميق قدرتها على تحقيق الاهداف الخاصة بها¹. يندرج هذا التعريف تحت مدخل الفعالية، حيث يركز على قدرة المؤسسة على تنفيذ استراتيجيتها وضمان تحقيق أهدافها.

تعريف 2: ويعرف (خليل وحمود) النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر استراتيجية على انه: قدرة المؤسسة على صياغة الاستراتيجية المناسبة لها، وتنفيذها بالصورة التي تضمن تحقيق الأهداف الخاصة بها². يندرج هذا التعريف تحت مدخل الفعالية، حيث يركز على قدرة المؤسسة في صياغة وتنفيذ استراتيجية تضمن تحقيق أهدافها.

تعريف 3: يُعرف (الكبيسي وحسن) النجاح الاستراتيجي بأنه القدرة التي تمتلكها المؤسسة على انتقاء المدخلات المعرفية بكفاءة، وذلك بهدف دعم أنظمة التعليم المستمر وتحسين قابليتها للتأقلم مع التغيرات البيئية الخارجية. هذا يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ويضمن استدامتها وقدرتها على الاستمرارية في السوق³. يندرج هذا التعريف تحت مدخل الكفاءة، إذ يشدد على أهمية انتقاء المدخلات المعرفية بكفاءة لدعم التعليم المستمر والتأقلم مع التغيرات الخارجية.

تعريف 4: يعرف (الخفاجي والبغدادي) ان النجاح هو ناتج قدرة الإدارة الاستراتيجية على انتقاء ثم التعامل مع المواقف التي تحقق نجاحا متفوقا للمؤسسة أو ناتج إيمان المديرين بفلسفة المصادفة وتوظيفهم المحتزن في الذاكرة وتوقع تحديات ومستوى النجاح في التعامل معها أو تجنبها في الإمكانيات المتاحة التي توفرها البيئة المحيطة بالفرد والتي يمكنه الحصول عليها عند أدائه النشاط أو مجموعة من الأنشطة بالشكل أو الأسلوب المطلوب⁴. يندرج هذا التعريف تحت المدخل الأفقي، حيث يتناول النجاح كنتيجة لقدرة الإدارة على التعامل مع المواقف والإمكانيات المتاحة، مما يعكس التوازن بين البيئة الداخلية والخارجية.

تعريف 5: يُعرف (Brooking) النجاح الاستراتيجي بأنه العملية التي تُدير من خلالها القيادات في المؤسسات أعلى مواردها، وهي الموارد الفكرية، وذلك بتوجيه استراتيجيات المؤسسة نحو تنمية وتقوية هذه الموارد. الهدف من

¹ خليل، اريج سعيد وحمود، انفال عياد (تأثير نظام إدارة استمرارية العمال ISO 2012: 22301 في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة العراقية، العدد 15 ص 160

² خليل اريج، سعيد حمود، انفال عياد مرجع سابق الذكر ص 160

³ الكبيسي، صالح الدين عواد وحسن، رنا فالخ عالقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي: بحث ميداني في عدد من الكليات الاهلية في مدينة بغداد، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد، 2018 المجلد 24، العدد 103: ص 23

⁴ الخفاجي، نعمة البغدادي، عادل، "ملامح الشخصية الاستراتيجية للمدراء، منظور معري"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، عدد خاص بوقائع المؤتمر الأول للعلوم الإدارية 2001 ص 154

ذلك هو تحقيق أقصى قيمة ممكنة للثروة الأساسية للمؤسسة¹. يتماشى هذا التعريف مع المدخل الأفقي أيضاً، نظراً لتركيزه على توجيه الموارد الفكرية وتنميتها لتحقيق القيمة الأساسية للمؤسسة.

تعريف 6 يُعرف (Koseoglu) النجاح الاستراتيجي بأنه قدرة المؤسسة على صياغة وتنفيذ البرامج والسياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق استراتيجيتها الموضوعية بفعالية، مع تجنب المخاطر والفشل المحتمل. يُظهر هذا التعريف الأهمية القصوى لتنفيذ الاستراتيجية بشكل فعال، من خلال تهيئة كل العوامل الضرورية لدعم هذا التنفيذ². يندرج هذا التعريف تحت المدخل العمودي، حيث يناقش القدرة على صياغة وتنفيذ الخطط والاستراتيجيات لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، مع تجنب المخاطر.

تعريف 7: يقول (العزاوي وحالمة) ان النجاح الاستراتيجي هو مجموعة الأساليب التي تؤدي إلى تحقيق التميز والريادة وزيادة العوائد وإضافة قيمة عليا للأعمال والنمو والاستمرار عبر اعتماد استراتيجية واضحة لتنفيذ فعال وثقافة تحفيزية ومواهب العاملين وقيادة فعالة وابتكارات مستمرة³. يندرج هذا التعريف أيضاً إلى المدخل العمودي، مع التركيز على تحقيق التميز والريادة وزيادة العوائد من خلال استراتيجية واضحة وثقافة تحفيزية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول ان النجاح الاستراتيجي هو مفهوم شامل يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق التميز والتفوق من خلال تطوير وتنفيذ استراتيجية متكاملة تضمن تحقيق أهدافها. يتضمن هذا النجاح الاستخدام الأمثل للموارد الاستراتيجية، وتوجيهها نحو تنمية الثروة الأساسية للمؤسسة وتعزيز قابليتها للتأقلم مع التغيرات البيئية. كما يشمل النجاح الاستراتيجي تجنب المخاطر والفشل المحتمل من خلال تنفيذ فعال للبرامج والسياسات والإجراءات الضرورية، بالإضافة إلى تحقيق النجاح وتعزيزه من خلال ثقافة تحفيزية، مواهب العاملين، قيادة فعالة، وابتكارات مستمرة. وبذلك، يصبح النجاح الاستراتيجي ليس مجرد تحقيق للأهداف الآنية، بل هو بناء لقدرات تنافسية مستدامة تضمن استمرارية ونمو المؤسسة في بيئة الأعمال المتغيرة.

¹ Brooking, A Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise, Thomson Business Press, London ,United Kingdom 1996 p58

² Koseoglu, Mehmet Ali & Barca, Mehmet & Karayormuk, Kemal A study on the causes of strategies failing to success , Journal of Global Strategic Management, Vol 3 , No 2 : 2009 p 78

³ الحالمة، محمد العزاوي، سامي، "رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي لمنظمان الأعمال دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الاردنية"، 2009 مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد 19 ص 164

ثانياً: أهمية النجاح الاستراتيجي

يؤكد كل من (الدوري وصالح) أن النجاح يمثل معيار ذو أهمية كبيرة للمؤسسة وتتجسد أهميته في:

✓ أن النجاح يمثل معيار بين قدرة المؤسسة على تأمين مواردها البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية لإنتاج

مخرجات سلمية وخدمية لسد الحاجات المتنامية لزملائها¹؛

✓ يمثل النجاح وسيلة لمجابهة المنافسة المحتملة ومؤشر للقدرة على التكيف في مجتمع المعلومات والمعرفة الذي

فرض أنماط جديدة للحياة والعمل. وترى (النسور) أن نجاح المؤسسات يكمن في تحقيقها التميز المؤسسي

وأن أهمية هذا التميز تتضح في رفع مستويات الأداء من خلال تطوير مهارات وقدرات العاملين وأعضاء

الهيئة الإدارية في المؤسسة، إن تطوير مهاراتهم وقدراتهم يتطلب وجود تنظيم فعال يسود فيه روح الفريق

والابتكار والمبادرة والمنافسة بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بأن المؤسسة ملكاً له، وإن هذا الشعور

يدفع العاملين إلى بذل طاقاتهم وجهودهم وإعطاء ما لديهم من أجل تميز المؤسسات ونجاحها².

الفرع الثاني: مراحل النجاح الاستراتيجي

في عالم الأعمال السريع التغير، يُعد تحقيق النجاح الاستراتيجي من أهم أهداف المؤسسات، حيث يجب على

عليها أن تواجه التحديات في بيئة الأعمال المتقلبة بخطط استراتيجية مدروسة ومبتكرة، تستند إلى معرفة دقيقة

بالسوق والمنافسين. لا يقتصر الأمر على النجاح فقط، بل يتطلب أيضاً تعزيز مستمر وتحسينات متواصلة عبر تطوير

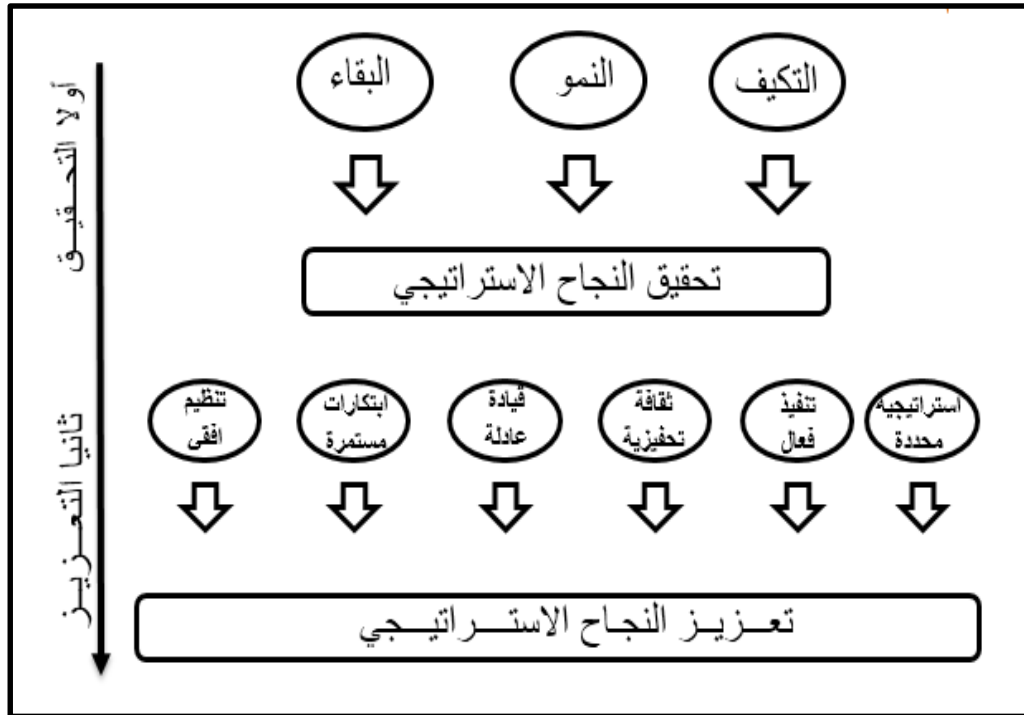
القدرات الداخلية، السعي للتميز في الخدمة، وتقوية العلاقات مع العملاء والشركاء، حيث إن النجاح الاستراتيجي

يحتاج إلى رؤية واضحة، استراتيجيات متقنة، وإصرار على تحقيق الأهداف.

¹ الدوري زكريا مطلق، صالح احمد، " إدارة التمكين واقتصاديات الثقة "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط 1 عمان، الاردن، 2009. ص 107

² النسور، اسماء سالم، " اثر خصائص المنظمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي في الاردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، الكويت، 2010 ص 33

الشكل (2-1) مراحل النجاح الاستراتيجي



المصدر: من اعداد الطلبة.

أولاً: تحقيق النجاح الاستراتيجي

يعتمد تحقيق النجاح الاستراتيجي على عدة ابعاد يجب مراعاتها وتنسيقها بشكل متكامل فيما يلي سنلقي نظرة

على بعض هذه الابعاد:

● البقاء:

يمثل جوهر عملية النجاح الاستراتيجي، إذ أن بقاء المؤسسة في ميدان المنافسة في الوقت الحالي في حده نجاح بسبب الظروف والتغيرات المعقدة والمستمرة، فالبقاء يعد العنصر الأساسي الذي من خلاله تنطلق المؤسسة للبحث عن وضع ملائم لتستطيع إجراء المزيد من التحسينات والتكيف مع البيئة واقتناص الفرص المحتملة من أجل الاستمرار فيها، فالبقاء بعد علامة صحة.¹

● التكيف:

¹ النصور، اسماء سالم، " اثر خصائص المنظمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي في الاردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، الكويت، 2010 ص 33
تقبلية لمنظمات الأعمال بغداد الكلية التقنية الإدارية 2018 ص 390-410.

تختلف البيئة اختلافا كبيرا عما كانت عليه في السابق، فالمنافسة الشديدة وتكنولوجيا المعلومات والثورة في جودة الخدمة والتنوع تجبر المؤسسات على إعادة التفكير في نهجها المتبع وعلى التجاوب وتشخيص التغيرات البيئية الحاصلة في محيط عملها، والتنبيه بالمشكلات وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان، لذا أصبح التغير أمرا حتميا للمؤسسات التي تعاني أو تمر بالتغيير النسبي وهذا يتطلب استجابة من المؤسسة لتبقى منتجة ومنافسة، فالمؤسسات الأكثر نجاحا في البيئات المتقلبة هي تلك التي تبقي كل شخص على اتصال دائم مع البيئة من أجل تحديد الفرص وتجنب التهديدات والسعي لتعزيز نقاط قوتها وتحسين نقاط ضعفها¹.

• النمو:

يشير النمو إلى المرحلة التي تبدأ فيها المؤسسة بالانتشار والحصول على حصة أكبر في السوق وقدرة أكبر على مواجهة المنافسين، وفي هذه المرحلة تبدأ المؤسسة في تحقيق ربح كبير طالما أن هناك نموا في السوق وتعمل على تلبية متطلبات هذا السوق وبالتالي إذا أرادت المؤسسة تحقيق النمو فعليها تحقيق الاكتساب والتطوير الداخلي، إذ أن الاكتساب للقدرات يحقق لها منفعة أما التطوير فهو يحقق تكاليف، ولا تتم إلا بوجود قدرات تنظيمية، لذا فالنمو يؤدي بالمؤسسة إلى زيادة التعلم الاستراتيجي والمعرفة واتخاذها السلوك الريادي فضلا عن زيادة استخدامها للموارد والقدرات².

ثانيا: اسباب النجاح الاستراتيجي

هناك عدة اسباب للنجاح الاستراتيجي³ يمكن قياسها في أي مؤسسة ويمكن اعتمادها لتعزيز هذا النجاح بالتركيز عليها حيث ان من مهام الإدارة العليا عملية قياس النجاح الاستراتيجي لأي مؤسسة بالاعتماد على عدة مؤشرات ومنها:

1. إستراتيجية محددة

¹ - محمود محمد عثمان، وكلثوم قادر كرسو . دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان أبريل. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاحو، 2018 المجلد 09، العدد 01، ص 167-184

² Abu Zaid, A. N. Employees' Empowerment and Its Role in Achieving Strategic Success: A Practical Study on Jordanian Insurance Companies. Jordan Journal of Business Administration, 2018 Volume 14. No. 04, p 641-660

³ Joyce, W. F., & Nohria, N What Really Works. *Harvard Business Review* 2003, 81(7), p 13.

تتم الشركات الناجحة بصياغة إستراتيجية واضحة محددة، في حين تتخبط الشركات الفاشلة في صياغة استراتيجيتها ومن وجهة نظر (حلالمة) يمكن القول بأن صياغة الاستراتيجية لأي مؤسسة ناجحة هو من أهم الخطوات الأساسية ويجب أن تكون واضحة ومحددة فيتم تحديد الاستراتيجية من خلال تحديد خطوات تسلسل العمليات في حال إدخال تغييرات على عمليات جديدة من أجل تحسين الخدمة للعملاء وزيادة الرضا لديهم.¹

2. تنفيذ فعال

ان المقدرة العقلية على توليد أفكار جديدة مناسبة وعملية قابلة للتنفيذ بمستوى عال من الجودة وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للدخول إلى الأهداف المنشود للمعرفة والقيمة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المؤسسة.²

3. ثقافة تحفيزية

يعد التحفيز من أهم الأمور للمحافظة على فاعلية الأفراد العاملين حيث لكل فرد حاجات يريد ان يشبعها وهذه الحاجات تختلف من فرد إلى آخر.³

4. قيادة عادلة

تعمل القيادة على إدارة الأداء في الشركات الناجحة بشكل موضوعي وعادل بينما تشغل القيادة في الشركات الفاشلة في ممارسة السيطرة على أسباب شخصية بعيدة عن الاعتبارات العملية والموضوعية.⁴

5. ابتكارات مستمرة

قدرة المؤسسة للتوصل إلى كل ما هو جديد لكي يضيف قيمة أكبر وأسرع مقارنة بالمنافسين في السوق.⁵

6. تنظيم افقي

تعمل المؤسسات الناجحة من خلال نظام اللامركزي فتمكن فروعها ومديريها من اتخاذ القرارات، بينما تصر المؤسسات الفاشلة على مركزية الادارة وتسحب جميع الصلاحيات من فروعها واقسامها وتركزها في يد الإدارة العليا مما يعيق قدرتها التنافسية.⁶

¹ الحلالمة، محمد، "رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي"، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة البلقاء، عمان الأردن 2009، ص 23

² عبيد، عوني، "واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي"، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة فلسطين. 2009 ص 27

³ الجابري، بشير، "القيادة والتغيير"، دار الحافظ للنشر والتوزيع جدة السعودية. ط 1 1994، ص 147

⁴ الحلالمة مرجع سابق الذكر ص 23

⁵ عبود، نجم، "إدارة الابتكار لمفاهيم، والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ط، 1 2001، ص 23

⁶ أحمد عزات العلامة وسامي قياس العزاوي مقالة بعنوان الراس مال المعرفي في السبب النجاح المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية العدد التاسع عشر 2009 ص 23

المطلب الثالث: علاقة رأس المال المعرفي بتعزيز النجاح الاستراتيجي

يُعتبر رأس المال المعرفي ركيزة أساسية للنجاح الاستراتيجي في الشركات والمؤسسات، حيث تُسهم القدرة، والخبرة، والمهارة، والمعرفة بشكل جوهري في تعزيز هذا النجاح. في هذا المطلب، سنبين كيف تلعب هذه الأبعاد دورًا محوريًا في تعزيز هذا النجاح، سنستعرض العلاقة بين رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي.

أولاً: علاقة المهارة بتعزيز النجاح الاستراتيجي

تلعب المهارات دورًا حاسمًا في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمؤسسات. فالمهارات في حل المشكلات وتحقيق الأهداف بفعالية تمكّن العاملين من التعامل مع التحديات بشكل فعال وتساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. عندما يكون العاملون قادرين على التواصل بوضوح والعمل بروح الفريق، يصبحون أكثر قدرة على تبادل الأفكار والتعاون لتحقيق الأهداف المشتركة. بالإضافة إلى ذلك، مهارة تقديم أفكار جديدة ومبتكرة تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق وتطوير منتجات أو خدمات جديدة قد تؤدي إلى تطوير المؤسسة. هذه المهارات تساعد في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التعلم والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين مستمر ونمو طويل الأمد. وهذا ما يؤكد (bontis) حين اعتبر أن الكفاءة والفعالية لها دور حيوي في مؤسسة التي تعتمد على امتلاك كوادر بشرية مؤهلة علمياً وذات خبرة عملية، والوعي بالقوانين والأنظمة ومعايير العمل¹. وأن يكونوا مقتنعين ومتحمسين لعملهم، وأن يكون عددهم كافياً لتولي المهام المطلوبة، مما يعزز النجاح الاستراتيجي للمؤسسة.

