

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال

مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية
(دراسة حالة: مصحة ابن حيان بالوادي)

تحت إشراف الدكتورة:

عواطف عيشوش

إعداد الطالبان:

سعد بن علي

عبد الجليل بكاكرة

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

ممتحنا

أستاذ محاضر-ب-

أستاذ محاضر-أ-

أستاذ مساعد-أ-

د. خالد مدخل

د. عواطف عيشوش

د. حواس عبد الرزاق

السنة الجامعية: 2020/2019

اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ وَبَارِكْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ

سُكْرٌ وَقَدِيرٌ

﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي يَوْمِ عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ (النحل-19) 1

الحمد لله والصلاة والسلام على المصطفى نحمد الله الذي مكنتنا من إنجاز هذا العمل فما كان لشيء يجري في مكله إلا بمشيئته جل علاه.

عرفانا بالجميل تجاه كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه المذكرة نتقدم بالشكر الجزيل للدكتورة المشرفة على إنجاز هذه المذكرة الدكتورة "عواطف عيشوش" أنار الله دربها.

وكامل الاحترام والتقدير لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير، ونخص بالذكر الأساتذة: "مرزوقي مرزوقي، ريم بن عيسى".

كما نتقدم بالشكر والعرفان إلى "مصحة ابن حيان بالوادي" وكل الطاقم العامل فيها وكل من ساعدنا في عملنا هذا.

وإلى كل من مدانا يد العون من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة لإنجاز هذا العمل المتواضع.

إهداء

الحمد لله حمدا يليق بقدرته وجلاله ونور وجهه وعظيم سلطانه، الحمد لله الذي

أغنانا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وجملنا بالعافية والبركة، والصلاة والسلام على سيد المرسلين

وخاتم النبيين محمد ابن عبد الله وأله وصحبه ومن والاه وبعد:

أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

أحق الناس بصحبي، إلى ينبوع العطف والحنان، نافورة بيتنا الفياضة التي لا نوافيها حقها مهما عملنا جاهدين
"أمي الحبيبة."

الصديق الأول والشمعة التي تحترق لأجل أن تيرنا دون شكوى ولا جدال "أبي الغالي"

إلى إخوتي الأعمام الذين تقاسمت معهم حلاوة الحياة

كل من علمني حرفا ولم يبخل بالعطاء أساتذتي الأعمام

كل من قدم لنا يد العون في انجاز هذا العمل

وإلى كل طلبة دفعة إدارة الأعمال

سعد بن علي

إهداء

الحمد لله حمدا يليق بقدرته وجلاله ونور وجهه وعظيم سلطانه، الحمد لله الذي

أغنانا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وجمالنا بالعافية والبركة، والصلاة والسلام على سيد المرسلين

وخاتم النبيين محمد ابن عبد الله وأله وصحبه ومن والاه وبعد:

أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

من ابتغى رضاهما دوماً، واديا الكريمين حفظهما الله و أطال الله في عمرهما

إلى من يهنأ القلب بوجودهم وتستقر النفس لرؤيتهم، إخوتي الأعزاء

كل من علمني حرفاً ولم يخل عني بالعطاء أساتذتي الكرام

كل من ساعدنا لانجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة

إلى كل زملاء وزميلات الدراسة "ماستر إدارة أعمال 2020/2019"

عبد الجليل بكاكرة

ملخص الدراسة

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى " مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في مصحة ابن حيان بالوادي"، حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية لمنغيري الدراسة وهما رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، العلائقي) والميزة التنافسية ومحاولة الربط بينهما، كذلك عرض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، أما الفصل الثاني فقط خصص لدراسة التطبيقية للموضوع، وقد تم الاعتماد على الاستبيان الذي صمم خصيصا لخدمة أهداف البحث، وتم توزيع 40 استبيان على أفراد عينة مصحة ابن حيان بالوادي. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود تفاوت في العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية وأظهرت النتائج أن رأس المال البشري الأكثر تأثيرا في الميزة التنافسية، أما علاقة رأس المال الهيكلي و رأس المال العلائقي بالميزة التنافسية غير دالة إحصائيا، ومن أهم ما أوصت به الدراسة زيادة اهتمام المصحة برأس المال الفكري والحفاظة عليه ومعالجة النقص فيه، كونه مورد استراتيجي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

Résumé:

Cette étude vise à connaître l'étendue de «la contribution du capital intellectuel à l'obtention de l'avantage compétitif dans la clinique Ibn Hayyan de Wadi». Dans le premier chapitre, la littérature théorique et appliquée des deux variables de l'étude a été abordée, à savoir le capital intellectuel dans ses composantes (capital humain, capital structurel, relationnel) Et l'avantage concurrentiel et la tentative de les lier, ainsi que la présentation des études antérieures liées au sujet de l'étude, et le deuxième chapitre seulement était consacré à l'étude de l'application du sujet, et le questionnaire a été spécialement conçu pour servir les objectifs de la recherche, et 40 questionnaires ont été distribués aux membres de la clinique Ibn Hayyan dans la vallée.

L'étude a abouti à de nombreux résultats, dont le plus important est l'existence d'un écart dans la relation entre les composantes du capital intellectuel et l'obtention d'un avantage concurrentiel. Les résultats ont montré que le capital humain est le plus influent dans l'avantage concurrentiel, tandis que la relation entre le capital structurel et le capital relationnel et l'avantage concurrentiel n'est pas statistiquement significative. L'étude lui a recommandé d'accroître l'intérêt de la clinique pour le capital intellectuel, de le préserver et de remédier à sa carence, car il s'agit d'une ressource stratégique qui contribue à obtenir un avantage concurrentiel.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الإهداء
	الشكر والتقدير
I	فهرس المحتويات
II	فهرس الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
(أ-د)	المقدمة العامة
(32-1)	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية
03	المطلب الأول: الإطار النظري رأس المال الفكري
13	المطلب الثاني: إطار نظري للميزة التنافسية
19	المطلب الثالث: رأس مال الفكري كمدخل للميزة التنافسية
23	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية التي لها علاقة بموضوع الدراسة
23	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
30	المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل
(60-33)	الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية
34	تمهيد
35	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
35	المطلب الأول: طريقة جمع البيانات
37	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
40	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج
40	المطلب الأول: تحليل النتائج
50	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الدراسة
55	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة
60	خلاصة الفصل
62	خاتمة
65	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	مقارنة بين رأس المال المادي والفكري	04
02	مكونات رأس المال الفكري لعدد من الباحثين	09
03	مكونات رأس المال الهيكلي حسب عدد من الباحثين	10
04	مكونات رأس المال البشري حسب عدد من الباحثين	11
05	يوضح فرز الاستثمارات الموزعة على أفراد العينة	36
06	يوضح مقياس ليكارت الخماسي	37
07	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح	37
08	قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	39
09	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس	40
10	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير العمر	41
11	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	41
12	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير الخبرة	42
13	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد رأس المال البشري	43
14	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الرأس المال الهيكلي	45
15	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الرأس المال العلائقي	46
16	ملخص نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على المحور الأول	47
17	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محور الميزة التنافسية	48
18	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	50
19	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية 01	51
20	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية 02	53
21	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية 03	54
22	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية الرئيسية	55

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
د	نموذج الدراسة	01
40	التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس من خلال أعمدة بيانية	02
41	التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر من أعمدة بيانية	03
42	التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل من خلال أعمدة بيانية	04
43	التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة من خلال أعمدة بيانية	05
59	النموذج الميداني للدراسة	06

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	قائمة الأساتذة المحكمين
03	مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V25

مقدمة عامة

أصبحت المنظمات اليوم متعملمفبيبة أكثر تعقيدا من حيث شدة المنافسة، وحالات عدم التأكد بالإضافة إلاندماجالأسواق العالمية، التي زادت من الأهمية الاستراتيجية للمعرفة كمورد غير ملموس يصعب محاكاتها وتقليدها، نظرا لعدم خضوعها لقانون تناقص الغلة، بحيث تعتبر مؤشرا لخلق القيمة، تفوق في قدرتها عناصر رأس المال المادي، فهي أساس خلق الثروة باعتبارها المصدر الأكثر أهمية في بناء ميزة تنافسية مستدامة.

إذ باتت المنظمات المعاصرة على اختلاف أشكالها تهتم بهذا المورد الاقتصادي وتحاول الحفاظ عليه، حتى تحقق تقدمها وتحافظ بذلك على نجاحها وميزتها التنافسية، وذلك بإدارة أصولها الفكرية التي تشكل الثروة الحقيقية لها، هذا ما يولد الحاجة لضرورة وجود رأس مال فكري الذي يعد بمثابة القاعدة التي تركز عليه المنظمة للمواجهة والصمود أمام المنافسة الحادة وينقلها إلى مرحلة جديدة تمنحها مكانة أكبر وأقوى لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة ديناميكية الثابت الوحيد فيها هو التغيير.

ولنجاح المنظمات في التعامل مع القضايا الجديدة والمتغيرة وضمان تحقيق الميزة التنافسية عليها التركيز على رأس المال الفكري باعتباره من أهم عوامل التفوق والتميز، وبالنظر إلى أهميته ومكانته بالمنظمة فإنه لا بد من الحفاظ عليه وتنميته والعمل على تطويره.

يمثل رأس المال الفكري عنصرا هاما في المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المنظمات إلى تبنيه وفهم أبعاده وإدراك أهمية مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية لها.

أولا: إشكالية الدراسة

ومن خلال هذا المنطلق وللاطلاع أكثر على موضوع الدراسة وتوضيحا لمفاهيمها، جاءت الإشكالية الرئيسية لموضوع دراستنا كالاتي:

➤ كيف يساهم رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمصحة ابن حيان بالوادي؟

الأسئلة الفرعية:

ولتعمق أكثر في الموضوع قسمنا الإشكالية الرئيسية لتساؤلات الفرعية التالية:

- هل يساهم رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية؟
- هل يساهم رأس المال الميكلي في تحقيق الميزة التنافسية؟
- هل يساهم رأس المال العلائقي (الزبوني) في تحقيق الميزة التنافسية؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

لمعالجة إشكالية البحث نصوغ الفرضية الرئيسية كما يلي:

➤ يساهم رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية بمصحة ابن حيان بالوادي.

وبناءً عليها يتم صياغة فرضيات الدراسة للأسئلة الفرعية التالية:

- يساهم الرأس مال البشري في تحقيق الميزة التنافسية بمصحة ابن حيان بالوادي؛
- يساهم الرأس مال الميكلي في تحقيق الميزة التنافسية بمصحة ابن حيان بالوادي؛
- يساهم الرأس مال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية بمصحة ابن حيان بالوادي.

ثالثاً: مبررات اختيار الموضوع

هناك العديد من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع والبحث فيه منها:

- حداثة الموضوع وعدم تناوله بالشكل الكافي؛
- إن أهم ما بعث على اختيار رأس المال الفكري والميزة التنافسية هو ما لقيه ومزال يلقاه هذين المفهومين؛
- حاجة المؤسسات الجزائرية إلى إدراك الأهمية التي يحظى بها امتلاك رأس المال الفكري؛
- إثراء المكتبة الجامعية بالمراجع العلمية التي تساعد على عملية البحث في هذا الموضوع مستقبلاً.

رابعاً: أهمية الدراسة

يعتبر موضوع رأس المال الفكري من الموضوعات المعاصرة في الأدب الإداري، ولقد تزايد الاهتمام به على مستوى المنظمات العالمية، ومحاولة العديد من المنظمات تبني برنامج إدارة وتنمية والمحافظة على رأس مالها الفكري باعتباره الثروة الفاعلة في تحقيق التفوق والتميز، وتكمن أهمية دراستنا في ما يلي:

- توضيح بعض المفاهيم المتعلقة بالدراسة، من خلال التعرف على مفهوم رأس المال الفكري ومدى أهميته في تحقيق الميزة التنافسية؛
- توجيه ولفت أنظار مسؤولي وقادة المصحة للتعرف على مفهوم رأس المال الفكري، وضرورة تبنيه تساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

خامسا: أهداف الدراسة

- تسليط الضوء على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمتغيرين؛
- معرفة مدى كفاءة مصحة ابن حيان في استخدام رأسها الفكري؛
- التعرف على مستوى أهمية رأس المال الفكري والميزة التنافسية لدى مصحة ابن حيان؛
- إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية للمصحة ابن حيان؛
- الربط بين المتغيرين في مصحة ابن حيان؛
- البحث عن الأثر وتحديد طبيعة بينالمتغيرين.

سادسا: حدود الدراسة

- يمكن تحديد الإطار الزمني والمكاني لدراسة في:
- الحدود الزمنية: استغرقت الدراسة فترة من 2020/03/12 إلى غاية 2020/06/12؛
 - الحدود المكانية: تمت إجراء الدراسة على مستوى مصحة ابن حيان بولاية الوادي.

سابعا: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة والإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الفصل الأول، أما في الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة باستخدام الاستبيان الذي تم تصميمه وإعداده خصيصا لأغراض الدراسة. مصادر جمع المعلومات من خلال استخدام المنهج الإحصائي الوصفي في اختبار الفرضيات وذلك بالاعتماد على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي.

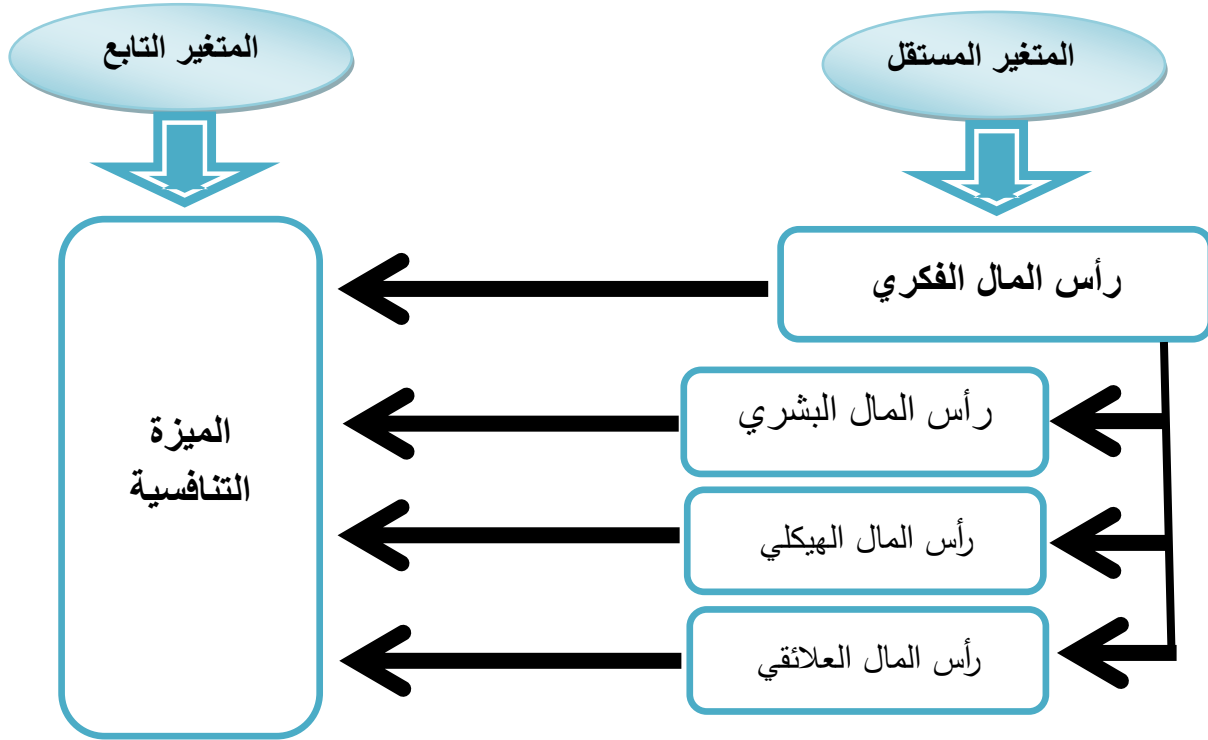
ثامنا: صعوبات الدراسة

- أزمة الكورونا(كوفيد -19) وما خلفته من إجراءات الاحترازية والوقائية؛
- رفض عدد من المؤسسات إجراء الدراسة الميدانية فيها؛
- منع التواصل المباشر مع العمال ومقابلتهم بصفة شخصية.

تاسعا: نموذج الدراسة ومتغيراتها

شملت الدراسة على متغير مستقل هو رأس المال الفكري بأبعاده ثلاثة متمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني)، والمتغير التابع وقد شمل الميزة التنافسية.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على بعض المراجع

عاشرا: هيكل الدراسة

سنتناول في هذا البحث فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي وذلك حسب طريقة ومنهجية الـ **IMRAD**:
الفصل الأول: تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لموضوع، من المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية، والأدبيات التطبيقية المتمثلة في الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة.
الفصل الثاني: تطرقنا فيه لعرض الطرق والأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية، ومن ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها باستخدام البرنامج الإحصائي.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة
رأس المال الفكري في تحقيق الميزة
التنافسية.

تمهيد

في ظل البيئة التنافسية شديدة الوتيرة التي تعيشها المنظمات في عصرنا الحالي، وعندما أدركت المنظمات حجم التهديدات التي تواجهها من البيئة الداخلية والخارجية لم يعد بإمكان المنظمات إلا تبني إستراتيجية لبناء ميزة تنافسية جديدة تميزها عن منافسيها وتجعلها أكثر قوة وتمكنها من علاج نقاط الضعف فيها، وحمايتها من التهديدات الخارجية المحيطة، وتجعلها أكثر حيوية وقدرة على المنافسة والتطور المستمر.

ولقد بات من المتعارف عليه أن لرأس المال الفكري دورا كبيرا في الاقتصاديات الحديثة لاسيما منذ بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، حيث لا يمكن لأية منظمة في أي قطاع كان وبأي حجم كانت أن تحقق الميزة التنافسية من دونة بعد أن كانت المصادر المادية تعد الثروة الحقيقية للمنظمات، لذا أصبح رأس المال الفكري نقطة الارتكاز الأساسية لكل الإستراتيجيات الحديثة في الإدارة.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى تقديم أهم المفاهيم النظرية لكل من رأس المال الفكري والميزة التنافسية على حد سواء، وإبراز كيفية مساهمة رأس المال الفكري في تحقيقها، وبعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة وهذا من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية

كان تحقيق أقصى أرباح ممكنة هو الهدف ، ليثبت عبر الوقت أن خلق القيم أهم من مجرد تحقيق الأرباح، ومن أهم موارد خلق القيمة هو رأس المال الفكري، حيث أن العلماء والباحثين يرون فيه موردا أساسيا يجب استغلاله وإدارته بشكل سليم بهدف الاستمرارية والبقاء.

المطلب الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري

أولاً: ماهية الرأس المال الفكري

يعد مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الإدارية المعاصرة، فقد شاع استخدام هذا المصطلح في أواخر القرن العشرين، وأصبح بمثابة الركيزة الأساسية لقدرة المنظمة على تحقيق التفوق وضمان بقائها.

1 مفهوم الرأس المال الفكري

1.1 تعريف رأس المال الفكري:

عند تحديد تعريف رأس المال الفكري فأنا نصادف العديد من التعاريف المختلفة للباحثين والكتاب وذلك نتيجة اختلاف نظرتهم للموضوع وتحليلهم. وفيما يلي سنتطرق لبعض التعاريف المتعلقة برأس المال الفكري:

تعريف ستيوارت (Stewart): الذي يعرفه بأنه المادة المعرفية الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن استثمارها واستخدامها لصالح المنظمة لتنشئ الثروة¹.

تعريف يوندت وآخرون (Youndt & al): هو قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنه من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنافسين².

تعريف هامل (Hamel): هو قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها تتحقق من تكامل مهارات مختلفة تسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية³.

تعريف دراكر (Dracker): يرى بأنه يتمثل في مهارات العاملين ومعارفهم إذا كانت هذه المهارات والمعارف متميزة و لا يوجد من يمتلكها من المؤسسات الأخرى⁴.

¹ نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات "إدارة ما لا يقاس"، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2010، ص 125.

² حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، مكتبة الملك فهد الوطنية ، مكة المكرمة، السعودية، 2017، ص 24.

³ عادل حرحوش المقرحي وأحمد على صالح، رأس المال الفكري (طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه)، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص 15.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة

انطلاقاً مما سبق يمكننا تعريف رأس المال الفكري بأنه أصل غير ملموس للمنظمة يساهم في خلق ثروتها، ويضم الرأس المال البشري والذي يتمثل في القدرات العقلية والفكرية، المهارات والخبرات المميزة التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة، بالإضافة إلى الرأس مال الهيكلية (التنظيمي) والذي يتمثل في الأصول الفكرية والبنية التحتية للمنظمة، ويضم كذلك رأس مال العلاقات والذي يتمثل في علاقات المنظمة الداخلية منها والخارجية. ومن أجل فهم وتحليل الرأس المال الفكري يجب التمييز بينه وبين رأس المال المادي استناداً على عدة أبعاد أساسية كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مقارنة بين رأس المال المادي والفكري

البيانات	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
السمة الأساسية	مادي - ملموس ومنظور	أثري غير ملموس وغير منظور
الموقع	داخل المنظمة	في رؤوس الأفراد
النموذج الممثل	المعدات والأدوات والأموال	العاملين ذوي المعارف والمهارات
الاستعمال	ينقص ويستهلك بالاستعمال	يزيد بالاستعمال
المحتوى	تكلفة	قيمة
الأفراد	المال اليدويين	عمال ومهنيو المعرفة
القيمة	قيمة استعمال وقيمة تبادل	قيمة تبادل عند الاستعمال
نوعي \ كمي	كمي	نوعي

المصدر: بوسهوه نذير، سلام عبد الرزاق، مداخلة بعنوان "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ملتقى حول "استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 3-4.

يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن الرأس المال الفكري يصعب قياسه وتقييمه مقارنة برأس المال المادي. تعتبر عملية قياس رأس المال الفكري من العمليات المعقدة وذلك لصعوبة تقييم الأصول المعرفية، ولكن مع ذلك تهتم كل المنظمات اليوم بقياس أصولها غير الملموسة، وذلك لما يقدمه هذا القياس من مزايا عديدة وهذه الأهمية تتجسد فيما يلي⁵:

- القياس يحدد نقاط القوة والضعف في أداء الأفراد، كما يساعد على تقييم أداء المنظمة؛
- يستخدم كأساس لتبرير الاستثمار في أنشطة إدارة المعرفة من خلال التركيز على المنفعة؛

⁴ زلماط مريم، دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة "دراسة حالة بعض المؤسسات بسبدي بلعباس، مؤسسة عزوز، مجمع حسناوي، CMA، ENI، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017، ص 24.

⁵ Nelly .A , Gray , D & Mar . B , why de Firms measure their intellectual capital , Journal of Intellectual capital , 2003 , P 493.

- تمكن النماذج الحديثة لرأس المال الفكري من قياس مكونات كثيرة لا تقيسها النماذج التقليدية مثل رأس المال البشري، رضا الزبون وغيرها ؛
- يساعد في تحقيق رقابة فعالة على الأصول غير الملموسة لغرض إعداد التقارير المالية ؛
- يوفر فهما أفضل للأصول غير الملموسة ولأهميتها في إيجاد القيمة المضافة للمنظمة؛
- إيصال المقاييس إلى الأطراف الخارجية.

يتضح مما سبق أن هناك اهتمام متزايد بقياس رأس المال الفكري، لأنه يحقق فهم وإدراك جيد لمكونات رأس المال الفكري، ويساعد على قياسها وتحديد العائد من الاستثمار فيها، إضافة إلى تسهيل عملية الرقابة على عناصره. رغم الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري إلا أن الأنظمة المالية والمحاسبية لازالت لا تأخذ بعين الاعتبار الأصول غير الملموسة للشركة (Invisible Assets) باستثناء حالات محدودة مثل شهرة المحل، براءات الاختراع وحقوق النشر . وعلى الرغم من ذلك فإن هناك الكثير من المحاولات الموضوعية لقياس وتقييم رأس المال الفكري وقدمت نماذج وأساليب متعددة .

2.1 أهمية رأس المال الفكري

تبرز أهمية رأس المال الفكري في كونه قوة قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء، فالاهتمام به يعد أمرا ضروريا تفرضه طبيعة التطورات التكنولوجية السريعة والضغط التنافسية الجديدة، ويمكن بلورة أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية:⁶

✓ يعتبر رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة، لان الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية لبقاء المنظمة، كما يعتبر أداة لتحفيز وتشجيع القدرات الإبداعية للمنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التطورات البيئية غير المستقرة.

✓ يعد رأس المال الفكري المحدد الرئيسي للقيمة السوقية للمنظمة، وذلك بعد بروز معايير جديدة على مؤشرات رأس المال الفكري في ترتيب المنظمات العالمية بدلا من المؤشرات التقليدية، كما يعد فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع قدرات ومهارات العاملين لتحقيق إيرادات جديدة وعالية.

✓ رأس المال الفكري قادر على خلق ثروة خيالية من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع وتطويرها.

⁶ رزيقة رحون، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 46.

بالإضافة إلى هذه الأهمية فإن رأس المال الفكري يتميز بمجموعة من الخصائص نذكر منها:⁷

1. الخصائص التنظيمية: وترتبط بيئة المنظمة التي تتضمن:

- ✓ **المستوى الاستراتيجي:** يتوزع رأس المال الفكري في المستويات الاستراتيجية كافة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التشغيلية) بنسب متفاوتة؛
- ✓ **نوعية الهيكل:** يميل رأس المال الفكري للعمل ضمن الهياكل المرنة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد؛
- ✓ **الرسمية:** يركز رأس المال الفكري عن استخدام الرسمية بشكل منخفض جدا؛
- ✓ **المركزية:** يبتعد رأس المال الفكري عن الميل صوب المركزية الإدارية بشكل كبير.

2. الخصائص المهنية: وترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل المنظمة والتي تتضمن:

- ✓ امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم؛
- ✓ التمتع بدرجة عالية من التعلم التنظيمي.

3. الخصائص السلوكية والشخصية: وترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي، وتتضمن:

- ✓ **المخاطرة:** يميل رأس المال الفكري إلى تحمل المخاطرة في بدء العمل بدرجة كبيرة؛
- ✓ **الالتأكد:** يجذب رأس المال الفكري التعامل مع المواضيع الغامضة التي تتسم بعدم التأكد؛
- ✓ **المبادرة:** يبادر رأس المال الفكري بتقديم الأفكار الإبداعية والمقترحات البناءة.

2. نشأة رأس المال الفكري

أن مفهوم رأس المال الفكري لم يكن قيد البحث وكان يعرف باسم (شهرة المحل) ويتضمن كل الموجودات غير الملموسة للمنظمة ويظهر في ميزانيتها.⁸ وقد تأخر التعامل مع رأس المال الفكري حتى التسعينات من القرن الماضي لسببين رئيسيين هما:⁹

⁷ عادل حرحوش المرفجي، مرجع سبق ذكره، ص 27-28.

⁸ Sullivan.P, **Value – driven Intellectual capital** : How to convert intangible corporate Assets in to market value, Wiley, New York, 2001, p 23.

⁹ عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار الصفاء، عمان، 2013، ص 240.

1) أنه أثري 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، العلامة التجارية، شهرة المحل...؛

2) أن النظم المحاسبية في المنظمات نظرت إليه على أنه تكاليف قصيرة الأجل على الرغم من أنه يجب النظر إليه على أنه استثمار مهم.

ومن بين الذين مهدوا الطريق لظهور رأس المال الفكري إسهامات بيتي (Petty) في القرن السابع عشر على فكرة اختلاف نوعية العمالة وطرح قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، إضافة إلى سميث (Smith) الذي أكد سنة 1776 في كتابه (ثروة الأمم) تأثير العملية الإنتاجية وجودة المخرجات بمهارات العاملين، وطالب بضرورة تحديد الأجور وفق ما يبذله من وقت وجهد لكسب المهارات المطلوبة في أداء المهام، بعدها جاء مارشال (Marshall) في سنة 1890 على أهمية الاستثمار في البشر، وشكلت هذه الأفكار فيما بعد ما يعرف برأس المال الفكري، وفي سنة 1906 ظهر الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري على يد فيشر (Fisher) وذلك عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام، وفي سنة 1986 قام تيس (Teece) بكتابة مقالة معنونة ب (الإفادة من الإبداع التكنولوجي) وحدد فيها خطوات استخراج القيمة من الإبداع، كما أنشأ باتريك (Patrick) سنة 1989 نشاط استشاري لأول مرة قابل للتطبيق ويبين للمستفيد كيفية خلق القيمة انطلاقاً من الإبداع، وفي سنة 1991 ظهر مفهوم جديد هو «رأس المال الفكري» على يد إدينسون (Edvinsson) الذي يركز على الاهتمام بالقابليات الذهنية الموجودة لدى أفراد المنظمة، ومنذ منتصف التسعينات بدأ البحث حول موضوع رأس المال الفكري يعرف تزايداً ملحوظاً، ففي سنة 1995 تم عقد اجتماع لممثلي المنظمات الفاعلة في استخراج القيمة من موجوداتها غير الملموسة وكان تحت عنوان إدارة رأس المال الفكري (IMC) وفي سنة 1999 انعقدت الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، كما انعقد مؤتمر حول رأس المال الفكري في سنة 2001 بكندا، وفي سنة 2003 بنيويورك.¹⁰ إن كل هذه الجهود تركز على إيجاد نظرية لرأس المال الفكري حيث وضعت لها فرضيات كالتالي:¹¹

1) قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس يتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات؛

2) رأس المال الفكري هو المادة الأم التي تتولد منها النتائج المالية؛

¹⁰ سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري، الأردن، 2009، ص 157 - 160.

¹¹ سعد علي العنزي وأحمد علي صالح نفس المرجع، ص 165.

3) المقياس المالي لرأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للشركة والقيمة السوقية لها؛

4) رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي؛

5) رأس المال الفكري تراكم يزيد من إنتاجية المنظمة.

و لقد حددت مبادئ هذه النظرية فيما يأتي:¹²

أ) **حركية المفهوم:** مفهوم رأس المال الفكري مفهوم غير ثابت بل حركي ومتجدد لأنه قوة فاعلة للتكيف مع التغيرات البيئية؛

ب) **الأداء الواقعي:** تبرز نتائج رأس المال الفكري من خلال الأداء الفعلي؛

ج) **الالتزام الحقيقي:** رأس المال الفكري الجوهرى هو الالتزام العالى فى الأداء والإبداع و التحديد؛

د) **تكامل المقومات:** رأس المال الفكري وحدة متكاملة ذات تفاعل مستمر ولا يجوز تجزئته على مكوناته الأساسية؛

هـ) **الفائدة المتعددة:** يمكن الاستفادة من رأس المال الفكري في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت؛

و) **التقويم والقياس:** أي توليد وخلق القيمة للمنظمة يعتمد على القياس والتقويم المستمر.

ثانيا: مكونات رأس المال الفكري

هناك تباين بين وجهات نظر الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكري كل حسب مجاله، هذا ما أدى إلى

تعدد مكوناته ونذكر منها:¹³

¹² سعد علي العنزي وأحمد علي صالح نفس المرجع، ص 165.

¹³ رزينة رحون، مرجع سبق ذكره، ص 59-60.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة

الجدول رقم (02): مكونات رأس المال الفكري لعدد من الباحثين

الأمثلة	مكونات رأس المال الفكري	الباحث
الأفراد، الفرق، القيادة؛ الهيكل، الأنظمة، البراءات، قواعد البيانات، الثقافة التنظيمية؛ العقود، الولاء، العلامات؛	رأس المال البشري؛ رأس المال الهيكلي؛ رأس المال العلائقي.	توماس ستewart (T.Stewart (1997)
مهارات وكفاءات؛ العلاقات مع الزبائن، الموردون، العقود؛ مشروعات البحث والتطوير، المنتجات الجديدة؛ التكنولوجيا.	رأس المال البشري؛ رأس المال العلائقي؛ رأس مال التجديد والتطوير؛ رأس مال العملية.	ادفينسون ومالون Edvinson et Malone (1997)
الأنظمة والعمليات، نماذج الأعمال، قواعد البيانات، الوثائق، المعرفة؛ التحالفات، العلاقات مع الزبائن، الشركاء، الموردون؛ السمعة والتميز؛ القدرات، المعارف، الخبرات الفردية والجماعية قدرات حل المشاكل .	الهيكل الداخلي؛ الهيكل الخارجي؛ الهيكل البشري.	كارل ايوك سفيبي K.E.Svieby (1997)
القدرات المعرفية، الوظيفية، السلوكية، قدرات إنشاء القيمة؛ الروتينيات التنظيمية، العمليات، المعلومات، البرمجيات، الهياكل؛ العلاقات مع الزبائن، الموردون، المجتمع المحلي؛	الموارد البشرية؛ الموارد التنظيمية؛ الموارد المرتبطة بالعلاقات.	جوران روس Goran Roose
القدرات الإبداعية، المعارف والخبرات، المهارات الفنية والتقنية للعاملين؛ شبكات الاتصال، الحواسيب، التطبيقات التكنولوجية...؛ ثقافة وقيم المنظمة، رسالة ورؤية المنظمة.	رأس المال البشري؛ رأس المال المعلوماتي؛ رأس المال التنظيمي.	Kaplan and Norton (2004)
الخبرات، الإبداع، المهارات الريادية والإدارية؛ العلامة التجارية، العقود، الزبائن، قنوات التوزيع؛ عقود الترخيص والامتياز؛ التكنولوجيا، الأساليب الفنية، العمليات، الأسرار التجارية، حقوق التصميم.	الموارد البشرية؛ موردو العلاقات؛ البنية التحتية؛ الملكية الفكرية.	مور وآخرون B.Moor et al (2004)
مستوى التعلم، الخبرات، القدرات المعرفية الهيكل، العمليات، تكنولوجيا المعلومات والاتصال العقود مشروعات التعاون والتشبيك	أصول رأس المال البشري؛ أصول رأس المال الهيكلي؛ أصول رأس مال العلاقات.	الاتحاد الأوروبي European Union
معارف الأفراد وخبراتهم ، القدرات الإبداعية، الخبرات المكتسبة؛ المعلومات وبرامج الحاسب الآلي، الخطط والتصميمات الهندسية؛ الثقافة التنظيمي، العمليات والإجراءات، النماذج التطبيقية، قنوات التوزيع.	الأصول البشرية؛ الأصول الفكرية؛ رأس المال الهيكلي.	راوية حسن (2005)
الموارد اللاملموسة الأصول العلامة، البراءة، الترخيص، المهارات، التنظيم الفرق؛ الأنشطة اللاملموسة البحث، التطوير، التدريب، التخطيط التسويق.	المستوى الأول، المستوى الثاني؛ رأس مال بشري موارد غير ملموسة؛ رأس مال هيكلية أنشطة غير ملموسة؛ رأس مال العلاقات.	هاميرتين وفان ديرمير Merten et Van der meer (2005)

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات (إدارة ما لا يقاس)، مرجع سبق ذكره ، ص 129-131.

من خلال الجدول السابق نلاحظ اختلاف في تحديد مكونات الرأس المال الفكري إلا أن هناك إجماع على أنه مكون بدرجات أساسية من رأس المال البشري، الهيكلي والعلائقي وحتى الذين لم يذكروا رأس المال العلائقي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة

بصفة مباشرة، فنجد تسمياتهم تندرج ضمن مسار تحديد العلاقة مع الأسواق. وفي مايلي نقدم شرح لهذه المكونات.

1. الرأس المال البشري: هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون بما فيها المهارات، الخبرات والابتكارات. حيث يعرفه شولتز (shultz) بأنه جميع القدرات البشرية ذات القيمة سواء كانت هته القدرات فطرية أو مكتسبة والتي يمكن تسميتها من خلال الاستثمار المناسب. عرف بونيت (bonite & al) رأس المال البشري على انه مجموعة الصفات التي يمتلكها العاملين كالخبرة، الذكاء والمهارة، والتي تساهم في تنشيط عملية الإبداع والابتكار مما يمنح المنظمة قيمة مضافة¹⁴. كما يتميز رأس المال البشري بعدة خصائص نوضحها في النقاط التالية:¹⁵

✓ رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام المتكرر؛

✓ دورة حياة رأس المال البشري أطول من دورة حياة التكنولوجيا، لأن المعرفة والخبرة المكونة للرأس مال

البشري تنتقل بين أفراد المنظمة مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة؛

✓ رأس المال البشري هو الأكثر قدرة وحيوية على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة.

كما اختلف الباحثين في تحديد مكونات رأس المال البشري فكل وضع عدد من المكونات حسب وجهة نظره

وفيما يلي سنذكر بعض هذه المكونات حسب كل باحث:

الجدول رقم (04): مكونات رأس المال البشري حسب عدد من الباحثين

اسم الباحث	المكونات حسب وجهة نظره
Lothgren : (1999)	الابتكار؛ المقدرة (الكفاءة التخصصية) وتعني مستوى التعليم والخبرة التي يمتلكها العاملين فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء العمل بشكل فعال؛ المقدرة الاجتماعية (وتعني قدرة الفرد على التعامل والتفاعل مع الآخرين).
Bonits : (1998)	المعارف والمهارات، القدرات والتعاون بين العاملين؛ الثقة و الاحترام المتبادلة بين أعضاء فريق العمل.
سماح صالح ومراد محبوب (2012)	المعارف والكفاءات، التحفيز، طرق العمل.
حسيبة (2009)	الكفاءات، التجارب والخبرات، المعارف والمؤهلات.

المصدر: حسناوي بلبال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة "دراسة حالة بعض المؤسسات"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014، ص 27.

¹⁴ Wilson Wong and other, **Human capital management standards a complete guide**, kogan page, limited, 2019, p 25

¹⁵ فرحاتي لويوة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة "دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة باتنة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 74.

2. **الرأس المال الهيكلي:** يمثل رأس المال الهيكلي كل القيم التي تبقى في المنظمة والتي لا يمكن نقلها مع الأفراد كثقافة المنظمة، نظم المعلومات، الهيكل التنظيمي وكل ممتلكاتها الفكرية، ويشرح كل من هيسما (Husema & Goodman) بأن عند وجود مصنعين لديهما نفس الآلات وكل العناصر الضرورية للعمل، وفي النتائج يكون أحدهم أكثر نجاحاً من الآخر فأن هذا مرده للرأس مال الهيكلي¹⁶. ويعرفه مازلان (Mazlan) على أنه القدرات التنظيمية التي تمكن المنظمة من البقاء وانجاز أعمالها، ويشتمل على الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، الإجراءات، قواعد البيانات، أنظمة المعلومات، الابتكارات ودليل إجراءات العمل، حقوق الملكية الفكرية¹⁷. ويشير ماك ايلروي (McElroy) إلى أن رأس المال الهيكلي هو كل الأشياء (المعدات والأدوات) التي تدعم عمل العنصر البشري داخل المنظمة، والتي تسهم في خلق القيمة من خلال التفاعل فيما بينهم.

ولقد اختلف الباحثين في تحديد مكونات رأس المال الهيكلي فكل وضع عدد من المكونات حسب وجهة نظره وفيما يلي سنذكر بعض هذه المكونات حسب كل باحث:

الجدول رقم (03): مكونات رأس المال الهيكلي حسب عدد من الباحثين

اسم الباحث	مكونات رأس المال الفكري حسب وجهة نظر الباحث
حسب راوية حسن 2005	الثقافة التنظيمية، العمليات والإجراءات، النماذج التطبيقية، قنوات التوزيع.
الاتحاد الأوروبي	الهيكل التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، العمليات.
Kaplan and Norton(2004)	ثقافة المنظمة، رسالة المنظمة، قيم المنظمة، رؤية المنظمة.
T.Stewart (1997)	الهيكل التنظيمية، براءات الاختراع، قواعد البيانات، الثقافة التنظيمية.

المصدر: أمين سليمان أبو سويح، العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري دراسة تحليلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، الجامعة الإسلامية غزة، يناير 2015، ص 337 - 373.

3. **رأس المال العلائقي:** يقصد به العلاقة التي تربط المنظمة بزيائنها ومدى حرص المنظمة على كسب رضاهم وولائهم، من خلال تلبية احتياجاته والاهتمام بمقترحاتهم ومشاركتهم في أعمالها أو إقامة علاقات تعاون قوية فيما بينهم، كما يعبر أيضا عن علاقة المنظمة بأصحاب المصالح كاهيئات الحكومية والمنظمات الأخرى. لذا يعرف ستوارت (Stewart) رأس المال العلائقي بأنه العلاقة الناتجة عن علاقة المنظمة بالزيائن الذين تتعامل معهم ومدى حرصها على كسب رضاهم وولائهم لها ومدى الاحتفاظ بهم من خلال تلبية احتياجاتهم والاهتمام

¹⁶ مشري اسماعيل، أثر الرأسمال الفكري على تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرو تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015، ص 11.

¹⁷ حسناوي بلال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة "دراسة حالة بعض المؤسسات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014، ص 27.