ثانياً: علاقة المعرفة بتعزيز النجاح الاستراتيجي

تسهم المعرفة التي يكتسبها العمال في تعزيز وتحسين فعالية أدائهم الذي ينعكس إيجاباً على الأداء الكلي للمؤسسة. هذه المعرفة تعد عاملاً مهماً في صياغة الاستراتيجيات وإثراء المؤسسة بأفكار ومقترحات جديدة تساهم في تطويرها. يتم تحقيق ذلك من خلال تبادل المعارف بين العمال وهذا عن طريق الثقافة التحفيزية للعمال، والتنظيم الافقي والقيادة العادلة مما يعزز شعورهم بالانتماء ويحفزهم على الابتكار والتكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة الخارجية.

وهذا ما أشار إليه (الظاهر) حين أكد على أهمية استخدام المعلومات والبيانات وتجارب التعلم المكتسبة من الممارسة العملية، والتي تمكن العامل من التعامل مع التحديات الجديدة والتغيرات البيئية. فهذه المعرفة تجعل العامل أكثر قدرة على إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات ضمن مجاله وهذا ما يساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمؤسسة².

ثالثاً: علاقة الخبرة بتعزيز النجاح الاستراتيجي

¹ Bontis, N., & Fitz-enz, JIntellectual Capital ROI: ACausal Map of Human Capital Antecedents and Consequents, Journal of Intellectual Capital, 2010, p : 223 – 247

² الظاهر مرجع سابق الذكر ص 50

تعتبر الخبرة العالية للعمال عنصراً أساسياً في اتخاذ قرارات فعّالة وفهم التحديات التي تواجه المؤسسة بشكل عميق، مما يساهم في التقليل من هذه التحديات. حيث ان الخبرة تمكّن العمال من التعامل مع مختلف المواقف بكفاءة وتعزز من قدرة المؤسسة على النجاح. وتقدم حلول وافكار وابتكارات مستمرة حسب خبرتهم في العمل. حيث يرى كل من (الغالي وادريس) بأن نجاح المؤسسة ينبع من الجهود المستمرة لتطوير قدراتها. هذه الجهود تتضمن تحديد الأشخاص الذين يمتلكون المعرفة والمهارات اللازمة، ومن ثم بناء وتطوير الخبرة لتحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة في أداء الأنشطة المطلوبة¹. بالإضافة الى أن المدراء في المؤسسات الناجحة استراتيجياً يمتلكون الخبرة الضرورية لوضع وتنفيذ الاستراتيجيات بفعالية، ولديهم القدرة على القيادة العادلة التي تحفز العمال على تبادل والحفاظ على خبراتهم داخل المؤسسة، وهذا ما يساهم فعلياً في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمؤسسة.

رابعاً: علاقة القدرة بتعزيز النجاح الاستراتيجي

ان القدرات التي يمتلكها العمال والإدارة العليا من العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات. تمكّن هذه القدرات الإدارة من صياغة وتنفيذ استراتيجيات فعّالة تتماشى مع رؤية ورسالة المؤسسة، وتساهم في تحقيق أهدافها طويلة الأمد. وينوه الى ذلك (David) باعتبار ان نجاح المؤسسة يعتمد على قدرتها على وضع استراتيجية تتناسب مع رؤيتها ورسالتها وتحقيق أهدافها على المدى الطويل، وأن تكون هذه الاستراتيجية مُنفذة بشكل فعّال وجيد². ومن أجل تعزيز هذا النجاح، يجب على الإدارة أن تمتلك القدرة على القيادة العادلة وتحفيز العمال لتحسين أدائهم والابتكار المستمر لمواكبة التطورات البيئية. وهذا ما دعمه كل من (الطيب ومراد) حيث يريا بان الاستمرار في العمل والبقاء لفترات طويلة هو جوهر النجاح الاستراتيجي، وهو الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة للتكيف مع البيئة المحيطة، وهذا ما يمكنها من تحقيق الاستقرار والبقاء وتعزيز دعائم النجاح الاستراتيجي³.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة في البحث العلمي تشكل الأساس لأي عمل بحثي جديد، وتلعب دوراً حيوياً في توجيه الباحثين نحو الفهم الأعمق للموضوعات التي يدرسونها. وتشمل الدراسات السابقة مجموعة من الأبحاث والمقالات والكتب التي أجريت ونشرت من قبل باحثين آخرين في نفس المجال أو مجالات ذات صلة. وتساعد هذه الدراسات السابقة الباحثين في تحديد نقاط القوة والضعف في البحوث السابقة أو توضيح العلاقة بين كل دراسة وأخرى، وفهم المفاهيم الأساسية، وتحديد الثغرات في المعرفة، وتوجيه الأسئلة البحثية الجديدة.

¹ طاهر محسن الغالي ووائل محمد ادريس الإدارة الاستراتيجية من منظور منهجي متكامل دار وائل للنشر والتوزيع 2007 ص 486

² David, F. Strategic Management: Concepts and Cases, New Jersey, Prentice Hall Inc. 2009 p 17

³ الطيب داودي، ومراد محبوب تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد بسكرة، الجزائر، 2007 العدد، 12

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في موضوع رأس المال المعرفي وجدنا انه يوجد علاقة بين موضوع رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي، حيث ان معظم الدراسات تناولت هذه الأبحاث بصفة شبه منفصلة حيث في هذا المبحث سنقوم بتقديم وعرض الدراسات السابقة المتعلقة برأس مال المعرفي وعلاقته بالمتغيرات التي تحقق النجاح الاستراتيجي. ومن خلال طرح هذه الدراسات يمكننا التعرف على وجهات النظر المختلفة للباحثين السابقين وكذلك الاستفادة من المعلومات التي توصلوا اليها في دراستهم وكذلك التعرف على الطريقة والمناهج المعتمدة عليها في بحوثهم وهذا من اجل اثراء دراستنا وتجنب الإخفاقات السابقة ومنع التكرار وازافة صفة الابتكار والابداع لهاذه الدراسة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة برأس المال المعرفي.

رأس المال المعرفي هو مصطلح يشير إلى القيمة غير المادية التي تمتلكها المؤسسات والأفراد وتعتمد على المعرفة والخبرة والمهارات. يمثل رأس المال المعرفي مجموعة من الموارد غير المادية التي تسهم في إنتاج المزيد من القيمة وتعزز تنافسية الشركة في السوق. مع كل الغموض الذي يحيط بموضوع رأس المال المعرفي الا انه يوجد فيه الكثير من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع رأس مال المعرفي والتي سنقوم بطرح البعض منها على الشكل التالي:

الفرع الأول: الدراسات العربية.

الدراسة الاولى: دراسة بخوش مديحة 2015

بعنوان أثر الاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة دراسة حالة مؤسسة إسمنت تبسة. استهدفت الدراسة اختبار أثر الاستثمار في رأس المال المعرفي بمكوناته (الاستثمار في رأس المال البشري، والاستثمار في رأس مال العلاقات، والاستثمار في رأس المال الهيكلي)، في تحقيق القيمة بالمؤسسات من خلال أبعاد (الابتكار، والجودة والتكنولوجيا، والعلاقة مع الأطراف أصحاب المصلحة، وقضايا البيئة والمجتمع). اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما صممت استبيان كأداة لجمع البيانات، واخذت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة. وتم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS). وتوصلت الدراسة لنتائج وجود أثر للاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة، مع عدم وجود علاقة للسماة الشخصية والوظيفية للمبشرين بموضوع الدراسة. وأثبت معامل القيمة المضافة الفكرية (VAIC) أن الاستثمارات المعرفية تحقق قيمة نقدية بالمؤسسة محل الدراسة مع وجود تذبذب في ذلك. وقدمت الدراسة جملة من الاقتراحات اهمها زيادة الاهتمام برأس مالها المعرفي بكافة مكوناته وضرورة استشعار أهمية مفهوم تحقيق القيمة بالمؤسسة وبحث سبل تطويرها.

الدراسة الثانية: دراسة بهاء ابراهيم الغويري 2022

بعنوان أثر رأس المال المعرفي على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الاتصالات الاردنية.

تهدف الدراسة الى التعرف على مكونات رأس المال المعرفي بأبعاده (برأس المال البشري، رأس المال الزبائني، رأس المال الهيكلي) وأثرها على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الاتصالات الاردنية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما صممت استبيان كأداة لجمع البيانات، واخذت العينة عشوائية من الدراسة، ما يقارب الى (300) موظف إداري، بحيث توزعت العينة على 3 شركات، وتم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS). توصلنا لنتائج تبين أنه يوجد أثر بدلالة إحصائية الرأس المال المعرفي المتمثل برأس المال البشري، رأس المال الزبائني، رأس المال الهيكلي على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الاتصالات الاردنية. وفقا لما توصلت اليه الدراسة من نتائج، فأنها توصي بزيادة الاهتمام برأس المال المعرفي نتيجة لأهمية هذا العامل في إنتاج السلوك الإبداعي، التركيز بشكل أكبر على بناء رأس المال المعرفي بشكل يعكس القيم الأساسية للشركات الكفاءة في استخدام مختلف جوانب رأس المال المعرفي من أجل تمكين السلوك الإبداعي في تقديم الخدمات للعملاء.

الدراسة الثالثة: دراسة مختار حديد ومسعود هريکش 2019

بعنوان أثر رأس المال المعرفي على تحقيق ريادة أعمال الشركة الإفريقية للزجاج بولاية جيجل

تهدف هذه الدراسة اختبار أثر رأس المال المعرفي في تحقيق ريادة الأعمال للشركة الإفريقية للزجاج بولاية جيجل. تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي لتحليل 1 بين رأس المال المعرفي وأبعاده المتمثلة في رأس المال البشري والهيكلية و الزبوني، وبين ريادة الأعمال، كما اعتمدت على الاستبيان لجمع البيانات، واخذت العينة غير العشوائية القصدية من مجتمع الدراسة، وتم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) ولقد توصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع لرأس المال المعرفي، و مستوى متوسط لريادة أعمال الشركة محل الدراسة، إضافة إلى إثبات وجود أثر إيجابي لرأس المال المعرفي في تحقيق ريادة الأعمال، الذي يرجع لكل من رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني، في حين إن رأس المال البشري ليس له أثر في تحقيق ريادة الأعمال.

الفرع الثاني: الدراسات الاجنبية.

الدراسة الاولى: Ghadaf Rixby, Saad El-Din Al-Ibrahimi, Najibbi Viselik 2013

تحت عنوان دور راس مال المعرفي في خلق استراتيجية المؤسسة

The Role of Knowledge Capital in Creating an Enterprise Strategy

استهدفت الدراسة ايجاد علاقة بين راس مال المعرفي بأبعاده (راس مال بشري ، رأس مال الزبائني ، رأس مال الهيكلية) و استراتيجيات المؤسسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات واخذت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة تمثلت في 45 مؤسسة من جمهورية مقدونيا تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتوصلت الدراسة الى لوجود علاقة بين الرأس المال المعرفي و النجاح الاستراتيجي اظهرت النتائج الى ان المديرين الذين يملكون مستوى معرفي عالي استخدموا استراتيجيات محددة ناجحة تختلف كثيرا عن المنافسين ادت الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية عكس. المديرين ذو المستوى المعرفي المنخفض استخدموا استراتيجيات متنوعة ادت الى عدم تحقيق الاهداف الاستراتيجية واوصت الدراسة الى ضرورة الاهتمام برأس المال المعرفي من اجل خلق استراتيجيات محددة تحقق النجاح الاستراتيجي

الدراسة الثانية: Ikhlas Al-Tarawleh 2017

تحت عنوان تأثير الرأس المال المعرفي على الميزة التنافسية في شركات الادوية الاردنية

The Impact of Knowledge Capital on Competitive Advantage in Jordanian Pharmaceutical Companies

تهدف الدراسة الى دراسة اثر رأس مال المعرفي بأبعاده (الرأس المال الهيكلية ، الرأس المال الزبائني ، الرأس المال الهيكلية) على الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة ، التكلفة ، المرونة) لشركات الادوية الاردنية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما صممت اداة الاستبانة لجمع البيانات واخذت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة متمثلة في 13 مؤسسة و تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتوصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية لرأس المال المعرفي على الميزة التنافسية وترجع هذه النتيجة الى فهم مدراء هذه المؤسسات لأهمية الرأس المعرفي على تحقيق الميزة التنافسية و اوصت الدراسة على ضرورة تركيز المؤسسات على الموارد النادرة والقيمة التي يصعب تقليدها كالأصول الفكرية والغير ملموسة لكي تكون اكثر قدرة على المنافسة

الدراسة الثالثة: Piayheetiya, Eima Karvik 2020

تحت عنوان دراسة التخطيط الاستراتيجي واستخدام رأس المال المعرفي

Study of Strategic Planning and the Use of Knowledge Capital

استهدفت الدراسة الى استكشاف دور راس المال المعرفي بأبعاده (رأس المال البشري، رأس مال الهيكلية، راس المال الرأبائي) على التخطيط الاستراتيجي حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما تم الاعتماد على المقابلة في جمع المعلومات حيث استخدمت برنامج maxqda لتحليل البيانات وتوصلت الدراسة الى ان تطبيق الراس المال المعرفي في التخطيط الاستراتيجي يعد امرا ضروريا وهو من اهم الموارد في المؤسسة التي يصعب تقليدها واوصت الدراسة بضرورة دمج راس مال المعرفي في ثقافة المؤسسة وزيادة التخطيط الرسمي بإدماجه مع الرأس المال المعرفي

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالنجاح الاستراتيجي

نعرض من خلال هذا المطلب مختلف الدراسات المتعلقة النجاح الاستراتيجي، وذلك لتسهيل تحديد العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ومساهمة هذه الأخيرة في انجاز دراستنا الحالية وتوضيح مكانتها العلمية، تمثلت هذه الدراسات فيما يلي:

الفرع الأول: الدراسات العربية

الدراسة الاولى: دراسة د. محمد عزات الحلالمة و د. سامي فياض العزاوي 2009

بعنوان رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال الفكري في أسباب نجاح الاستراتيجي وكانت ابعاده كالتالي (التكيف، التحسين المستمر)، وقد تم تطبيقها ميدانياً على بعض شركات الاتصالات الأردنية التي تُعرف بنجاحها في جميع الجوانب - المنتجات، الشهرة، العلامات التجارية، والأصول الفكرية ناهيك عن رأس مالها ذو القيمة العالية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما صممت الاستبيان والمقابلة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عدد من الشركات كعينة للدراسة شملت 54 مديراً ورئيس قسم ومساعدتهم للشركات والفروع التي تتمتع بقدرات فكرية ماهرة عالية تجعلها في غنى عنها تلك الشركات وتم واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) وقد توصلت الدراسة للاستنتاجات التالية هناك ارتفاع في رأس المال المعرفي لهذه الشركات؛ .

وأوصت هذه الدراسة استمرارية شركات الاتصالات المملوكة لهذه الخدمات بالتركيز على جودتها وتقديمها بأسعار مناسبة للزبائن الذين تختلف مستويات دخولهم مما يشجعهم على الالتزام بشرائها والولاء له، ويوصي الباحث باختبار مقياس هذه الدراسة على شركات أخرى في البيئة الأردنية، لمعرفة رأس مالها المعرفي ومعرفة أسباب نجاحها من ناحية وضرورة إيجاد متغيرات أخرى كأن تكون ديمغرافية واجتماعية ومدى تأثيرها على كلا المتغيرين.

الدراسة الثانية: محمد خضير علي فوزي 2018

تحت عنوان رأس مال المعرفي وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي

هدفت الدراسة لتحديد أثر رأس المال المعرفي عبر أبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائي) في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده (مواهب محورية قيادة عادلة، ابتكارات مستمرة) ولتحقيق هدف البحث تم اختيار الجامعة الإسلامية في النجف الاشرف كمجتمع دراسة وتم تحديد مجموعة من رؤساء الاقسام والتدريسيين كعينة قصدية طبقت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي, كما صممت الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) خرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات أهمها تنامي دور رأس المال المعرفي بأبعاده الثلاث في تحقيق النجاح الاستراتيجي، أما أهم التوصيات التي حددها البحث فهي ضرورة سعي رئاسة الجامعة لتوطين المواهب الناشئة والحرص على بقاءهم في الجامعة لأنهم ركيزة أساسية الاستدامة النجاح في المستقبل

الدراسة الثالثة: رمزي عطية محمد 2020

تحت عنوان دور رأس مال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي جامعة الازهر بغزة نموذجاً

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال المعرفي في تحقيق تعزيز النجاح الاستراتيجي وفق وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر بغزة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تم استخدام استبانة مكونة من (39) فقرة كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (160) عضو هيئة تدريس، بعد جمع البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن رأس. المال المعرفي بموارده المختلفة البشرية والبنية والعلاقة في جامعة الأزهر كان متوافراً بشكل كبير بمتوسط وصل إلى (3.71). كما أشارت السائج إلى أن تعزيز النجاح الاستراتيجي سجل مستوى عالياً، حيث وصل معدلة إلى (3.69)، وأظهرت الدراسة وجود أثر

معنوي إحصائي لرأس المال المعرفي على النجاح الاستراتيجي وأوصت الدراسة بأن تولي إدارة جامعة الأزهر مزيداً من الاهتمام لتعزيز الموارد المختلفة للرأس المال الفكري لما له من أثر كبير في النجاح الاستراتيجي.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية.

الدراسة الأولى: Ahmed Nasser Abu Zaid 2018.

تحت عنوان: تمكين الموظفين ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية على شركات التأمين الأردنية

Empowering employees and its role in achieving strategic success – An applied study on Jordanian insurance companies

استهدفت الدراسة الى التعرف على دور تمكين الموظفين بأبعاده (تفويض السلطة والمشاركة وبيئة العمل) في تحقيق تعزيز النجاح الاستراتيجي (التكيف ، البقاء ، النمو) حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما صممت اداة الاستبيان لجمع المعلومات واخذت عينة عشوائية 360 عامل من مجتمع الدراسة متمثل في 20 شركة وتم واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) وقد توصلت الدراسة الى ان تفويض السلطة والمشاركة وبيئة العمل كأبعاد تمكين الموظفين لها اثر ايجابي على النجاح الاستراتيجي واوصت الدراسة الى ضرورة تبني المؤسسات منهج تمكين العاملين بتحقيق النجاح الاستراتيجي

الدراسة الثانية: Barwasdar Ahmed 2020

The role of knowledge management in achieving strategic success – An applied study from the perspective of a sample of managers in the private sector

تحت عنوان دور ادارة المعرفة حول تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية من وجهة نظر عينة من المديرين في القطاع الخاص

استهدفت الدراسة الى التعرف على دور ادارة المعرفة من خلال ابعادها (خلق المعرفة ، تخزين المعرفة ، مشاركة المعرفة ، تطبيق المعرفة ، المعرفة التكنولوجية ، فريق المعرفة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، التكيف، النمو) وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما صممت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات واخذت عينة

عشوائية متمثلة 80 مدير من مجتمع الدراسة وتم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) وتوصلت الدراسة الى ان ادارة المعرفة اثر في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر افراد عينة الدراسة واوصت الدراسة ان على المؤسسات ان تعتمد ادارة المعرفة بتسلسل منطقي يساهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي داعم لتوفير بيئة مناسبة لممارسة التغيرات الجذرية.