بمقترحاتهم ومشاركتهم في أعمالها ومعالجة الشكاوى المقدمة منهم بالسرعة الممكنة وإقامة علاقات قوية فيما بينهم ومد جسور الثقة والتعاون معهم. في حين عرفه مازلان (Mazlan) على أنه يشمل جميع العلاقات التي تربط المنظمة بأصحاب المصالح لديها مثل الزبائن، الموردين، الجهات الحكومية، المستثمرين، والتحالفات التي تقيمها المنظمة. كما أن هناك عدة أبعاد لرأس المال العلائقي منها: رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، تطوير العلاقة مع الزبون...، وعموما يمكننا تحديد مكونات رأس المال العلائقي كما يلي:¹⁸

- المقدرات التسويقية الأساسية: وتتضمن إعداد واستعمال قاعدة بيانات العملاء، توفير المقدرات الضرورية لمطلوبات العملاء، والمقدرة على مدى تحديد مطلوبات العملاء؛

- كثافة السوق: وتتضمن الحصة السوقية للمنظمة و السوق المحتملة ، الوحدات التي تم تعريفها إلى عدد العملاء والعائد المتحقق لكل عميل ، وأيضا سمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمنظمة ؛

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

ثالثا: مطلوبات بناء رأس المال الفكري

رأس المال الفكري هو المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها لصالح المنظمة، وفيما يلي سنتعرف على آليات بنائها:

1. استقطاب رأس المال الفكري: وهو قدرة المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة

وجذبها للعمل فيها ، وتمثل الاستراتيجيات الملائمة لآلية الاستقطاب فيما يلي:¹⁹

✓ شراء العقول من سوق العمل: يجب على إدارة الموارد البشرية أن تتابع عملية جلب العقول النادرة ، بغرض استقطابها كمهارات، وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي،

مما ينعكس على زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار؛

✓ شجرة الكفايات: هي أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الالكترونية المتمثلة في مخطط يوضح المهارات والخبرات

والمعارف المطلوبة للمنظمة، من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين، وإستراتيجية شجرة الكفايات

تسهل استخدام أسواق الموارد البشرية (استقطاب الالكتروني) لرأس المال الفكري ،

¹⁸ بو منجل السعيد ورقايقية فاطمة الزهراء ، مساهمة رأس المال الفكري لتحقيق التميز التنافسي في منظمات الأعمال ، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول :

إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم الاقتصادية، جامعة الشلف ، الجزائر ، يومي 14-13 ديسمبر ، ص 11.

¹⁹ سعد علي العنزي وأحمد علي صالح ، مرجع سابق ، ص 264 - 267.

✓ مراجعة منظمات المعرفة والتعلم: تركز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المنظمات التعليمية (مدارس، معاهد، كليات، جامعات) مصدر مهم لاكتشاف المواهب ، بدلا من التعيين من خارج المنظمة، ثم خضوعهم لفترة تدريبية.

2. صناعة رأس المال الفكري: أن عملية صناعة رأس المال الفكري تتطلب استخدام طرق فعالة للربط بين أدوات العمل الجديد، والأنظمة المبتكرة، والتصاميم التنظيمية الملائمة، ومن بين أهم استراتيجيات صناعة رأس المال الفكري مايلي: ²⁰

✓ خريطة المعرفة: هي تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية، عند استخدام خريطة المعرفة إلى تحديد المركز المعرفي لها مقارنة بمنافسيها، وتحديد فجوات المعرفة التي تمثل النقص أو الضعف في المعرفة؛

✓ بناء الأنسجة الفكرية: تمثل الأنسجة الفكرية مجموعة ابتكاريه تتفاعل وتتعلم من بعض ثم تنحل عند انتهاء المشروع المحدد ، ليشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكاريه جديدة ونسخة أخرى وتعلم جديد آخر، ومن أبرز ممارسات هذه الإستراتيجية ما قامت به شركة (Uswest) إذ اهتمت بشكل كبير في تنويع العاملين لديها، وتعتقد أن ذلك سيوصلها إلى قرارات أفضل.

✓ القيادة الذكي: المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظمي، ويكون مساعد للتعلم أكثر مما يكون معطيا للأوامر، فضلا عن ذلك فالمدير الذكي هو القادر على ممارسة أسس التقدير الفعال، ومن أبرز ممارسات هذه الإستراتيجية هو ما يجري في شركة (Microsoft) ، فإن مرؤوسيه يميلون إلى استخدام أنماط القيادة القادرة على إحداث التأثير والتجارب داخل أقسامهم، إذ أن نسقا كهذا يعد ضروريا لتشكيل عمل الفريق الذي تعتمد عليه الشركة لتحقيق نتائجها.

وعليه نستنتج أن بناء رأس المال الفكري يتطلب تقوية مجموعة الإدارة في المنظمة بأكملها، وجذب قادة المستقبل وإعدادهم باستخدام طرق جديدة تتفق مع طبيعة العالم الذي يحكمه التغيير، والعمل على تفعيل آليتي الاستقطاب والصناعة للوصول إلى بناء قاعدة فكرية متميزة.

المطلب الثاني: إطار النظري للميزة التنافسية

تعد المنافسة ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع، هذا أكسب المنظمات قدرة كبيرة على الإبداع والابتكار مستخدمة في ذلك الوسائل الكفيلة لضمان تنافسية أعلى على المواجهة والتصدي للمنافسين.

²⁰ سعد علي العنزي وأحمد علي صالح ، مرجع سابق ، ص 267 – 273.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

1. تعريف الميزة التنافسية: لقد تعددت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الميزة التنافسية، ويرجع هذا

الاختلاف والتعدد إلى تعدد زوايا التي ينظر منها للميزة التنافسية ونذكر من أهمها ما يلي:

✓ حسب بورتير (**Porter**): تنشأ الميزة التنافسية بمجرد وصول المنظمة لاكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من طرف المنافسين، أي إحداث عملية الإبداع بالمنظمة الذي يعتبر جوهر الميزة التنافسية؛²¹

✓ عرف (**السلمي**): الميزة التنافسية على أنها مهارة أو تقنية أو مورد متميز يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تتفوق على القيم التي يقدمها المنافسون؛²²

✓ أما كولتر (**Kolter**) عرفها بأنها: مقدرة المنظمة على أداء أعمالها بشكل يصعب على المنافسين تقليدها.²³

يتضح من خلال التعاريف السابقة أن الكتاب اتفقوا على أن جوهر الميزة التنافسية هو التفوق على المنافسين، إلا أنه لكل منهم جانب مختلف يتم من خلاله تحقيق الميزة، حيث يرى بورتير (**M. Porter**) أنه يمكن تحقيقها من خلال أساليب العمل، أما (**علي السلمي**) فيرى أنه يمكن للمنظمة تحقيق التميز من خلال تقديم قيم لزائنها تفوق ما يقدمه منافسيها، ويرى (**Kolter**) أن الميزة يمكن تحقيقها بأداء الأعمال بطريقة يصعب عن المنافسين تقليدها.

من خلال هذه التعاريف يمكننا القول بأن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على التفوق والتميز عن المنافسين، وجوهر هذا التميز يكمن في إبداع كفاءات المنظمة في طرق وأساليب العمل، وخلق القيمة المضافة للزبون من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية وبتكاليف أقل من المنافسين.

والجدير بالذكر هنا أن الميزة التنافسية تتمتع ببعض الخصائص نذكر منها ما يلي:²⁴

²¹ محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 80.

²² مجلول لطفي، مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي

في التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص 26.

²³ Mohammad safari kahreh, **Achieving competitive advantage through empowering employees : An empirical study**, Fare East Journals , Vol03,N02,May2011,P29

²⁴ محمد عبد حسن الطائي، نعمة عباس وخضير الحفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية: منظور الميزة التنافسية، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2009، ص 155.

- ✓ أنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة؛
 - ✓ أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
 - ✓ أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها؛
 - ✓ أنها تبنى على اختلاف وليس على تشابه: أي تنفرد بها المنظمة عن غيرها من المنظمات؛
 - ✓ ينبغي أن تؤثر في سلوك المستهلكين وتفصيلاتهم فيما تقدمه إليهم المنظمة؛
 - ✓ تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها، أو في قيمة ما تقدمه للمشتريين؛
 - ✓ يتم تأسيسها على المدى البعيد (الاستمرارية)؛
 - ✓ إمكانية الدفاع عنها، أي يصعب على المنافسين محاكاتها أو تقليدها.
- يمثل امتلاك الميزة التنافسية هدف استراتيجي لمختلف المنظمات، ومن الصعب تحقيقه في ظل التحديات التنافسية المعاصرة، وتحقق الميزة التنافسية للمنظمة القيمة المضافة وتمكنها من ضمان البقاء والاستمرارية في السوق، وتتجسد أهميتها فيما يلي: ²⁵
- ✓ خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، وتدعم وتحسن صورة المنظمة في أذهانهم؛
 - ✓ تعتبر سلاحا لمواجهة تغيرات السوق والمنظمات المنافسة؛
 - ✓ تعتبر معيارا لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة ومتوفرة يصعب تقليدها؛
 - ✓ تحدد مدى توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين ذلك من خلال تبنيها لاستراتيجيات تتوافر على نقاط قوة متوفرة في المنظمة؛
 - ✓ تمكن المنظمة من الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها مما يعني زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها؛
 - ✓ تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء، وباقي المتعاملين مع المنظمة؛
 - ✓ هي بمثابة المحرك أو المحفز للمنظمات لتنمية وتقوية مواردها وقدراتها وتدفعها للبحث والتطوير من اجل المحافظة على هذه الميزة وتقويتها.

²⁵ أحلام عباسية وآخرون، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق بالوادي"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2018، ص 34.

2. أسس الميزة التنافسية: هناك بعض الأسس التي يجب توفرها لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وهي:²⁶
 - الندرة: يجب أن تكون الموارد التي تمتلكها المنظمة نادرة بحيث تستطيع منظمات قليلة فقط الحصول عليها أو منظمة واحدة فقط، أو أن تكون عملية تحويل الموارد واستثمارها غير ممكنة للغير؛
 - عدم القدرة عن التقليد: أي صعوبة تقليد ممتلكات المنظمة حيث تلجأ المنظمات إلى تسجيل الابتكار أو براءات الاختراع لدى الجهات المختصة وهذا ما يعرف بحقوق الملكية الفكرية الصناعية؛
 - عدم الإحلال: عدم امتلاك موارد مماثلة تحل محلها، ولأن المورد البشري تحت هذا العنصر تأتي من بين الموارد النادرة غير القابلة للتحويل لان الميزة التنافسية ؛
 - خلق القيمة: لا بد أن تكون موارد المنظمة من الكفاءات ذات قيمة بالنسبة للمؤسسة لأنها تسمح بإنشاء فرصة رابحة في العقد كونها تساهم في خلق القيمة الخاصة بالمنتج النهائي.

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة فيها

1. أنواع الميزة التنافسية: اختلف الكتاب والمفكرين حول أنواع الميزة التنافسية حيث يرى Koufteros أن هناك خمسة أنواع للميزة التنافسية وهي السعر، الجودة، القيمة لدى الزبون، ضمان التسليم والإبداع. أما بورتر (Porter) أشار إلى أن هناك شكلين للميزة التنافسية وهما التحكم في التكلفة والتمايز ومن ثم يمكن للمؤسسة التفوق على منافسيها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق ميزة السعر المنخفض أو من خلال تمييز المنتج. وفي ما يلي تفصيل لكل منهما:²⁷

- **ميزة التكلفة الأقل:** وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتجاتها بتكلفة اقل مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، والحصول على هذه النتيجة ليس ممكنا في كل الظروف، لذا يجب على المؤسسة مراقبة عوامل تطور التكلفة (الحجم، التعلم، الروابط، الإلحاق)
- **ميزة التمايز (الانفراد بالجودة):** تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز ومتفرد عن باقي المنتجات التي يقدمها المنافسون.

²⁶ برك نعيمة وآخرون، متطلبات الإبداع لابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية

للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 16 و17 ديسمبر 2011، ص 6.

²⁷ Michael Porter, competitive, creating and sustaining superior performance, originally published , free press New York,London:collier maemillan ,1985,p11

2. العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية

هناك عاملين أساسيين لإنشاء الميزة التنافسية فالأول داخلي والثاني خارجي، تتمثل العوامل الخارجية في تغير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية والتي تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم لبعض التغيرات. أما **العوامل الداخلية** تتمثل في قدرة المنظمة على امتلاك موارد أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين ومن بينها الابتكار والإبداع وأسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة²⁸.

ثالثا: مصادر محددات ومؤشرات قياس الميزة التنافسية

1. مصادر الميزة التنافسية: هناك مجموعة من المصادر التي تعتمد عليها المنظمات في بناء الميزة التنافسية وتتمثل أساسا في:²⁹

- **الإبداع:** المنظمات اليوم مجبر على التجديد في منتجاتها وابتكار طرق عمل جديدة تمكنها من المنافسة في السوق وضمان البقاء والاستمرارية.
- **الجودة:** عندما تحقق المنظمة مستويات عالية من الجودة هذا ما يؤدي إلى زيادة قيمة منتجاتها بالنسبة للعملاء، مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لها.
- **الكفاءة:** تتجسد كفاءة المنظمة في الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة باعتبار المنظمة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.
- **الاستجابة لحاجات الزبون:** تستطيع المنظمة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم وإنتاج منتجات وخدمات تشبع احتياجات زبائنهم بشكل أفضل من منافسيها.

²⁸ محمد الأمين بن احمد، دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة "دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك القبة الجائر العاصمة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ما ستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي،

أم لبواقي، 2017/2016، ص 45.

²⁹ لويبة فرحاني، مرجع سبق ذكره، ص 157.

2. محددات الميزة التنافسية: تتحدد الميزة التنافسية للمنظمة من خلال بعدين أساسيين هما:³⁰

1.2 حجم الميزة التنافسية: تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتج:

- **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر، و يعزى ذلك إلى القبول الذي تخص به من قبل عدد متزايد من الزبائن.
 - **مرحلة التنبؤ:** تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.
 - **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفورات.
 - **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماماً، وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.
- وباعتبار أنه لا يمكن أن تحوز المنظمة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة النشاط فيها.

نطاق التنافس أو السوق المستهدفة:

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة أو مزايا تنافسية، فاتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق تخفيض في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في القطاع، كما يمكن لنطاق ضيق أن يساعد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية، وذلك من خلال التركيز على قطاع سوقي معين، وخدمته بأقل تكلفة أو بمنتج متميز.

3. مؤشرات الميزة التنافسية

هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على امتلاك المنظمة للميزة التنافسية، إلا أن أكثر المؤشرات استخداماً هي مؤشر الربحية، الحصة السوقية، وحجم المبيعات، لما تتمتع به من مزايا مثل توفر البيانات اللازمة

³⁰ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها "دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55، بسكيكدة، سنة 2007، ص 21/20.

لحسابها، وسهولة الحصول عليها، كما أن جميع تلك المؤشرات كمية ويمكن حسابها بدقة وسهولة، ويمكن ذكرها بشيء من التفصيل فيما يلي³¹:

1- الربحية: تعرف الربحية على أنها مقياس يستعمل لتقييم أداء المشروعات عن طريق حساب نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات؛

2- الحصة السوقية: يستخدم هذا المقياس لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق، ومقارنته مع المنافسين الرئيسيين.

3- حجم المبيعات: يعتبر حجم المبيعات مؤشرا على نجاح أعمال المنظمة وتوسعى معظم المنظمات إلى وضع هدف محدد لها لمقدار حجم المبيعات المراد تحقيقه، وذلك لمتابعة أداء المنظمة ودرجة تحقيقها للأهداف المسطرة.

المطلب الثالث: رأس مال الفكري كمدخل للميزة التنافسية

يرى كل من (Kate & Stewleun) أن الباحثين في مجال الميزة التنافسية سوف يجدون أن هناك عنصرا وحيدا يجعل جميع المنظمات قادرة على امتلاك الميزة التنافسية ألا وهي معرفتها بأهميته رأس المال الفكري باعتباره مصدرا أساسيا لتحقيق النجاح والتميز التنافسي لمنظمات الأعمال الحديثة حاليا ومستقبلا. وفي إطار هذا السياق سوف نتطرق لمساهمة الرأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال عناصر رأس المال الفكري ونوردها على النحو التالي:

أولا: مساهمة الرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية

بينت العديد من الدراسات والأبحاث مدى مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال مساهمته في خلق القيمة، ولكي يكون للمورد البشري دورا فعلا في خلق القيمة لا بد من توفر مجموعة من الصفات منها أن يكون هذا المورد نادرا، صعب التقليد، غير قابلة للاستبدال أو الإحلال وذات قيمة مضافة للمنظمة (Rosa)

يساهم الرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية باعتباره موردا إستراتيجيا، أي المورد الذي يصعب تقليده من قبل أي منظمة أخرى، وذلك عندما يمتلك المورد البشري الصفات المميزة والتي تشكل مصادر ضرورية

³¹ محمد فوزي علي العتوم، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط لدراسات العليا، الأردن، 2009، ص 417.

للمنظمة والتي لا يمكن الاستغناء عنها أو تحويلها إلى معرفة مقننة³²، وهو ما ذهب إليه ستوارت (Stewart) إذ يؤكد بأن مهارات العاملين ومعلوماتهم تعد رأس مال فكري إذا كانت متميزة بحيث لا يوجد من يمتلك هذه المهارات في المنظمات المنافسة، فضلا عن كونها إستراتيجية أي أن يكون لها قيمة يدفع الزبون لها ثمنا للحصول عليها عن طريق شرائهم للمنتجات المتميزة.³³

فقيمة رأس المال البشري تتجلى في كون المعارف تؤدي إلى تحسين العمليات والمنتجات وبذلك تكسب المؤسسة ميزة تنافسية ويرى Isaac & al رأس المال البشري بأنه القيمة المضافة عند استخدام المورد البشري لمعارفه ومهارته في إنتاج سلع وخدمات تخلق ثروة للمنظمة³⁴، وهذا ما أكده مصطفى رجب حين قال بان تحقيق التميز في أداء المنظمة لا يستند إلى مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية والمالية والتكنولوجية فقط، بل بالدرجة الأولى على توفر الكفاءات البشرية التي لها القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد، من أجل تحقيق الميزة التنافسية، فالموارد الفكرية تعتبر مصدرا للابتكار والإبداع، لكن مع مراعاة أن تكون هذه الكفاءات موارد استراتيجية تتصف بالندرة وصعوبة التقليد، القدرة على خلق القيمة وغير قابلة للاستبدال بمورد مماثل لها في إطار الاستراتيجية المعتمدة.³⁵

تتسم الكفاءات البشرية بالندرة كونها تحمل الخبرات ومهارات متعددة غير موجودة لدى المنافسين تمكنها من الإبداع في العمل الذي يعتبر الدعامة الأساسية للتنافس وخلق القيمة في المنظمة، كما تتميز أيضا بصعوبة تقليدها كون أن المعارف والمهارات المكتسبة لا يمكن بناؤها بنفس الطريقة في منظمات أخرى وهذا راجع إلى طبيعة وثقافة كل منظمة.

ثانيا: مساهمة الرأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية

يساهم رأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية بالنسبة للمنظمة من خلال الثقافة التنظيمية التي تشجع وتطوير قدرات الإبداع والمشاركة لدى العاملين ونشر المعرفة لغرض تعميق إنتاجيتهم في مختلف الميادين، من خلال تكثيف الأنشطة وتطوير البنى التحتية وتكييفها بما تقتضيه متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، إضافة إلى

³² Selim, A, Ashour, A, and Bontis N (2004), *Intellectual capital in Egyptian software firms*, *Learning Organization*, 11 (4/5), 333.

³³ Stewart, T. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organization*. New York p3.

³⁴ Isaac, R, Herremans, I and Kline, T (2010), Intellectual capital management enablers: a structural equation modeling analysis, *Journal of Business Ethics*, 93 (3), 379.

³⁵ مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في فتح الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال "دراسة حالة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، ص 80.

اعتماد الهيكل التنظيمي المناسب الذي يشجع العاملين مهما كان موقعهم التنظيمي على العمل أكثر واستغلال المعارف التي لديهم أحسن استغلال وتحويلها إلى ممتلكات خاصة بالمنظمة، والاستفادة منها في خلق الثروة التي تمكنها من الحصول على براءات اختراع تسمح لها بكسب ميزة تنافسية³⁶، ففي دراسة (ليدنسون 1984-1990) على 34 منظمة، أظهرت النتائج أن عائد الاستثمار وعائد المبيعات مرتبطان إيجابيا باللامركزية وعملية المشاركة في صنع القرار خاصة حينما يكونا جانبا راسخا في ثقافة المنظمة، وفي هذا السياق أشار (Barney Jay) أنه يمكن للثقافة التنظيمية أن تساهم في الميزة التنافسية إذا كانت ذات قيمة لدى العاملين بالمنظمة وتؤدي إلى مخرجات مميزة تزيد من القيمة الاستثمارية للمنظمة، وأن تكون السمات الثقافية للمنظمة قاصرة على أعضاء المنظمة وحدهم ولا تكون شائعة ومنتشرة بالمستوى والقوة نفسها بين أعضاء المنظمات الأخرى التي تعمل في نفس النشاط فهي نادرة وغير قابلة لتقليد.

كما يساهم التعلم التنظيمي أيضا في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما جاء به الباحثين (Newman&price) أنه من الضروري للمنظمة الاهتمام بالتعلم في عملية صنع القرار فالتعلم مرتبط بالقدرات والإدراك والمحفزات والمواقف وهو مرتبط أيضا ببعض العوامل البيئية والتنظيمية كالعلاقات السائدة، فالتعلم يقدم أفكار وتصورات جديدة عن أداء المنظمة، كما أنه يمكن المنظمة من التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.

ثالثا: مساهمة رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية

أشارت العديد من الدراسات إلى مساهمة رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية كونه الثروة المتمثلة أساسا في علاقات المؤسسة مع زبائنها، إضافة إلى علاقتها مع جميع الأطراف الخارجية المؤثرة بشكل محسوس في نشاطاتها.

يساهم رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال العلاقة التي تربط بين المنظمة وعملائها ومورديها، بهدف السعي نحو خلق الثروة³⁷، انطلاقا من القيمة التي يحددها مستوى رضا الزبائن وولائهم، فالمنظمات تسعى جاهدة إلى توطيد العلاقة مع زبائنها والمحافظة عليهم كونها وسيلة لتعزيز ولائهم وزيادة توسعها في السوق حيث أشار (Jagdish Seth) في دراسته أن اكتساب المنظمة لزبون جديد يكلفها خمسة أضعاف ما تنفقه في سبيل الاحتفاظ بزبون حالي، بالإضافة إلى ما جاء به البحث الذي قام به كل من (فريد ريتشهيلد و

³⁶ Selim, A, Ashour, A, and Bontis N (2004), Previous reference, 11 (4/5), 338.

³⁷ Same reference, 11 (4/5), 339.

إيرل سأسر) أن رفع درجة ولاء الزبون ب(5%) يمكنه إن يؤدي إلى زيادة في الربحية بنسبة (100%). وتتم عملية رفع درجة ولاء الزبائن عن طريق الاتصال الدائم والمستمر وتحسين درجة الاستجابة من خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشاكلهم وزيادة منافعهم بتقديم الخدمات الإضافية المرافقة كخدمات ما بعد البيع والعمل الدائم على مواكبة توقعات الزبون، كما تسعى المنظمة أيضا لبناء علاقة قوية بينها وبين مورديها الذين يمثلون ركيزة أساسية في إمداد المنظمة بالمواد الأولية بالجودة المطلوبة والسعر المناسب وفي المواعيد المحددة مما يساهم في سيورة نشاط المؤسسة، لذا يجب على المنظمة الحفاظ عليهم لتفادي تكاليف الإحلال وما ينتج عنه من مشاكل من شأنها عرقلة نشاط المنظمة.

كما تقوم المنظمة على تعزيز علاقتها مع الجهات الحكومية وبناء جسر الثقة والتعاون معها من خلال الالتزام بالقوانين والتشريعات مما ينعكس ايجابيا على انجاز كافة المعاملات الخاصة بالمنظمة وتقديم صورة واضحة لنشاط المنظمة وأهدافها، وهذا لتفادي المشاكل والعراقيل مع الحكومة والاستفادة من الامتيازات والتسهيلات التي قد تنفرد بها المنظمة دون غيرها.

فكلما استطاعت المنظمة بناء علاقات متميزة مع هذه الأطراف³⁸، كلما تمكنت من المحافظة على الأسواق أو دخول أسواق جديدة، أو اكتساب حصص سوقية إضافية والحصول على عملاء متميزين، وتلبية حاجات المستهلك، كل هذه أهداف تسعى لتحقيقها المنظمة، وهذا لن يكون إلا من خلال دراسة السوق والبحوث التسويقية الفعالة، والتي مهما كلفت عوائدها فإن عوائدها مضمونة وإيجابية على قيمة المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية لها.

³⁸ Isaac, R, Herremans, I and Kline, T (2010), Intellectual capital management enablers: a structural equation modeling analysis, *Journal of Business Ethics*, 93 (3), 381.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية التي لها علاقة بموضوع الدراسة

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يقوم عليها البحث، وستتعرف على بعض الدراسات التي تناولت موضوع الرأس مال الفكري، أو الميزة التنافسية، أو كلامها سواء كانت أجنبية أو عربية وفيما يلي نتناول عرض لبعض الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1- دراسة فرحاتي لويزة (2016)

دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة "حالة شركة الاسمنت عين التوتة - باتنة -"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر- بسكرة -، الجزائر تناولت الدراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية حيث أجريت على عينة مكونة من 90 فرد في شركة الاسمنت بباتنة، استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة استبيان مكون من 55 فقرة جرى تحليلها من خلال الأدوات الإحصائية المتمثلة في SPSS، حيث بينت النتائج وجود علاقة قوية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وهدفت الدراسة إلى تأكيد دور الرأس مال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسة محل الدراسة وتحديد أثر أبعاده على الميزة التنافسية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الرأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية الذي من خلاله تتمكن المنظمات من تحقيق النجاح والاستمرارية وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، وأثبتت وجود علاقة إرتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ونفس الشيء بالنسبة للأبعاد الفرعية

2- دراسة مصطفى رجب علي شعبان 2011

"رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة حالة شركة الاتصالات الخليوية الفلسطينية الجوال" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين".

أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 120 فرد من الإطارات والعاملين في شركة الاتصالات الخليوية الفلسطينية الجوال، استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً استبيان مكون من 88 فقرة جرى تحليلها من خلال الأدوات الإحصائية المتمثلة في SPSS، وهدفت الدراسة إلى التأكد من وجود

علاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية، ولفت انتباه مسؤولي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية الجوال إلى أهمية رأس المال الفكري كمفهوم استراتيجي ومحاولة تأكيد دوره كأداة لتحقيق الميزة التنافسية.

توصلت الدراسة إلى تتوفر متطلبات رأس المال الفكري لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية الجوال بنسبة 79.63% ويسهم توافر تلك المتطلبات في امتلاك الشركة لرأس مال فكري متميز، وبينت التفاوت في مكونات رأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية فيها، أن رأس المال العلائقي هو الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية لشركة. من خلال ما تحتفظ به الشركة من علاقات متميزة مع زبائها؛ يليه رأس المال الهيكلي ومن ثم رأس المال البشري

3- دراسة رزيقة رحمون (2016)

" مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر- بسكرة - الجزائر"، أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 125 فرد من الإطارات والعاملين في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة استبيان مكون من 54 فقرة جرى تحليلها من خلال الأدوات الإحصائية المتمثلة في SPSS. وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الفوائد التي يمكن أن يحققها رأس المال الفكري في الميزة التنافسية، إضافة إلى التعرف عن أهم المعوقات التي تواجه رأس المال الفكري في بناء وتوليد الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، وأي من أبعاد رأس المال الفكري الأكثر تأثيراً على تحقيق الميزة التنافسية.

توصلت الباحثة في هذه الدراسة إلى أن رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الميزة التنافسية وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسة وقوة محرّكة لمختلف الموارد ومصدر الإبداع والابتكار، وهذا راجع لمدى وعي والإطارات وإدراكهم لأهميته ، كما تبين من خلال الدراسة انه لا توجد مساندة مباشرة لرأس المال الهيكلي توضح مساهمته في أبعاد الميزة التنافسية في ظل وجود باقي مكونات رأس المال الفكري.

4- دراسة حجاج عبد الرؤوف (2007)

" الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تمهيتها " دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر"، تمت الدراسة على مستوى شركة روائح الورود بالوادي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة

استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي بالاعتماد على المقابلات الشخصية، هدفت الدراسة محاولة الكشف عن مختلف المصادر الداخلية والخارجية التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ومحاولة إبراز دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة.

توصل الباحث من خلال الدراسة إلى أن الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصدرا حاسما لتفوق المؤسسة عن منافسيها في مجال الصناعة، كما بين أثر المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة على الميزة التنافسية للمؤسسة، في حين أكد أنه لا يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتجات جديدة أو تكلفة أقل، وإنما يتعدى الأمر إلى ضرورة الاستغلال الأمثل لمواردها والتي تمكنها وتطبيق استراتيجيتها التنافسية.

5- حسناوي بلبال (2014):

"دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة" دراسة حالة بعض المؤسسات"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام على عدد من المؤسسات العامة والخاصة لدى عينة مكونة من 65 عامل في 21 مؤسسة مستخدما استبيان من 45 فقرة جرى تحليلها من خلال الأدوات الإحصائية المتمثلة في SPSS، حيث بينت نتائج الارتباط علاقة قوية بين رأس المال الفكري و الأداء الاجتماعي والاقتصادي، وأن لرأس المال الفكري دور في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات.

وتوصل الباحث في دراسته إلى أن المؤسسات محل الدراسة تهتم برأس المال الفكري بجميع مكوناته، وبدرجة أكبر رأس المال العلائقي، في حين كان لرأس المال الفكري النصيب الأوفر في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات محل الدراسة، وخاصة البعد المتعلق بالأداء الاقتصادي؛

6- دراسة زلماط مريم (2017) :

"دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة" دراسة حالة ببعض المؤسسات بولاية سيدي بلعباس، مؤسسة عزوز، مجمع حسناوي، C MA.ENIE، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير: تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة بوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر"، قامت الباحثة بدراسة ميدانية لعدد من المؤسسات حول دور رأس المال الفكري في استمرارية الشركات، حيث أجريت الدراسة على 4 مؤسسات عامة وخاصة، واعتمدت في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الباحثة على المقابلات الشخصية لمسئولي وإطارات المؤسسات

محل الدراسة، كانت الغاية من هذه الدراسة إثبات بأن رأس المال الفكري له أهمية ودور كبير في استمرارية ونجاح المؤسسة في الأسواق واكتشاف طرق جديدة وأكثر فعالية بإمكانها تجسيد هذا الاكتشاف والتوصل إلى عنصر التفوق والإبداع، إضافة إلى ذلك محاولة لفت انتباه القادة والمدراء في الجزائر إلى وجود أصول غير مادية يجب تميمتها والاستثمار فيها، توصلت هاته الدراسة بعد إجراء بعض المقابلات مع مسؤولي مؤسسة مطاحن عزوز تبين أن المؤسسة عاجزة على الاستثمار في رأس مالها البشري، وهذا راجع إلى إهمال المؤسسة لعملية تكوين العاملين وتدريبهم، وغياب عملية التحفيز الذي يلعب دورا هاما في تنمية الأفكار الإبداعية للعاملين، و أسفرت نتائج المقابلات التي أجريت مع بعض المسؤولين أن مؤسسة ENIE تولى اهتماما كبيرا بعملية الإبداع والابتكار كونها تواجه منافسة شرسة من المؤسسات الأجنبية، أم مؤسسة CMA تشجع على عملية تدريب العاملين وتكوينهم مما يعزز قدراتها على الاستثمار في رأس مالها البشري، تبين من خلال المقابلات مع مسؤولي مجمع حسناوي أن المؤسسة تقدم الدعم لعملية الإبداع والابتكار للعاملين فيها وذلك من خلال التحفيز والحرية في الإبداع، وتبين كذلك أن رأس المال الفكري عامل مؤثر جدا في القدرات التنافسية بالمؤسسة في نفس الوقت تواجه المنظمة صعوبة في تقييم وتقدير رأس مالها الفكري.

7- قوبع خيرة (2017)

" أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي " دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى "، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر". قامت الباحثة بدراسة ميدانية لمؤسسة المطاحن الكبرى "الظهرة" بمستغانم حول أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي، واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمت جمع البيانات وتحليلها من خلال الوثائق والإثباتات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

الهدف من الدراسة هو فهم مكونات رأس المال الفكري ومساهمتها في تنمية الإبداع التنظيمي من أجل تحقيق ميزة تنافسية دائمة، وغلق فجوة ما هو محقق وما هو متوقع، أما الهدف الأساسي فهو معرفة مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة برأس مالها الفكري و الإبداع التنظيمي من اجل البقاء والاستمرار في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة. و توصلت الباحثة في هاته الدراسة إلى أن مؤسسة المطاحن الكبرى "الظهرة"، مدركة لمفهوم رأس المال الفكري وأهميته الكبيرة في تفعيل العملية الإبداعية، ولديها اهتمام بالغ برأس المال الفكري بمختلف أبعاده من خلال امتلاك المنظمة لعاملين ذات خبرات ومهارات عالية إضافة إلى شبكة علاقات مع محيطها الخارجي

واهتمامها بزبائنها والوقوف على مشاكلهم والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، وامتلاكها لهيكل تنظيمي مرن يؤمن لها التوزيع العادل للصلاحيات والمسؤوليات والمشاركة في اتخاذ القرارات.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1- دراسة (Zeghl &Maaloul) بعنوان:

"Analysing Value added as an indicator of intellectuel capital and its conséquences on company performance."

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور القيمة المضافة كمؤشر لرأس المال الفكري، وأثره على أداء المنظمة من حيث الأداء الاقتصادي والمالي والسهم السوقي، وقد تم الاعتماد في تحقيق أهداف الدراسة على اختبار عينة مكونة من 300 شركة في بريطانيا تم تقسيمها إلى ثلاثة قطاعات وهي: شركات التكنولوجيا العالية، الشركات التقليدية، والشركات الخدمية، ولقد توصلت إلى العديد من النتائج وأبرزها: وجود تأثير دال لرأس المال الفكري على كل من الأداء المالي والاقتصادي، وأن هناك تأثير لرأس المال الفكري على أداء أسواق الأسهم في الشركات عالية التكنولوجيا فقط، وأوصت الدراسة بالاهتمام بتدعيم الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال تنشيط عملية استقطاب الموارد البشرية، ومن ثم إسناد المناسب الإدارية المهمة في الشركات إلى الأفراد ذوي المهارات العالية لتحقيق الاستقرار خاصة مع اشتداد المنافسة في سوق العمل.

2- دراسة (Sharabati & al.2010) بعنوان:

"The Effect of intellectuel capital on the perfoemane of pharmaceutical manufacturing organization in Jordan."

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر رأس المال الفكري على أداء منظمات صناعة الأدوية في الأردن، وتعتبر هذه الدراسة دراسة سببية حيث أنها درست تأثير متغيرات مستقلة وهي: رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقتي على متغير تابع وهو أداء منظمات الأعمال، وقد شملت الدراسة المدراء التنفيذيين والإدارة العليا والوسطى والعاملين في منظمات صناعة الأدوية والبالغ عددها 15 وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وقد جمع 132 استبانة من أصل 200، كما استخدم الباحث عددا من التقنيات الإحصائية مثل الإحصاء الوصفي والارتباط وتحليل الانحدار المتعدد والتحليل المتدرج، وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة مباشرة

وإيجابية بين رأس المال الفكري وأداء المنظمات الأعمال، فكلما زاد فهم رأس المال الفكري داخل المنظمة تمكن المدير من إدارته ورفع من أجل تحقيق المزيد من تحسين الأداء في المستقبل.

3- دراسة (Mathur & al.2007) بعنوان:

"Intangible Project Management Assets as Determinants of competitive Advenyage."

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور أصول المشروع غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال عملية إدارة المشروع المتمثلة في الأصول غير قابلة لتقليد، والندرة، والدعم التنظيمي، عدم قابلية الإحلال وتكونت عينة الدراسة من 202 مشاركا من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، وقد توصلت الدراسة إلى إن أصول المشروع الغير ملموسة تعتبر مصدرا للميزة التنافسية، وهناك تأثير مباشر ووسيط في العلاقة بين أصول غير الملموسة وخصائص الميزة التنافسية في عملية إدارة المشروع، إن نجاح أي منظمة يعتمد على شبكة الارتباطات للأصول غير ملموسة والتي تؤثر على بعضها البعض.

وفي الأخير أوصت الدراسة ب ضرورة زيادة الاهتمام بالاستثمار في الأصول غير الملموسة لما لها من أهمية في تحسين أداء المنظمة واحتلال مكانة في السوق، والعمل على الإفصاح عن المعلومات المهمة حول الأصول غير الملموسة في القوائم المالية لشركة.

4- دراسة (Flatt & Stanley. 2008) بعنوان:

" Creating Compétitive Advantage Th rough Intangible Assets The Direct and indirect efftcs of coporate culture and Réputation."

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأصول غير الملموسة، وذلك عن طريق معرفة التأثير المباشر والغير مباشر لكل من الثقافة والسمعة للمؤسسة، وأجريت هذه الدراسة على عينة من المنظمات ضمن سبع صناعات في الولايات المتحدة الأمريكية، وبعد اختبار فرضيات الدراسة توصل الباحثان إلى إن الثقافة المؤسسية ليست العامل الوحيد الذي يعزز الأداء المالي للمؤسسات عينة الدراسة، أنها ترتبط ارتباطا إيجابيا بالسمعة المؤسسية، بالإضافة أن السمعة المؤسسية تلعب دور الوسيط بين الثقافة المؤسسية والأداء المالي بالمؤسسات عينة الدراسة، وإن ترسيخ الثقافة لدى أفراد المنظمات يساهم في تحسين استثمار الأصول غير الملموسة وبالتالي تحقيق التميز والتفوق.

وفي الأخير أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بفهم الأصول غير الملموسة لما لها من أهمية في تحسين سمعة المنظمات وانتشارها في الأسواق، كما أوصت بالعمل على تدعيم ثقافة الإبداع وتنمية أساليب العمل الجماعي وروح الفريق لدى العمال.

5- دراسة (Gannon & al.2008) بعنوان:

"Managing Intellectuel capitale for sustained compétitive Advantage in the Tourisme Industy."

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية رأس المال الفكري في تحقيق التميز والتفوق، كما هدفت إلى تطوير إطار عمل خاص بشرح آلية انتفاع الشركات السياحية من عناصر رأس المال البشري والتنظيمي وعلاقته برأس المال وتوليد الميزة المستدامة.

وطرحت هته الدراسة سؤالين هما لما تنافس شركات السياحة بنجاح أكثر من غيرها، وماذا تفعل الشركات لتعزيز ميزتها التنافسية والمحافظة عليها.

وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى أن مصدر الميزة التنافسية المستدامة مرتبط بمدى الاستخدام الأمثل للموارد الفكرية الداخلية للمنظمة، وإن مدخل الموارد الفكرية تعتبر أساس لتحديد الموارد القيمة التي تمثل الميزة التنافسية للمنظمة، في حين إن استثمار الأصول والمهارات الإبداعية الموجود لدى المنظمة يمنحها أرباحا عالية ويضمن لها البقاء والاستمرار؛

أوصت الدراسة بضرورة إدراك شركات السياحة لأهمية ودور رأس المال الفكري في إحداث تغييرات جذرية في أعمالها، أيضا الاهتمام بحسن إدارة رأس المال الفكري لما له من أهمية من دور في رفع وتحسين أداء الشركات السياحية وسمعتها.

6- دراسة (De-Castor.& ...2006) بعنوان:

"Organisationnel Capital as Compétitive Advantage of the Firme"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم رأس المال التنظيمي من وجهة نظر المدخل المستند على الموارد وأجريت الدراسة في و م أ، ولقد اعتمدت الدراسة على المراجعة النظرية، وتم تطوير إطار لرأس المال الفكري، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أنه بواسطة إطار رأس المال التنظيمي تم تطويره مجموعة من المتغيرات وهي: الأصول الثمينة، صعوبة التقليد، صعوبة الاستبدال، صعوبة النقل.

7- دراسة (Memon & al.2009) بعنوان:

"Human Capital a source of compétitive advantage I deas Fore Stratige leadership ، Autralian Journal of basic and Applide Sciences."

اعتمدت هذه الدراسة أن رأس المال الفكري جزء لا يتجزأ من أي منظمة والغرض الرئيسي من رأس المال الفكري هو تحقيق الميزة التنافسية لشركات وتوصلت الدراسة هذه إلى أن التغيرات التكنولوجية والعمولة وحدة المنافسة غيرت من شكل النماذج التي تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية، لذلك فإن الأكثر قدرة على التغيير واكتساب المزيد من المعرفة هو الأقدر على التغيير ويعتبر رأس المال الفكري الأكثر تأثيراً على مكونات الميزة التنافسية.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

الفرع الأول: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1) من حيث المجتمع والعينة:

تلتقي دراستنا مع الدراسات السابقة في جانب المجتمع والعينة في النقاط التالية:

❖ الحدود المكانية لمجتمع الدراسة متشابهة في بعض الدراسات العربية حيث كانت دائرتها المكانية في حدود جغرافي معين.

❖ العينة عشوائية بسيطة في أغلب الدراسات السابقة، مما يشبه دراستنا خاصة في دراسة (وبلبال 2017).

2) من حيث المنهج:

تميز المنهج المتبع في الدراسات السابقة بكونه منهجاً وصفيّاً في أغلبها مما يتفق مع دراستنا بشكل كبير، وقد نجد البعض أدمج بعض المناهج الأخرى كالمناهج الاستقرائي الاستنباطي لضرورة التحكم في الدراسة.