الدراسة الثالثة: Fadila Salman Dawood and Ali Salah Abdo Mahmoud 2021

تحت عنوان النجاح الاستراتيجي وفق المواءمة الاستراتيجية دراسة حالة بلديات العاصمة بغداد

Strategic success according to strategic alignment – A case study of the municipalities of the capital Baghdad

استهدف الدراسة الى دراسة مدى مساهمة التوافق الاستراتيجي بأبعاده (القيمة المضافة ، البنية التحتية ، المهارات) على النجاح الاستراتيجي بأبعاده (النمو ، التنفيذ الفعال ، رضا العملاء) وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و قد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المقابلة وقد اخذت عينة قصدية من مجتمع الدراسة المتمثل في مقر امانة بغداد حيث استخدمت برنامج maxqda لتحليل البيانات وتوصلت الدراسة الى ان عدم اهتمام امانة بغداد بكوادرها الذين يتمتعون بالخبرة والمهارات مما اثر على العلاقة بين التوافق الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي واوصت الدراسة بتطوير السياسات والاستراتيجيات المتبعة في الامانة و الاستفادة من امكانيات عمالها.

المطلب الثالث: مكانة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

الفرع الأول: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة: تتمثل في:

أولاً: أوجه الاتفاق

1. اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو دور المتغير المستقل رأس مال المعرفي بأبعاده (رأس مال، الهيكلية رأس مال الزبائي، رأس مال الزبوني) على المتغير التابع باستثناء دراسة Piayheetiya, Eima ودراسة Karvik ودراسة Fadila Salman Dawood and Ali Salah Abdo Mahmoud وكذلك دور المتغير التابع النجاح الاستراتيجي بالمتغير المستقل.

2. اتفقت الدراسات السابقة على استخدام الاستبانة لجمع المعلومات باستثناء دراسة Piayheetiya, Eima ودراسة Karvik ودراسة Fadila Salman Dawood and Ali Salah Abdo Mahmoud حيث تم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات.
3. اتفقت الدراسات السابقة على استخدام المنهج التحليلي الوصفي.
4. اتفقت الدراسات السابقة على استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) باستثناء دراسة Piayheetiya, Eima Karvik ودراسة Fadila Salman Dawood and Ali Salah Abdo Mahmoud 2021 حيث استخدم برنامج maxqda لتحليل البيانات.

ثانياً: أوجه الاختلاف

1. اختلفت كل الدراسات السابقة من حيث الحدود الزمانية والمكانية المتعلقة بكل دراسة.
2. اختلفت كل الدراسات السابقة من حيث حجم العينة المدروسة ومجتمع العينة.
3. اختلفت الدراسات السابقة من حيث نوعيتها فمنها أبحاث علمية ودراسات جامعية ومنها مقالات علمية تم نشرها في مجلات علمية محكمة.
4. اختلفت الدراسات السابقة من حيث النتائج التي تم الوصول إليها واختلاف التوصيات الخاصة بكل دراسة.

الفرع الثاني: الاستفادة من الدراسات السابقة

- مما لا شك فيه ان الدراسة الحالية استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات حيث حاولت توظيف الكثير من الجهود السابقة للوصول الى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها ومن جوانب الاستفادة العلمية من دراسات سابقة ما يلي:
- 1 استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في جمع أكبر عدد ممكن من المادة العلمية التي تم استخدامها كمراجع مستعان بها خاصة في الجانب النظري.
 - 2 استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال تمكنها من صياغة منهج ملائم لهذه الدراسة.
 - 3 استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال التوصيات المقدمة من طرف الباحثين واستخدامها للوصول لحل للإشكالية المطروحة فيها.
 - 4 استفادت الدراسة الحالية من بعض الدراسات السابقة في توظيف أدوات البحث وصياغتها.
 - 5 استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول الى الصياغة الدقيقة للإشكالية والفرضيات.

الفرع الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير ان الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس وهدفها العام الا انها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وهي :

1. تناولت هذه الدراسة المتغير المستقل مقسم الى الابعاد (القدرة، الخبرة، المهارة، المعرفة) وهي ابعاد لم تتناولها الدراسات السابقة والتي قسمت متغير رأس مال المعرفي الى الابعاد (رأس مال بشري، رأس مال الهيكلية، رأس مال الزبوني) وتناولت هذه الدراسة المتغير التابع تعزيز النجاح الاستراتيجي بمجمل والتي قسمته اغلب الدراسات السابقة الى الابعاد (النمو، البقاء، التكيف).
2. أجريت الدراسة بمخبر المجد للتحاليل الطبية بولاية الوادي حيث لم يسبق لأي دراسة ان اجرت هذا الموضوع على المؤسسة محل الدراسة.
3. الأدبيات السابقة غالبًا ما تستخدم مصطلحي رأس المال الفكري ورأس المال المعرفي بشكل مترادف، مما يوحي بتطابق المفهومين. ومع ذلك، تُشير الدلائل إلى وجود فروق بينهما، حيث يُعتبر رأس المال المعرفي أوسع نطاقًا ويشمل الرأس المال الفكري، حيث يُركز رأس المال المعرفي على القدرة، الخبرة، المهارة، والمعرفة التي تُستخدم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، تهدف الدراسة الحالية إلى استكشاف هذا التمييز وتحديد دور أبعاد القدرة والخبرة والمهارة والمعرفة في تعزيز النجاح الاستراتيجي، مما يُساهم في سد الفجوة المعرفية وتقديم فهم أعمق للدور المتباين لكل من رأس المال الفكري والمعرفي.

خلاصة الفصل:

في نهاية هذا الفصل، نستنتج أن رأس المال المعرفي يشكل الأساس لبناء استراتيجيات فعّالة في بيئة الأعمال الحديثة ومع تصاعد وتيرة المنافسة والتحول الاقتصادي السريع على الصعيد العالمي، يظهر دور رأس المال المعرفي كمورد أساسي يمنح المؤسسات القدرة على التميز والعمل بكفاءة وفعالية. حيث تطرقنا إلى مفهوم رأس المال المعرفي ومختلف الجوانب المتعلقة به. من ناحية أخرى، تطرقنا إلى النجاح الاستراتيجي ومراحل تحقيقه من خلال عدة أبعاد، ونستعرض أسباب النجاح التي يمكن الاعتماد عليها لتعزيز هذا النجاح. كما نلقي الضوء على الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها، حيث تُسلط الضوء على الفجوات المعرفية وُثمهد الطريق لهذه الدراسة الجديدة، التي تهدف إلى إضافة مساهمات جديدة والإجابة على أسئلة محورية تعزز فهمنا للعلاقة بين رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لمخبر المجد

للتحاليل الطبية بالوادي

تمهيد

بعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة و المتمثل في دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي، سيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال اخذ لمخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي نموذجاً للدراسة، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون إتباع إجراءات منهجية تسمح بتحديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، سنتطرق في هذا الفصل الى وصف عينة ومجتمع الدراسة وكذا اداة الدراسة تليها وتوزيع الاستبيان وجمع البيانات وتحليلها وفي الأخير اختبار فرضيات الدراسة بالاستعانة ببرنامج SPSS. وعليه سيتم في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

من خلال هذا المبحث، سوف نقدم مجتمع الدراسة ويتم التطرق إلى الأدوات والوسائل التي سوف يتم من خلالها جمع البيانات التي سيتم اعتمادها في هذه الدراسة من اختبار الفرضيات، كما سوف يتم التطرق إلى الاطار والظروف التي تم إعداد الاستبيان باعتبارها ما تم الاعتماد عليها في الدراسة، إضافة إلى ذلك سوف يتم التطرق إلى الخصائص الشخصية والوظيفية للعينة الدراسة.

المطلب الأول: تقديم مجتمع الدراسة

اولا: تعريف مجتمع الدراسة

مخبر المجد لتحاليل الطبية مؤسسة ذات شخص معنوي ومسؤولية محدودة (EURL) والكائن مقره بحي 01 نوفمبر الشط ولاية الوادي حيث تم الترخيص للسيد حمزة الزاوي بفتح المخبر بقرار من مديرية الصحة بولاية الوادي تحت رقم 08 بتاريخ 06-07-2015 واستقبل المخبر اول زبائنه في بداية 2016 كانت بداية تعاقد مع بعض الهيئات المحلية وحتى الوطنية (الخدمات الاجتماعية و التعاضديات) وكذلك المؤسسات العمومية والخاصة وبفضل خدمات المخبر المتميزة والتحليل الدقيقة وانتشار خدماته عبر نقاط نزع دم متعاقدة عبر كامل تراب الولاية وحتى الولايات المجاورة (تقرت و ورقلة والمغير) وتقدر اجمالا ب 32 نقطة نزع دم وكل هذا

بمجهودات عمال المخبر والذي يبلغ عددهم 42 عاملا منتظمون في مصالح واقسام يبينها الهيكل التنظيمي
(انظر الملحق رقم 4)

ثانيا: تحديد مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي دراسة حالة لمخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي فأنا استخدمنا أداة الاستبيان معتمدين في ذلك على الجانب النظري والدراسات السابقة في صياغة عبارات الاستبيان وتعديلات واقتراحات الاستاذ المشرف.

أ. **مجتمع وعينة الدراسة:** كون الظاهرة المدروسة تتعلق بدور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي دراسة فان المجتمع الذي ندرسه هم عمال مخبر التحاليل الطبية المجد، أما عينة الدراسة فتمثلت في عدد من عمالي المخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي.

ب. **طريقة سحب العينة:** بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات فقد ارتأينا توزيع وإجراء الاستبيان بالاعتماد على هذه الطريقة القصدية، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستبيان والتي تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية حول موضوع الدراسة، وقمنا بتوزيع الاستبيانات كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة

البيان	العدد
عدد الاستبيانات الموزعة	42
عدد الاستبيانات المسترجعة	42
عدد الاستبيانات الملغاة (غير صالحة)	02
عدد الاستبيانات الصالحة	40

المصدر: من اعداد الطلبة

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الثلاثي (Likert) حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من ثلاثة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي ثلاثة خيارات كما هو موضح في الجدول رقم (2-2) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ، أي أنه تم وضع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي ، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج. كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-2) : يوضح مقياس ليكارت الثلاثي:

التصنيف	موافق	محايد	غير موافق
النقاط	3	2	1
الدرجة	3- 2.34	2.33 - 1.67	1.66 - 1
الرأي	موافق	محايد	غير موافق

المصدر: ضو نصر، محاضرات في مقياس تقنيات الاستقصاء، مقدمة لطلبة السنة أولى ماستر اقتصاد كمي، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الوادي.

واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
3.34 فأكثر	2.33-1.67	1.66-1

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد المرجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، ط 1، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان ، 2013 ، ص 22

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس: طول الفئة= $\frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{المستويات عدد}}$ $3 = \frac{3-1}{0.66}$

حيث أن عدد المستويات=3

وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 2.34 فيكون المستوى مرتفعاً (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 2.33-1.67 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1-1.66 فيكون المستوى منخفض.

المطلب الثاني: تحديد مصادر البيانات وادوات الدراسة وتحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين وأساليب المعالجة الإحصائية

اولاً: تحديد مصادر البيانات

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على مصدرين أساسيين للبيانات، حيث قمنا بجمعها من خلال المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وتمثلت فيما يلي:

أ المصادر الثانوية: تمثلت المصادر الثانوية للدراسة في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثي.

ب المصادر الأولية: تتمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج spss.

ثانياً: أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبيان باستخدام الى المقابلة من اجل جمع البيانات ومن أجل تسهيل عملية تحليل ومناقشة النتائج تم الاستعانة بكل من برنامج: **Excel** وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: **spss21** لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضاً استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب مع متغيرات الدراسة

ثالثاً: تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين وأساليب المعالجة الإحصائية

أ: تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان:

بعد جمع بيانات المستجوبين وترميزها وإدخالها في برنامج spss21 فإنه قبل تحليل البيانات يجب تحديد ما إذا كانت بيانات المستجوبين على مضمون متغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيعات الاحتمالية الأخرى. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع توزيع بيانات الاستبيان وهي (طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، وطريقة اختبار (Shapiro-Wilk) وبالأستعانة ببرنامج spss وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فإن اختبار (Tests of Normality) يعطي لنا مخرجات معاً لكل من (اختبار Kolmogorov-Smirnov، واختبار (Shapiro-Wilk) في جدول واحد، و-بأي منهما نستدل على نوع التوزيع؟ وهنا سنعتمد على القاعدة التالية: أن اختبار Kolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة اقل من 50 (1).

ب: تحديد أساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V21 SPSS: Statistical Package for the Social Sciences) وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما هو موضح فيما يلي:

(1) -أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005، ص 156.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2-3): يبين شرح أساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة

الأداة الإحصائية	وصفها
التكرار والنسبة % والرسوم البيانية	لوصف أفراد عينة الدراسة
معامل ألفا كرونباخ	اختبار ثبات الاستبانة
معامل ارتباط بيرسون	لاختبار صدق الاستبانة
المتوسط الحسابي:	وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المستجوبين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر ب (03) لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، والمتوسط يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
الانحراف المعياري:	وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو محور، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر هذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.
اختبار T (one Sample t-test) (Sample t-test)	لمعرفة الدلالة الإحصائية (دال أو غير دال) في اختبار الفرضيات (الإحصاء الاستدلالي) ويفيد هذا الاختبار (one Sample t-test) في الكشف عن ما إذا كان هناك فرق جوهري (دال إحصائي) بين المتوسط الحسابي $(x=03)$ الفرضي والمتوسط العينة أفراد لإجابات $(\underline{X})$
مستوى الدلالة 0.05	يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات السابقة هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا، أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعايير، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.
مستوى المعنوية (Sig)، أو (احتمال الخطأ) (P-value):	يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل Spss، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة وهذا من خلال مقارنة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الطلبة وبتصرف بالاعتماد على المرجع التالي: .طويطي مصطفى، د.وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ ” أساليب تصميم إعداد الدراسات الميدانية – منظور إحصائي – “، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير – جامعة البويرة، 2014/06/30 ، انظر

الرابط التالي: <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>

المطلب الثالث: استبيان ونموذج الدراسة:

1-1: تصميم الاستبيان تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء وجهات نظر العمال حول مشكلة الدراسة. ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل. تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقا من الجانب النظري تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

✓ استعمال لغة سليمة؛

✓ صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛

✓ ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.

ولقد قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي:

***القسم الأول:** وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة).

***القسم الثاني:** وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الاستبانة من 36 فقرة موزعة على أربعة ابعاد

المحور الأول: رأس المال المعرفي وينقسم إلى أربعة أبعاد:

-البعد الأول: الخبرة، ويتكون من (05) فقرات.

-البعد الثاني: المعرفة، ويتكون من (04) فقرات.

-البعد الثالث: القدرة، ويتكون من (04) فقرات

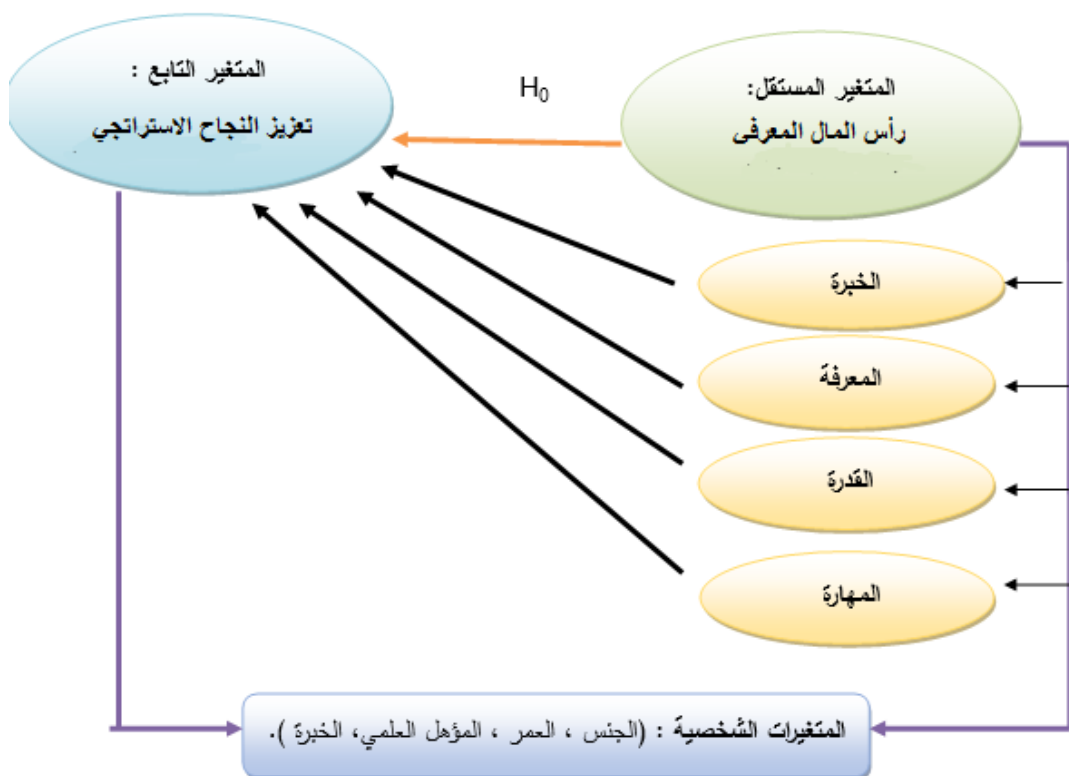
-البعد الرابع: المهارة، ويتكون من (04) فقرات

المحور الثاني: تعزيز النجاح الاستراتيجي ويتكون من (19) فقرة كما هو موضح في الملحق رقم 2 (الاستمارة)

2-1: نموذج الدراسة:

من خلال نموذج الدراسة سوف تقوم دراستنا على مجموعة من الفرضيات نقيس فيها دور محور رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي، ثم نفصل في كل بعد على حدى واثره على تعزيز النجاح الاستراتيجي.

الشكل (2-1): يبين نموذج الدراسة



المصدر : من اعداد الطلبة

المطلب الرابع: صدق وثبات الاستبيان

وهنا اعتمدنا على الصدق الظاهري كمرحلة أولى ثم قيمنا الصدق والثبات عن طريق الأساليب الإحصائية كما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

اولا: الصدق الظاهري: عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (5) أعضاء في هيئة التدريس، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوقعة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانيا: حساب ثبات الاستبيان (معامل Cronbach's Alpha):

والثبات يعني به أن يكون الاستبيان قادرا على أن يحقق دائما النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر في نفس الظروف. وتوجد عدة معادلات وطرق إحصائية لحساب ثبات الاستبيان. وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور استبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.