3) من حيث المتغيرات:

تتفق دراستنا مع كل من دراسة (فرحاتي 2016) و(رحمون 2016) في تحديد متغيرات الدراسة على أساس رأس المال الفكري مستقل، والميزة التنافسية متغير تابع.

4) من حيث الأداة:

تتفق دراستنا من ناحية الأداة المستعملة والمتمثلة في الاستبيان مع معظم الدراسات السابقة وذلك للدور الهام الذي تلعبه هاته الأداة في التحكم، والوصول إلى نتائج مرضية.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

إن كل باحث من أصحاب الدراسات السابقة له هدف محدد يرجو الوصول إليه وبحكم التكوين الذي تلقاه وبحكم البيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية المنتمي لها، يمكن تصنيف أوجه الاختلاف كما يلي:

1) من حيث الأهداف:

تختلف أغلب الدراسات عن دراستنا في كونها تهدف إلى البحث عن دور رأس المال الفكري على الميزة التنافسية بالاعتماد على أبعاد الميزة التنافسية الحديثة؛
تختلف دراستنا أيضا كونها تهدف في الكشف عن مساهمة رأس المال الفكري في الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمانية.

2) من حيث البيئة المكانية وحدود الدراسة:

تختلف دراستنا عن بعض الدراسات السابقة في الحدود المكانية، فكانت ولاية الوادي بالجزائر، وعلى مستوى مصحة ابن حيان مما يمثله المكان من أهمية للبحث على رأس المال الفكري من دراسة مجتمع في حدود رقعة جغرافية معينة.

3) أهم ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الاهتمام بالراس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية كمورد استراتيجي من خلال الندرة، عدم التقليد، خلق القيمة وعدم الإحلال، عوضا عن الأبعاد المتداولة (الجودة، الكفاءة، الإبداع، التكلفة...) في كثير من الدراسات.

تختلف دراستنا أيضا في هذا الموضوع عن بقية الدراسات الأخرى التي كانت معظمها تركز على دور رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع الإنتاجي، إلا أننا في هذه الدراسة سلطنا الضوء عن كيفية مساهمة رأس المال الفكري بمختلف أبعاده في المؤسسة الاقتصادية على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة ذات طابع خدماتي.

خلاصة الفصل:

كان هذا الفصل محاولة للإلمام بالأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة، حيث تم التطرق لأهم المفاهيم النظرية المتعلقة برأس المال الفكري والميزة التنافسية، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري وامتلاك الميزة التنافسية.

كما تمكنا من خلال هذا الفصل التوصل إلى أن الرأس المال الفكري موردا مهما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية من خلال أبعاده الثلاثة وهذا ما أكدته الدراسات السابقة، وعليه يجب على المنظمات الاهتمام به أكثر لتحقيق أهدافها المستقبلية.

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال
الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول إلى عرض مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة برأس المال الفكري والميزة التنافسية، وإظهار العلاقة بين رأس المال الفكري وامتلاك الميزة التنافسية، سنحاول في هذا الفصل القيام باختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع التطبيقي، ولقد وقع اختيارنا على مصحة ابن حيان الاستشفائية بالوادي، محاولين التعرف عن رأس مالها الفكري وتحديد مدى مساهمة في تحقيق الميزة التنافسية.

وسيتناول هذا الفصل وصفا مفصلا للإجراءات المتبعة في تنفيذ هذه الدراسة وذلك من خلال عرض تفصيلي لعينة وأدوات الدراسة وتحليل ومناقشة نتائج الاستبيان، بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS V23، ونتطرق إلى كل هذا من خلال دراسة المباحث التالية:

➤ المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

➤ المبحث الثاني: تحليل وتفسير النتائج

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سنتناول في هذا المبحث كيفية إعداد الدراسة الميدانية، حيث يتضمن تحديد المنهج العلمي الذي تم اعتماده في إنجاز هذه الدراسة من خلال التطرق إلى منهج وعينة الدراسة، مجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات.

المطلب الأول: طريقة جمع البيانات

أولاً: تحديد المنهج المتبع

لقد تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي في هذه الدراسة و ذلك نظراً لملاءمة لطبيعة الدراسة، معتمدين في ذلك أسلوب دراسة الحالة، بالإضافة إلى اعتماد المنهج الإحصائي لتحليل نتائج الدراسة مستخدمين في ذلك برنامج التحليل الإحصائي SPSS إصدار v23 وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات : التي أستخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة، وبيان عدد مفرداتها، وفقاً للإجابات تجاه محاور وأبعاد الدراسة، التي تضمنتها أداة الدراسة.
- 2- النسب المئوية: التي أستخدمت في تحديد نسبة التكرارات سواء فيما يتعلق بوصف خصائص عينة الدراسة، أو إجابات مفردات العينة على عبارات الاستمارة.
- 3- المتوسط الحسابي: والذي أستخدم لحساب متوسط الإجابة على كل عبارة من عبارات الاستمارة، وكذلك المتوسط الحسابي لكل محور من محاور الدراسة.
- 4- الانحراف المعياري: أستخدم لتحديد مدى ابتعاد القراءات عن مركز تجمعها لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة، وكل محور من محاورها.
- 5- اختبار ألفا كرونباخ: لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- 6- تحليل الانحدار : لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقلة على المتغير التابع.
- 7- التباين الأحادي : ANOVA WAY ONE لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على التابع.
- 8- اختبار التوزيع الطبيعي: من أجل اختبار صلاحية النموذج.
- 9- معامل الارتباط بيرسون: يتم استخدامه في تحديد اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين؛ وقيمه محصورة بين ± 1 ، وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كانت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الأخر أي

العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح، ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط إلى أقل أو يساوي 0.30 تمثل علاقة ضعيفة، من 0.30 إلى 0.7 تمثل علاقة متوسطة وأكبر من 0.70 تمثل علاقة قوية¹.

ثانيا: مجتمع وعينة والدراسة

1. مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة كل العناصر التي يمكن أن تتضمنها الدراسة، كما يشير إلى المجموعة الكاملة من الناس أو الأحداث أو الأشياء التي يهتم بدراستها الباحث، ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في العاملين بمصحة ابن حيان الجراحية وهي مؤسسة استشفائية خاصة ذات مسؤولية محدودة تتمتع بالشخصية المعنوية مستقلة. وباعتبار أن قطاع الصحة سباقا في الأخذ بما توصل إليه العلم من تطور، لذا وقع اختيارنا علي مصحة ابن حيان تحديدا باعتبارها محطة هامة في مجال الخدمات الصحية والرعاية الطبية بالوادي، لاعتمادها كلياً على رأس المال الفكري ما يضمن تقدمها واستمرارها بهدف تحقيق ميزة تنافسية دائمة لها.

2. عينة الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية البسيطة، نظرا لكون مفردات مجتمع معروف

ومتجانسة من حيث الخصائص المطلوب دراستها، يتكون مجتمع دراستنا من مجموعة العاملين بالمصحة والذي يبلغ عدد هم 90 عامل.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية البسيطة حيث تم تحديد حجمها بنسبة 44.44% من مجتمع لإسقاط الدراسة عليهم، وهي نسبة تتعدى المستوى المطلوب وهو 30%، قمنا بتوزيع عدد استبيانات أكثر من المطلوب حتى نحافظ على الحجم المحدد للعينة، بلغت 40 استبيان عبر زيارات ميدانية مختلفة، وقد تم استبعاد بعض الاستبيانات نظرا لنقص البيانات فيها، وكان مجموع الاستبيانات الصالحة للمعالجة الإحصائية 33 استبيان، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (05): يوضح فرز الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة

البيانات	العدد
مجموع الاستبيانات الموزعة	40
الاستبيانات المستلمة	38
الاستبيانات الملغاة	05
الاستبيانات المقبولة للتحليل	33

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الاستبيانات.

¹ محمد بلال الرغبي وآخرون، النظام الإحصائي spss: فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص ص 261-262.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

أولاً: مصادر البيانات

للاصول للبيانات اللازمة في البحث، لكي تتمكن من معرفة واقع ميدان الدراسة تم الاعتماد على نوعين من المصادر:

1. **البيانات الميدانية:** وهي التي تم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبيان الذي تم إعداده لهذا الغرض، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الـ spss الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
2. **المقابلة:** في إطار الزيارة الميدانية لمحل الدراسة، التقينا بالمدير العام وبعض المسؤولين والموظفين على هامش الترحيب بنا وشرح أهداف الدراسة، أجرينا مقابلات غير مهيكلة معهم، حيث استقيناهم جملة من المعلومات المفيدة التي تخدم الدراسة.

ثانياً: تقنية البحث المستعملة

بهدف الحصول على معلومات دقيقة وواضحة من أفراد عينة الدراسة، تطلب الأمر تصميم استبيان خصيصاً لهذا الغرض، وذلك بناء على فرضيات الدراسة، ومتغيراتها والمتمثلة في رأس المال الفكري والميزة التنافسية، ويتكون هذا الاستبيان من جزأين يمكن توضيحها فيما يلي:

- 1- **الجزء الأول:** ويتضمن كل من المعلومات الشخصية والديموغرافية لأفراد العينة، حيث تشتمل على العناصر التالية: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.
- 2- **الجزء الثاني:** ويتعلق بمحاور الاستبيان كما يلي:

➤ **المحور الأول:** يتعلق بالمتغير المستقل لدراسة واستطلاع عام عن وضعية رأي المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة وهو مقسم إلى ثلاثة أبعاد (رأس المال البشري، رأس مال الهيكلية، رأس مال العلاقاتية).

➤ **المحور الثاني:** يتعلق بالمتغير التابع لدراسة والمتمثل في الميزة التنافسية.

ومن أجل تسهيل عملية المعالجة الإحصائية لهذه المحاور، تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكرت الخماسي، أي الإجابة تحتل خمسة إجابات وتم استخدام ليكرت الخماسي لأن معظم أسئلة المحاور الخاصة بالاستبيان تحتاج إلى تفصيل، حتى يتسنى لنا معرفة آراء أفراد العينة حول أهم محاور الاستبيان، كما هو مبين في الجدول التالي:

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم (06): يوضح مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

Source: Marie- laure Gavard Perret, David Gotteland, Christophe Haon; Alain Jolibert, Methodologies de la recherché : réussir son memoir ou sa thèse en sciences de gestion, Pearson Education France, Paris, 2008.

لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان فإنه تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية: المدى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث إن المدى لتحديد مجالات لمقياس ليكارت الخماسي المستخدم في استبيان الدراسة حيث تم حساب المدى ويساوي = (أعلى درجة في المقياس - أدنى درجة في المقياس) أي $4=(1-5)$

الجدول رقم (07): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح

اتجاه العام	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسط	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	من 4.21 إلى 5 درجة

Source: Marie- laure Gavard Perret, David Gotteland, Christophe Haon; Alain Jolibert, Methodologies de la recherché : réussir son memoir ou sa thèse en sciences de gestion, Pearson Education France, Paris, 2008.

ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

ثالثا: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

بعد صياغة محاور وفقرات الاستبيان الأولية، تم إخضاعها لاختبار الصدق والثبات حيث مرت على المراحل التالية:

1. صدق المحكمين: بعد إعداد أسئلة الدراسة الاستبيان في صورتها الأولية تم توزيعها على مجموعة من

المحكمين قبل عملية نشر وتوزيع الاستبيان بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا من أجل التأكد من سلامة بناء

الاستبيان من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

- ✓ دقة وصياغة الأسئلة وصحة العبارات؛
- ✓ توزيع خيارات الإجابة لضمان ملائمتها لعملية المعالجة الإحصائية؛
- ✓ تجنب الوقوع في مشاكل تصميم ومنهجية الاستبيان الموجه للعينة المدروسة.

2. ثبات أداة الدراسة:

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان، وللتأكد من صحة ودقة المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان، ولكل متغير على حدا فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث أن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيما بين الصفر والواحد (0 و1)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل سوف تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية بيانات نتائج العينة، مما يؤدي إلى انعكاسها على عينة الدراسة، ويمكن توضيح معامل ألفا كرونباخ لثبات صدق الاستبيان كما يلي:

جدول رقم (08): قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

محاور وأبعاد الإستبيان	معامل ألفا كرونباخ	نتيجة الاختبار
المحور الأول: رأس المال الفكري	0.642	ثابت
المحور الثاني: الميزة التنافسية	0.786	ثابت
جميع فقرات الاستبيان	0.789	ثابت

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ذات قيم جيدة حيث بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق برأس المال الفكري (0.642) وبلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بالميزة التنافسية (0.786) وأن القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت (0.789) وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

المطلب الأول: تحليل النتائج

يحتوي هذا المطلب على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من خلال إجاباتهم على الاستبيان، بالإضافة لتحليل وتفسير هذه النتائج.

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة

1. التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب الجنس

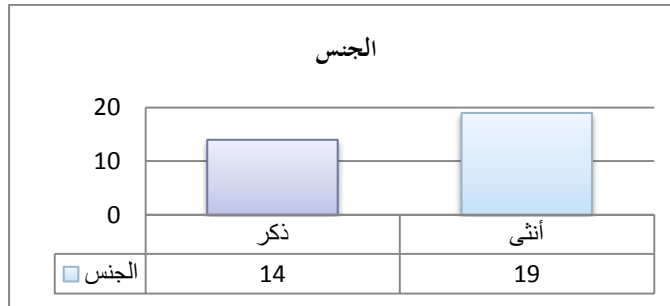
الجدول رقم(09): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	14	% 42.4
أنثى	19	%57.6
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور في أفراد العينة، حيث بلغ عدد الإناث 19 أنثى بنسبة %57.6، أما عدد الذكور بلغ 14 ذكر بنسبة %42.5 وبذلك يغلب على أفراد العينة الطابع الأنثوي، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(02): التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس من خلال أعمدة بيانية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

2. التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب الفئة العمرية

الجدول رقم(10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير العمر

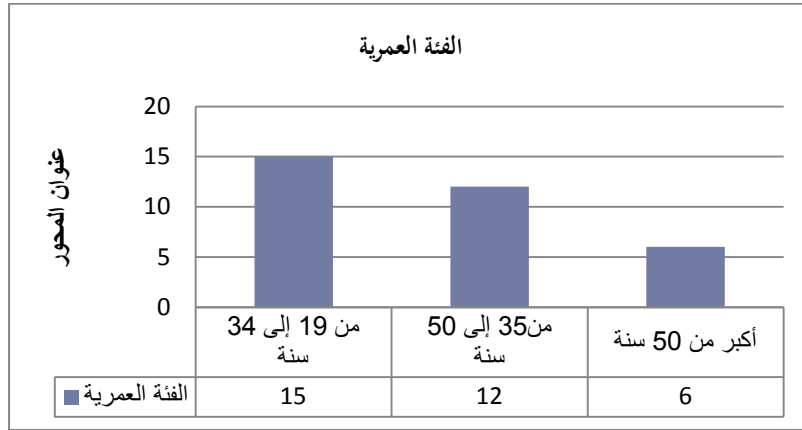
الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من 19 إلى 34 سنة	15	%45.5
من 35 إلى 50 سنة	12	%36.4
أكبر من 50 سنة	6	%18.2
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة ينتمون للفئة العمرية من 19 إلى 34 سنة حيث بلغ عدد هم 15 بنسبة %57.6، في حين بلغ عدد العمال المنتمين للفئة العمرية من 35 إلى 50 سنة 12 عامل بنسبة %36.4. أما عدد العاملين الذين يفوق عمرهم 50 سنة هو 6 عمال بنسبة %18.2، وتشير هذه الأرقام أن معظم العمال بالمؤسسة هم من الفئة الشباب الصغير وهذا نظرا لحدثة نشأتها، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(03): التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر من أعمدة بيانية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

3. التحليل الوصفي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي

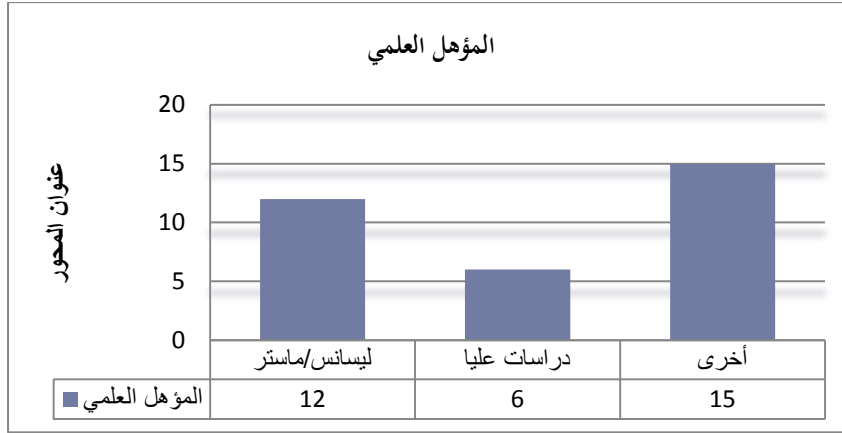
الجدول رقم(11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
%36.4	12	ليسانس/ماستر
%18.2	6	دراسات عليا
%45.5	15	أخرى
%100	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة متحصلين على شهادات أخرى (ثانوي، تقني سامي،.....) بنسبة %45.5، أما بالنسبة للأفراد المتحصلين على شهادة الليسانس/ الماستر فلقد بلغت نسبة %36.4، في حين بلغت نسبة الأفراد المتحصلين على شهادة في دراسات عليا %18.2، ومما يدل على المؤهل العلمي لعمال المؤسسة متوسط نوعا ما، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل(04): التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي من خلال أعمدة بيانية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

4. التحليل الوصفي لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول رقم(12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حسب متغير الخبرة

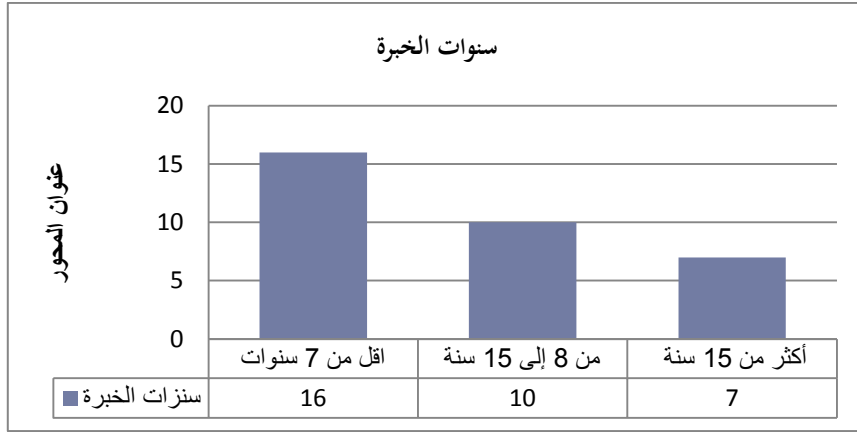
النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
48.5%	16	أقل من 7 سنوات
30.3%	10	من 8 إلى 15 سنة
21.2%	7	أكثر من 15 سنة
100%	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة مستجوبة هم الأفراد الذين تتراوح خبرتهم أقل من 7 سنوات 11 فرد بنسبة مئوية 48.5% ، وهذا يعود لحداثة المؤسسة، في حين بلغ عدد الأفراد المتحصلين على خبرة من 8 إلى 15 سنة عشرة أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 30.3% ، أما بالنسبة للأشخاص الذين خبرتهم أكثر من 15 سنة بلغ عددهم 7 أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 21.2% ، وهذا عامل مهم ويؤكد النتائج السابقة فيما يخص الفئات العمرية مما يعني أن أغلبية عمال مؤسسة هم من فئة الشباب الصغير، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

الشكل (05): التمثيل البياني لتكرار توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة من خلال أعمدة بيانية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

ثانيا: تحليل نتائج محاور الاستبيان

تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور رأس المال الفكري:

1.1 تحليل عبارات البعد الأول المتعلقة برأس المال البشري

يلخص الطلبة النتائج الخاصة بعبارات بعد رأس المال البشري في الجدول التالي:

الجدول رقم(13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد رأس المال البشري

الرقم	العبارات	التكرار النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب
1	تهتم مؤسساتكم بالعاملين ذوي الكفاءات	72.7%	3.91	0.678	موافق	04
2	تناسب مؤهلاتك وقدراتك مع الوظيفة التي تشغلها	63.6%	4.18	0.584	موافق	02
3	تشجع مؤسساتكم على الإبداع والابتكار دوريا	57.6%	3.88	0.893	موافق	05
4	تتطلب وظيفتك امتلاك معارف ومهارات.	42.4%	4.18	0.882	موافق	03
5	ترى مؤسساتكم أن عمالها بمثابة مورد ثمين له دور مهم في نجاحها وبقائها في السوق.	40.7%	4.21	0.992	موافق بشدة	01
البعد الأول: رأس المال البشري			4.139	0.806	مطبق بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح بأن أفراد عينة مصحة ابن حيان موافقين بدرجة مرتفعة على اهتمامها برأس المال البشري، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.139 لمدى موافقتهم، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى "مرتفع"، كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساقا عاما في حكم أفراد العينة على رأس المال البشري، حيث بلغ الانحراف الكلي 0.806 وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد عينة يقرون باهتمام المصحة برأس المال البشري، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا وذلك كما يلي:

جاءت العبارة " ترى مؤسستكم أن عمالها بمثابة مورد ثمين له دور مهم في نجاحها وبقائها في السوق " في المرتبة الأولى بوسط حسابي قدره 4.21 وانحراف معياري 0.992 الذي يعكس بدوره مدى انسجام إجابات أفراد العينة حول تتمين المصحة لعمالها، بحيث بينت درجة الموافقة بان ما نسبته 48.5% موافقون و 42.4% موافقون بشدة يقرون بأن المصحة تهتم بدورهم الفاعل في نجاحها، مقابل (6.1%) فقط لا يوافقون على ذلك في حين أن ما نسبته (3%) من أفراد العينة قرروا الحياد عن هذه العبارة، ويمكن أن يكون سبب ذلك عدم اهتمامهم بعبارة الاستبيان. وتليها العبارة الثانية والرابعة " تتناسب مؤهلاتك وقدراتك مع الوظيفة التي تشغلها" و " تتطلب وظيفتك امتلاك معارف ومهارات" في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي والتي تقع ضمن مستوي موافق، وبمتوسط حسابي قدره 4.18 وانحراف معياري قدره 0.584 و 0.882 على التوالي، الذي يعكس بدوره مدى انسجام إجابات أفراد العينة حول ملائمة وظائفهم لمهاراتهم ومعارفهم.

ثم تأتي العبارة الأولى والثالثة " تهتم مؤسستكم بالعاملين ذوي الكفاءات" و " تشجعكم مؤسستكم على الإبداع والابتكار دوريا" في المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي والتي تقع ضمن مستوي موافق، بمتوسط حسابي قدره 3.91 و 3.88 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.678 و 0.893 على التوالي، وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة واستعدادها الدائم لتقدم انطلاقا من كفاءاتها المبدعة.

2.1 تحليل عبارات البعد الثاني المتعلقة برأس المال الهيكلي

يلخص الطلبة النتائج الخاصة بعبارات بعد رأس المال الهيكلي في الجدول التالي:

جدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد رأس المال الهيكلي

الرقم	العبارات	التكرار النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب	
1	تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات تتضمن كل المعلومات عن أنشطتها.	69.7%	4.03	0.637	موافق	03	
2	تساعد عملية الاتصال في مؤسستكم العاملين على العمل كفريق.	54.6%	4.33	0.595	موافق بشدة	02	
3	تمتلك استقلالية اتخاذ القرارات في عملك.	42.4%	4.48	0.525	موافق بشدة	01	
4	تشجع مؤسستكم العاملين على تبادل المعلومات والخبرات.	39.4%	3.97	0.115	موافق	04	
5	تقوم مؤسستكم بدورات تدريبية للعمال.	36.4%	3.58	0.959	موافق	05	
البعد الثاني: رأس المال الهيكلي						0.566	4.103
مطبق بدرجة عالية							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح بأن أفراد عينة مصحة ابن حيان موافقين بدرجة مرتفعة على اهتمامها برأس المال الهيكلي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.103 لمدى موافقتهم، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى "مرتفع"، كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساقا عاما في حكم أفراد العينة على رأس المال البشري، حيث بلغ الانحراف الكلي 0.566 وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد عينة يقرون باهتمام المصحة برأس المال الهيكلي، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا وذلك كما يلي:

جاءت العبارة الثالثة "تمتلك استقلالية اتخاذ القرارات في عملك" في المرتبة الأولى والتي تقع ضمن مستوى موافق، بوسط حسابي قدره 4.48 وانحراف معياري 0.525 الذي يعكس بدوره مدى حرية العمال في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وتليها العبارة الثانية "تساعد عملية الاتصال في مؤسستكم العاملين على العمل كفريق" في المرتبة الثانية والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبمتوسط حسابي قدره 4.33 وانحراف معياري قدره 0.595، وهذا ما يعكس مدى فاعلية عملية الاتصال بالمصحة ومساهمتها في تشجيع العمل ضمن الفريق الواحد. في حين تأتي العبارة الأولى "تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات تتضمن كل المعلومات عن أنشطتها" في

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

المرتبة الثالثة والتي تقع ضمن مستوى موافق، بمتوسط حسابي قدره 4.03 وانحراف معياري قدره 0.637، وهذا يدل على امتلاك المصححة على قاعدة بيانات تشمل جميع المعلومات التي تساعد في عملية اتخاذ القرار. ثم تأتي العبارة الرابعة والخامسة " تشجع مؤسستكم العاملين على تبادل المعلومات والخبرات " و " تقوم مؤسستكم بدورات تدريبية للعمال " في المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي والتي تقع ضمن مستوى موافق، بمتوسط حسابي قدره 3.97 و 3.58 على التوالي وانحراف معياري قدره 0.115 و 0.958 على التوالي، وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يستوجب تدريب العاملين وتشجيعهم على تبادل الخبرات في ما بينهم.

3.1- تحليل عبارات البعد الثاني المتعلقة برأس المال العلائقي

يلخص الطلبة النتائج الخاصة بعبارات بعد رأس المال العلائقي في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد رأس المال العلائقي

الرقم	العبارات	التكرار النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الترتيب
01	تعتبر مؤسستكم أن الزبائن رأس مال حقيقي يجب المحافظة عليه.	51.5%	4.27	0.719	موافق بشدة	02
02	تحتّم مؤسستكم بالمحافظة على علاقتها الطيبة مع عمالها.	42.4%	4.15	0.939	موافق	03
03	تحتّم مؤسستكم بالمحافظة على علاقتها مع الهيئات الحكومية.	51.5%	4.30	0.637	موافق بشدة	01
04	تحرص مؤسستكم على توطيد العلاقة مع الزبائن وضمن ولائهم.	69.7%	4.12	0.545	موافق	04
05	لدى مؤسستكم شركات مع مؤسسات أخرى.	42.4%	3.82	0.917	موافق	05
البعد الثالث: رأس المال العلائقي			4.084	0.751	مطبق بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح بأن أفراد عينة مصححة ابن حيان موافقين بدرجة مرتفعة على اهتمامها برأس المال العلائقي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.084 لمدى موافقتهم، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة المقابل للمستوى "مرتفع"، كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساقا عاما في حكم أفراد العينة على رأس المال البشري، حيث بلغ الانحراف الكلي 0.331 وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد عينة يقرون باهتمام المصححة برأس المال العلائقي، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا وذلك كما يلي:

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

جاءت العبارتين الثالثة والأولى " تهتم مؤسساتكم بالمحافظة على علاقتها مع الهيئات الحكومية " و " تعتبر مؤسساتكم أن الزبائن رأس مال حقيقي يجب المحافظة عليه " في المرتبة الأولى والثانية على التوالي، والتي تقع ضمن مستوي موافق، بوسط حسابي قدره 4.30 و 4.27 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.637 و 0.719 على التوالي، والذي يعكس بدوره مدى اهتمام المصحة بالمحافظة على علاقتها مع أصحاب المصالح.

وتليها العبارة الثانية والرابعة على التوالي " تهتم مؤسساتكم بالمحافظة على علاقتها الطيبة مع عمالها " و " تحرص مؤسساتكم على توطيد العلاقة مع الزبائن وضمان ولائهم " في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي والتي تقع ضمن مستوي موافق، وبمتوسط حسابي قدره 4.15 و 4.12 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.939 و 0.545 على التوالي، الذي يدل على سعي المصحة في توطيد علاقاتها الطيبة مع العمال والزبائن على حد سواء.

ثم تأتي العبارة الخامسة " لدى مؤسساتكم شراكات مع مؤسسات أخرى " في المرتبة الخامسة والتي تقع ضمن مستوي موافق، بمتوسط حسابي قدره 3.82 وانحراف معياري قدره 0.917، مما يعني أن للمصحة شراكات متعددة مع مؤسسات أخرى.

وخلاصة القول فإن إجابة أفراد العينة حول مستوى رأس المال الفكري في مصحة بن حيان كانت كلها مهمة من وجهة نظر المستجوبين ولإعطاء أكثر وضوحاً عنها نورد الجدول الموالي الذي يلخص نتائج التحليل:

الجدول رقم(16): ملخص تحليل نتائج إجابات أفراد العينة على المحور الأول

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	أبعاد رأس المال الفكري
01	موافق	0.365	4.103	رأس المال البشري
02	موافق	0.433	4.103	رأس المال الهيكلي
03	موافق	0.331	4.084	رأس المال العلائقي
/	موافق	0.289	4.109	رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

2. تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور الميزة التنافسية:

يلخص الطلبة النتائج الخاصة بعبارات المحور الثاني المتعلق بالميزة التنافسية في الجدول التالي:

(الجدول رقم 17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محور الميزة التنافسية

الرقم	العبارات	التكرار النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الدرجة
1	لدى مؤسستكم مميزات تجعلها في مركز متقدم على منافسيها	66.7%	4.33	0.479	موافق بشدة	01
2	توفر مؤسستكم خدمات مميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين.	63.6%	4.06	0.609	موافق	07
3	تقدم مؤسستكم خدمات تستجيب لحاجات الزبائن وتوقعاتهم.	51.5%	3.94	0.827	موافق	09
4	تتمتع مؤسستكم باستقطاب مختلف الكفاءات.	63.6%	3.76	0.708	موافق	10
5	يصعب على المؤسسة تعويض الكفاءات في حالة ترك احدهم لوظيفته.	42.4%	3.42	0.132	موافق	12
6	تمتلك مؤسستكم مجموعة من التجهيزات النادرة وذات قيمة.	39.4%	4.09	0.914	موافق	06
7	تولى مؤسستكم أهمية خاصة لتحقيق الجودة.	66.7%	4.15	0.566	موافق	04
8	تقتني مؤسستكم أحدث التكنولوجيات المتطورة.	57.6%	4.15	0.712	موافق	05
9	تحرص مؤسستكم على تطوير أساليب العمل لإرضاء عملائها.	54.5%	4.18	0.727	موافق	03
10	تتميز مؤسستكم بسرعة الاستجابة لطلبات العملاء.	60.6%	4.03	0.770	موافق	08
11	تحرص مؤسستكم على الاستفادة من معارف عمالها.	51.5%	3.61	0.788	موافق	11
12	تحرص مؤسستكم على تعزيز سمعتها بصفة دائمة.	48.5%	4.27	0.614	موافق بشدة	02
المحور الثاني: الميزة التنافسية			4.232	0.309	مطبق بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح بأن أفراد عينة مصحة ابن حيان موافقين بدرجة مرتفعة على أن المصحة تحقق الميزة التنافسية من خلال رأس المال الفكري، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.232 لمدى موافقتهم، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 4.21 إلى 5) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بشدة" في أداة الدراسة المقابل للمستوى "مرتفع جدا"، كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساقا عاما في حكم أفراد العينة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال رأس مالها الفكري، حيث

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

بلغ الانحراف الكلي 0.309 وبناء على نتائج الجدول يمكننا القول بأن أفراد عينة يقرون باهتمام المصلحة برأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً وذلك كما يلي:

جاءت العبارة الأولى " لدى مؤسساتكم مميزات تجعلها في مركز متقدم على منافسيها " في المرتبة الأولى ضمن مستوى موافق، بمتوسط حسابي قدره 4.33 وانحراف معياري قدره 0.479 على التوالي، وهذا ما يدل على امتلاك المصلحة مميزات تمكنها من المنافسة في السوق.

وتليها العبارة الثانية عشر والتاسعة " تحرص مؤسساتكم على تعزيز سمعتها بصفة دائمة " و " تحرص مؤسساتكم على تطوير أساليب العمل لإرضاء عملائها " في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبتوسط حسابي قدره 4.27 و 4.18 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.614 و 0.727 على التوالي، والذي يعكس بدوره مدى حرص المصلحة على تعزيز سمعتها من خلال العمل على تطوير أساليب لإرضاء عملائها.

ثم تأتي العبارتين السابعة والثامنة " تولى مؤسساتكم أهمية خاصة لتحقيق الجودة " و " تقتني مؤسساتكم أحدث التكنولوجيات المتطورة " في المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي، والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبتوسط حسابي قدره 4.15، وانحراف معياري قدره 0.566 و 0.712 على التوالي، وهذا يعكس لنا مدى اهتمام المصلحة على اقتناء تقنيات متطورة لضمان تطبيق الجودة العالية.

في حين جاءت العبارتين السادسة والثانية " تمتلك مؤسساتكم مجموعة من التجهيزات النادرة وذات قيمة " و " توفر مؤسساتكم خدمات مميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين " في المرتبة السادسة والسابعة على التوالي والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبوسط حسابي قدره 4.09 و 4.06 وانحراف معياري قدره 0.914 و 0.609 على التوالي، ومن هنا يتضح لنا بأن المصلحة تحاول تقديم خدمات متميزة واقتناء تجهيزات نادرة يصعب على المنافسين تقليدها أو إحلالها.

أما العبارتين العاشرة والثالثة على التوالي " تتميز مؤسساتكم بسرعة الاستجابة لطلبات العملاء " و " تقدم مؤسساتكم خدمات تستجيب لحاجات الزبائن وتوقعاتهم " فقد جاءت في المرتبة الثامنة والتاسعة على التوالي، والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبتوسط حسابي قدره 4.03 و 3.94 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.770 و 0.827 على التوالي، هذا يدل على مدى الأهمية التي توليها المصلحة لعملائها .

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

حققت العبارتين الرابعة والحادية عشر " تهتم مؤسساتكم باستقطاب مختلف الكفاءات " و"تحرص مؤسساتكم على الاستفادة من معارف عمالها" المرتبة العاشرة والحادية عشر على التوالي، والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبمتوسط حسابي قدره 3.76 و 3.61 على التوالي، وانحراف معياري قدره 0.708 و 0.788 على التوالي، وهذا ما يعكس حرص المصحة على امتلاك الكفاءات والاستفادة منها.

العبارة الخامسة " يصعب على المؤسسة تعويض الكفاءات في حالة ترك احدهم لوظيفته " في المرتبة الأخيرة والتي تقع ضمن مستوى موافق، وبمتوسط حسابي قدره 3.42 وانحراف معياري قدره 0.132، مما يدل على أن المصحة تجد صعوبة في تعويض أو إحلال أحد كفاءاتها.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

قبل التطرق إلى اختبار الفرضيات يجب أولاً إجراء اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov الذي نهدف من خلالها تبيان أي توزيع تنتمي إليه البيانات التي تم تجميعها، من أجل تحديد الاختبارات التي سيتم استخدامها في اختبار فرضيات الدراسة، أي تطبيق الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية وهذا ما سنبينه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(18):نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

نوع التوزيع	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			اختبار نوع التوزيع بيانات إجابات العينة
	Sig	Df	Statistic	Sig	Df	Statistic.	
طبيعي	0.613	33	0.974	0.200*	33	0.112	المحور الأول: رأس المال الفكري
طبيعي	0.408	33	0.967	0.200*	33	0.104	المحور الثاني: الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات v23 spss.

* عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة Sig لمحوري الدراسة وفق اختبار Kolmogorov-Smirnov أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، حيث تظهر مستوى المعنوية للمحور الأول (Sig=0.200) وهي أكبر من (0.05)، وأيضاً بالنسبة للمحور الثاني بلغت قيمة (Sig=0.200) ووهي أكبر من (0.05) هذا ما يدل على إن متغيرات الدراسة وكل عبارات الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي مما يمكننا من استخدام اختبارات المعلمية.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

بعد التأكد من إمكانية تطبيق الاختبارات المعلمية وأسلوب الانحدار سيتم اختبار الفرضيات الفرعية أولا ثم بعد ذلك الإجابة على الفرضية الرئيسية لدراسة.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تختبر الفرضية التالية " يساهم رأس المال البشري في تحقيق الميزة

التنافسية عند مستوى معنوية 5 % " وذلك من خلال دراسة تحليل تباين خط الانحدار بين "رأس المال البشري" و "الميزة التنافسية"، وقبل ذلك يتم دراسة علاقة الارتباط بينهما، لمعرفة علاقة رأس المال البشري في المصحة .وبناء على ذلك تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في "رأس المال البشري" والمتغير التابع المتمثل في "الميزة التنافسية" ، ونتحصل من خلال برنامج SPSS على النتائج التالية :

الجدول رقم(19): ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية01

المعنوية الجزئية/ لمعاملات الانحدار			معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA		
مستوى المعنوية (SIG)	T	b	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	4.089	1.976	Constant a مقدار ثابت	0.415	0.644	0.000	21.96
0.000	4.687	0.545	B1 متغير مستقل				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

يتبين من خلال تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

- بلغ معامل الارتباط بيرسون $r=0.664$ يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين الإيجابي أي بزيادة رأس المال البشري يؤدي إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية
 - اختبار F (F-test) : ومن خلال الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F=21.96$) وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة $Sig=0.000$ هي اقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية.
- وللإجابة عن الفرضية الأولى نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغيرات المستقلة في التابع، الذي يبين عدة نتائج أولها قيم الميل (b_1) ومقطع خط الانحدار (a_1) على افتراض أن جميع الأبعاد الأخرى تساوي الصفر، بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

H_0 : لا يساهم رأس مال البشري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$).

H_1 : يساهم رأس مال البشري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha=0.05)$

بحيث يعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار كما يلي: $y=a_1+b_1x_1$ حيث نجد:

Y : المتغير التابع الميزة التنافسية

X_1 : المتغير المستقل رأس المال البشري

a_1 : الثابت

b_1 : الانحدار

واعتمادا على نتائج الجدول السابق فإن معادلة خط الانحدار البسيط هي كما يلي: $Y = 1.946 + 0.545 X_1$

انطلاقا من هذه المعادلة يمكن القول أنه في حالة غياب رأس المال البشري في المصحة فان الميزة التنافسية يقدر ب

(1.946) ، كما أنه كلما استخدمت المصحة رأس المال البشري بوحدة واحدة فان هذا يؤدي إلى تحقيق الميزة

التنافسية ب(0.545) مما يشير إلى علاقة ايجابية بين المتغيرين حيث ظهر مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل

من $(\alpha = 0.05)$ مما يدل إلى معنوية معلمية الميل.

أما بالنسبة إلى معلمية التقاطع (الثابت) بلغت (1.946) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من $(\alpha =$

0.05) مما يشير إلى أهمية المتغير في النموذج.

كما أن نتيجة اختبار (t) على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل الأول (رأس المال البشري) بلغت

(4.687) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد $(\alpha=0.05)$ وعليه نرفض فرضية العدم

(H_0) القائلة: لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ ونقبل

الفرضية البديلة (H_1).

انطلاقا مما سبق يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على:

-يساهم رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية

إختبار لفرضية الفرعية الثانية: والتي تختبر الفرضية التالية" يساهم رأس المال الهيكلية في تحقيق الميزة التنافسية عند

مستوى معنوية 5 % " وذلك من خلال دراسة تحليل تباين خط الانحدار بين "رأس المال الهيكلية" و"الميزة

التنافسية"، وقبل ذلك يتم دراسة علاقة الارتباط بينهما، لمعرفة علاقة رأس المال الهيكلية في المصحة .وبناء على

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

ذلك تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في "رأس المال الهيكلي" والمتغير التابع المتمثل في "الميزة التنافسية"، ونتحصل من خلال برنامج SPSS على النتائج التالية:

الجدول رقم(20): ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية02

معنوية الكلوية لنموذج ANOVA الانحدار			معامل الارتباط	معامل التفسير	المعنوية الجزئية/ لمعاملات الانحدار		
قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية (SIG)	R	R ²	معاملات نموذج الانحدار	B	T	مستوى المعنوية (SIG)
0.562	0.459	0.018	0.133	Constant مقدار ثابت B0	3.841	7.325	0.000
				متغير مستقل B1	0.095	0.750	0.459

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS v23.

يتبين من خلال تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

- بلغ معامل الارتباط بيرسون $r=0.018$ يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي بزيادة رأس المال الهيكلي يؤدي إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية
- اختبار F (F-test): ومن خلال الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F=0.562$) وهي غير دالة إحصائياً حيث أن قيمة $Sig=0.459$ هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبهذا نستدل على عدم صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، وعليه نقبل فرضية العدم (H_0) القائلة: لا يساهم رأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) ونرفض الفرضية البديلة (H_1).