جدول رقم (2-4): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

Cronbach's Alpha			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	
ثابت	05	0.557	الخبرة
ثابت	04	0.630	المعرفة
ثابت	04	0.558	القدرة
ثابت	04	0.552	المهارة
ثابت	17	0.657	إجمالي محور الأول راس المال المعرفي
ثابت	19	0.897	إجمالي محور الثاني النجاح الاستراتيجي
ثابت	36	0.853	جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ذات قيم مرتفعة في جميع محاور الاستبيان وأن القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.853 وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدد الإشارة أنه معامل Cronbach's Alpha كلما اقتربت قيمته من 1 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

بعد عملية استرجاع الاستبيانات وتشفيرها وتفريغها في البرنامج الاحصائي spss21 تتم عملية عرض النتائج من خلال تحديد خصائص العينة واتجاهات اجابات العينة حول كل العبارات والمحاور لنصل في الاخير لاختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

المطلب الاول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

بالنسبة للبيانات الشخصية سوف نلخص في الجدول التالي :

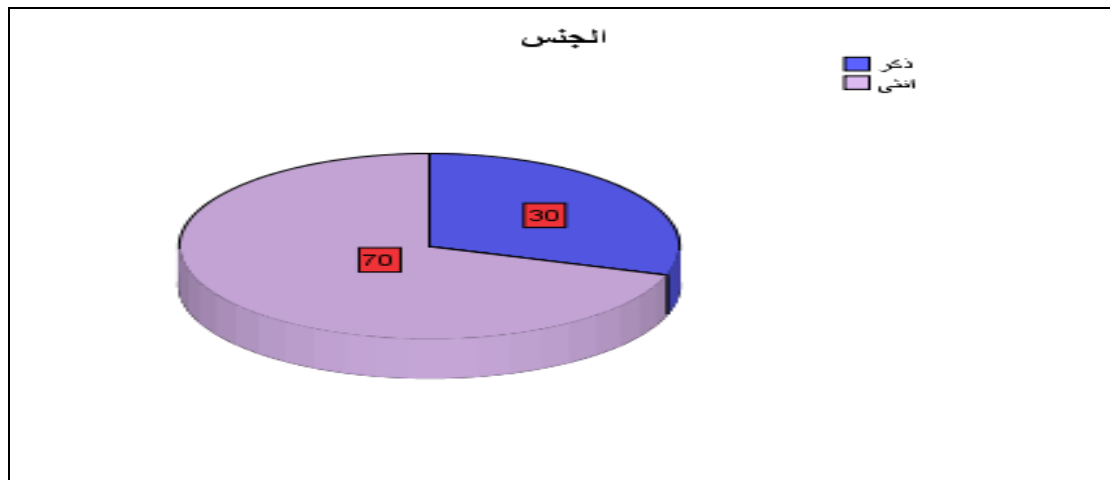
جدول رقم (2-5): يبين توزيع افراد العينة حسب المتغيرات المعلومات الشخصية

البيانات الشخصية	البيان	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	12	30.0
	انثى	28	70.0
العمر	أقل من 25 سنة	4	10.0
	من 25 الى 35 سنة	27	67.5
	من 35 الى 45 سنة	9	22.5
المؤهل العلمي	ثانوي او اقل	2	5.0
	جامعي	29	72.5
	دراسات عليا	9	22.5
الخبرة	أقل من 5 سنوات	12	30.0
	من 05 الى 10 سنة	24	60.0
	من 10 الى 15 سنة	3	7.5
	من 15 سنة فأكثر	1	2.5
المجموع		40	100

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss

- 1- بالنسبة لمتغير الجنس: يتضح من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الاناث في العينة أكثر من الذكور حيث قدر عددهم ب 28 بنسبة 70 %، في مقابل 12 من أفراد العينة كانوا ذكور بنسبة 30 % وهذا ما لمسناه في عينة الدراسة حيث وجدنا الاناث أكثر تجاوبا مع الاستبيان من الذكور ان العمل في مخابر التحليل تقريبا كله اناث، والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس كما يلي:

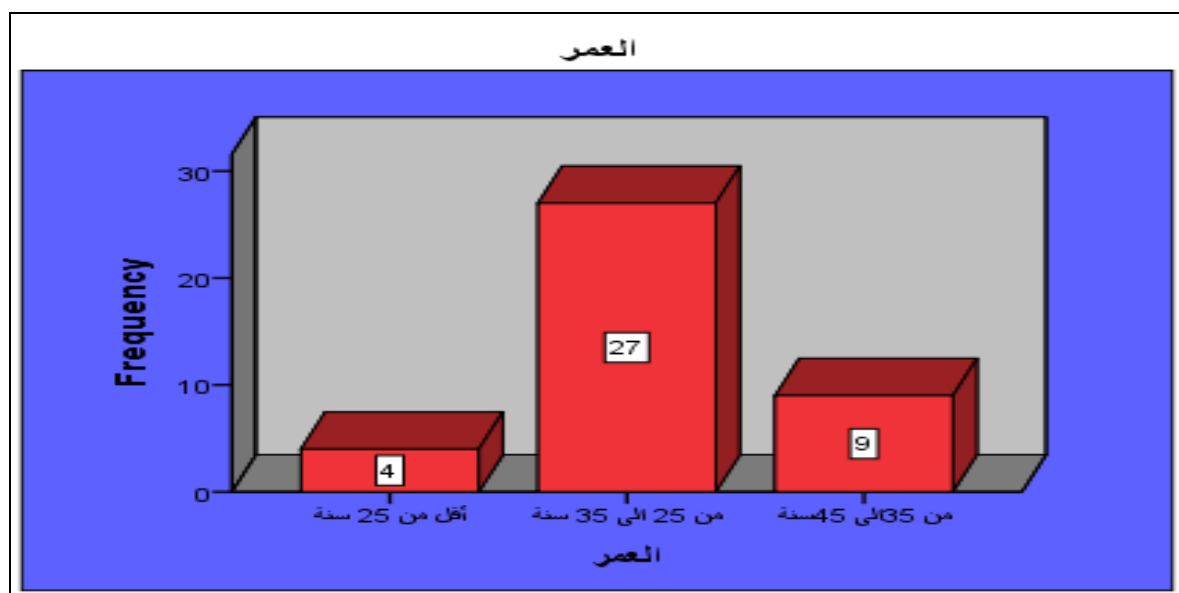
الشكل رقم (2-2) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من برنامج spss.

2- بالنسبة لمتغيرة العمر: حسب الجدول أعلاه نجد أن النسبة الأكثر من حيث السن لأفراد العينة هي الفئة العمرية من 25 الى 35 سنة قدرت نسبتهم بـ 67.5 %، وهذا نظرا لان العينة مكونة من الطاقات الشابة، اما الفئة الثانية في الترتيب كانت للذين اعمارهم (من 35 الى 45 سنة) بنسبة 22.5 %، ثم تأتي الفئة الثالثة في الترتيب للذين اعمارهم اقل من 25 سنة بنسبة 10 % والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر كما يلي:

الشكل رقم (2-3) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

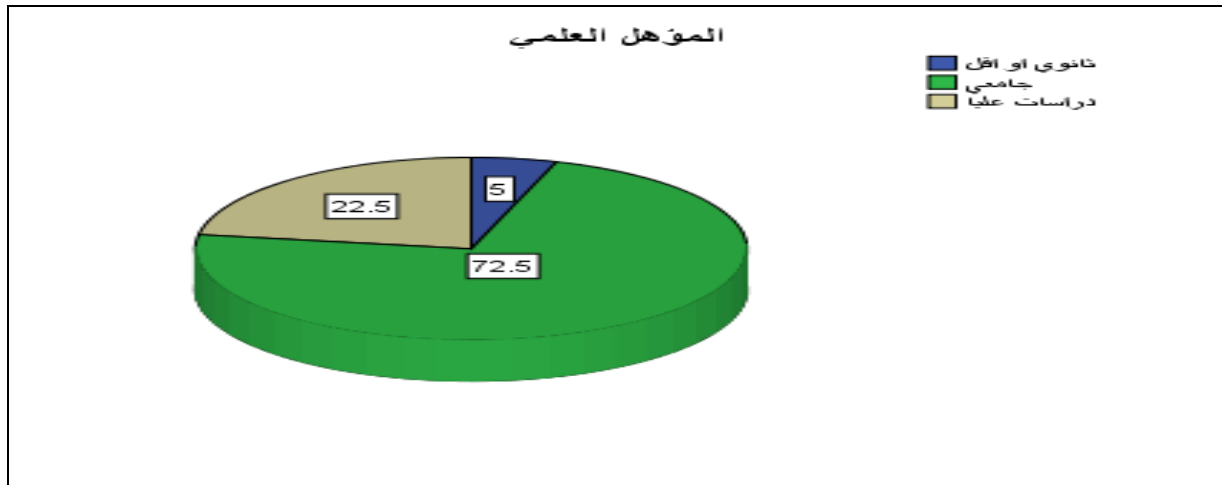


المصدر: من برنامج spss.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

3- بالنسبة لمتغيرة المؤهل العلمي: نجد أن نسبة 72.5 % من عينة الدراسة لديهم شهادة جامعية، أما المرتبة الثانية فهم لحاملي شهادة دراسات عليا بنسبة 22.5 %، وأخيرا يأتي الذين مستواهم ثانوي وقل بنسبة 5 %، والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي كما يلي :

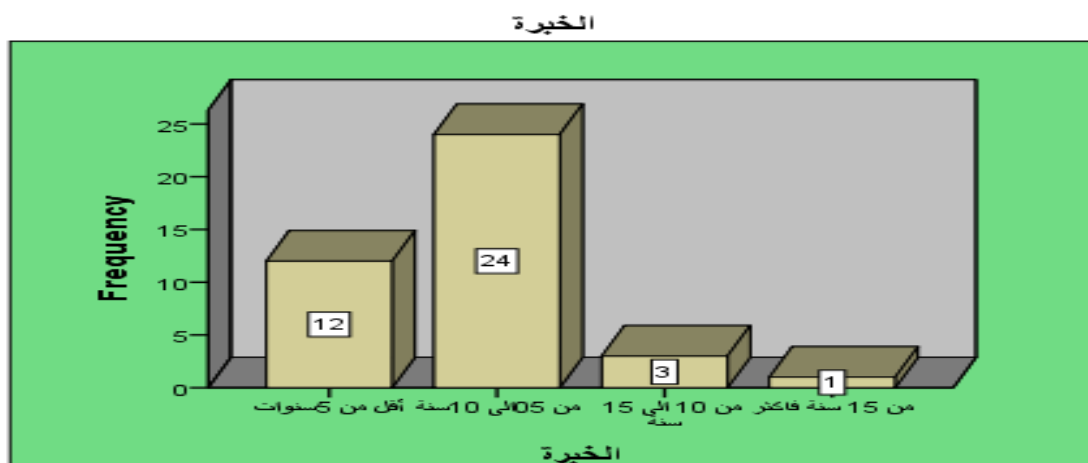
الشكل رقم (2-4) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من برنامج spss.

4- بالنسبة لمتغيرة الخبرة : نلاحظ من الجدول السابق أن العينة مكونة من الطاقات الشابة وهذا ما أثبتناه من خلال متغيرة العمر حيث وحسب معيار الخبرة فقد وجدنا ان ما نسبته 90% من افراد العينة خبرتهم اقل من عشر سنوات وبالتفصيل وجدنا ان من خبرتهم اقل من 5 سنوات نسبتهم 30 % والذين خبرتهم بين 5 و 10 سنوات بنسبة 60 % ، اما الذين خبرتهم من 10 الى 15 سنة قدرت نسبتهم في عينة الدراسة 7.5 %، وأخيرا بنسبة صغيرة جدا وجدنا اصحاب الخبرة الاكثر من 15 سنة بنسبة 2.5 % والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة كما يلي

الشكل رقم (2-5) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من برنامج spss.

المتغيرات الديمغرافية والوظيفية للعينة على موضوع الدراسة:

التوزيع حسب الجنس: يُظهر التوزيع حسب الجنس كيف يمكن أن تختلف تجارب وتفاعلات الموظفين بناءً على الجنس. هذا التوزيع يساعد في فهم كيفية تأثير رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي عبر تحليل الطرق المختلفة التي قد يتفاعل بها الذكور والإناث مع المعرفة وتوظيفها في بيئة العمل.

التوزيع حسب العمر: يساعد التوزيع العمري في تحديد الفئات العمرية المختلفة داخل المنظمة وكيفية تأثيرها على استيعاب وتطبيق رأس المال المعرفي. الفئات العمرية الشابة قد تكون أكثر تقبلاً للتكنولوجيا والابتكار، بينما الفئات الأكبر سناً قد تستفيد من خبرتها الطويلة في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

التوزيع حسب المستوى التعليمي: يُبرز المستوى التعليمي أهمية التأهيل الأكاديمي في فهم واستغلال رأس المال المعرفي. الموظفون ذوو المستويات التعليمية العالية قد يكونون أكثر قدرة على استخدام المعرفة بشكل فعال لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة مخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي.

التوزيع حسب الخبرة المهنية: يشير توزيع الخبرة المهنية إلى كيفية تأثير سنوات الخبرة على استثمار رأس المال المعرفي. الموظفون ذوو الخبرة المتوسطة والطويلة يمكن أن يقدموا رؤى وخبرات قيمة تساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي من خلال استخدام معرفتهم العملية.

بشكل عام: تعكس المتغيرات الديمغرافية والوظيفية تنوع الخلفيات والخبرات داخل مؤسسة مخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي، مما يساعد على فهم شامل لكيفية تأثير رأس المال المعرفي على النجاح الاستراتيجي. هذا الفهم يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات مخصصة تستفيد من التنوع الديمغرافي والوظيفي لتعزيز أداء مؤسسة مخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات واتجاهات أفراد العينة نحو عبارات ومحاو الاستبيان

سنتطرق إلى عرض وتحليل نتائج هاته الدراسة حسب مقياس ليكارت الثلاثي والذي سبق ذكره في المبحث الأول، وحتى تكون النتائج دقيقة وواضحة فقد تم حوصلة نتائج الاستبيان في جدول وبوبت الإجابات على حسب التسلسل للأسئلة المدرجة في الاستبيان، وتم حساب من النسب المئوية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم ترتيب العبارات حسب وجهة نظر المستجوبين اعتماداً على أكبر قيمة للمتوسط الحسابي وحسب اقل قيمة للتشتت والذي يمثل الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

اولا دراسة اتجاهات إجابات العينة حول رأس المال المعرفي:

لدينا في محور رأس المال المعرفي اربعة ابعاد وسوف نفصل في كل بعد على حدى

1-اتجاهات اجابات العينة حول مفهوم الخبرة: الجدول التالي الذي يشير إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى

مفهوم الخبرة كاحد ابعاد رأس المال المعرفي كما يلي:

جدول رقم (2-6): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الاتجاه العام للعينة
01	يمتلك العمال الخبرة اللازمة لأداء العمل بطريقة فعالة	2.83	0.501	موافقون
02	أتعلم من اخطائي واحاول تحسين ادائي باستمرار	2.83	0.446	موافقون
03	أحاول تعلم أشياء جديدة في عملي	2.83	0.447	موافقون
04	أتعامل مع الضغوطات والتوترات في العمل بشكل ايجابي	2.50	0.679	موافقون
05	أبادل الخبرات والمعلومات مع زملائي	2.73	0.599	موافقون
البعد الاول : الخبرة		2.740	0.33035	موافقون

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات البعد الاول: المتعلق بمفهوم الخبرة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المحور بلغ: 2.74، وبانحراف معياري قدر: 0.330 ، وهو يشير إلى تقارب أراء الأفراد و تركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون على أنه يوجد وعي وإدراك بدرجة عالية لدى عمال مخبر الجند على مفهوم الخبرة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي وفيما يلي ترتيب ثلاث عبارات الأولى حسب أهميتها لدى أفراد العينة حسب وجهة نظرهم كما يلي:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 02 - [أتعلم من أخطائي واحاول تحسين ادائي باستمرار]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.83 وانحراف معياري قدره 0.446 ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على انهم يتعلمون من أخطائهم ويحاولون تحسين ادائهم باستمرار ، وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 03 :- [أحاول تعلم أشياء جديدة في عملي]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.83 ، وانحراف معياري قدره 0.447 مما يبين التشتت الواضح بين الاجابات على هذه العبارة ، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على ان يحاولون تعلم أشياء جديدة في عملهم .

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 01 - [يملك العمال الخبرة اللازمة لأداء العمل بطريقة فعالة]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بنفس المتوسط للعبارتين الاولى والثانية في الترتيب بمتوسط حسابي بلغ: 2.83 وانحراف معياري قدره 0.501 وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على ان العمال يمتلكون الخبرة اللازمة لأداء العمل بطريقة فعالة. وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

نستنتج اخيرا ان اتجاهات الاجابات على بعد الخبرة اجمالا اتجهت للموافقة والتي تعني ان افراد العينة لديها إدراك لمفهوم الخبرة كبعد من ابعاد رأس المال المعرفي.

2-اتجاهات اجابات العينة حول المعرفة: الجدول التالي الذي يشير إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى مفهوم المعرفة كأحد ابعاد رأس المال المعرفي كما يلي:

جدول رقم (2-7): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الاتجاه العام للعينة
01	أتقن استخدم الأدوات والمعدات بشكل جيد في العمل	2.75	0.494	موافقون
02	أتعامل مع المشكلات والصعوبات التي تواجهني في العمل	2.88	0.335	موافقون
03	أمتلك المعلومات الكافية لأداء عملي بشكل أمثل	2.83	0.446	موافقون
04	أتعلم باستمرار من أجل زيادة ادائي في العمل	2.83	0.385	موافقون
	البعد الثاني: المعرفة	2.818	0.28861	موافقون

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات البعد الثاني: المتعلق بالمعرفة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المحور بلغ: 2.81، وبانحراف معياري قدر: 0.288 ، وهو يشير إلى تقارب أراء الأفراد و تركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون على أنه يوجد وعي وادراك بدرجة عالية لدى عمال مخبر المجد لمفهوم المعرفة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي وفيما يلي ترتيب ثلاث عبارات الأولى حسب أهميتها لدى أفراد العينة حسب وجهة نظرهم كما يلي:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 02- [أتعامل مع المشكلات والصعوبات التي تواجهني في العمل]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.88 وانحراف معياري قدره 0.335 ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على انهم يتعاملون مع المشكلات والصعوبات التي تواجههم في العمل ، وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 04 :- [أتعلم باستمرار من أجل زيادة ادائي في العمل]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.83

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

، وبانحراف معياري قدره 0.385 مما يبين التشتت الصغير بين الاجابات على هذه العبارة ، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على انهم يتعلمون باستمرار من اجل زيادة ادائهم في العمل.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 03- [أمتلك المعلومات الكافية لأداء عملي بشكل أمثل]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بنفس المتوسط للعبارتين الاولى والثانية في الترتيب بمتوسط حسابي بلغ: 2.83 وانحراف معياري قدره 0.446 وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على انهم يمتلكون المعلومات الكافية لأداء عملهم بشكل أمثل. وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين.

نستنتج اخيرا ان اتجاهات الاجابات على بعد المعرفة اجمالا اتجهت للموافقة والتي تعني ان افراد العينة لديها إدراك لمفهوم المعرفة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي.

3-اتجاهات اجابات العينة حول القدرة: الجدول التالي الذي يشير إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى مفهوم القدرة كأحد ابعاد رأس المال المعرفي كما يلي:

جدول رقم (2-8): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الاتجاه العام للعينة
01	أحاول فهم التعليمات الصعبة	2.80	0.516	موافقون
02	أستطيع اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب	2.60	0.545	موافقون
03	أتعامل بشكل جيد مع التحديات في العمل	2.68	0.572	موافقون
04	أجد صعوبة في التكيف مع التغيرات في عملي	2.18	0.844	محايد
	البعد الثالث: القدرة	2.562	0.37016	موافقون

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات البعد الثالث: المتعلق بمفهوم القدرة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات الخور بلغ: 2.56، وبانحراف معياري قدره: 0.370 ، وهو يشير إلى تقارب أراء الأفراد و تركزها حول قيمة المتوسط

الحسابي العام للمحور، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون على أنه يوجد وعي وإدراك بدرجة عالية لدى عمال مخبر الجند لمفهوم القدرة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي وفيما يلي ترتيب ثلاث عبارات الأولى حسب أهميتها لدى أفراد العينة حسب وجهة نظرهم كما يلي:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 01 - [أحاول فهم التعليمات الصعبة]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.80 وانحراف معياري قدره 0.516 ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنهم يحاولون فهم التعليمات الصعبة ، وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 03 :- [أتعامل بشكل جيد مع التحديات في العمل]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.68 ، وبانحراف معياري قدره 0.572 مما يبين التشتت بين الاجابات على هذه العبارة ، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنهم يتعاملون بشكل جيد مع التحديات في العمل.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 02 - [أستطيع اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.60 وانحراف معياري قدره 0.545 وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنهم يستطيعون اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب ، وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

نلاحظ ان العبارة الاخيرة اتجهت للمحايد بمتوسط قدره 2.18 وبتشتت كبير جدا مما يعني ان افراد العينة لم يتفقو على اتجاه واضح للاجابة على أنهم يجدون صعوبة في التكيف مع التغيرات في عملهم.

نستنتج اخيرا ان اتجاهات الاجابات على بعد القدرة اجمالا اتجهت للموافقة والتي تعني ان افراد العينة لديها إدراك لمفهوم القدرة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي.

4-اتجاهات اجابات العينة حول المهارة: الجدول التالي الذي يشير إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى مفهوم المهارة كأحد ابعاد رأس المال المعرفي كما يلي:

جدول رقم (2-9): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الاتجاه العام للعينة
01	أستطيع تطبيق ما اتعلمه بشكل صحيح في العمل	2.85	0.427	2 موافقون
02	أستطيع إدارة وقتي بالكامل اثناء العمل	2.63	0.628	4 موافقون
03	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بشكل جيد	2.85	0.362	1 موافقون
04	أعمل مع زملائي في انجاز المهام المشتركة المهارة	2.70	0.608	3 موافقون
	البعد الرابع: المهارة	2.756	0.33247	موافقون

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات البعد الرابع : المتعلق بمفهوم المهارة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المحور بلغ: 2.75، وبانحراف معياري قدر: 0.332 ، وهو يشير إلى تقارب أراء الأفراد و تركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون على أنه يوجد وعي وادراك بدرجة عالية لدى عمال مخبر المجد لمفهوم المهارة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي وفيما يلي ترتيب ثلاث عبارات الأولى حسب أهميتها لدى أفراد العينة حسب وجهة نظرهم كما يلي:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 03- [أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بشكل جيد]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.85 وانحراف معياري قدره 0.362 ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنهم يمتلكون المهارات اللازمة لأداء عملهم بشكل جيد ، وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 01 :- [أستطيع تطبيق ما اتعلمه بشكل صحيح في العمل]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.85 ، وانحراف معياري قدره 0.427 مما يبين التششت بين الاجابات على هذه العبارة ، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على انهم يستطيعون تطبيق ما يتعلمون بشكل صحيح في العمل.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم :04 - [أعمل مع زملائي في انجاز المهام المشتركة المهارة]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.70 وانحراف معياري قدره 0.608 وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على انهم يعملون مع زملائهم في انجاز المهام المشتركة المهارة ، وهذا حسب وجهة نظر المستجوبين .

نستنتج اخيرا ان اتجاهات الاجابات على بعد القدرة اجمالا اتجهت للموافقة والتي تعني ان افراد العينة مدركة لمفهوم القدرة كبعد من ابعاد راس المال المعرفي.

ثانيا : دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور النجاح الاستراتيجي

لدينا الجدول التالي الذي يشير إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة إلى مدى ادراك عينة الدراسة لمفهوم تعزيز النجاح الاستراتيجي كما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

جدول رقم (2-10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Déviation	الاتجاه العام للعينة
01	تسمح لنا المؤسسة بالمشاركة في اعداد خطة العمل	2.13	0.822	محايد
02	تحقق المؤسسة الاهداف المتوقعة من طرف الادارة	2.45	0.783	موافقون
03	تضع المؤسسة خطة العمل بشكل واضح ومفهوم	2.28	0.816	محايد
04	يلتزم العمال بتنفيذ المهام حسب الخطة الموضوعة من طرف الادارة	2.48	0.751	موافقون
05	يتم متابعة تقدم عمل العمال وتقييم نتائجهم بشكل مستمر	2.23	0.800	محايد
06	أشعر بان عملي مهم ويضيف قيمة للمؤسسة	2.70	0.564	موافقون
07	أجد بان عملي يتناسب مع قدراتي ومهاراتي	2.53	0.784	موافقون
08	تقدم المؤسسة المكافأة بشكل عادل ومنصف بناء على الاداء	2.05	0.714	محايد
09	أشعر بان المؤسسة توفر لي جو التعاون مع بقية العمال	2.38	0.740	موافقون
10	أحظى بالمساعدة من الاخرين اثناء العمل	2.45	0.749	موافقون
11	أشارك في صياغة القرارات والإجراءات المتعلقة بعملتي	2.33	0.768	موافقون
12	أمتلك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي	2.35	0.809	موافقون
13	تحرص المؤسسة على تطوير المواهب والكفاءات التي تمتلكها	2.20	0.723	محايد
14	تعمل المؤسسة على استقطاب المواهب والكفاءات وتدريبها	2.35	0.656	موافقون
15	تحتفظ المؤسسة بالمواهب والكفاءات التي تمتلكها	2.38	0.679	موافقون
16	تشارك الإدارة العمال في صنع القرارات المهمة	1.98	0.698	محايد
17	تدعم المؤسسة وتشجع طرح الاقتراحات والأفكار الجديدة	2.44	0.718	موافقون
18	توفر المؤسسة لي الموارد والفرص لتطوير افكاري	2.43	0.768	موافقون
19	تستفيد المؤسسة من الابتكارات والتحسينات التي يقوم بها عمالها	2.53	0.716	موافقون
المحور الثاني : النجاح الاستراتيجي		2.362	0.437	موافقون

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات المحور الثاني: المتعلق بقياس تعزيز النجاح الاستراتيجي، حيث نجد أن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المحور بلغ: 2.36، وبانحراف معياري قدر: 0.437 وهو يبين التشتت في الاجابات ويشير إلى اختلاف أراء الأفراد حول الاجابات على عبارات المحور ، ولكن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون على أنه وحسب رأي عمال مخبر المجد لمفهوم تعزيز النجاح الاستراتيجي وفيما يلي ترتيب العبارات الثلاث الأولى حسب أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة حسب وجهة نظرهم كما يلي:

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 06:- [أشعر بان عملي مهم ويضيف قيمة للمؤسسة]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.70 وانحراف معياري كبير 2.564 مما يدل على الاختلاف الواضح في الاجابات بين افراد العينة ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنهم يشعرون بان عملهم مهم ويضيف قيمة للمؤسسة وهذا حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 19 - [تستفيد المؤسسة من الابتكارات والتحسينات التي يقوم بها عمالها]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.53 وانحراف معياري كبير قدره 0.716 وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنه تستفيد المؤسسة من الابتكارات والتحسينات التي يقوم بها عمالها ، وهذا حسب رأي افراد العينة .

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم: 07 - [أجد بان عملي يتناسب مع قدراتي ومهاراتي]: نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث تقييم أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 2.53 وانحراف معياري قدره 0.784 ، وقيمة المتوسط الحسابي العام للعبارة ضمن مجال الأهمية (من 2.34 إلى 3 درجة)، وهذا يدل أن معظم اتجاهات أفراد العينة ايجابية وموافقون على أنهم يجدون بان عملهم يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم . وهذا حسب وجهة نظر عمال المخبر .

ولاحظنا في هذا المحور ان ستة عبارات اتجهت للمحايد وهم العبارات (1، 3، 4، 8، 13، 14) حيث لم يتضح فيها رأي العينة بوضوح لاختلاف الاراء بين من هو موافق وغير موافق عنها ، وبين من امتنعوا على ابداء رأيهم فيها

نستنتج اخيرا ومن اتجاهات اجابات العينة وبناء على المتوسط الحسابي الاجمالي ان افراد العينة مدركون وبدرجة صغيرة لمفهوم النجاح الاستراتيجي.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج

الفرع الأول: اختبار فرضيات الدراسة

قبل اختبار الفرضيات وتطبيق الأدوات الإحصائية والاختبارات يجب أولا معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أو لا، ولأن حجم العينة أكبر من 30 إذا البيانات تقترب للتوزيع الطبيعي وسوف نتأكد من ذلك من خلال اختبارات شايفرو و سيمنروف وذلك قصد معرفة تطبيق الاختبارات المناسبة .

1: اختبار التوزيع الطبيعي

نستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أو لا ولمعرفة ذلك نستخدم اختبارين معروفين هما Kolmogorov-Smirnov واختبار Shapiro-Wilk وهذا بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0.05 :

H_0 : البيانات تتبع توزيعا طبيعيا

H_1 : البيانات لا تتبع توزيعا طبيعيا

في دراستنا لدينا المحور الاول هو رأس المال المعرفي اجمالا والمحور الثاني هو تعزيز النجاح الاستراتيجي، وبعد

ادخال البيانات للبرنامج الاحصائي spss تحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (2-11): نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة

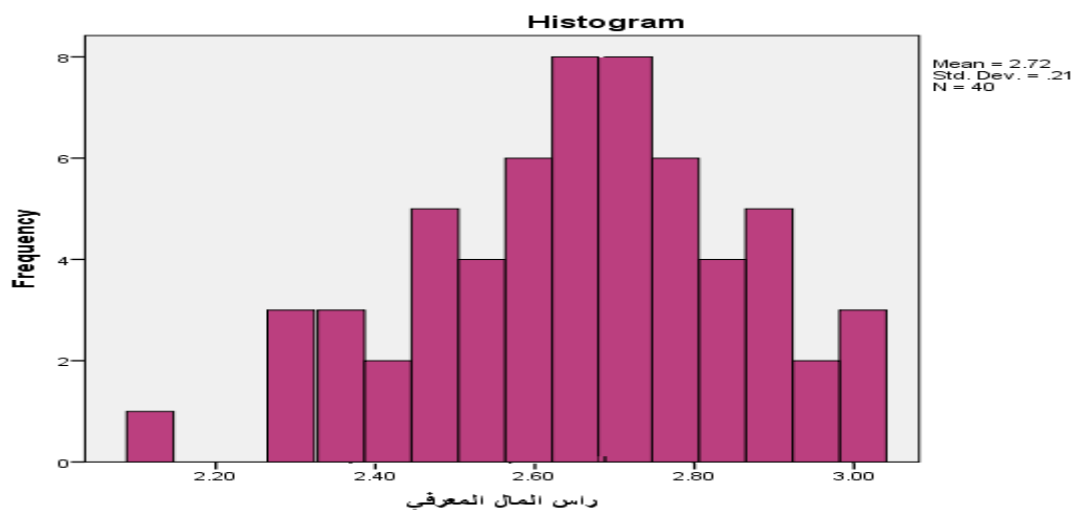
نوع التوزيع	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			اختبار نوع التوزيع البيانات إجابات العينة نحو محاور الاستبيان
	Sig. القيمة الاحتمالية	درجة الحرية df	القيمة الاحصائية للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	درجة الحرية Df	القيمة الاحصائية للاختبار	
طبيعي	0.1010	40	0.8830	0.1040	40	0.1720	بيانات المحور 01
طبيعي	0.0570	40	0.9460	0.2000	40	0.1120	بيانات المحور 02
قاعدة: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) أكبر من 0.05 فان البيانات تتبع توزيع طبيعي.							

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

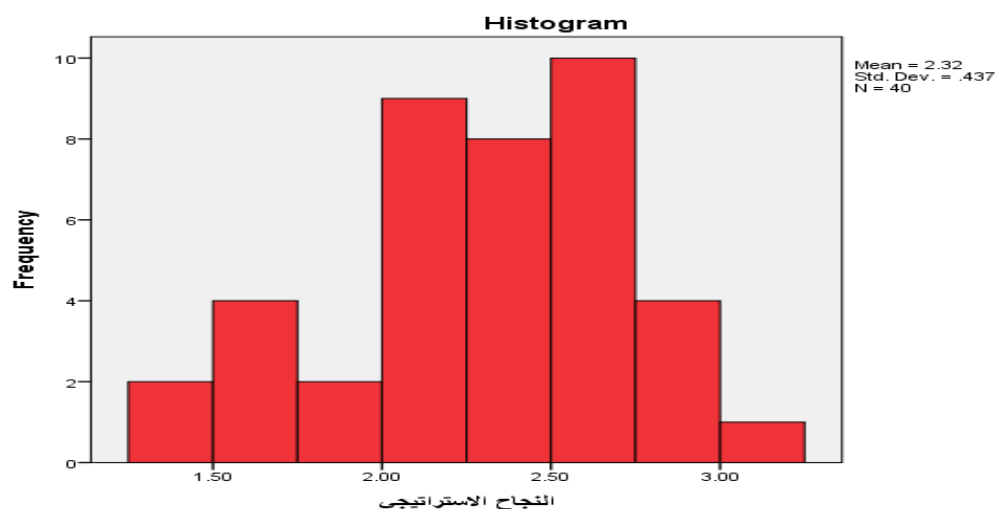
ومن خلال الجدول أعلاه نجد وبما أن أفراد عينة الدراسة أكبر من 30 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnova) وتظهر أن مستوى قيم الاحتمالية (sig) لبيانات المستجوبين نحو إجمالي عبارات المحور الأول: بلغت $0.104 = sig$ هي أكبر من (0.05)، وأيضا بالنسبة لبيانات المحور الثاني: بلغت 0.2000 وهي أكبر من (0.05)، وبما ان كل قيم المعنوية أكبر من 0.05 نقبل الفرض الصفري أي انه تدل نتائج اختبار (Tests of Normality) على إتباع بيانات إجابات أفراد العينة للتوزيع الطبيعي. ومنه في دراستنا سنستخدم الاختبارات المعلمية في تحليل إجابات وأراء أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة. والشكلين التاليين يوضحان المدرج التكراري لتوزيع بيانات اجابات العينة تحت المنحنى الطبيعي كما يلي:

الشكل رقم (2-6) بين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور راس المال المعرفي



المصدر: من مخرجات spss

الشكل رقم (2-7) بين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور النجاح الاستراتيجي



المصدر: من مخرجات spss

2: الاختبار المعلمية

تستخدم هذه الاختبارات في حالة واحدة عندما تكون البيانات تتبع توزيع طبيعي والعينة كبيرة ومن بين أهم هذه الاختبارات هي اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA، وفي دراستنا سوف نختبر ثلاث أنواع من الفرضيات وهي فرضية العلاقة، وفرضية الفرق، وفرضية التأثير، اما فرضية العلاقة نستخدم فيها اختبار معامل الارتباط بيرسون لأن التوزيع طبيعي، بينما فرضية الفرق نستخدم فيها اختبار ANOVA، أما فرضية التأثير سوف نستخدم الانحدار البسيط والمتعدد.

اولا: اختبار فرضيات العلاقة

نختبر معامل الارتباط لمعرفة الدلالة الإحصائية له كالتالي :

H_0 * : لا توجد علاقة بين المتغيرات $r = 0$

H_1 * : توجد علاقة بين المتغيرات $r \neq 0$

من مخرجات spss تحصلنا على الجدول التالي :

الجدول رقم (2-12): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي		الابعاد والمحاور
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
0.000	**0.494	بعد الأول الخبرة
0.00	**0.557	بعد الثاني المعرفة
0.000	**0.621	بعد الثالث القدرة
0.002	**0.427	بعد الرابع المهارة
0.000	**0.622	المحور الاول رأس المال المعرفي

المصدر من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق وجدنا ما يلي:

✓ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد الخبرة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.494) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5%، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول انه توجد علاقة بين بعد الخبرة ومحور تعزيز النجاح الاستراتيجي في عينة الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

✓ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد المعرفة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.557) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5%، نظرا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول انه توجد علاقة بين بعد المعرفة ومحور النجاح الاستراتيجي.

✓ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد القدرة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.621) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5%، نظرا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول انه توجد علاقة بين بعد القدرة ومحور النجاح الاستراتيجي.

✓ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد المهارة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.427) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5%، نظرا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول انه توجد علاقة بين بعد المهارة ومحور النجاح الاستراتيجي.

✓ وجدنا أن معامل الارتباط بين إجمالي محور رأس المال المعرفي وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.622) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5%، نظرا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول انه توجد علاقة بين ابعاد رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي بعينة الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

كنتيجة نهائية نقول انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي في عينة الدراسة بمخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

ثانيا اختبار فرضية التأثير: من خلال فرضيات التأثير سوف نحاول الإجابة على فرضيات الدراسة، والمتمثلة في الفرضية الرئيسية باستخدام معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور رأس المال المعرفي كمتغير مستقل، ومحور تعزيز النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع والانحدار المتعدد بين ابعاد رأس المال المعرفي كمتغيرات مستقلة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع.

2-1 اختبار الاثر باستخدام الانحدار البسيط بين رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي:

سوف نقوم بإيجاد معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور رأس المال المعرفي كمتغير مستقل، ومحور تعزيز النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع بطرح الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الصفريية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر لتحاليل الطبية المجد عند مستوى دلالة 0.05.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-13): نتائج اختبار أثر رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي

المتغير التابع	(R)	(R ²)	F	DF	Sig	β	T	المعامل الثابت a
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	معامل الانحدار			
النجاح الاستراتيجي	0.622	0.386	32.690	1	0.000	0.782	0.896	0.548
				38				
				39				

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي لدى موظفي مخبر التحاليل الطبية المجد بالوادي ، إذ بلغ معامل ارتباط ($r=0.622$) وهو ارتباط قوي وطردى عند مستوى دلالة 5% ، أما معامل التحديد R^2 بلغ 0.386 حيث أن 38% من التغير في تعزيز النجاح الاستراتيجي يفسره التغير في زيادة رأس المال المعرفي أما الباقي تفسره عوامل أخرى نجهلها ، وقد بلغت قيمة درجة التأثير ($\beta=0.782$) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% ، لان قيمة المعنوية لها تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، وهذا يعني كذلك أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام برأس المال المعرفي يؤدي الى زيادة تعزيز النجاح الاستراتيجي بنسبة (78.2%) ، وهي قيمة عالية من التأثير ، ويؤكد معنوية أثر رأس المال المعرفي على تعزيز تعزيز النجاح الاستراتيجي هو قيمة F المحسوبة والتي بلغت ($F=32.690$) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية 5% ، لان قيمة ($sig=0.000$) ، وهذا يؤكد صحة عدم قبول الفرضية الرئيسية وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية المجد بالوادي عند مستوى دلالة 5%.

2 – 2 اختبار الاثر باستخدام الانحدار المتعدد بين ابعاد راس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي:

ولبيان درجة تأثير كل بعد من أبعاد رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية في ولاية الوادي، تم استخدام الانحدار المتعدد، عبر طرح الفرضية الرئيسية التالية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرضية الصفرية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد رأس المال المعرفي المتمثلة في (بعد الخبرة، بعد المعرفة، بعد القدرة، بعد المهارة) على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية بالوادي. ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-14): نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي

المتغير التابع	(R)	(R ²)	F	DF	المعامل الثابت	β	Sig
النجاح الاستراتيجي Y	الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	درجات الحرية	a	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
				4		الخبرة (0.448)	0.048
				35		المعرفة (0.423)	0.013
			1.596	39	1.699	القدرة (0.129)	0.493
						المهارة (0.092)	0.730

المصدر: من اعداد الطلبة بناءات على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدين اثنين من ابعاد رأس المال المعرفي وهما (بعد الخبرة ، وبعد المعرفة) على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية المجد بولاية الوادي ، كون ان معاملاتهم كانت معنوية أي القيمة المعنوية اقل من 0.05 ، أما بعدي القدرة والمهارة لم تكن معاملاتهم معنوية لان القيمة المعنوية كانت اكبر من 0.05 ، بينما بلغ معامل الارتباط (0.393) وهو ارتباط طردي ضعيف وهو ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% ، أما معامل التحديد بلغ (0.154) حيث أن 15.4 % من التغير في تعزيز النجاح الاستراتيجي يرجع الى التغير في كل بعد من ابعاد رأس المال المعرفي كل بعد على حدى ، والنسبة الباقية ترجع الى عوامل اخرى ، وقد بلغت قيمة درجة التأثير لكل بعد كالتالي : (0.448 β_1) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام ببعد الخبرة يؤدي الى زيادة تعزيز النجاح الاستراتيجي بقيمة (44.8 %) وهي معنوية في النموذج نظرا لان قيمة المعنوية لها لها كانت (0.048) وهي معنوية وذات دلالة احصائية لان القيمة المعنوية لها اقل من 0.05 ، وبلغت قيمة التأثير للبعد الثاني ($\beta_2 = 0.423$) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام ببعد المعرفة يؤدي الى زيادة تعزيز النجاح الاستراتيجي بقيمة (42.3 %) وهي معنوية في النموذج نظرا لان القيمة المعنوية لها مساوية (0.013) وذات دلالة احصائية وهي اقل من 0.05 ، وبلغت قيمة التأثير للبعد الثالث ($\beta_3 = 0.129$) ، وهي غير معنوية في النموذج نظرا لان القيمة المعنوية لها مساوية (0.493) وغير دالة احصائيا وهي اكبر من 0.05 ، ولا يمكن اعتماد هذا التأثير في النموذج ، بينما بلغت قيمة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

التأثير للبعد الرابع ($\beta_4 = 0.092$) ، غير معنوية وغير دالة إحصائياً في النموذج نظراً لأن القيمة المعنوية لها مساوية (0.730) وهي أكبر من 0.05 ، ولا يمكن اعتماد هذا التأثير في النموذج .

ويؤكد معنوية أثر أبعاد رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي هي قيمة F المحسوبة والتي بلغت (F=1.596) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية 5% لأن قيمة (sig=0.001)، وهذا يؤكد على أن النموذج صالح للتنبؤ وعدم صحة قبول الفرضية الرئيسية بالنسبة لأثر بعدي الخبرة والمعرفة في رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي وقبول الفرضية الصفرية بالنسبة لأثر بعدي القدرة والمهارة في رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي.

وعليه كنتيجة نهائية نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعدي الخبرة والمعرفة كأحد أبعاد رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية المجد بولاية الوادي عند مستوى دلالة إحصائية 5% وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعدي القدرة والمهارة كأحد أبعاد رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية المجد بولاية الوادي عند مستوى دلالة إحصائية 5% كون معاملاتهما لم تكن معنوية في النموذج.

ثالثاً اختبار فرضيات الفرق: لاستخدام هذا الاختبار لدينا اختبارين مهمين هما اختبار t لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA.

3-1 اختبار t لعينتين مستقلتين:

هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسم العينة إلى قسمين فقط، وفي دراستنا توجد خاصية واحدة تقسم العينة لقسمين وهي الجنس، إذا ستكون هناك فرضية رئيسية وفرضيتين جزئية.

*الفرضية الرئيسية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع الى جنس المستجوب عند مستوى دلالة احصائية 0.05 ، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

أ- الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور أبعاد رأس المال المعرفي ترجع الى جنس المستجوب عند مستوى دلالة احصائية 0.05

ب -الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور تعزيز النجاح الاستراتيجي ترجع الى جنس المستجوب عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار t للاستقلالية للمحورين مع متغيرة الجنس، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-15) اختبار t لإجمالي المحاور مع متغيرة الجنس

الأقسام	اختبار تجانس التباين F	مستوى دلالة	اختبار t لعينتين مستقلتين	مستوى دلالة
رأس المال المعرفي	0.606	0.441	-0.287-	0.776
النجاح الاستراتيجي	2.426	0.128	-0.429-	0.670

المصدر من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة اختبار التجانس للمحور الأول رأس المال المعرفي $F = 0.606$ وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لأن القيمة المعنوية أكبر من 0.05 أي أن التباين متساوي ونقبل الفرض الصفري القائل أن التباين متساوي أي أن العينتين من مجتمعين غير مختلفين ، ومنه نختار السطر الأول في جدول اختبارات للاستقلالية ، وكذلك بالنسبة لمحور تعزيز النجاح الاستراتيجي الذي نقبل فيه الفرض الصفري لأن القيمة المعنوية لقيمة $F = 2.426$ أكبر من 0.05 ، ومنه نقول أن التباين متساوي ونختار السطر الأول من جدول الاختبارات للاستقلالية ، وبناء على اختبار التجانس كانت نتائج الاختبارات t كانت كما يلي وعلى الترتيب (-0.287- ، -0.429-) وكلها بمستويات معنوية أكبر من 0.05 ، مما يعني قبول كل الفرضيات الجزئية القائلة بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على المحورين ترجع لجنس المستجوب عند مستوى دلالة 0.05 ، وعليه لا يوجد هناك اختلاف بين اجابات العينة للمحورين وهذا منطقي كون العينتين غير مستقلتين.

3-2 اختبار فرضيات الفرق ANOVA : لاستخدام هذا الاختبار لدينا اختبار مهم هو اختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA ، هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسيم العينة إلى أكثر من قسمين ، وفي دراستنا توجد ثلاثة خاصيات تقسم العينة لأكثر من قسمين هما (العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة) ، إذا ستكون هناك ثلاثة فرضيات رئيسية وكل فرضية متبوعة بفرضيتين جزئيتين كالآتي :

3-2-1 الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية العمر، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

أ-الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور رأس المال المعرفي ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5.0%.

ب-الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور تعزيز تعزيز النجاح الاستراتيجي ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5.0%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة العمر، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (2-16): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: رأس المال المعرفي	0.333	0.719
المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي	0.790	0.461

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات SPSS

من نتائج الاختبار كانت القيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.333، 0.790) و كلها بمستويات معنوية على التوالي (0.719 ، 0.461) وهي اكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية العمر .

3-2-2 الفرضية الرئيسية الثانية :لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية المؤهل العلمي ،وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

أ-الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور رأس المال المعرفي ترجع للمؤهل العلمي عند مستوى معنوية 5.0%.

ب-الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور تعزيز النجاح الاستراتيجي ترجع للمؤهل العلمي عند مستوى معنوية 5.0%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة المؤهل العلمي ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-17): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمؤهل العلمي

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: رأس المال المعرفي	1.231	0.313
المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي	0.240	0.740

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

من نتائج الاختبار كانت القيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (1.231، 0.240) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.313 ، 0.740) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية المؤهل العلمي .

3-2-3 الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية الخبرة، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين .

أ-الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور رأس المال المعرفي ترجع للخبرة عند مستوى معنوية 5 %.

ب-الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور تعزيز النجاح الاستراتيجي ترجع للخبرة عند مستوى معنوية 5 %.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الخبرة ، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (2-18): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: رأس المال المعرفي	1.920	0.144
المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي	1.002	0.403

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS

من نتائج الاختبار كانت القيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (1.920، 1.002) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.144 ، 0.403) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الخبرة .

كنتيجة نهائية نقول انه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى المتغيرات الشخصية عند مستوى دلالة احصائية 5%

الفرع الثاني: تفسير النتائج

ركزت هذه الدراسة على دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي وذلك من خلال اختبار ابعاد رأس المال المعرفي المتمثلة في (المعرفة، الخبرة، القدرة ، المهارة) في تعزيز النجاح الاستراتيجي من خلال اختبار علاقة الارتباط واختبار علاقة التأثير واختبار الفروق

اولا تفسير نتائج تحليل خصائص العينة:

انطلاقا من تحليل البيانات الشخصية للعينة بالاعتماد على برنامج spss v 21 يمكن تفسير النتائج على النحو التالي:

- نجد أن نسبة الاناث في العينة أكثر من الذكور حيث قدر عددهم ب 28 بنسبة 70 %، في مقابل 12 من أفراد العينة كانوا ذكور بنسبة 30 % وهذا ما لمسناه في عينة الدراسة يعكس هذا التوزيع تفضيل الإناث للعمل في مجال المختبرات الطبية، وهو ما قد يرتبط بعوامل ثقافية أو تعليمية وكونه يرتبط ان اغلبية التخصصات الطبية والبيولوجية يتوجه اليها الاناث أكثر من الذكور.

- نجد أن النسبة الأكثر من حيث السن لأفراد العينة هي الفئة العمرية من 25 الى 35 سنة قدرت نسبتهم ب 67.5 % وهذا نظرا لان العينة مكونة من الطاقات الشابة ،تشير هذه النسبة إلى أن المخبر يعتمد بشكل كبير على الطاقات الشابة التي تميل الى روح المبادرة على الابداع في العمل ، مما يعني أن هناك تركيزاً على الحيوية والتكيف مع التقنيات الجديدة. اما الفئة الثانية في الترتيب كانت للذين اعمارهم (من 35 الى 45 سنة) بنسبة 22.5%، تمثل هذه الفئة الخبرة المتوسطة، وهي ضرورية لتوفير الاستقرار والمعرفة التقنية داخل المخبر ثم تأتي الفئة الثالثة في الترتيب

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

للذين اعمارهم اقل من 25 سنة بنسبة 10%، تعكس هذه النسبة الاستثمار في المواهب الجديدة والتي يمكن أن تحمل أفكارًا مبتكرة وطاقة جديدة للمختبر.

- نجد أن نسبة 72.5 % من عينة الدراسة لديهم شهادة جامعية ، تشير هذه النسبة إلى أن المخبر يقدر التعليم الجامعي ويعتمد عليه في توظيف الكوادر المؤهلة علميا ، اما المرتبة الثانية فهم لحاملي شهادة دراسات عليا بنسبة 22.5% عكس هذه النسبة وجود مجموعة من الأفراد ذوي التخصصات العميقة والقدرة على البحث والتطوير ، واخيرا ياتي الذين مستواهم ثانوي واقل بنسبة 5 % ، تمثل هذه النسبة الأدوار الداعمة التي لا تتطلب بالضرورة تعليمًا عاليًا.

- نجد أن العينة مكونة من الطاقات الشابة وهذا ما اثبتناه من خلال متغيرة العمر حيث وحسب معيار الخبرة فقد وجدنا ان ما نسبته 90% من افراد العينة خبرتهم اقل من عشر سنوات ، تشير هذه النسب إلى أن الغالبية العظمى من العاملين لديهم خبرة ممتوسطة، مما يعني أن المختبر يحتاج إلى برامج تدريب مستمرة لتطوير مهاراتهم. اما الذين خبرتهم من 10 الى 15 سنة قدرت نسبتهم في عينة الدراسة 7.5 %، واخيرا بنسبة صغيرة جدا وجدنا اصحاب الخبرة الاكثر من 15 سنة بنسبة 2.5 % تعكس هذه النسب وجود قلة من الأفراد ذوي الخبرة الطويلة، والذين يمكن أن يلعبوا دورًا مهمًا في الإرشاد ونقل المعرفة.

ثانيا تفسير نتائج فرضية توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد راس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي:

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد المعرفة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.557) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول انه توجد علاقة بين بعد المعرفة ومحور تعزيز النجاح الاستراتيجي.

مما يعني ان العمال في مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي يمتلكون مستوى عاليًا من المعرفة حيث يُعتبر هذا الأمر مهمًا للإدارة¹، حيث يعتمد المدير على معرفة العاملين للتعامل مع التحديات والمشكلات التي تواجههم في العمل اليومي. بالإضافة إلى ذلك، تظهر النتائج أن الموظفين يستمرون في التعلم باستمرار من أجل تحسين أدائهم في العمل و يمتلكون المعلومات الكافية لأداء مهامهم بشكل أفضل، مما يساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمخبر عن طريق نقل هذه المعرفة ومشاركتها مع الإدارة، وهذا ما أكدته كل من (amayah and nelson) بان مشاركة المعرفة تكون باستخدام الخبرات والمعلومات لمساعدة الآخرين في حل المشكلات وتطوير أفكار جديدة². وتُعزز هذه العملية

¹ مقابلة مع السيد حمزة زاوي، مدير مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي، يوم 5 ماي 2024، ساعة 14:00

² Amayah, A.T., Nelson, F.F., Knowledge Sharing-Types of Knowledge Shared and Rewards: Presented at the Mid West Research to Practice, Conference in Adult, Continuing and Community Education, Michigan State University, 2010, p2.

بثقافة تحفيزية تشجع العمال على مشاركة المعلومات. وتظهر النتائج أيضًا أن العاملين في المخبر يتمتعون بجو تعاوني يساهم في الابتكار والتكيف مع التغيرات المستمرة. هذا يعزز شعورهم بالانتماء ويحفزهم على العمل بكفاءة وفعالية أكثر.

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد القدرة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.621) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرًا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول أنه توجد علاقة بين بعد القدرة ومحور النجاح الاستراتيجي.

يُظهر تحليل القدرات لدى العاملين في مخبر المجد للتحليل الطبية بالوادي أنهم يمتلكون مستوى عالٍ من القدرات. يُعزى هذا إلى قدرتهم على فهم التعليمات الإدارية والتعامل بفعالية مع التحديات التي تواجههم هذا راجع إلى أدائهم الجيد وقدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب توافقها مع رؤية ورسالة وأهداف المخبر حيث يشير (david) عندما اعتبر بان نجاح المؤسسة يعتمد على قدرتها على وضع استراتيجيات تتماشى مع رسالتها ورؤيتها وأهدافها¹. تعزز هذه القدرات من نجاح المؤسسة، ويُعزى ذلك أيضًا إلى القيادة العادلة والثقافة التحفيزية التي تمتلكها إدارة المخبر ويلتزم العاملون بتنفيذ المهام وفقًا للخطة الموضوعة من قبل الإدارة، مما يمكنهم من مواكبة التطورات البيئية وتحسين أدائهم

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد الخبرة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.494) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرًا لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول أنه توجد علاقة بين بعد الخبرة ومحور تعزيز النجاح الاستراتيجي في عينة الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

ان زيادة مستوى الخبرة لدى الموظفين تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمؤسسات. يمكن أن يكون للموظفين ذوي الخبرة العالية تأثير كبير على الأداء العام للمؤسسة من خلال فهمهم الأفضل للعمليات والإجراءات، وقدرتهم على التعامل بكفاءة مع التحديات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهؤلاء الموظفين أن يقدموا ابتكارات وأفكارًا جديدة تساهم في تطوير المؤسسة وتعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح. هذا يؤكد أهمية الاستثمار في تدريب وتطوير خبرات الموظفين كجزء أساسي من استراتيجية النجاح على المدى الطويل من ناحية أخرى، تظهر النتائج أن العمال في المختبر يتعلمون من أخطائهم باستمرار، ويسعون لتحسين أدائهم. ويتمتعون بالخبرة اللازمة لأداء أعمالهم بفعالية، مما يعزز من تنفيذ استراتيجية المختبر بشكل فعال. يمكن لهؤلاء الموظفين أن يقدموا حلولاً وأفكارًا جديدة بناءً على خبرتهم المستمرة، وهذا يساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمختبر. بالتالي،

¹ مرجع سابق الذكر ص 17

يتبين أن العمل الجاد والتعلم المستمر يشكلان أساساً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. يُشدد (harris)¹ على أن خبرات العاملين تعكس تراكمات من التجارب التي اكتسبوها طوال حياتهم المهنية. هذا يعني أن الخبرات السابقة تلعب دوراً حاسماً في تحقيق تعزيز النجاح الاستراتيجي للمؤسسات، ويجب أن يتم تقديرها واستغلالها بشكل جيد.

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد المهارة وإجمالي محور تعزيز النجاح الاستراتيجي يساوي (0.427) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5%، نظراً لأن قيمة sig أقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول أنه توجد علاقة بين بعد المهارة ومحور النجاح الاستراتيجي تسهم المهارة العالية في تنفيذ الاستراتيجيات وتطبيق تعليمات الإدارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمختبر بشكل فعال. فالعاملون الذين يتقنون مهارات التنفيذ الفعال يمكنهم تطبيق الخطط والسياسات بدقة، مما يضمن الالتزام بالمعايير العالية والتوجيهات الصحيحة. هذا الالتزام يُعزز من جودة الخدمات المقدمة ويُسرّع من وتيرة العمل، مما يُساهم في تحسين الأداء العام للمختبر بالإضافة إلى ذلك، تُمكن المهارة في تطبيق تعليمات الإدارة العاملين من التعامل مع المواقف المعقدة بمرونة. حيث يُظهرون قدرة على التكيف مع التغيرات وتطبيق الحلول الإبداعية للتحديات التي تواجههم، مما يُعزز من قدرة المختبر على التنافس والتطور في مجال متسارع كمجال التحاليل الطبية. كما أن التنفيذ الفعال للاستراتيجيات يُساهم في تعزيز الثقة بين العاملين والإدارة، حيث يُشعر العاملين بأن مساهماتهم مُقدّرة وأهم جزء لا يتجزأ من نجاح المختبر. هذا الشعور بالانتماء والتقدير يُحفّزهم على الاستمرار في تقديم أفضل ما لديهم والسعي نحو التميز مما يساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمختبر، وهو نفسه ما يراه (endres) أن مجموعة المهارات لدى العمال في المؤسسة هي التي تتسم بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على أن تحقق التميز من خلال الاستجابة والتكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية واغتنام الفرص².

تُظهر نتائج الدراسة التي أُجريت في مختبر التحاليل الطبية بالوادي أن هناك علاقة إيجابية ومعتبرة بين رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي. حيث بلغ معامل الارتباط (0.622)، مما يشير إلى وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين. الأهم من ذلك، أن هذا الارتباط يحمل دلالة إحصائية عند مستوى 5%، إذ تُشير قيمة الـ sig التي تقل عن 0.05 إلى أنه يمكننا رفض الفرض الصفري والتأكيد على وجود علاقة ذات مغزى بين أبعاد رأس المال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي ضمن عينة الدراسة. و تُعزز هذه النتائج فهمنا لكيفية تأثير المعرفة، الخبرة، المهارات،

¹ Harris P., We the people : The importance of employees in the process of building customer experience, Journal of Brand Management, Vol.15, No.2, 2007, p11

² Enders,A (1997) improving (R&D) the jaran way.new york john wiley& sons p 10

والقدرات على الأداء الاستراتيجي للمختبر يمكن تفسير هذه النتيجة على أن امتلاك مختبر "المجد" لرصيد قوي من المعارف والخبرات والقدرات الفكرية لدى موظفيه يُمكنه بشكل كبير من تصميم وتنفيذ استراتيجيات عمل ناجحة تضمن له التميز والنمو المستدام في مجال التحاليل الطبية. فكلما ازداد رأس المال المعرفي داخل المختبر، ازدادت قدرته على اتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة، وتقدم ابتكارات مستمرة، وتنفيذ العمليات بكفاءة عالية، وبالتالي تعزيز نجاحه الاستراتيجي وتحقيق أهدافه طويلة الأجل بفعالية أكبر.

ثالثاً: تفسير نتائج فرضية لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد رأس المال المعرفي المتمثلة في (بعد الخبرة، بعد المعرفة، بعد القدرة، بعد المهارة) على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مختبر التحاليل الطبية بالوادي.

- يُظهر معامل الارتباط ($r = 0.622$) وجود علاقة طردية قوية بين رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي، مع معامل تحديد $R^2 = 0.386$ ، مما يعني أن 38% من التغير في تعزيز النجاح الاستراتيجي يمكن تفسيره بالتغيرات في رأس المال المعرفي. ونجد أن الزيادة بمقدار واحد في الاهتمام برأس المال المعرفي تؤدي إلى زيادة في تعزيز النجاح الاستراتيجي بنسبة 78.2%، وفقاً لقيمة درجة التأثير ($\beta = 0.782$). هذا يُعزز الفكرة بأن الاستثمار في رأس المال المعرفي يمكن أن يكون له تأثير كبير على تعزيز تعزيز النجاح الاستراتيجي للمختبر. يمكن تفسير هذه النتيجة على أن امتلاك مختبر "المجد" لرصيد قوي من المعارف والخبرات والقدرات والمهارات لدى موظفيه يُمكنه بشكل كبير من تصميم وتنفيذ استراتيجيات عمل ناجحة تضمن له التميز والنمو المستدام في مجال التحاليل الطبية. فكلما ازداد رأس المال المعرفي داخل المختبر، ازدادت قدرته على اتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة، وتقدم ابتكارات مستمرة، وتنفيذ العمليات بكفاءة عالية، وبالتالي تعزيز نجاحه الاستراتيجي وتحقيق أهدافه طويلة الأجل بفعالية أكبر.

- و بالنسبة للأبعاد المختلفة لرأس المال المعرفي، تُظهر النتائج أن الخبرة ($\beta_1 = 0.448$) والمعرفة ($\beta_2 = 0.423$) لهما تأثير معنوي على النجاح الاستراتيجي، مع قيم معنوية أقل من 0.05. ومع ذلك، وهذا راجع أن عمال المختبر يشعرون بأن عملهم مهم ويضيف قيمة للمؤسسة مما يشعرهم بجزء الانتماء للمؤسسة وذلك يحفزهم على مشاركة افكارهم مع زملائهم ومع الادارة ولم يكن للقدرة والمهارة تأثير معنوي في النموذج، حيث كانت قيمتهما المعنوية أعلى من 0.05. وهي دالة احصايا هذا يُشير إلى أن الخبرة والمعرفة هما العوامل الأكثر تأثيراً في تعزيز النجاح الاستراتيجي في المختبر لان المؤسسة وحسب رأي المستجوبين لا يتم متابعة وتقييم عملهم وتناجهم بشكل مستمر أي ان المؤسسة لا تتابع مهارات وقدرات عمالها ولا تقدم لهم المكافآت والحوافز بشكل عادل حسب ادائهم ولا تحرص المؤسسة على تطوير مواهبها وكفاءاتها كلها عوامل تحول دون تأثير ملموس للقدرة والمهارة على تعزيز النجاح الاستراتيجي

وأخيراً، تُؤكد قيمة الـ F ($F = 1.596$) وقيمة الـ sig (0.001) على صحة النموذج الإحصائي وتُعزز الثقة في النتائج المتعلقة بتأثير الخبرة والمعرفة. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول بثقة أن الخبرة والمعرفة كأبعاد لرأس المال المعرفي لهما تأثير معنوي على تعزيز النجاح الاستراتيجي في المخبر، بينما لا يوجد تأثير معنوي للقدرة والمهارة عند مستوى دلالة إحصائية 5%. هذه النتائج تُقدم رؤى قيمة للمخبر في تحديد الأولويات وتوجيه الاستثمارات نحو تطوير الخبرة والمعرفة لتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

رابعاً: تفسير نتائج فرضية لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزي إلى المتغيرات الشخصية

لم يتم العثور على اختلافات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المشاركين في الدراسة بناءً على المتغيرات الشخصية مثل العمر، الجنس، الخبرة المهنية، إلخ. وذلك عند مستوى دلالة 5%. ما يعنيه هذا هو أن الاختلافات التي قد تظهر في الإجابات ليست كبيرة بما يكفي لتكون مهمة من الناحية الإحصائية، وبالتالي، يمكن القول إن النتائج لا تتأثر بشكل كبير بالخصائص الشخصية للمشاركين.

خلاصة الفصل

بعد اسقاط الدراسة الميدانية على الدراسة النظرية ، حاولنا الاجابة على فرضيات الدراسة المتعلقة بالجانب التطبيقي ، ولقد وضعنا ثلاث فرضيات من اجل الاجابة على تساؤلات الدراسة التطبيقية وهم فرضية العلاقة من خلال معامل الارتباط واختباره احصائيا والذي وجدنا من خلاله ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة والمتمثلة في ابعاد رأس المال المعرفي والمتغير التابع وهو تعزيز النجاح الاستراتيجي، اما فرضية التأثير والتي تم فيها استخدام فيها العلاقة الانحدارية المتمثلة في الانحدار البسيط والانحدار المتعدد ، وتوصلنا فيها بالآخر انه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعدين فقط من ابعاد راس المال المعرفي والمتمثلة في الخبرة و المعرفة على تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحاليل الطبية المجد بولاية الوادي عند مستوى معنوية إحصائية 5 %. واخيرا فرضية الفرق فوجدنا انه لا توجد أي فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محاور الدراسة تعزى للمعلومات الشخصية

الخاتمة:

في عصر اقتصاد المعرفة، حيث تتسابق الأمم نحو مستقبل يُعلي من شأن العقل والإبداع، يبرز رأس المال المعرفي كعماد أساسي يُحدث ثورة في مفاهيم الإنتاج والتنمية. لم تعد الثروات المادية هي المقياس الوحيد لقوة الدول، بل صارت العقول النيرة والأيدي العاملة الماهرة هي الركيزة الحقيقية للتقدم، ومن هنا يبرز رأس المال المعرفي، وهو ذلك المورد الثمين الذي يتشكل من خبرات الأفراد ومهاراتهم وقدراتهم الإبداعية، يُعد اليوم الضامن الأكبر لتفوق المؤسسات واستمراريتها. ففي ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها تكنولوجيا المعلومات، تتجلى الحاجة الماسة للمؤسسات لبناء وتعظيم أصولها المعرفية للحفاظ على مكانتها في سوق يتسم بالتنافسية الشديدة. ومن هنا، يأتي دور النجاح الاستراتيجي، الذي يُعززه رأس المال المعرفي من خلال تطوير القدرات الإبداعية للأفراد، وتحسين اتجاهات العاملين، وصقل الصورة الذهنية للمؤسسة. إنه يُشكل ميزة تنافسية لا تُقدر بثمن، تُمكن المؤسسات من البقاء والازدهار في عالم الأعمال المعاصر. ولتعزيز هذا النجاح، تحتاج المؤسسات إلى عاملين يتمتعون بالحنكة والدراية والإخلاص، قادرين على تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية، وقيادة عادلة، ونظام تنظيمي أفقي يُشجع على التواصل والتعاون، وثقافة تحفيزية تُعزز من روح الابتكار والمشاركة في المعرفة. فالاستثمار في رأس المال المعرفي ليس فقط استثماراً في الحاضر، بل هو بناء لمستقبل مزدهر يُعلي من قيمة العلم والمعرفة. وفي ظل هذه الظروف، تبرز الإشكالية الرئيسية التي تتمثل في:

ما هو دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر المجد لتحاليل الطبية؟

هذه الإشكالية تستدعي استكشاف المفاهيم، المداخل، والمنظورات المختلفة لقياس وتقييم تأثير رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي للمخبر، وتحديد كيف يمكن لهذا المورد غير الملموس أن يسهم في تعزيز هذا النجاح. وتوصلنا الى ما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة

1 النتائج الدراسة النظرية:

بعد الدراسة النظرية توصلنا الى النتائج التالية :

- اشارت الدراسة الى ان الموجودات الغير ملموسة والأفكار هي الثروة الحقيقية للمؤسسات؛
- توصلت الدراسة ان رأس المال المعرفي هو القيمة الاقتصادية للمعرفة داخل المؤسسة؛
- يعتبر رأس المال المعرفي المحرك للإبداع في المؤسسات واطهار القيمة الحقيقية لها؛

- أظهرت الدراسة ان رأس المال المعرفي يشكل الأساس لبناء استراتيجيات فعالة؛
- توصلت الدراسة ان رأس المال المعرفي يزيد من مرونة المؤسسات على التكيف مع متغيرات البيئة؛
- توصلت الدراسة ان رأس المال المعرفي بأبعاده (الخبرة ، المعرفة ، القدرة ، المهارة) يمنح المؤسسات العمل بكفاءة وفعالية؛
- أظهرت الدراسة ان تعزيز النجاح الاستراتيجي لا يأتي مباشرة بل يمر بمرحلة تحقيق النجاح أولا ومن ثم تعزيز هذا النجاح؛
- اظهرت الدراسة ان رأس المال المعرفي كمورد استراتيجي هام يساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي؛
- توصلت النتائج ان تمكين القدرات المعرفية للمؤسسة يمكنها من تعزيز نجاحها.

2. النتائج التطبيقية:

بعد الدراسة التطبيقية توصلنا الى النتائج التالية:

- ان غالبية افراد العينة العاملين في المخبر من الاناث حيث بلغت نسبتهم 70 % في المقابل 30 % ذكور وهذا راجع الى ان العمل في المخابر لتحاليل الطبية والمؤسسات الصحية بصفة عامة تقريبا كله اناث؛
- نجد ان الافراد في الفئة العمرية 25 الى 35 سنة بنسبة 67.5 % وهذا يدل على ان اغلبية الافراد من الطاقات الشبابية مما يشير الى ان المؤسسة تستقطب الكفاءات الجديدة؛
- نجد ان نسبة 72.5 % من عينة الدراسة لديهم شهادات جامعية حيث ان وجود هذه النسبة العالية من الافراد ذو تعليم جامعي يشير ان المؤسسة لديها مستوى جيد من المعرفة الأساسية والمهارات العامة اما نسبة 22.5 % فهم حاملين لشهادات دراسات عليا يشير هذا ان هؤلاء الافراد عادة ما يكون لهم تخصصات أعمق ومعرفة متقدمة في مجالات محددة يساهمون في نقل هذه المعارف الى بقية الافراد وبالتالي المساهمة في تعزيز نجاح المؤسسة؛
- نستنتج ان افراد العينة مدركون لمفهوم المعرفة والخبرة والمهارة والقدرة كأبعاد لرأس المال المعرفي وهذا راجع لاهتمام المؤسسة بهذا المورد لتعزيز نجاحها؛
- يوجد دور لرأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي بحيث توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال المعرفي بأبعاده (القدرة ، الخبرة ، المهارة ، المعرفة) وتعزيز النجاح الاستراتيجي بلغت نسبة (0.622) وهو ارتباط طردي قوي؛

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % بين متوسطات إجابات العينة للمحورين رأس مال المعرفي وتعزيز النجاح الاستراتيجي بمستوى معنوية (0.144 ، 0.403) وهي اكبر من 0.05
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي الخبرة والمعرفة كأحد ابعاد رأس المال المعرفي على تعزيز النجاح الاستراتيجي عند مستوى دلالة إحصائية 5% وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي القدرة والمهارة عند مستوى دلالة إحصائية 5 %.

ثانيا: التوصيات

بناءً على النتائج النظرية والميدانية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات لتعزيز النجاح الاستراتيجي في مخبر التحليل الطبية “المجد” ولمؤسسات أخرى في نفس النشاط

- ضرورة الاستثمار في رأس المال المعرفي (القدرة، الخبرة، المعرفة، المهارة) في المؤسسة. يمكن تحقيق ذلك من خلال إزالة الطبقات الإدارية التي تحول دون ممارسة العمال لدورهم في تقديم الاقتراحات والأفكار التي تساعد في تطوير المؤسسة؛
- ينبغي تنظيم ورش عمل تفاعلية تركز على تطبيق المعرفة النظرية في سيناريوهات عمل واقعية؛
- استخدام أدوات تخطيط المهام وتتبع الوقت لمساعدة العمال على تنظيم جداول أعمالهم بشكل أفضل؛
- يجب تقييم تقدم عمل العمال بشكل دوري وتقديم التحفيزات والمكافآت بناءً على الأداء لتحفيزهم على العمل بكفاءة وفعالية أكثر؛
- ينبغي تقدير وتحفيز الأداء المتميز من خلال تقديم المكافآت والترقيات؛
- يُفضل تنظيم جلسات تدريبية حول اتخاذ القرارات الاستراتيجية وحل المشكلات في بيئة العمل؛
- ينبغي توفير فرص التعلم المستمر والتطوير المهني في مجالات الخبرة الخاصة بالعمال؛
- يُفضل تنظيم فعاليات بناء الفريق لتعزيز الروابط بين العمال وتحسين العمل الجماعي؛
- على المخبر انشاء مصلحة خاصة بإدارة المعرفة واخرى تهتم بإدارة الكفاءات الى جانب الاهتمام باليقظة الاستراتيجية.

ثالثاً: افاق الدراسة

بعد دراسة دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي يبقى الموضوع قابل للإثراء والتوسع ويفتح مجال للبحث من خلال عدة جوانب منها:

-تأثير رأس المال المعرفي على الابتكار الاستراتيجي في الشركات الناشئة؛

-دور رأس المال المعرفي في صياغة الاستراتيجيات التنافسية؛

-رأس المال المعرفي واستراتيجيات الاستدامة؛

-رأس المال المعرفي والقيادة الاستراتيجية.

المراجع

1 الكتب العربية :

- 1- الجابري، بشير، "القيادة والتغيير"، دار الحافظ للنشر والتوزيع جدة السعودية. ط 1 1994،
- 2- الدوري زكريا مطلق، صالح احمد، "ادارة التمكين واقتصاديات الثقة"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط 1 عمان، الاردن، 2009.
- 3- الظاهر، نعيم إبراهيم إدارة المعرفة جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2009
- 4- المفرجي، عادل حرجوش وصالح، أحمد علي رأس المال المعرفي طرق قياسه وأساليب المحافظة على منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. 2003
- 5- جفري فيفر، تفجير الطاقات الكامنة في العاملين خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال الإدارة بطريقة (24) اختر معادلة نجاحك من ثمانية أسباب تأليف و، دار شعاع القاهرة، مصر، 1977
- 6- طاهر محسن الغالبي و وائل محمد ادريس الإدارة الاستراتيجية من منظور منهجي متكامل دار وائل للنشر والتوزيع 2007
- 7- عبود، نجم، "إدارة الابتكار لمفاهيم، والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ط، 1 2001،
- 8- عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء، عمان، 2013،
- 9- العمري، هند النظرية الدراكية . ملتقى ابن خلدون للعلوم الاجتماعية . الرياض، السعودية 2009 عدد 4

2 الرسائل الجامعية :

- 10- الحلالمة، محمد، "رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي"، رسالة ماجستير جامعة البلقاء، عمان الأردن 2009، ص 23
- 11- حيدر عباس عبيد الحسنوي، مذكرة ماجستير راس المال المعرفي وأثره في تحقيق الابتكار التنظيمي دراسة تحليلية آراء اعضاء مجالس الكليات والجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء 2018 ص 29
- 12- عبيد، عوني، "واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي"، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة فلسطين. 2009 ص 27
- 13- منصور، نفيسة و فرحي، سمرة راس المال المعرفي ودوره في خلق القيمة في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير. رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، الجزائر 2016 ص 17
- 14- النصور، اسماء سالم، " اثر خصائص المنظمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي في الاردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، الكويت، 2010 ص 33

3 المقالات :

- 15- الحلالمة، محمد العزاوي، سامي، "رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي لمنظمان الأعمال دراسة -استكشافية في شركات الاتصالات الاردنية"، 2009 مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد 19

- 16-الخفاجي، نعمة البغدادي، عادل، "ملامح الشخصية الإستراتيجية للمدراء، منظور معرفي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، عدد خاص بوقائع المؤتمر الأول للعلوم الإدارية 2001
- 17-الطيب داودي، ومراد محبوب تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد بسكرة، الجزائر، 2007 العدد، 12ص
- 18-العبادي، هاشم فوزي دباس، التقييم من خلال نظرية رأس المال البشري ومفهوم الكفاءات التشخيص أم التصميم؟، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 43
- 19-الكبيسي، صالح الدين عواد وحسن، رنا فالج (2018) عالقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي: بحث ميداني في عدد من الكليات الاهلية في مدينة بغداد، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، المجلد 24 ، العدد 103 :
- 20-حمود الروسان، محمود العجلوني أثر رأس المال الفكري في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 2018 المجلد 26 العدد 2
- 21-خليل، اريج سعيد وحمود، انفال عياد (تأثير نظام ادارة استمرارية العمال ISO 2012 : 22301 في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، كلية الادارة والاقتصاد -الجامعة العراقية، 2019 العدد 15
- 22-داودي، الطيب و محبوب مراد تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيصر بسكرة، الجزائر، 2007
- 23-محمد، نسرین جاسم وعصاد، مصطفى عبد العباس تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، 2018 المجلد 24 ، العدد 103 :
- 24-محمود حسسن جمعة أثر التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في شركة ديالي العامة للصناعات الكهربائية المؤتمر العلمي التخصصي الرابع الابداع الإداري لتحقيق الرؤية المستقبلية لمنظمات الأعمال بغداد الكلية التقنية الإدارية 2018
- 25-محمود محمد عثمان، وكلثوم قادر كرسو . دور البقطة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان أربيل. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو ، 2018 المجلد 09 ، العدد 01 ،

المراجع الأجنبية

- 26-Abuzaid, A. N. Employees' Empowerment and Its Role in Achieving Strategic Success: A Practical Study on Jordanian Insurance Companies. Jordan Journal of Business Administration, 2018 Volume 14. No. 04,
- 27-Bontis, N., & Fitz-enz, JIntellectual Capital ROI: ACausal Map of Human Capital Antecedents and Consequents, Journal of Intellectual Capital, 2010,
- 28-Brooking, A Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise, Thomson Business Press, London ,United Kingdom1996 p58
- 29-David,F .Strategic Management: Concepts and Cases, New Jersey, Prentice Hall Inc .2009

- 30-Druker, P.(1999) Knowledge-WorkerProductivity: The Biggest Challenge, California Management Reviwe, Vol. 41(2) 1999
- 31-Enders, A) Improving (R&D) the Jaran Way. New York John Wiley & sons 1997
- 32-Joyce, W. F., & Nohria, N What Really Works. *Harvard Business Review* 2003 , 81(7),.
- 33-Koseoglu, Mehmet Ali & Barca, Mehmet & Karayormuk, Kemal Astudy on the causes of strategies failing to success , Journal of Global Strategic Management, Vol 3 , No 2 : 2009
- 34-Laperche, Blandine, Knowledge Capital and Innovation in Global Corporations, EAEPE Conference, November, Bremen,2005 .
- 35-Management journal, 39, p839. Read. J, intellectual Capital, Business quarterly, 1998, ontis, N., & Fitz-enz, J Intellectual Capital ROI: ACausal Map of Human Capital Antecedents and Consequents, Journal of Intellectual Capital, 3(3) 2002.
- 36-Schermerhorn, J, et al. Organizational Behavior, 6th edNew York: John Wiley & Sons Inc 1997
- 37-Stewart, T, Intellectual capital: The new wealth of organizations", available at: <http://members.aol.com> (accessed 21 June 2004) 1997
- 38-Strassmann, Paul A., , Measuring and Managing Knowledge Capital, The Executive Report on Knowledge, Technology and Performance, Knowledge Inc.,.New York, 1999
- 39-Strovic, Pruker, intellectual capital, under Standing corporate Value intellectual journal, N°, 3, 2003
- 40-Sullivan .P , Value-Driven Intellectual Capital How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value, John-Wiley& Sons, Inc., New York, 2001 .
- 41-Wiig K. M. et. al Supporting Knowledge Management: ASelection of Methods and Techniques, Expert Systems with Applications,Vol. 13, No.1 1997
- 42-Yogesh. Mwhat is definition of knowledge management Forbes 1998. Chatzkel, Jayl., Knowledge Capital: Now Knowledge- Based Enterprises Really Get Built, Oxford University Press,2008
- 43 -Amayah, A.T., Nelson, F.F., Knowledge Sharing-Types of Knowledge Shared and Rewards: Presented at the Mid West Research to Practice, Conference in Adult, Continuing and Community Education, Michigan State University, 2010,
- 44 -Enders,A (1997) improving (R&D) the jaran way.new york john wiley& sons
- 45- Harris P., We the people : The importance of employees in the process of building customer experience, Journal of Brand Management, Vol.15, No.2, 2007,

الملاحق

الملحق رقم 1: قائمة المحكمين

اسم ولقب المحكم	الصفة	الجامعة
عابي خليفة	أستاذ تعليم عالي	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي-
مرزوقي مرزوقي	أستاذ تعليم عالي	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي-
بن عيسى ريم	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي-
الباي محمد	أستاذ تعليم عالي	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي-
بن خيرة سامي	أستاذ مساعد أ	جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي-



جامعة الشهيد حمة لخضر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة اعمال

استمارة استبيان

دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي
دراسة ميدانية لمخبر لتحاليل الطبية المجد بالوادي

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص إدارة الأعمال حول "دور رأس المال المعرفي في تعزيز النجاح الاستراتيجي"، نقدم لكم هذا الاستبيان باعتباركم شريكاً فاعلاً في نجاح هذه الدراسة. نتطلع إلى تعاونكم وتقديركم، ونشكركم مقدماً على وقتكم وجهودكم. يرجى اخذ الوقت الكافي للإجابة على الأسئلة لأن نتائج الدراسة تعتمد على مصداقية الإجابة على أسئلة الاستبيان

ملاحظة: ان الإجابات ستبقى في سرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

من اعداد الطلبة

تجيني محمد الأمين

زبيدي مروان

مراد ام الهناء

منصوري اشراق

الموسم الجامعي: 2023-2024

تم الاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي في هذا الاستبيان

الاستبيان:

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (x) في المكان المناسب.

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن اقل 25 سنة ☐ من 25 الى 35 سنة ☐ من 35 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

المستوى الدراسي: ثانوي او اقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐ شهادات أخرى ☐

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐ من 11 الى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: راس المال المعرفي

الرجاء تحديد بوضع اشارة (x) في المكان

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
الخبرة				
1	يملك العمال الخبرة اللازمة لأداء العمل بطريقة فعالة			
2	أتعلم من اخطائي واحاول تحسين ادائي باستمرار			

3	أحاول تعلم أشياء جديدة في عملي			
4	أتعامل مع الضغوطات والتوترات في العمل بشكل ايجابي			
5	أبادل الخبرات والمعلومات مع زملائي			
المعرفة				
6	أتقن استخدم الأدوات والمعدات بشكل جيد في العمل			
7	أتعامل مع المشكلات والصعوبات التي تواجهني في العمل			
8	أمتلك المعلومات الكافية لأداء عملي بشكل أمثل			
9	أتعلم باستمرار من اجل زيادة ادائي في العمل			
القدرة				
10	أحاول فهم التعليمات الصعبة			
11	أستطيع اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب			
12	أتعامل بشكل جيد مع التحديات في العمل			
13	أجد صعوبة في التكيف مع التغيرات في عملي			
المهارة				
14	أستطيع تطبيق ما اتعلمه بشكل صحيح في العمل			
15	أستطيع إدارة وقتي بالكامل اثناء العمل			

16	أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بشكل جيد		
17	أعمل مع زملائي في انجاز المهام المشتركة		

المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
1	تسمح لنا المؤسسة بالمشاركة في اعداد خطة العمل			
2	تحقق المؤسسة الاهداف المتوقعة من طرف الادارة			
3	تضع المؤسسة خطة العمل بشكل واضح ومفهوم			
4	يلتزم العمال بتنفيذ المهام حسب الخطة الموضوعة من طرف الادارة			
5	يتم متابعة تقدم عمل العمال وتقييم نتائجهم بشكل مستمر			
6	أشعر بان عملي مهم ويضيف قيمة للمؤسسة			
7	أجد بان عملي يتناسب مع قدراتي ومهاراتي			
8	تقدم المؤسسة المكافأة بشكل عادل ومنصف بناء على الاداء			
9	أشعر بان المؤسسة توفر لي جو التعاون مع بقية العمال			

10	أحظى بالمساعدة من الآخرين اثناء العمل		
11	أشارك في صياغة القرارات والإجراءات المتعلقة بعملتي		
12	أمتلك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي		
13	تحرص المؤسسة على تطوير المواهب والكفاءات التي تمتلكها		
14	تعمل المؤسسة على استقطاب المواهب والكفاءات وتدريبها		
15	تحتفظ المؤسسة بالمواهب والكفاءات التي تمتلكها		
16	تشارك الإدارة العمال في صنع القرارات المهمة		
17	تدعم المؤسسة وتشجع طرح الاقتراحات والأفكار الجديدة		
18	توفر المؤسسة لي الموارد والفرص لتطوير افكاري		
19	تستفيد المؤسسة من الابتكارات والتحسينات التي يقوم بها عمالها		

الملحق رقم 3 : مخرجات برنامج spss

الملاحق :

1/ الثبات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.577	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.630	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.558	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.522	4

2/ اتجاهات العينة

	Mean	Std. Deviation
يمتلك العمال الخبرة اللازمة لأداء العمل بطريقة فعالة	2.83	.501
أتعلم من أخطائي وأحاول تحسين أدائي باستمرار	2.83	.446
أحاول تعلم أشياء جديدة في عملي	2.83	.446
أتعامل مع الضغوطات والتوترات في العمل بشكل ايجابي	2.50	.679
أتبادل الخبرات والمعلومات مع زملائي	2.73	.599
الخبرة	2.7400	.33035

Statistics

	Mean	Std. Deviation
أتقن استخدام الأدوات والمعدات بشكل جيد في العمل	2.75	.494
أتعامل مع المشكلات والصعوبات التي تواجهني في العمل	2.88	.335
أمتلك المعلومات الكافية لأداء عملي بشكل أمثل	2.83	.446
أتعلم باستمرار من أجل زيادة أدائي في العمل	2.83	.385
المعرفة	2.8188	.28861

	Mean	Std. Deviation
أحاول فهم التعليمات الصعبة	2.80	.516
أستطيع اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب	2.60	.545
أتعامل بشكل جيد مع التحديات في العمل	2.68	.572
أجد صعوبة في التكيف مع التغيرات في عملي	2.18	.844
القدرة	2.5625	.37016

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
أستطيع تطبيق ما اتعلمه بشكل صحيح في العمل	40	0	2.85	.427
أستطيع إدارة وقتي بالكامل اثناء العمل	40	0	2.63	.628
أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي بشكل جيد	40	0	2.85	.362
أعمل مع زملائي في انجاز المهام المشتركة	40	0	2.70	.608
المهارة	40	0	2.7563	.33247

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تسمح لنا المؤسسة بالمشاركة في اعداد خطة العمل	40	0	2.13	.822
تحقق المؤسسة الاهداف المتوقعة من طرف الادارة	40	0	2.45	.783
تضع المؤسسة خطة العمل بشكل واضح ومفهوم	40	0	2.28	.816
يلتزم العمال بتنفيذ المهام حسب الخطة الموضوعة من طرف الادارة	40	0	2.48	.751
يتم متابعة تقدم عمل العمال وتقييم نتائجهم بشكل مستمر	40	0	2.23	.800
أشعر بان عملي مهم ويضيف قيمة للمؤسسة	40	0	2.70	.564
أجد بان عملي يتناسب مع قدراتي ومهاراتي	40	0	2.53	.784
تقدم المؤسسة المكافأة بشكل عادل ومنصف بناء على الاداء	40	0	2.05	.714
أشعر بان المؤسسة توفر لي جو التعاون مع بقية العمال	40	0	2.38	.740
أحظى بالمساعدة من الاخرين اثناء العمل	40	0	2.45	.749
أشارك في صياغة القرارات والإجراءات المتعلقة بعملي	40	0	2.23	.768
أمتلك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملي	40	0	2.25	.809
تحرص المؤسسة على تطوير المواهب والكفاءات التي تمتلكها	40	0	2.20	.723
تعمل المؤسسة على استقطاب المواهب والكفاءات وتدريبها	40	0	2.33	.656
تحتفظ المؤسسة بالمواهب والكفاءات التي تمتلكها	40	0	2.28	.679
تشارك الإدارة العمال في صنع القرارات المهمة	40	0	1.98	.698
تدعم المؤسسة وتشجع طرح الاقتراحات والأفكار الجديدة	39	1	2.44	.718
توفر المؤسسة لي الموارد والفرص لتطوير افكاري	40	0	2.23	.768
تستفيد المؤسسة من الابتكارات والتحسينات التي يقوم بها عمالها	40	0	2.53	.716
النجاح الاستراتيجي	40	0	2.3206	.43720

3/ التوزيع الطبيعي

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
راس المال المعرفي	.172	40	.104	.883	40	.101
النجاح الاستراتيجي	.112	40	.200*	.946	40	.057

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

4/ الاختبارات الاحصائية

T-Test

Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المعرفي المال راس				
ذكر	12	2.7059	.23663	.06831
انثى	28	2.7269	.20138	.03806
الاستراتيجي النجاح				
ذكر	12	2.2749	.53982	.15583
انثى	28	2.3402	.39502	.07465

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المعرفي المال راس	Equal variances assumed	.606	.441	-.287	38	.776	-.02101	.07321	-.16921	.12720
	Equal variances not assumed			-.269	18.175	.791	-.02101	.07819	-.18517	.14316
الاستراتيجي النجاح	Equal variances assumed	2.426	.128	-.429	38	.670	-.06537	.15245	-.37399	.24325
	Equal variances not assumed			-.378	16.279	.710	-.06537	.17279	-.43117	.30042

ONPWAY: LEV: F= .606, SIG= .441, BY: GEN

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
راس المال المعرفي	Between Groups	.030	2	.015	.333	.719
	Within Groups	1.684	37	.046		
	Total	1.715	39			
النجاح الاستراتيجي	Between Groups	.305	2	.153	.790	.461
	Within Groups	7.149	37	.193		
	Total	7.455	39			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
راس المال المعرفي	Between Groups	.160	3	.053	1.231	.313
	Within Groups	1.555	36	.043		
	Total	1.715	39			
النجاح الاستراتيجي	Between Groups	.252	3	.084	.420	.740
	Within Groups	7.203	36	.200		
	Total	7.455	39			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
راس المال المعرفي	Between Groups	.236	3	.079	1.920	.144
	Within Groups	1.478	36	.041		
	Total	1.715	39			
النجاح الاستراتيجي	Between Groups	.574	3	.191	1.002	.403
	Within Groups	6.880	36	.191		
	Total	7.455	39			

5- الانحدار البسيط والمتعدد

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.622 ^a	.387	-.005-	.43831

a. Predictors: (Constant), راس المال المعرفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.154	1	.154	32.691	.000 ^b
	Residual	7.300	38	.192		
	Total	7.455	39			

a. Dependent Variable: النجاح الاستراتيجي

b. Predictors: (Constant), راس المال المعرفي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.719	.913		1.648	.008
راس المال المعرفي	.782	.335	.144	.896	.000

a. Dependent Variable: النجاح الاستراتيجي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.393 ^a	.154	.058	.42441

a. Predictors: (Constant), المهارة, القدرة, الخبرة, المعرفة

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.150	4	.288	1.596	.001 ^b
Residual	6.304	35	.180		
Total	7.455	39			

a. Dependent Variable: النجاح الاستراتيجي

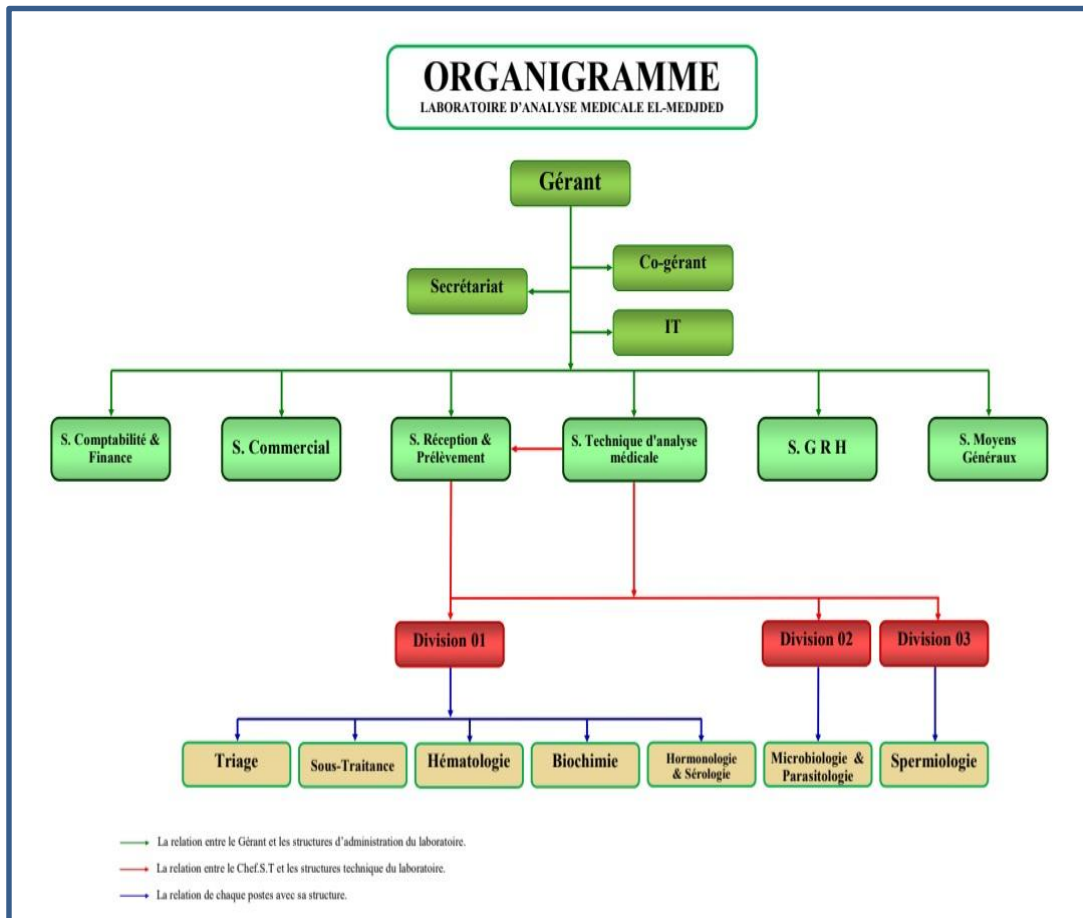
b. Predictors: (Constant), المهارة, القدرة, الخبرة, المعرفة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.699	.918		1.851	.073
الخبرة	.448	.218	.339	2.054	.048
المعرفة	.423	.297	.279	1.426	.013
القدرة	.129	.187	.110	.692	.493
المهارة	.092	.265	.070	.348	.730

a. Dependent Variable: النجاح الاستراتيجي

الملحق رقم 4: الهيكل التنظيمي لمخبر المجد



الحمد لله

الذي بنعمته تتم الصالحات