انطلاقاً مما سبق يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:

-يساهم رأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي تختبر الفرضية التالية "يساهم رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 5%" وذلك من خلال دراسة تحليل تباين خط الانحدار بين "رأس المال العلائقي" و"الميزة التنافسية"، وقبل ذلك يتم دراسة علاقة الارتباط بينهما، لمعرفة علاقة رأس المال العلائقي في المصححة. وبناء على ذلك تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في "رأس المال العلائقي" والمتغير التابع المتمثل في "الميزة التنافسية"، ونتحصل من خلال برنامج SPSS على النتائج التالية:

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم(21): ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية03

معنوية الجزئية/ لمعاملات الانحدار			معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية الكلية لنموذج ANOVA الانحدار		
مستوى المعنوية (SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	6.627	4.536	Constant B1 مقدار ثابت	0.006	0.08	0.659	0.189
0.659	0.445-	0.074-	B1 متغير مستقل				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

يتبين من خلال تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

- بلغ معامل الارتباط بيرسون $r=0.08$ يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين الإيجابي أي بزيادة رأس المال العلائقي يؤدي إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية
- اختبار F (F-test): ومن خلال الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F=0.189$) وهي غير دالة إحصائياً حيث أن قيمة $Sig=0.659$ هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبهذا نستدل على عدم صلاحية النموذج لاختبار الفرضية. وعليه نقبل فرضية العدم (H_0) القائلة: لا يساهم رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) ونرفض الفرضية البديلة (H_1).

انطلاقاً مما سبق يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على:

-يساهم رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية

والتي تختبر الفرضية التالية " يساهم رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 5 % " وذلك من خلال دراسة تحليل تباين خط الانحدار بين "رأس المال الفكري" و"الميزة التنافسية"، وقبل ذلك يتم دراسة علاقة الارتباط بينهما، لمعرفة علاقة رأس المال الفكري في المصححة. وبناءً على ذلك تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في "رأس المال الفكري" والمتغير التابع المتمثل في "الميزة التنافسية"، ونتحصل من خلال برنامج SPSS على النتائج التالية:

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم(22): ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الفرضية الرئيسية

معنوية الكلوية لنموذج الانحدار ANOVA			معامل الارتباط	معامل التفسير	معنوية الجزئية/ معاملات الانحدار		
قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية (SIG)	R	R	معاملات نموذج الانحدار	B	T	مستوى المعنوية (SIG)
3.231	0.082	0.307	0.094	Constant	2.883	3.831	0.001
				مقدار ثابت B0			
				متغير مستقل B1	0.328	1.082	0.082

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

يتبين من خلال تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

يتبين من خلال تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

- بلغ معامل الارتباط بيرسون $r=0.307$ يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين ايجابي أي بزيادة رأس المال العلائقي يؤدي إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية

- اختبار F (F-test) : ومن خلال الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F=3.231$) وهي غير دالة إحصائياً حيث أن قيمة $Sig=0.082$ هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وبهذا نستدل على عدم صلاحية النموذج لاختبار الفرضية. وعليه نقبل فرضية العدم (H_0) القائلة: لا يساهم رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) ونرفض الفرضية البديلة (H_1).

انطلاقاً مما سبق يتم رفض الفرضية الرئيسية التي تنص على:

-يساهم رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة

ركزت هذه الدراسة على مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية، وذلك من خلال اختبار مساهمة كل من رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية ورأس المال العلائقي في تحقيق ميزة تنافسية، وسيتم من خلال تفسير نتائج الدراسة التي طبقت على مصحة ابن حيان بالوادي.

أولاً: تفسير نتائج مساهمة رأس المال البشري في تحقيق ميزة تنافسية

بناء على ما سبق، في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم تأكيد صحة الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بمساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية، أي "هناك مساهمة للرأس المال البشري في تحقيق

ميزة تنافسية" ، وذلك بمعامل ارتباط قوي و إيجابي بلغ بـ (0.644) وأن رأس المال البشري فسر (41.5%) من التغيرات الحاصلة في تحقيق ميزة تنافسية

مما يعني بأن نتائج الفرضية الأولى تشير إلى أن رأس المال البشري في مصحة ابن حيان يساهم في تحقيق ميزة تنافسية، وذلك من خلال معارف ومهارات عمالها ، الأمر الذي يسهل على مصحة تحقيق أهدافها من خلال تنمية كفاءاتها وتشجيعهم على الإبداع بما يخدم مصالحها. فهو بمثابة الدعامة الأساسية التي تستند عليها المصحة في تحقيق ميزتها التنافسية.²

ومن ملاحظ بان المصحة تهتم بالمخزون النوعي من المعارف، والكفاءات التي يتمتع بها المورد البشري، والتي يمكن أن تظهر عند أداء الأعمال والمهام الموكلة إليه، ويمكن لهذا المخزون أن يتراكم ويتضاعف من خلال عملية استثماره باعتباره أهم مصدر يضمن لها تحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما أشارت إليه فاتن حين اعتبرت بأنه من خلال استثمار طاقات البشر، وتعميق رغبتهم في التعلم من أجل تحسين أدائهم، إزالة معوقات اكتساب المعرفة وتنمية المهارات والتعامل مع الموارد البشرية كأعضاء في فرق العمل، وتنميتهم باستمرار من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستمرة في ظل ظروف تنافسية متغيرة³. وما أكدته Brown بان استثمار القدرات العقلية مرتبط بالأداء الاقتصادي المتميز ويحقق الميزة التنافسية.

ثانيا: تفسير نتائج مساهمة رأس المال الهيكلي في تحقيق ميزة تنافسية

بناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم نفي الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بمساهمة رأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية، أي "لا يوجد هناك مساهمة للرأس المال الهيكلي في تحقيق ميزة تنافسية"، وذلك بمعامل ارتباط ضعيف و إيجابي بلغ بـ (0.018) وأن رأس المال البشري فسر (13.5%) من التغيرات الحاصلة في تحقيق ميزة تنافسية، مما يعني بأن نتائج الفرضية الثانية تشير إلى أن رأس المال الهيكلي في مصحة ابن حيان لا يساهم في تحقيق ميزة تنافسية، وهذا راجع لعدم حصولها على براء اختراع ولا على حقوق الملكية التي تعد أهم مكون من مكونات رأس المال الهيكلي والذي يمكن أن يكون السبب في ذلك حدثتها وتكاليف الباهظة لعمليات البحث والتطوير، لكنها تسعى لاقتناء أحدث التجهيزات والتقنيات تماشيا مع التطور

² مقابلة مع السيد مجيدي جمال، مدير المصحة ، الإربعاء 15 أبريل 2020. على السلعة التاسعة صباحا.

³ فاتن أحمد أبو بكر ، ثورة الأعمال القادمة للقرن الحادي والعشرين ، إيتراك للطباعة والنشر، مصر، 2001، ص 69.

التكنولوجي، في حين أنها لا تعطي اهتمام كبيراً بخلق ثقافة تنظيمية التي تسمح بالمشاركة وتدعم العمل الجماعي و فهي تعتبر بأنها تخلق تلقائياً، كما أنها تتبناه هيكل ثابت.⁴

لذا تحاول المصحة جاهدة للتطور التكنولوجي والهيكلية والتعامل معه بحذر وإيجابية بما يسمح لها بالاستثمار الفعال في مواردها البشرية، وتحقيق مزايا تنافسية مستمرة، وهذا ما أشار إليه كل من Hosnavi & Ramezan بأنه كلما امتلكت المنظمة رأس مال هيكلية قوي كلما أتاحت لها فرصة أكبر للاستفادة من رأس مالها البشري ومما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية.⁵

ثالثاً: تفسير نتائج مساهمة رأس المال العلائقي في تحقيق ميزة تنافسية

بناء على ما سبق، في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم نفي الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بمساهمة رأس المال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية، أي "لا يوجد هناك مساهمة للرأس المال العلائقي في تحقيق ميزة تنافسية"، وذلك بمعامل ارتباط ضعيف جداً وإيجابي بلغ ب (0.008) وأن رأس المال البشري فسر (0.6%) من التغيرات الحاصلة في تحقيق ميزة تنافسية.

مما يعني بأن نتائج الفرضية الثالثة تشير إلى أن رأس المال العلائقي في مصحة ابن حيان لا يساهم في تحقيق ميزة تنافسية، وهذا راجع لعدم امتلاكها لعمال خبراء في المجال ما يجعل الزبائن يتهجوننا للعيادة الخاصة إلا أن المصحة قد أبرمت العديد من اتفاقيات مع بعض الأطباء من الخواص ذو خبرة لإجراء العمليات لديها⁶. و من ملاحظ بان المصحة لم تخصص قسماً خاصاً بالعلاقات الخارجية أو العلاقات مع الزبائن كما انه لا يوجد لديها قاعدة بيانات خاصة بالزبائن تمكنها من توفير القدرات اللازمة لخدماتهم، وتحديد حاجاتهم مما يضمن لها ولاء الزبون.

نظراً لأهمية رأس المال العلائقي لا بد على الصحة بالاستثمار في بناء علاقات جيدة مع الأطراف التي تتعامل معها والمحافظة عليها بهدف تحقيق الأهداف التي تروج إليها وهذا ما أشار إليه Selim & al حيث يروا بان رأس المال العلائقي يتمثل في قدرة المنظمة على التفاعل الإيجابي مع الآخرين خارج المنظمة بهدف السعي نحو خلق

⁴ مقابلة مع السيد مجيدي جمال، مدير المصحة، الإربعاء 15 أبريل 2020. على السلعة التاسعة صباحاً.

⁵ Hosnavi, R & Ramezan, M (2011), Intellectual capital and organizational organic structure: how are these concepts related, *Trends in Applied Sciences Research*, 6 (3), p 260.

⁶ مقابلة مع السيد مجيدي جمال، مدير المصحة، الإربعاء 15 أبريل 2020. على السلعة التاسعة صباحاً.

الثروة⁷، وهذا ما أكدته كل من Emrahimi & al بان رأس المال العلائقي على انه يشكل عامل رئيسي ذو أهمية كبيرة في التأثير على قيمة المنظمة مما يضمن تحقيق ميزة تنافسية لها.⁸

وانطلاقاً مما سبق، وبالاستناد عليه، يتضح بأنه في هذه الدراسة تم إثبات الفرضية الأولى وتم رفض الثانية والثالثة، وبذلك يمكننا القول بأنه هناك رفض لإشكالية الدراسة، لأنه لم يتم تثبيت نموذج الدراسة، وذلك بمعامل ارتباط متوسط وإيجابي بلغ (0.307) وأن رأس المال الفكري فسر ما نسبته (9.4%) من تحقيق ميزة تنافسية.

تحاول المصححة محل الدراسة تحقيق الميزة التنافسية إلا أنها لا تعطي أهمية كبيرة للرأس المال الفكري، وهذا يرجع بالدرجة الأولى إلى عدم فهمها لرأس المال الفكري وطريقة إدارته، لأنها أساساً لا تهتم بإدارة المعرفة الخاصة بعمالها ولا لزيائنها، وهذا ما يجعلها تركز على الجانب التقنية دون غيره.

ومن الملاحظ بأن مصححة تعتمد بشكل رئيسي على المورد البشري ولا تعير اهتمام برأس المال الهيكلي ولا العلائقي، فهي لم تقم بوضع خطط وبرامج لاستثمار وتطوير رأس مالها الفكري في سبيل إبداع حلول مبتكرة وخدمات متميزة تضمن لها تحقيق ميزة تنافسية، وهذا ما يتلاقى مع أفكار كل من Hosnavi&Ramezan عندما أشارا إلى انه حتى تتمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية من خلال تطوير رأس المال الفكري يتطلب منها أن تكون قادرة على توفير بنية تحتية متكاملة هيكلياً وثقافياً وتكنولوجياً، انطلاقاً من ممارسات عمليات إدارة المعرفة لاسيما مشاركة ونشر المعرفة.⁹ حيث يمثل رأس المال الفكري كنزاً مدفوناً يحتاج إلى من يبحث عنه واستخراجه للوجود والممارسة، ويعد احد أساليب استخراجها هو نشر المعرفة ويؤيد ستيوارت (STEWART) على أن الفكر الموجود في المنظمة يصبح رأس مال فكرياً عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن إجراءه، لأن رأس المال الفكري يحوي معرفة مفيدة، ويحذر بروكينغ (BROOKIN) من نتائج عدم نشر المعرفة، من خلال قوله: إن المعرفة بوصفها موجودات في المنظمة غالباً ما تغفل وبالتالي لا تنشر، ليس بسبب إخفاق المدراء في التفكير بأعمالهم، وإنما السبب يكمن في أنهم لا يحولون المعرفة إلى رأس مال في شركاتهم ولا يعززون القدرات العقلية والتي تبني وتحافظ على العمل

10

⁷ Selim, A, Ashour, A, Bontis N (2004), Intellectual capital in Egyptian software firms, *Learning Organization*, 11 (4/5), 334.

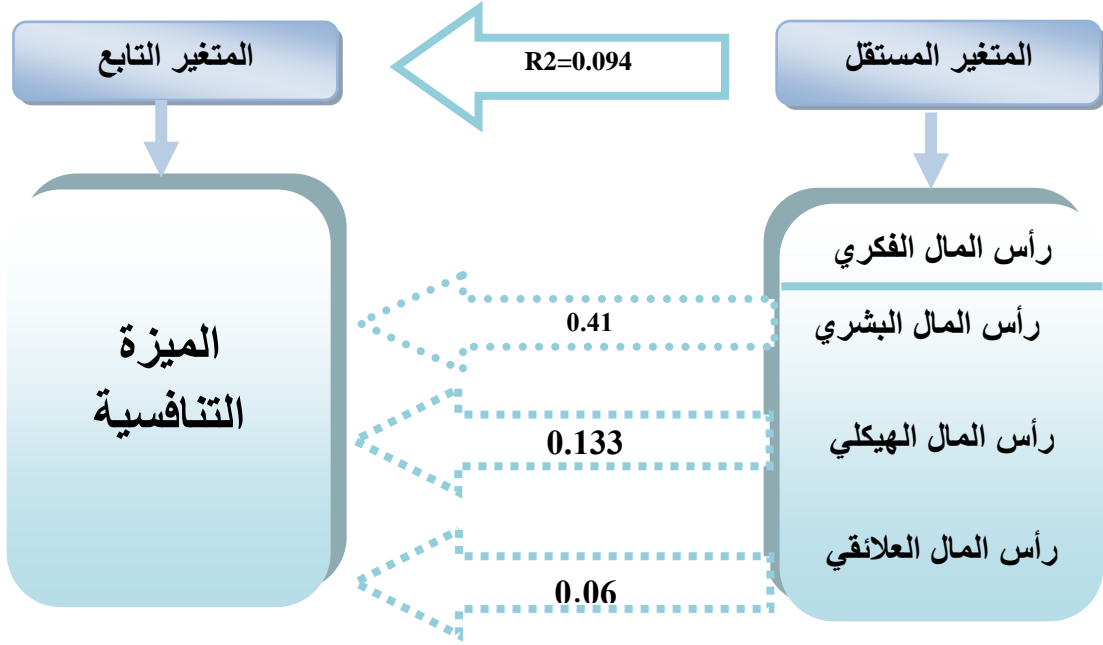
⁸Emrahimi, A, Pour, X, Zinali, S and Dodman, K, (2013), Relationship of knowledge management and intellectual capital components, *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social*, 1(4), 235.

⁹Selim, A, Ashour, A, Bontis N (2004), Intellectual capital in Egyptian software firms, *Learning Organization*, 11 (4/5), 332-346

¹⁰ زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 308-310.

رابعاً: النموذج الميداني للدراسة

الشكل رقم (06): النموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v23.

❖ التعليق على النموذج الميداني للدراسة:

- 1) لا توجد علاقة بين رأس مال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) لدى مصحة ابن حيان؛
- 2) توجد علاقة بين رأس مال البشري وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) لدى مصحة ابن حيان وأن رأس مال البشري يساهم في تحقيق الميزة التنافسية بنسبة 41.5%؛
- 3) لا توجد علاقة بين مساهمة رأس مال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) لدى مصحة ابن حيان؛
- 4) لا توجد علاقة بين مساهمة رأس مال العلائقي وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) لدى مصحة ابن حيان.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل حاولنا الوقوف على واقع مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في مصحة ابن حيان الاستشفائية، وهذا من خلال الاستبيان الموزع على مختلف أفراد العينة، حيث تم الاعتماد على مخرجات برنامج **SPSS v23** كأداة مستخدمة من أجل تحليل المعطيات والوصول لنتائج المطلوبة. أفرزت نتائج تحليل الاستبيان أن رأس المال البشري يساهم في تحقيق الميزة التنافسية ولقد تم قبول الفرضية الأولى القائلة يساهم رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية، وتم رفض كل من الفرضية الثانية والثالثة للدراسة، وبناءا عليه تم رفض الفرضية الأساسية.

خاتمة عامة

خاتمة عامة:

في ظل التحديات المعاصرة والتوجه نحو اقتصاد المعرفة لم يعد ينصب اهتمام المنظمات على كيفية الإنتاج والتحكم في الأسعار بقدر ما أصبحت تركز على البحث في كل ما هو جديد، وابتكار المنتجات والخدمات وتطوير أساليب الإنتاج وإدخال عمليات جديدة، تسمح للمنظمة بالاستمرار والبقاء في السوق وتحقيق التفوق التنافسي. ويعتبر رأس المال الفكري مفتاحاً أساسياً للتعامل مع هذه التحديات باعتباره نقطة الارتكاز التي تستند عليها المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية والتي تعد هدفاً استراتيجياً كبيراً لما تتطلبه من مستويات عالية في الإبداع وجودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبون والتحسين المستمر في الأداء بحيث تحقق من خلاله التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية الموجودة لديها، ولا يمكن لها النجاح إلا إذا استطاعت الاستثمار في رأس مالها الفكري بشكل صحيح من خلال تهيئة وتنمية مخزونها من رأس مالها الفكري الذي يضم رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبوني وذلك من خلال الحصول على الموارد المعرفية الضرورية، لذا عليها السعي للاستثمار في الرأس المال الفكري ومحاولة إيجاد التوليفة الأفضل التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والاستفادة منه لرفع من قدرتها التنافسية، بما يحقق لها التقدم والتميز والنجاح.

ومن خلال معالجتنا لموضوع الدراسة المتمثل في الرأس المال الفكري ومساهمته في تحقيق الميزة التنافسية، والبحث الميداني بمصحة بن حيان بولاية الوادي، وقد تمكننا من خلالها من الإجابة عن الإشكالية و تساؤلات البحث من خلال اختبار فرضياتها ومن ثم توصلنا إلى:

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال دراستنا لموضوع بحثنا توصلنا إلى النتائج التالية:

1. على المستوى النظري:

- ✓ رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات، ويعتبر أهم مصدر من مصادر الميزة التنافسية؛
- ✓ إن رأس المال الحقيقي الذي تملكه المنظمات هو رأس المال الفكري والمتمثل أساساً في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة مضافة؛
- ✓ إن رأس المال الفكري بأبعاده رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي. هو أهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

2. على المستوى التطبيقي:

اختبار فرضيات الدراسة

- لا يساهم الرأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)،
- يساهم الرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)،
- لا يساهم الرأس مال الهيكلية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)،
- لا يساهم الرأس مال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)،

ثانيا : توصيات الدراسة

على ضوء النتائج التي تم الوصول إليها يمكننا اقتراح التوصيات التالية:

- ✓ ضرورة قيام الإدارة العليا بالمصحة بالتعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيسي وإستراتيجي للمصحة، والتأكيد على دوره في تحقيق الميزة التنافسية لها؛
- ✓ ضرورة توعية الموظفين بأهمية رأس المال الفكري ومساهمته في تحقيق الميزة التنافسية؛
- ✓ يجب على المصحة تحسين رأس مالها الهيكلية من خلال زيادة الاهتمام بالهيكل التنظيمي والأنظمة الإدارية وتعزيز الثقافة التنظيمية؛
- ✓ على المصحة الاهتمام أكثر برأس المال العلائقي من خلال تعزيز علاقتها مع كل الأطراف أصحاب المصالح لها؛
- ✓ على المصحة إنشاء إدارة خاصة بمعرفة الزبون،
- ✓ كما على المصحة الاهتمام أكثر بالكفاءات من خلال إدارة الكفاءات والتخطيط لمسارهم المهني.

ثالثا: أفاق الدراسة

يقترح الطلبة دراسات مستقبلية في مجالات البحث التالية:

- ✓ اثر الرأس المال الفكري في تحقيق الإبداع.
- ✓ مساهمة رأس المال العلائقي في خلق المعرفة لدى الزبون.
- ✓ دور الرأس المال الهيكلية في تحقيق التميز في الأداء.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1) حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، مكة المكرمة، السعودية، 2017.
- 2) زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 3) زياد رشيد، الدلالة الإحصائية وحجم التأثير وقوة الاختبار الإحصائي المستخدم في البحوث الماجستير والدكتوراه، دراسة تحليلية تقويمية، جامعة وهران 2، متوفرة في الموقع.
- 4) سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 5) عادل حرحوش المقرحي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري (طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه)، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.
- 6) عصام الدين أمين أبو علفه، المعلومات والبحوث التسويقية، طيبة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- 7) عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 8) فاتن أحمد أبو بكر، ثورة الأعمال القادمة للقرن الحادي والعشرين، إيتراك للطباعة والنشر، مصر، 2001.
- 9) محمد بلال الزغيبي وآخرون، النظام الإحصائي SPSS: فهم وتحليل البيانات الإحصائية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2012.
- 10) محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 11) نجم عبود، إدارة اللاملموسات (إدارة ما لا يقاس)، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

ثانياً: الرسائل الجامعية

- 12) أحلام عباسية وآمنة العايش وميمونة مرابط، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق بالوادي"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2018.
- 13) بجلول لظفي، مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014.
- 14) حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها "دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55، بسكيكدة، 2007.

- 15) حسناوي بلبال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة "دراسة حالة بعض المؤسسات"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014.
- 16) رزيقة رحمون، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.
- 17) زلماط مريم، دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة "دراسة حالة بعض المؤسسات بسيدي بلعباس، مؤسسة عزوز، مجمع حسناوي، ENIE CMA"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- 18) فرحاني لويذة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة "دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة باتنة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2016.
- 19) محمد الأمين بن احمد، دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة "دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك القبة الجائر العاصمة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ما ستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم لبواقي، 2017.
- 20) محمد عبد حسن الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية: منظور الميزة التنافسية، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2009.
- 21) محمد فوزي علي العتوم، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات.
- 22) مشري إسماعيل، أثر الرأسمال الفكري على تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015.
- 23) مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال "دراسة حالة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال.

ثالثا: المجالات والدوريات العلمية

- 24) شنشونة محمد ورزيقة رحمون، مساهمة أبعاد رأس المال الفكري في تدعيم الميزة التنافسية "دراسة ميدانية لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة"، أبحاث اقتصادية وإدارية، مجلة علمية محكمة سداسية العدد 18، 2015.
- 25) بارك نعيمة وبرانسيس عبد القادر، متطلبات الإبداع لابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 16 و17 ديسمبر 2011، ص 6.

26) <https://scholar.google.com/citations?user=uD2EbF8AAAAJ&hl=fr> .تاريخ الزيارة 2020/06/18

المراجع الأجنبية:

- 1) Michael Porter, competitive, *creating and sustaining superior performance*, originally published , free press New York, London: collier maemillan ,1985.
- 2) Stewart. T. A , *Intellectual capital the new wealth of organizations business quarterly* ,1994.
- 3) Sullivan .P , *Value – driven Intellectual capital : How to cohvertintangible corporate Assets in to market value*, Wiley ,New York , 2001.
- 4) Wilson Wong and Heather Bond Valerie Anderson , *Human capital management standards a complete guide* ,2019.
- 5) Mohammad safari kahreh ,Achieving competitive advantage through empowering employees : An empirical study, Fare East Journals , Vol 03, N02, May 2011.
- 6) Selim, A, Ashour, A, and Bonits N (2004), Intellectual capital in Egyptian software firms, *Learning Organization*, Vol 11, N4.
- 7) Stewart, T. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organization*. New York.
- 8) Isaac, R, Herremans, I and Kline, T (2010), Intellectual capital management enablers: a structural equation modeling analysis, *Journal of Business Ethics*, Vol 93, N3.
- 9) Hosnavi, R and Ramezan, M (2011), Intellectual capital and organizational organic structure: how are these concepts related, *Trends in Applied Sciences Research*, Vol 6, N3.
- 10) Emrahimi, A, Pour, X, Zinali, S and Dodman, K, (2013), Relationship of knowledge management and intellectual capital components, *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social*, Vol 1, N4.

الملاحق

الملحق رقم (01):

الاستبيان



جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

قسم: علوم التسيير

قائمة الإستبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

بعد التحية والتقدير: سيدي المحترم/ سيدي المحترمة : ..

تعد الاستمارة التي بين أيديكم جزءا من متطلبات إعداد مذكرة للحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي - تحت عنوان: مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مصحة ابن حيان

بالوادي

يمثل هذا الإستبيان أحد الجوانب المهمة والمساعدة في البحث، ويهدف إلى دراسة مدى مساهمة رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ، ونحيطكم علما أن إجاباتكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، كما نشكركم جزيل الشكر على مساهمتكم الجادة والمصادقية التامة في الإجابة على العبارات المذكورة أدناه.

تحت إشراف:

من إعداد الطالبان:

د/ عيشوش عواطف

✓ بن علي سعد

✓ بكاكرة عبد الجليل

❖ الجزء الأول: المعلومات العامة

✓ الجنس: ذكر أنثى

✓ الفئة العمرية: من 20 سنة إلى 35 من 35 سنة إلى 50 أكثر من 50 سنة

✓ المؤهل العلمي: بكالوريا ليسانس ماستر دكتوراه أخرى

✓ سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات بين 5 و 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

✓ وظيفتك بالمنظمة:

❖ الجزء الثاني: محاور الدراسة

1) المحور الأول : مساهمة الرأس مال البشري في تحقيق الميزة التنافسية

رقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص المنظمة على الاحتفاظ بالعاملين ذوي المهارات والخبرات المتنوعة					
2	تناسب مؤهلاتك وقدراتك مع الوظيفة التي تشغلها					
3	تشجع المنظمة العاملين على الإبداع والابتكار في العمل بشكل مستمر					
4	تمتلك القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل التي تواجهك بشكل فعال					
5	تهتم المنظمة بالعاملين أصحاب المهارات العلمية و الخبرات العالية وتوليهم مكانة خاصة					
6	تطلب وظيفتك امتلاك مهارات و معارف للقيام بالعمل بشكل مستمر					
7	يتحلى العاملون في المنظمة بروح الفريق ويتم تشجيعهم على ذلك					

2) المحور الثاني: مساهمة الرأس مال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية

رقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتوفر المنظمة على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها					
2	تقوم المنظمة بمراجعة وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر					
3	تعتمد المنظمة على هيكل تنظيمي مرن يحسن من أداء العمليات والأفراد					
4	تمتلك الحرية الكافية في اتخاذ القرارات المتعلقة بنشاطات وظيفتك عن طريق تفويض واسع للسلطات					
5	يشارك ويتبادل العاملون المعلومات والمعارف مع أفراد آخرين في أقسام مختلفة في المنظمة					
6	تخصص المنظمة ميزانية كافية لبرامج تطوير وتدريب العاملين					
7	تؤكد المنظمة على مدى الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية لها .					

3 المحور الثالث: مساهمة الرأس مال العلائقي في تحقيق الميزة التنافسية

رقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	تتحم المنظمة بمعرفة آراء و اقتراحات زبائنها، والإصغاء لهم وحل مشاكلهم					
2	تسعى المنظمة على بناء علاقات طيبة مع الموردين والحرص على تسديد مستحقاتهم					
3	تتحم المنظمة بدراسة تغيرات البيئة لتبقى مواكبة لها					
4	تقوم المنظمة بمبادرات خيرية وتقدم المساعدات للمجتمع المدني					
5	تقدم المنظمة خدمات تستجيب لحاجات الزبائن وتوقعاتهم					
6	تقدم المنظمة خدماتها للمستفيدين بشكل عادل بعيدا عن التمييز أو التحيز					
7	تولي المنظمة اهتماما كبيرا بالالتزام بالتشريعات والقوانين السائدة					

4 المحور الرابع: مساهمة الرأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

رقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	تتوفر المنظمة على مميزات خاصة تجعلها في مركز متقدم على منافسيها					
2	توفر المنظمة خدمات مميزة يصعب تقليدها واستنساخها من قبل المنافسين.					
3	تقدم المنظمة خدمات تستجيب لحاجات الزبائن وتوقعاتهم، سواء تعلق الأمر بجودة الخدمة وسعرها، أو وقت تقديمها.					
4	تتحم المنظمة بالتنمية وتعتمد على الموارد غير الملموسة في ذلك.					
5	في حالة غياب احد زملائك في العمل أو تركه للوظيفة فإنه يصعب على المنظمة تعويض ذلك.					
6	تمتلك المنظمة على مجموعة من الموارد النادرة وذات قيمة مضافة.					
7	تولي المنظمة أهمية قصوى لمسألة الجودة مما ساهم في زيادة مستوى خدماتها					
8	تتميز المنظمة بقدرة عالية في تبني أحدث التكنولوجيا المعلوماتية في أداء جميع نشاطاتها					

					9	تنتهج الشركة سياسة التجديد في أساليب العمل بهدف الزيادة في فاعلية الأداء من جهة وتحقيق رضا العملاء من جهة أخرى.
					10	تستجيب المنظمة بسرعة للتغيرات الحاصلة في طلبات الزبائن
					11	تحرص المنظمة على الاستفادة من آراء موظفيها وزبائنهم وكل من له علاقة مباشرة مع المنظمة.
					12	تسعى المنظمة لتحسين صورتها بصفة دائمة من خلال التحسين المستمر في خدماتها.

الملحق رقم (02):

قائمة الأساتذة المحكمين

ملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الصفة	لقب واسم المحكم
جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي	أستاذ محاضراً	بن خليقة أحمد
جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي	أستاذ محاضراً	بن عيسى ريم
جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي	أستاذ محاضراً	مرزوقي مرزوقي
جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي	أستاذ محاضراً	مخزومي لطفي
جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي	أستاذ محاضراً	نعرونة بوبكر

الملحق رقم (03):

مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية SPSS V23

ملحق رقم (03): مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. 23

Statistics				
	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
الجنس	33	0	1.58	.502
الفئة العمرية	33	0	1.73	.761
المؤهل العلمي	33	0	2.09	.914
سنوات الخبرة	33	0	1.73	.801
تهتمؤ سستكمبالعمالينذوبالكفاءات	33	0	3.91	.678
تناسبمؤ هلاتكو قدر اتمعالوظيفةالتيشغلها	33	0	4.18	.584
تشجعمؤ سستكمعلبالابداعوالابتكار دوريا	33	0	3.88	.893
تتطلبوظيفتكماتلاكمعيار فومهارات	33	0	4.18	.882
ترمؤ سستكمأنعمالها بمثابةموردثمينلهدور مهمفإنحاجهاوبقائها فبالسوق	33	0	4.21	.992
تملكمؤ سستكمقاعديبيانالتتضمنكلاملعلوماتعنأنشطتها	33	0	4.03	.637
تساعد عمليةالاتصافيمؤ سستكمالعمالينعلالعملكفريق	33	0	4.33	.595
تملككاستقلاليةاتخاذالقرار اتفيعملك	33	0	4.48	5.257
تشجعمؤ سستكمالعمالينعلتبادلالمعلوماتوالخبرات	33	0	3.97	1.159
تقوممؤ سستكمبدور اتندربيبالعمال	33	0	3.58	.969
تعتبر مؤ سستكمأنالزباننر أسمالحققيفيجبالمحافظة عليه	33	0	4.27	.719
تهتممؤ سستكمبالمحافظة علعلاقتهاالطبيةمععمالها	33	0	4.15	.939
تهتممؤ سستكمبالمحافظة علعلاقتهامعالهيئاتالحكومية	33	0	4.30	.637
تحرصمؤ سستكمعلنوطيدالعلاقةمعالزباننوضمانولأنهم	33	0	4.12	.545
لدىمؤ سستكمشر اكاتمعومؤ سساتأخرى	33	0	3.82	.917
لدىمؤ سستكممميز اتتجعلها فمركز متقدمعلمنافسيها	33	0	4.33	.479
توفر مؤ سستكمخدماتمميز فيصعبتقليدهامنقبلالمنافسين	33	0	4.06	.609
تقدممؤ سستكمخدماتتستجيبالحاجاتالزباننوتوقعاتهم	33	0	3.94	.827
تهتممؤ سستكمبإستقطابمختلفالكفاءات	33	0	3.76	.708
يصعبعلالمؤ سستتعمو بضالكفاءة اتفبحالاتك كاحدهملوظيفته	33	0	3.42	1.324
تملكمؤ سستكممجموعهمنالتجهيزاتالنادر فوذاقيمة	33	0	4.09	.914
تولمؤ سستكمأهميةخاصةلتحقيقالجودة	33	0	4.15	.566
تقتنيمؤ سستكمأحدثالتكنولوجياتالمتطورة	33	0	4.15	.712
تحرصمؤ سستكمعلتطوير أساليبالعمللإرضاء عمالنها	33	0	4.18	.727
تتميز مؤ سستكمبسرعةالاستجابةلطلباتالعملاء	33	0	4.03	.770
تحرصمؤ سستكمعلالاستفادةمنمعار فعمالها	33	0	3.61	.788
تحرصمؤ سستكمعلتعزيز سمعتها بصفةدائمة	33	0	4.27	.674
رأسالمالالبشري	33	0	4.1394	.36567
رأسالمالالهيكلية	33	0	4.1030	.43336
رأسالمالالزبوني	33	0	4.0848	.33178
الميزةالتنافسية	33	0	4.2321	.30950
F	33	0	4.1091	.28955

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	14	42.4	42.4	42.4
انثى	19	57.6	57.6	100.0
Total	33	100.0	100.0	

الفئة العمرية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 34 الى 19 من	15	45.5	45.5	45.5
50 الى 35 من	12	36.4	36.4	81.8
سنة 50 اكبر من	6	18.2	18.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ماستر/ليسانس	12	36.4	36.4	36.4
دراسات عليا	6	18.2	18.2	54.5
أخرى	15	45.5	45.5	100.0
Total	33	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 7 أقل من	16	48.5	48.5	48.5
سنة 15 الى 8 من	10	30.3	30.3	78.8
سنة 15 أكثر من	7	21.2	21.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

تهتمؤ سستكمبالعمالينذوبالكفاءات

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	2	6.1	6.1	6.1
محايد	3	9.1	9.1	15.2
موافق	24	72.7	72.7	87.9
موافق بشدة	4	12.1	12.1	100.0
Total	33	100.0	100.0	

تناسبمؤ هلاتكوقدر انكمعالوظيفةالتيشغلها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	9.1	9.1	9.1
	موافق	21	63.6	63.6	72.7
	موافق بشدة	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تناسب من هلاتكو قدر اتمعالوظيفة التيتشغلها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	9.1	9.1	9.1
	موافق	21	63.6	63.6	72.7
	موافق بشدة	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تشجع من سستكم على ابداء عو الابتكار دوريا

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	12.1	12.1	12.1
	محايد	3	9.1	9.1	21.2
	موافق	19	57.6	57.6	78.8
	موافق بشدة	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تتطلب وظيفة كاتملاك معارف ومهارات.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6.1	6.1	6.1
	محايد	4	12.1	12.1	18.2
	موافق	13	39.4	39.4	57.6
	موافق بشدة	14	42.4	42.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تساعد عملية الاتصاقيم من سستكم العاملين على العمل كفريق

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	6.1	6.1	6.1
	موافق	18	54.5	54.5	60.6
	موافق بشدة	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تريمون سستكم انعمالها بمثابة مورد تمني له دور مهم في نجاحها وبقائها في السوق.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافقة	2	6.1	6.1	6.1
	محايد	1	3.0	3.0	9.1
	موافق	16	48.5	48.5	57.6
	موافقة	14	42.4	42.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تملك مؤسستكم قاعدة بيانات تتضمن كلاً من المعلومات عن نشاطاتها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3.0	3.0	3.0
	محايد	3	9.1	9.1	12.1
	موافق	23	69.7	69.7	81.8
	موافقة	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تمتلك استقلالية اتخاذ القرار اتفيمك

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافقة	3	9.1	9.1	9.1
	غير موافق	3	9.1	9.1	18.2
	محايد	5	15.2	15.2	33.3
	موافق	14	42.4	42.4	75.8
	موافقة	7	21.2	21.2	97.0
	33	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تشجع مؤسستكم العاملين على تبادل المعلومات والخبرات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافقة	2	6.1	6.1	6.1
	غير موافق	2	6.1	6.1	12.1
	محايد	4	12.1	12.1	24.2
	موافق	12	36.4	36.4	60.6
	موافقة	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تقوم مؤسستكم بدور اتتدريبي للعمال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	15.2	15.2	15.2
	محايد	10	30.3	30.3	45.5
	موافق	12	36.4	36.4	81.8
	موافقة شديدة	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تعتبر مؤسساتنا الزبائن رأسمالاً حقيقياً يجب المحافظة عليه

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3.0	3.0	3.0
	محايد	2	6.1	6.1	9.1
	موافق	17	51.5	51.5	60.6
	موافقة شديدة	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تهتم مؤسساتنا بالمحافظة على علاقتها الطبية مع عمالها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	9.1	9.1	9.1
	محايد	3	9.1	9.1	18.2
	موافق	13	39.4	39.4	57.6
	موافقة شديدة	14	42.4	42.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تهتم مؤسساتنا بتقطيع مختلف الكفاءات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6.1	6.1	6.1
	محايد	7	21.2	21.2	27.3
	موافق	21	63.6	63.6	90.9
	موافقة شديدة	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تهتم مؤسساتنا بالمحافظة على علاقتها مع الهيئات الحكومية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	محايد	3	9.1	9.1	9.1
	موافق	17	51.5	51.5	60.6
	موافقشدة	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تحرصمؤسستكمعلتوطيدالعلاقةمعالزباننوضمانولانهم

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	9.1	9.1	9.1
	موافق	23	69.7	69.7	78.8
	موافقشدة	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

لديمؤسستكمشراكتمعومؤسساتأخرى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	9.1	9.1	9.1
	محايد	8	24.2	24.2	33.3
	موافق	14	42.4	42.4	75.8
	موافقشدة	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

توفرمؤسستكمخدماتتميزةيصعبتقليدهامنقبلالمنافسين.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	15.2	15.2	15.2
	موافق	21	63.6	63.6	78.8
	موافقشدة	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تقدممؤسستكمخدماتتستجيبإحاجاتالزباننوتوقعاتهم.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6.1	6.1	6.1
	محايد	6	18.2	18.2	24.2
	موافق	17	51.5	51.5	75.8
	موافقشدة	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

يصعبعلالمؤسسةتعويضالكفاءةاتفيحالاتتركاحدهموظيفته

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافقة	3	9.1	9.1	9.1
	غير موافق	8	24.2	24.2	33.3
	محايد	1	3.0	3.0	36.4
	موافق	14	42.4	42.4	78.8
	موافقة	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تمتلكمؤسستكمجموعةمناالتجهيزاتالنادرهذاتقيمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6.1	6.1	6.1
	محايد	6	18.2	18.2	24.2
	موافق	12	36.4	36.4	60.6
	موافقة	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تولمؤسستكمأهميةخاصةلتحقيقالجودة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	9.1	9.1	9.1
	موافق	22	66.7	66.7	75.8
	موافقة	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تقتنمؤسستكمأحدثالتكنولوجياالمتطورة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3.0	3.0	3.0
	محايد	3	9.1	9.1	12.1
	موافق	19	57.6	57.6	69.7
	موافقة	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تحرصمؤسستكمعلتطويرأساليبالعمللإرضاءعملائها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3.0	3.0	3.0
	محايد	3	9.1	9.1	12.1
	موافق	18	54.5	54.5	66.7
	موافق بشدة	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تتميز مؤسساتكم بدرجة الاستجابة لطلبات العملاء

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	6.1	6.1	6.1
	محايد	3	9.1	9.1	15.2
	موافق	20	60.6	60.6	75.8
	موافق بشدة	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تحرص مؤسساتكم على الاستفادة من معارف عمالها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	9.1	9.1	9.1
	محايد	10	30.3	30.3	39.4
	موافق	17	51.5	51.5	90.9
	موافق بشدة	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

تحرص مؤسساتكم على تعزيز سمعتها بصفة دائمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	4	12.1	12.1	12.1
	موافق	16	48.5	48.5	60.6
	موافق بشدة	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk
--	---------------------------------	--------------

	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الميزة التنافسية	.112	33	.200*	.974	33	.613
F	.104	33	.200*	.967	33	.408

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

a. Lilliefors Significance Correction

RELIABILITY

/VARIABLES=D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9 D10 D11 D12 D

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	33	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	13

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.789	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.642	3

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.425	.23478

a. Predictors: (Constant), رأس المال البشري, رأس المال الزبوني

b. Dependent Variable: الميزة التنافسية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.289	1	.289	3.231	.082 ^b
	Residual	2.776	31	.090		
	Total	3.065	32			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), F

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	2.883	.753		3.831	.001			
F	.328	.183	.307	1.797	.082	.307	.307	.307

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	F ^b		Enter

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.307 ^a	.094	.065	.29925

a. Predictors: (Constant), F

b. Dependent Variable: الميزة التنافسية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.289	1	.289	3.231	.082 ^b
	Residual	2.776	31	.090		
	Total	3.065	32			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), F

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	2.883	.753		3.831	.001			
F	.328	.183	.307	1.797	.082	.307	.307	.307

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية