



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

عنوان المذكرة :



اثر رأس المال الفكري على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة CNEP بنك

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي في علوم التسيير

تخصص : ادارة أعمال

تحت اشراف :

د. كريمة سلطان

من اعداد الطالبة :

- بوشمع امال
- عطية الله رحمة

اعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
نعمون مراد	استاذ مساعد صنف أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
سلطان كريمة	استاذ محاضر صنف أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا ومقرا
بوطبع ليلي	استاذ محاضر صنف أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مناقشا

السنة الجامعية : 2022 - 2023

الإهداء

الاهداء:

اهدي ثمرة هذا العمل الى:

روح ابي الطاهرة رحمة الله عليه ،

امي الغالية اطلال الله في عمرها ،

اخواتي و اخواني الاعزاء ،

اساتنتي في الجامعة

أمال



الاهداء

الى من ربياني صغيرا ... والدي و والدتي اطال الله في عمرهما و امدهما بالصحة و العافية .

الى اخوتي و اخواني الاعزاء

الى اساتذتي في الجامعة

و كل من قدم لي يد العون لإتمام هذه الدراسية

اهدي هذا العمل المتواضع

رحمة



الشكر و التقدير

الشكر و التقدير

لا يسعنا في هذا المقام الا ان نتقدم بجزيل الشكر و العرفان للأساتذة سلطان كريمة ، التي اشرفت على اعداد هذه المذكرة ، وساهمة فيها بالرأي و النصيحة ، وكانت لها الفضل الكبير بتوجيهاتها و ارشاداتها و ملاحظاتها في اتمام هذه الرسالة .

كما اتقدم بالشكر و الامتنان لموظفي بنك الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - سكيكدة- ، على ما قدموه من جهد و مشاركة في تسهيل مهمتنا في اعداد هذه المذكرة . كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم الدعم بكافة اشكاله ، او الرأي و المشورة ، ذلل الصعاب امامنا لإعداد هذه المذكرة و اخراجها في صورتها النهائية .

نسال الله العلي القدير ان يجعل ذلك في ميزان حسناتهم ، وان يجزيهم عنا وعن المسلمين خير جزاء .

المُلخَص

الملخص :

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية وما مدى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية على مستوى متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية، ولتحقيق ذلك قمنا بإسقاط الدراسة النظرية على ميدان الدراسة، ألا وهي بنك - CNEP سيكيكدة- اعتمادا على الاستبيان الذي كان الأداة الأساسية لدراسة، حيث قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة ومنه قمنا بمعالجة معلوماتهم طريق البرنامج الاحصائي spss اصدار 22 ومن بين أهم النتائج التوصل إليها ما يلي:

توجد هناك علاقة تأثير قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (ألفا اصغر أو يساوي 0.05) وعليه نقول هناك علاقة طردية بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية لدى بنك CNEP سكيكدة .

اظهرت الدراسة أن هناك تفاوت في مكونات رأس المال في تعزيز الميزة التنافسية وان رأس المال العلاقي هو المكون الأكثر تأثيرا من العنصرين الآخرين ثم يليه رأس المال الهيكلي ثم يليه رأس المال البشري. ومن خلال النتائج تم التوصل إلى:

ضرورة إدراك المؤسسة أهمية رأس المال الفكري والاهتمام به وتطويره واستغلاله لتحقيق مزايا تنافسية. **الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري ، الميزة التنافسية ، دلالة إحصائية .

Summary :

THIS study aims to find out the impact of intelledual capital on the competitive advantage in the economic enterprise A and the extent to which there are statistically relationships at the level of the study variables due to the personal variables .

to achieve this we dropped the theoretical study on the field of study .except it' s a bank - CNEP-Skikda . depending on which questionnaire was the primary . tool of the study . where we distributed it to the study sample . and from it we processed it' s information through the statistical program spss issue 22 among the most important findings are the following :

there is a strong statistically significant effect relationship at the significance level & $0.05 \geq \alpha$ accordingly . we say that there is a direct relationship between intellectual capital and achieving competitive advantage at CNEP BANK SKIKDA .

the study showed that there is a discrepancy in the components of money opinion in enhancing the competitive advantage and that the relational money .opinion is the most influential content of the other two elements fallowed by subdural cost capital .then human capital .

and through the results and then come to :

the need for the institution to realize the importance of intellectual capital and to by attention to it develop it and exploit it to achieve competitive advantages .

key words : intellectual capital . competitive advantage . statistical significance .

الفهرس

الفهرس

	العنوان
	الإهداء
	شكر وتقدير
	الملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
أحث	مقدمة
5	الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية و الدراسات السابقة
6	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية
6	المطلب الأول : المفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري
7	الفرع الأول : مفهوم و أهمية راس المال الفكري
8	الفرع الثاني : خصائص رأس المال الفكري و إبعاده
12	الفرع الثالث : أساسيات رأس المال الفكري
20	المطلب الثاني : ماهية الميزة التنافسية
20	الفرع الأول : مفهوم و خصائص الميزة التنافسية
21	الفرع الثاني : إبعاد و معايير الحكم على الميزة التنافسية
23	الفرع الثالث : مصادر و أنواع الميزة التنافسية
	الفرع الرابع : استراتيجيات الميزة التنافسية
26	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
26	المطلب الأول : الدراسات العربية و المحلية
28	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية
29	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
29	الفرع الأول : اوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و دراسات السابقة
30	الفرع الثاني : مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
31	المبحث الثالث : العلاقة و الأثر بين راس المال الفكري و الميزة التنافسية خلاصة الفصل
32	خلاصة الفصل
33	الفصل الثاني :الدراسة الميدانية
33	تمهيد :
34	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

34	المطلب الأول :منهجية الدراسة الميدانية
35	المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة
36	المطلب الثالث : صدق و تباث اداة الدراسة
40	المبحث الثاني :عرض و تحليل بيانات الدراسة
40	المطلب الأول : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
43	المطلب الثاني :الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة
48	المطلب الثالث: اختبار فرضية الدراسة
51	المبحث الثالث : مناقشة النتائج
53	خلاصة الفصل :
54	الخاتمة
56	المصادر و المراجع
58	الملاحق

فهرس الجداول :

فهرس الجداول :

رقم الجدول	بيان الجدول	الصفحة
1	الفرق بين راس المال المادي و راس المال الفكري	7
2	درجات وجود فئات مقياس ليكارت الخماسي	35
3	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات راس المال البشري	36
4	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات راس المال الهيكلية	36
5	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات راس المال العلائقية	37
6	قياس صدق التساق الداخلي لعبارات التكلفة	37
7	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارة الجودة	38
8	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارة التسليم	38
9	معاملات الفا كرومباخ	38
10	نتيجة اختبار تويح الطبيعي	39
11	توزيع افراد العينة حسب النوع	39
12	توزيع افراد العينة حسب العمر	40
13	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	40
14	توزيع افراد العين حسب المستوى الوظيفي	41
15	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	42
16	تحليل فقرات راس المال البشري	43
17	تحليل فقرات راس المال الهيكلية	44
18	تحليل فقرات راس المال العلائقية	45
19	تحليل فقرات التكلفة	45
20	تحليل فقرات الجودة	46
21	تحليل فقرات المرونة	47
22	تحليل فقرات التسليم	47

23	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الاولى	48
24	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	49
25	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	49
26	نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية	50

فهرس الاشكال :

رقم الشكل	بيان الشكل	الصفحة
1	أبعاد راس المال الفكري	12
2	ادوار راس المال الفكري	16
3	مصادر الميزة التنافسية	25
4	توزيع افراد العينة حسب النوع	40
5	توزيع افراد العينة حسب العمر	41
6	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	41
7	توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي	42
8	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	43

فهرس الملاحق :

الرقم	بيان الملحق	الصفحة
1	استبيان	58
2	مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss إصدار 21	61

المقدمة

أصبحت مؤسسات او منظمات الاعمال في معظم الدول تركز على المعرفة وعلى الاصول غير الملموسة او ما يسمى رأس المال الفكري ، اذ يعد رأس المال الفكري من الموضوعات الادارية التي طرحتها الادبيات الاداري المعاصرة التي برز الاهتمام بها من قبل الباحثين في بداية عقد التسعينيات من القرن الماضي ، اذ اظهرت الادبيات مواضيع متعددة غيرت النظرة التقليدية لمفهوم رأس المال ، فلم يعد ذلك المفهوم التقليدي فالأفراد اليوم هم رأس المال الحقيقي للمؤسسات ، اذ لم تعد العوائد التي تجنيها المنظمة جراء الاستثمار في الموجودات الثابتة و المتداولة فقط ، وانما تعد العوائد الفكرية اكثر اهمية ، لذلك ادركت المؤسسات ان الموارد بحد ذاتها لم تعد كافية لإنجاز انشطتها من دون استثمارها بشكل امثل خصوصا في ظل بيئات الاعمال المعاصرة التي تتسم بازدياد حدة المنافسة ، فضلا عن التغيير المستمر في بيئة المنظمة.

كما يعد رأس المال الفكري بالقدرات المتميزة التي تتواجد لدى الموارد البشرية ، والأصول الإبداعية المرتبطة بالأفكار والقدرة على الاختراع ولقد ادى تركيز المؤسسات القائمة على المعرفة على ادارة اصولها الفكرية باعتبارها الثروة الحقيقية لها ، وذلك لان الاصول المادية تتلاشى مع مرور الوقت وتتنخفض قيمتها السوقية ، عكس الاصول الفكرية سواء كانت بشرية او هيكلية او زبائية .

أما الميزة التنافسية إذ تمثل القاعدة الاساسية التي تركز عليها المؤسسات ومن الناظر ان تمتلك المؤسسات هدف تنافسي في جميع المجالات قياسا بالمنافسين الآخرين ، نظرا لمحدودية موارد المؤسسة ، الامر الذي يفرض عليها السعي لاكتساب ميزة يقصد بها التفوق على منافسيها ، مع التأكيد على ضرورة اكتساب الافضلية التنافسية ، لانه حتى وان تمكنت من تحقيق تميز تنافسي تبقى مهددة بفقدانها خاصة مع اشتداد المنافسة .

لذلك يعد رأس المال الفكري لمكوناته من اهم موارد المؤسسة اذ يترتب عليه نجاح المؤسسة او فشلها في تحقيق اهدافها ، اذ ان رأس المال الفكري يعد بمثابة قدرات تمكن المؤسسات من تدعيم مركزها التنافسي وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية .

• أولا : الأشكالية .

ومن خلال ما سبق يمكننا ان نطرح الاشكالية الرئيسية التالية :

هل هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP

ومن خلال التساؤل السابق ولتوضيح الموضوع نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP

- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الهيكلي في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP

- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال العلائقي في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP

-ثانيا : الفرضيات .

ومن اجل الاجابة على التساؤلات المطروحة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP .

وعليه يمكن صياغة الفرضيات الفرعية التالية :

- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP.

- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الهيكلي في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP.

- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال العلائقي في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP.

-ثالثا : أسباب اختيار الموضوع.

- الوقوف على مدى اهتمام بنك CNEP - سكيكدة برأس المال الفكري .
- الاطلاع على مدى مساهمة رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP - سكيكدة .
- تقييم واقع رأس المال الفكري لدى المؤسسات الجزائرية لبنك CNEP نموذجا .

-رابعا : أهداف الدراسة.

تسعى هذه الدراسة إلى :

- التأكد من وجود العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية .

- ابراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تعزيز الميزة التنافسية للبنك .
- الوقوف على مدى كفاءة رأس المال الفكري لدى البنك محا الدراسة .
- اعداد الدراسات العلمية بطريقة إمراد.
- معرفة مدى اهمية رأس المال الفكري و الميزة التنافسية لدى البنك محل الدراسة .

- خامسا : أهمية الدراسة.

- تمكن اهمية الدراسة في اهمية المتغيرات المدروسة التي تتمثل في رأس المال الفكري والميزة التنافسية بوصفها من المتغيرات المعاصرة في الادب الاداري .
- توضيح مدى تأثير رأس المال الفكري على تعزيز الميزة التنافسية في بنك CNEP - سكيكدة .
- توضيح اهم المعوقات رأس المال الفكري في البنك محل الدراسة .
- ضرورة المحافظة على رأس المال الفكري وتطويره وهذا لديمومة فاعليته .

- سادسا : حدود الدراسة.

- الحدود المكانية : الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط بنك CNEP - سكيكدة .
- الحدود الزمنية : خلال 2023/05/2 الى 2023/05/16 الى 2023/05/16 من الموسم الجامعي 2022 / 2023 .

- سابعا : منهجية الدراسة .

اعتمدنا بشكل رئيسي على المنهج الوظيفي والتحليلي ، حيث قمنا بجمع المعلومات حول موضوع الدراسة وتحليلها تحليلا دقيقا للخروج بنتائج عن اشكالية العلمية المدروسة في الجانب النظري ، واعتمدنا منهج الدراسة التطبيقية حيث قمنا بإسقاط الجانب النظري على المؤسسة المدروسة وتحليلها .

- ثامنا : صعوبات الدراسة.

تتمثل هذه الصعوبات فيما يلي :

- صعوبة ايجاد المؤسسة التي تتوفر فيها شروط الدراسة (عدد العمال اكثر من 30 عاملا).
- صعوبة التواصل بيننا وبين العمال والمدراء وهذا راجع الى الخلفية التعليمية السابقة .

- تاسعا : هياكل البحث

تم تقسيم البحث حسب متغيرات الدراسة :

المتغير المستقل : رأس المال الفكري الذي يتكون بدوره من (راس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلائقي)

المتغير التابع : الميزة التنافسية التي تتكون بدورها من (التكلفة ، الابداع ، الجودة ...).

الفصل الاول

الاطار النظري لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية و
الدراسات السابقة

تمهيد:

ظهرت المؤسسات الاقتصادية منذ بدايات القرن الماضي، الكثير من التطورات على مستوى الفكري والتطبيقي ولعل اهم ما طرأ عليها في الآونة الاخيرة ، من تحول الاهتمام على الاصول الملموسة الى التركيز على الاصول غير ملموسة كالأعمال المعرفية، التي اعتبرت كمصدر لتنمية الثروة عبر التمييز في خدمة المستهلكين زيادة على ما سبق اصبح مسيرو المؤسسات الاقتصادية ، في الآونة الاخيرة يولون اهمية كبيرة لإدارة المعرفة ، كأحد مكونات رأس المال الفكري باعتباره من الموارد البشرية المهمة للمؤسسات الاقتصادية .

كما انه هناك توجه كبير لتنمية رأس المال الفكري يتضمن الاهتمام بالخبرات والمعرفة والقدرة الابداعية للموارد البشرية ، وفي هذا السياق تتطرق محاور هذا الفصل للمفاهيم الاساسية والدراسات السابقة لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية وذلك من خلال تقسيم هذا الفصل الى مبحثين، يتناول المبحث الاول الاطار النظري لرأس المال الفكري والميزة التنافسية ، في حين يخصص المبحث الثاني للتطرق الى الدراسات السابقة التي عالجت نفس متغيرات الدراسة .

❖ المبحث الاول : الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية

يعد مفهوم كل من رأس المال الفكري والميزة التنافسية من المفاهيم الادارية الحديثة التي ظهرت على الساحة المعرفية ولإبراز اهم مضامينها ، يهتم هذا المبحث بتقديم اهم التعاريف لرأس المال الفكري والميزة التنافسية ، علاوة على توضيح كل من ابعادهما ،خصائصها ،اهميتها .

• **المطلب الاول : المفاهيم الاساسية لرأس المال الفكري.**

في ظل الاقتصاد الجديد لم تعد المنظمات تهتم بأصولها المادية المتمثلة في المباني والآلات والاموال فقط ولكنها اصبحت تهتم بنفس القدر أو بقدر أكبر بأصولها غير المادية والمتمثلة في رأس المال الفكري والتي تعد ثروة حقيقية للمنظمة ومصدر تعتمد عليه في بقائها ومنافستها في السوق.

• **الفرع الاول : مفهوم وأهمية رأس المال الفكري .**

في هذا الفرع سنحاول ان نبرز اهم المفاهيم النظرية لرأس المال الفكري وكذلك اهميته.

أولاً: تعريف راس المال الفكري (Intellectual Capital):

وردت العديد من التعاريف لرأس المال الفكري ، نحاول ذكر اهمها في ما يلي:

- عرف رأس المال الفكري بانه " امتلاك المنظمة للمعرفة والمهارة والعلاقات الجيدة والقدرات التكنولوجية التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية ، كما ورد بانه مجموعة من الاشخاص الذين يملكون المعارف والخبرات التي تمكنهم من الاسهام في اداء المنظمات التي يعملون بها".¹

في حين عرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999 بانه : "القيمة الاقتصادية لفئتين من الاصول غير الملموسة لشركة معينة ، والتي تمثل اياها كل من راس المال الهيكلي او التنظيمي ،وراس المال البشري"².

وعرف كذلك على انه "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة رائدة من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتبعها التكنولوجيا"³.

¹ وائل فاضل حسان العكيدي ،رأس المال الفكري واثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ،دار امجد للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، 2019، ص 34 .

² رشى الغول ،لمحاسبة عن رأس المال الفكري ، مكتبة الوفاء القانونية ،الطبعة الاولى ، الاسكندرية ، 2014، ص 14 .

³ رواية حسين ، مدخل استراتيجية لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2005، ص 138 .

زيادة على ما سبق تعتبر التعاريف الموالى اشمل من حيث شموليته لمختلف ادوار راس المال الفكري ، حيث يعرف على انه " مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية التي يتمتع بها العاملون والتي تمكنهم من انتاج الافكار الجديدة او تطوير افكار قديمة تسمح للمنظمة بتوسيع حصتها السوقية وتحطيم نقاط قوتها".¹

وعلى الرغم من ان راس المال الفكري يعد من العناصر التي تساهم في نجاح المؤسسة الى جانب رأس المال المادي، الا ان هناك فروقات جوهرية بينهما ،يمكن توضيحه في الجدول الموالى.

الجدول رقم (1-01): الفرق بين رأس المال المادي وأس المال الفكري

البيانات	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
السمة الاساسية	مادي، ملموس ومنظور	أثري غير ملموس، غير منظور
العوائد	متناقضة	متزايدة
الافراد	العمال اليدويون	عمال ومهنيو المعرفة
القيمة	قيمة الاستعمال وقيمة التبادل	قيمة التبادل عند الاستعمال
القوة و الضعف	دورة تقادم (ضعف)	دورة توليد وتعزيز ذاتي(قوة)

المصدر: احمد اسماعيل المعاني وآخرون، قضايا معاصرة ، دار وائل للنشر والتوزيع ،الاردن ، 2011 ،ص 288 .

ثانيا : أهمية رأس المال الفكري

يمكن إبراز أهمية رأس المال الفكري فيما يلي² :

- يعتبر رأس المال للمنظمة ومصدر لتحقيق الفائدة التنافسية وبوجود دليل واضح على ان العنصر غير الملموس لقيمة التكنولوجيا المقدمة يفوق القيمة لموجوداتها الحسية والمعدات ،فالموجودات الحسية تحول من السوق الخاص بها والفرق هو رأس المال الفكري .

¹ عادل حردوش ، احمد علي المبرجي وصالح ، رأس المال الفكري طرق قياسه واساليب المحافظة عليه ، المنطقة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 2003 ص 18 .

² وائل فاضل حسان العكيدي ،مرجع سبق ذكره ،ص 36.37 .

- يعتبر رأس المال الفكري اساسا مهما في بناء المنظمات الذكية وذلك من خلال توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على الاستمرار في الموارد وتسخيرها لتوسيع مساحة التميز لمنظماتهم لان العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة .
- اصبح المحرك الاساسي في نمو الشركات وبالتالي أدى الى انخفاض مساهمة الاصول ،لعينة والمالية كعامل مهم في انتاج السلع والخدمات وتنامي اهمية الاصول غير الملموسة مثل البحث و التطوير و قدرات العاملين ،والخبرات المكتسبة والعلامات التجارية والتي يعتبرها رأس المال الفكري ¹.
- بعد رأس المال الفكري اكثر الاصول قيمة في القرن الواحد و العشرين ، في ظل اقتصاد يطلق عليه (الاقتصاد المعرفي)لأنه يمثل قوة علمية قادرة على ادخال التعديلات الجوهرية ، في جميع اعمال المنظمة فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة.²
- يعتبر رأس المال الفكري اساسا مهما في بناء المنظمات الذكية ،وذلك من خلال توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استمرار باقي الموارد و تسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظماتهم ،لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الضرورة المتغيرة.³

الفرع الثاني : خصائص رأس المال الفكري وابعاده

في هذا الفرع سنحاول ابراز خصائص رأس المال الفكري وكذا أبعاده .

أولاً: خصائص رأس المال الفكري

يمكن إبراز خصائص رأس المال الفكري فيما يلي ⁴ :

- 1- **الخصائص التنظيمية (organisationel):** وترتبط ببيئة المنظمة التي تتضمن:
 - تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الاستراتيجية الادارية.
 - المرونة في نوعية الهياكل والتي تساعد على التجديد المستمر من خلال الافراد.
 - البعد عن المركزية الادارية بشكل كبير.
- 2- **الخصائص المهنية (Professonal)** وترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم و التي تتضمن:

¹ رشى الغول ، مرجع سبق ذكره ،ص 23.24.

² محمود الروسان ومحمود محمد العجلوني ، اثر رأس المال الفكري في المعارف الاردنية ، مجلة جامعة دمشق العلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 26 ،العدد الثاني، 2010، ص 47 .

³ مصطفى رجب علي شعبان ، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال ،رسالة ماجستير في الادارة الاعمال ،الجامعة الاسلامية بغزة فلسطين ، 2010 ،ص 84 .

⁴ الهلالي الشرايبي، ادارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ن مقال منشور في مجلة بحوث التربية النوعية ، العدد 22،جامعة المنصورة ،مصر ، يوليو 2011 ،ص 23 .

- امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم.
- التمتع بدرجة تعلم تنظيمية عالية.
- 3- الخصائص السلوكية والشخصية : وترتبط بالعنصر البشري و بنائه الذاتي وتتضمن :
 - يميل رأس المال الفكري على تحمل المخاطر في بدء العمل بدرجة كبيرة ، والاقدام على الاعمال و الانشطة المجهولة التي تتسم بعدم التأكد.
 - الاستفادة من خبرات الاخرين ، ومبادرته بتقديم الافكار والمقترحات البناءة (الانفتاح على الخبرة).

مما يمكن ان نستنتجه مما سبق ان مفهوم رأس المال الفكري يتضمن خصائص عديدة من بينها القدرة العقلية ذات المستوى المعرفي العالي ولا يمكن اي كان ، كما انه اصول فكرية غير ملموسة ، ولا ينشأ من فراغ بل يحتاج الى بناء داخل المنظمة ليتمكن من استقطابه، صناعته ، تطويره ثم المحافظة عليه ، اضافة الى انه يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للمنظمة والقيمة السوقية لها .

ثانيا: أبعاد رأس المال الفكري

ان قيمة رأس المال الفكري تتجلى اساسا في قيمة ابعاده والتي سنوضحها كالاتي:

1- بعد رأس المال البشري

أ- مفهوم رأس المال البشري (Human Capital):

- هو المعرفة التي يملكها ويولدها العاملون بما فيها المهارات ، الخبرات ، الابتكارات¹.
- هو المحرك للإبداع في المنظمات في ظل اقتصاد المعرفة الذي يتطلب ادراكا عميقا لمستويات عالية من المهارات و الخبرات والقدرات الأساسية كونها متطلبات ضرورية جدا يفرضها الأمن المستقبلي للأفراد والمنظمات².

- يعد المورد البشري العنصر الاكثر اهمية من بين عناصر رأس المال الفكري ، فهو العنصر الذي يعمل على تكامل المعارف ، المهارات ، القدرات الاساسية التي يمتلكها الافراد العاملون في المنظمة ، عمليات ضع القرار ، الزيادة ، والابداعات المحققة فيها³.

ب- خصائص بعد رأس المال البشري⁴.

يمكن إبراز الاهمية المتميزة لبعده رأس مال البشري في المنظمات القائمة على المعرفة من خلال النقاط التالية:

¹ لويزة فرحاني ،"دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة " اطروحة دكتوراة ، جامعة محمد خيضر - بسكرة ، 2016، ص 73 .

² وائل فاضل حسان العكيدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 40.41

³ وائل فاضل حسان العكيدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 40.41

⁴ لويزة فرحاني ،سبق ذكره ،ص 74

- رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام المتكرر .
- دورة حياة رأس المال البشري اطول من دورة حياة التكنولوجيا ، لان المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل بين افراد الشركة مما يوفر فرص افضل من اجل تجديد هذه المعرفة.
- رأس المال البشري له القدرة و الحيوية على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة.

2- بعد رأس المال الهيكلي :

أ- مفهوم رأس المال الهيكلي :

- يعد رأس المال الهيكلي العنصر الثاني من عناصر رأس المال الفكري وهو عبارة عن آليات عمل وهياكل المنظمة التي تمكن العاملين من تحقيق مستوى متميز من الأداء وهذا يعني ان المنظمات التي تمتلك رأس مال هيكل قوي ستكون لها ثقافة مشجعة وداعمة للابتكار ، اذ يتجسد رأس المال الهيكلي في خزين المنظمة المعرفي من قواعد البيانات ، الخرائط التنظيمية ،الاستراتيجيات ،والروتينيات التي تمنح المنظمات قيمة عالية.¹
- كما يعرف على انه : " اي شيء في المنظمة يدعم العاملين في اداء عملهم ، ويتمثل في البنية التحتية و الداعمة للعاملين ، ويتضمن الأشياء التقليدية كالبنائيات ،والاجزاء المادية للحاسبات والبرمجيات ،والعمليات ،براءة اختراع و العلامات التجارية² .

- كما عرفه (Roos,2001) على انه : " يتكون من العمليات الادارية ،وانظمة المعلومات والهيكل التنظيمي ، والملكية الفكرية واي اصول غير ملموسة اخرى تمتلكها الشركة ولكنها لا تظهر في ميزانيتها العمومية "³.
- ب- مكونات رأس المال الهيكلي⁴ :

- الثقافة العامة : وتتضمن طرق بناء ثقافة المنظمة ،توافق العاملين مع تطورات المنظمة .
- الهيكل التنظيمي : ويتضمن فعالية نظام الرقابة بالمنظمة ،ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية .
- التعلم التنظيمي : ويتضمن اعداد شبكة معلومات داخلية ومدى استخدامها ،واعداد مخزون تعليمي للمنظمة ومدى استخدامه .
- نظام المعلومات: ويتضمن التنسيق بين العاملين ، وتقديم الدعم المتبادل ومدى توفير البيانات والمعلومات ذات علاقة بأنشطة المنظمة وايضا بمدى المشاركة في المعرفة .

¹ وائل فاضل حسان العكدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 42 .

² لطيف عبد الله عطيه ، دراسة بعنوان رأس المال الفكري وإدارة المعرفة : العلاقة والاثر ، دراسة استطلاعية ، مقال منشور في مجلة ، القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ،المجلد 10 ، العدد 03 ، جامعة القادسية ، العراق ، 2008 ،ص 150

³ Roos .G ,Bainbridge A& Jacobsen . K, study : ((Intellectual Capital Qnalysis as a strategic strategy and la dership .VOL 29 N 4,2001,P23 .tool)) .

⁴ بومنجل السعيد ، رقابية فاطمة الزهراء ، مساهمة رأس المال الفكري ، تحقيق التميز التنافسي في منظمات الاعمال ،ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العالمي الدولي حول :ادارة و قياس رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الشلف ، الجزائر ، يومي 13.14 ديسمبر 2011 ص 12.

3- بعد رأس مال العلاقات (Relationnel capital) :

أ- مفهومه:

- ان رأس المال الزبائني هو المبادرة ، الاحتفاظ ، والتطوير لعلاقات المنظمة الخارجية كالعلاقة مع زبائنها ،مجريها وشركاء الاعمال¹.

- هو جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنظمة مثل علاقة المنظمة مع العملاء ،الموردين والشركاء في البحث والتطوير².

ب- مكونات بعد رأس مال العلاقات: ويكون من³ :

- المقدرات السوقية الاساسية : وتتضمن اعداد قاعدة بيانات للعملاء وكذلك توفير المقدرات الضرورية لمتطلبات العملاء .

- كثافة السوق : وتتضمن الحصة السوقية للمنظمة والسوق المحتملة ، والعائد المتوقع لكل عميل ، وايضا سمعة العلامة التجارية ، والاسم التجاري للمنظمة .

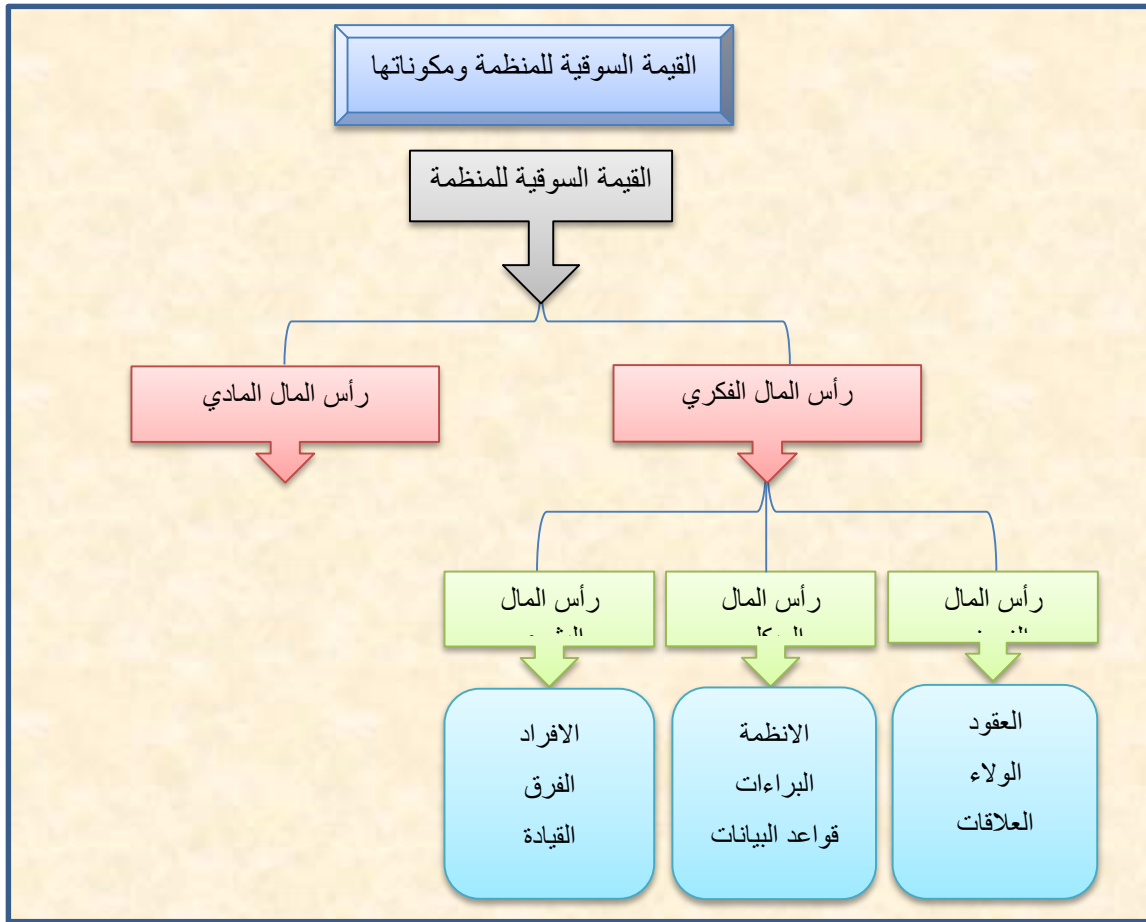
- مؤشرات ولاء العملاء : ويتضمن رضا العملاء او شكاويهم وحجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء ، ومتوسط دوران العملاء .

¹-وائل فاضل حسان العكدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 43.

²- نهال احمد الجندي ، دراسة بعنوان : " نموذج مقترح ، مقال منشور في مجلة المحاسبة والادارة والتامين ، القاهرة ، العدد 65 ، جامعة القاهرة 2005 ص 120.

³-بومنجل السعيد ، رقايقية فاطمة الزهراء ، مرجع سبق ذكره ، ص 11.

الشكل رقم (1-1) : يوضح ابعاد رأس المال الفكري حسب (T - Stendart)



الفرع الثالث : اساسيات رأس المال الفكري

في هذا الفرع سنحاول ان نبرز آليات بناء رأس المال الفكري وكذا ادواره وايضا سنتطرق الى المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري وكيفية المحافظة عليه

اولا: آليات بناء رأس المال الفكري

1- آليات بناء رأس مال فكري¹:

تتطلب عملية بناء رأس مال فكري على آليتين و هما آلية الاستقطاب وآلية البناء .

¹ سعد علي العذري ، احمد علي صالح ، اداة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال ، دار البازوني العلمية للنشر والتوزيع ،ص

أ- استقطاب رأس المال الفكري :

رأى اندرال لي بيرسون رئيس شركة سيسكو، قبل خمسة عشرة عام ، انه ينبغي عليه توظيف افضل الاشخاص وان يهيئ نواة من الموهوبين يمكن الاعتماد عليهم ، ويؤيدهم في هذا الرأي Boubbusoh المدير التنفيذي للتسويق الاستراتيجي لشركة (US ZEST) للتشغيل ، بقوله " هناك خزين من المواهب والخبرة بانتظار الاستعادة منه" .

وعليه فان استقطاب رأس المال الفكري يتم عبر اتباع استراتيجيات هي :

☒ شراء العقول من سوق العمل : يمثل رأس مال الفكري ميزة تنافسية حرجة لمنظمات الاعمال الحديثة ودعامة اساسية في ازدهارها وتطورها ، فإن الامر يتطلب من ادارة الموارد البشرية او من الجان متخصصة في هذه الادارة متابعة العقول البراقة والنادرة ، لغرض جذبها واستقطابها كمرات وخبرات متقدمة تستفيد منها المؤسسات بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والابداع باستمرار ، ومن ابرز الممارسات الميدانية لهذه الاستراتيجية هي ما قامت به كبرى المؤسسات الامريكية ، امثال Motorola ، IBM من استخدام خبرات جدد من الهند بأدنى الاجور فكانوا يستأجرون في بعض الاحيان طائرات برمتها لنقل هؤلاء الخبراء ، وكانوا يسمون مشروعاتهم هذه المقتصدة للتكلفة (بشراء العقول).

☒ شجرة الكفايات:

ان الكفايات او الاهلية تتضمن مكونين رئيسيين هما : المكون المعرفي ، والمكون السلوكي ، فالمكون المعرفي يتضمن المفاهيم النظرية والمعلومات والممرات والخبرات المتصلة بجدارة الشخص ، واما المكون السلوكي فيتضمن مجموعة ما يقوم به الشخص اثناء تأدية العمل والذي يمكن ملاحظته وتقييمه ، اما شجرة الكفايات ، فتعد احد تقنيات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية وتمثل مخطط يوضح الممرات والخبرات والمعارف المطلوبة للمؤسسة فضلا عن سيرتهم الذاتية من اجل تحديد المزيج الصحيح من الافراد من ابرز الممارسات الميدانية لهذه الاستراتيجية هي ممارسة مصنع Daimler Chrysler في المانيا عندما استخدم شجرة الكفايات للحصول على نظرة شاملة للمديرين والعاملين ، فبالنسبة للمديرين التنفيذيين تحقق لهم نظرة شاملة عن ترقية الكفايات في المؤسسة ، وللعاملين تعزز رؤيتهم لكفاياتهم في المؤسسة .

☒ مراجعة منظمات المعرفة والتعلم :

تركز رؤية هذه الاستراتيجية على ان المؤسسات التعليمية (المدارس ، المعاهد ، الكليات ، الجامعات) تعد مصدر مهم لاكتشاف المواهب واستقطابهم ،

وعلى هذا الاساس رأى بارو ان زيادة هذه المؤسسات تعد من اولويات الادارة العليا ، ويركز الاستقطاب من الجامعات سنة بعد اخرى بدلا من الاكتفاء بالتعيين من مؤسسات اخرى ، وتؤيد مجلة هارفرد للأعمال هذا

الرأي بقولها يجب على الاشخاص المسؤولين عن التعيين ان يقوموا بزيادة المؤسسات التعليمية وتحديدًا للمراحل المنتهية فيها لاستقطاب الذين يتمتعون بخبرات قدرات خاصة .

2- صناعة رأس المال الفكري

تمثل صناعة رأس المال الفكري امر في غاية الاهمية ،وتأتي هذه الحقيقة من نتائج بعض الدراسات الميدانية ، فقد اكدت دراسة Nahapiet & Ghoshal ضرورة صناعة رأس المال الفكري لأنه يمثل تراكم امكانيات منظمة ما لابتكار المعرفة و المشاركة فيها مما يجعلها تتفوق على الشركات المنافسة في السوق .

وفي ادناه بعض الاستراتيجيات الخاصة بصناعة رأس المال الفكري .

❖ **بناء الانسجة الفكرية :** تمثل الانسجة الفكرية تشكيل يشبه نسيج العنكبوت ، يشارك فيه مجموعة

ابتكارية تتفاعل وتتعلم من بعض ثم تتحل عند انتهاء المشروع المحدد ، ليتشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكارية جديدة ونسخة اخرى وتعلم جديد آخر .

وتؤكد رؤية استراتيجية الانسجة الفكرية ان توفر الاستقلالية والمرونة والتفاعلات الكثيفة والمتنوعة بين مختلف المهنيين و الابتكاريين ، تؤدي الى التعلم السريع ،وزيادة الرفاعة المعنوية ، وتحقق الوثوب السريع من الفكرة الى المنتج من خلال قلة العقبات التخصصية.

❖ **القيادة الذكية :** يتطلب صنع المعرفة والتعامل مع الناس الانكفاء رأس المال الفكري الى قيادة ذكية لان

المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظم ، ويكون مساعد للتعلم اكثر مما يكون مشرفا ومعلما واكثر مما يكون معطيا للأوامر فضلا عما تقدم فإن المدير الذكي هو القادر على ممارسة اسس التقدم الفعال .

ومن ابرز ممارسات هذه الاستراتيجية هو ما يجري في شركة (Microsoft) إذ Bill Gates هو ضابط ايقاع له فعالية لان مرؤوسيه المباشرين يتمتعون بمهارات فنية عالية ولهم دوافع ذاتية ، وبدورهم فان مرؤوسيه يميلون الى استخدام انماط القيادة القادرة على احداث التأثير والتجاوب داخل أقسامهم ، اذ ان نسقا كهذا يعد ضروريا لتشكيل عمل الفريق الذي تعتمد عليه .

وبعد هذا العرض لا بد من الإشارة الى مسألة اختيار منظمة الاعمال الآلية (الاستقطاب) او آلية الصناعة

او الاثنين معا تحكمهما عدد من المؤشرات يراها الباحثون واهمهما يتلخص فيما يلي :

- الموازنة بين كلفة الاستقطاب او الصناعة و العائد منهما .
- الموازنة بين توافر القدرات العقلية داخليا والحاجة اليها من خارج المؤسسة .
- الموازنة بين الحاجة الدائمة لرأس المال الفكري والحاجة المؤقتة له.

ثانيا : ادوار رأس المال الفكري¹

يؤدي رأل المال الفكري ادوار دفاعية واخرى هجومية يفرضها عليه مركزه في المنظمة وتتمثل في :

1- الادوار الدفاعية :

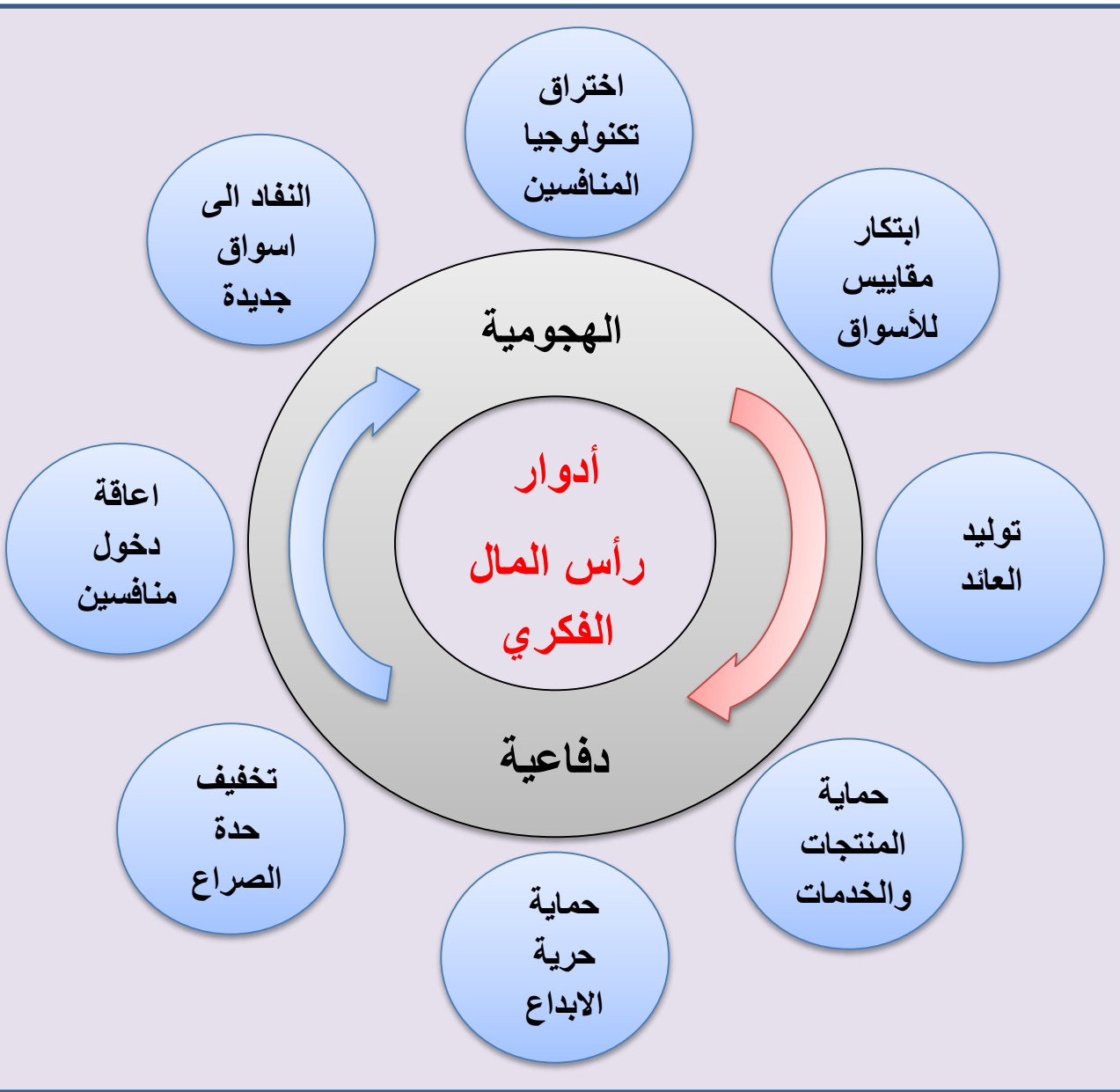
- حماية المنتجات والخدمات المتولدة من ابداعات رأس المال الفكري للشركة .
- حماية حرية التصميم والابداع .
- تخفيف حدة الصراعات وتجنب رفع الدعاوي .

2- الادوار الهجومية :

- توليد العائد عن طريق المنتجات والخدمات الناجمة عن ابداعات رأس المال الفكري والملكية الفكرية للشركة والموجودات الفكرية للشركة .
- ابتكار مقاييس للأسواق والخدمات والمنتجات الجديدة .
- تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين .
- تحديد آليات النفاذ في الاسواق الجديدة .
- صياغة استراتيجية تعيق دخول المنافسين الجدد.

¹ الهاللي الشرنبي ، ادارة رأس المال الفكري و قياسه وتميمته كجزء من ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم ، مجلة بحوث التربية النوعية ، جامعة المنصورة ، عدد 22 ، 2011،ص 24

الشكل رقم (1-2): يوضح ادوار رأس المال الفكري



المصدر: من اعداد الطالبتان.

• ثانيا : المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري وكيفية المحافظة عليه.

1- المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري.

يمكن تصنيف المخاطر التي يتعرض لها رأس المال الفكري الى الآتي¹:

أ- مخاطر تقادم رأس المال الفكري

تعد مخاطر التقادم احدى ابرز المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري ، لان التقادم يشير الى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار و تخلفه عن مسايرة التطوير والتجديد الذي يحصل في حقل اختصاصه نتيجة لأسباب شخصية ، او تنظيمية او بيئية تأخذ مخاطر هذا التقادم ثلاثة اتجاهات وهي :

- تقادم المعرفة : ويشمل تقادم الخبرات والمهارات الادارية والمهنية والفنية .
- تقادم القدرات : ويظهر تحت تأثير الجوانب الشخصية الذاتية .
- التقادم الثقافي : ويتبلور تحت تأثير القيم والمعتقدات والعادات الاجتماعية .

ب- مخاطر احباط رأس المال الفكري :

هي تمثل عدم قدرة الفرد على اشباع الحاجات بأي سلوك يقوم به فتتولد نتيجة ذلك الانفعالات لا يمكن تجنبه او اخفائها تقوده الى اليأس ، ويكون تأثير مخاطر الاحباط عالية عندما يفشل رأس المال الفكري في انجاز او تحقيق طموحات ، او أفكار معينة بسبب وجود عوائق وعقبات لا يمكن مواجهتها و السيطرة عليها او التحكم فيها ، وتأخذ هذه المخاطر ثلاثة اتجاهات وهي :

- نفسية : تشمل عدم الرضا ، الاستياء ، التوتر والقلق ، الفشل من التوافق ، الانطواء و الاكتئاب.
- مادية : وتضم التدخل الشخصي ، تخريب الاجهزة والمعدات .
- تنظيمية : تتمثل بالغيابات ، ارتفاع معدل دورات العمل ، ارتفاع نسبة التذمر والشكاوي ، ترك المنظمة ، ضعف الانتماء والولاء .

ت- مخاطر اغتراب رأس المال الفكري :

يمثل الاغتراب حالة نفسية اجتماعية ،

تسيطر على الفرد سيطرة تامة تجعله غريبا وبعيدا عن نواحي واقعه ، وبالتالي عدم قدرته على التكيف مع المحيط والبيئة او الحالة المعاشية .

¹ -سعد علي العذري ، احمد على صالح ، مرجع سبق ذكره ، ص 450.

تعد هذه المخاطر اكثر تأثير على رأس المال الفكري كونه اكثر احساسا بالاغتراب من الاشخاص العاديين ، لانهم يسعون الى اكتشاف او ابتكار مبادئ وآراء جديدة كثير ما تكون مناقضة للمعايير السائدة في محيطهم ، لذلك طلب Amold بضرورة المحافظة عليه بقوله : " كان ولايزال سيلقى المبدعون هم الثورة الحقيقية للامة والوطن في حالة رعايتهم واستثمار ابداعاتهم وعدم غريبتهم او اغترابهم وهجرهم " .

وتأخذ هذه المخاطر اربعة اتجاهات هي :

- اغتراب ثقافي .
- اغتراب حضاري .
- اغتراب اجتماعي .
- اغتراب قيمي .

ث- مخاطر محدودية البحث عن التمييز المنطقي :

ترتبط هذه المخاطر بضعف ومحدودية المؤسسة في البحث عن التميز ، خاصة في مجال تشجيع وزيادة عدد المساهمات الفكرية لرأس المال الفكري العامل فيها ، وبالتالي تبقى المعرفة مخزونة في عقولهم مما يعرضها الى الاندثار او هجرتها الى منظمات منافسة من جهة ، ويقلل من رصيد رأس المال الفكري من جهة اخرى . وتأخذ هذه المخاطر أربعة اتجاهات وهي :

- مخاطر قتل الابتكار الجديد .
- مخاطر ضعف تحفيز المقترحات .
- مخاطر تشجيع الاعمال الروتينية اكثر من الابداع .
- مخاطر ضعف الثقة .

ج- مخاطر ضعف الحافز المادي والاعتباري :

هي المخاطر التي ترتبط بضع المؤثرات الخارجية المثيرة لرأس المال الفكري ، مما يقلل اندفاعه لأداء الاعمال الموكلة اليه نتيجة عدم اشباع حاجاته ورغباته المادية ، المعنوية والاجتماعية وبالتالي تعكس لإمكانيات وقدرات رأس المال الفكري في المؤسسة ، وتأخذ هذه المخاطر ثلاثة اتجاهات وهي :

- الجوانب المادية : وتشمل الاجور والمكافئات والمشاركة بالأرباح والحوافز الابداعية .
- الجوانب المعنوية : وتشمل اسعار رأس المال الفكري بأهميته ومكانته عن طريق اشراكهم في الادارة ومنحهم الاوسمة والشارات والالقباب وكسب الشكر والتقدير .
- الجوانب الاجتماعية : وتتجسد في احترام رأس المال الفكري أيا كان موقفهم وتعزيز مكانتهم في المجتمع .

يتضح للباحثين ان المخاطر رأس المال الفكري تمثل منظومة تفاعلية برغم استقلالية كل مخاطر عن اخرى ، بحيث ان تحقيق اي المخاطر قد يسحب الى تحقيق المخاطر الاخرى كلياً او جزئياً .

2- كيفية المحافظة على رأس المال الفكري¹ :

ان رأس المال الفكري ممثلاً في الكفاءات يعتبر اهم العوامل المسؤولة عن امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة وكذا عاملاً دافعاً لها في اختراق الاسواق. ومن اساليب المحافظة على رأس المال الفكري نجد:

أ- **تنشيط الحافز المادي والاعتباري** : تتعدد وتتفاوت دوافع الافراد نحو العمل ،تتغير هذه الدوافع وفق ترتيبها الخاص لكل فرد فهي المحرك المحوري الدافع للفرد للالتحاق بالعمل والانضباط فيه وبذل اقصى طاقة فيه ، وتتعدد مفردات الدوافع الخاصة في كل فرد وتتفاوت درجة اهمية كل منها ايضاً ،من مادية واقتصادية ونفسية واجتماعية وغيرها .

ب- **التصدي للتقادم التنظيمي** : التقادم يشير الى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار و تخلفه عن مسايرة التطوير والتجديد الذي يحصل في حقل اختصاصه ، في حين ان التصدي للتقادم هو جميع الاجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة من اجل تطوير قدرات وامكانيات وخبرات ومهارات العاملين فيها باستمرار ، ويجب ان ينصب التصدي على جميع انواع التقادم.

ت- **مواجهة الاحباط التنظيمي** : الاحباط التنظيمي هو حالة نفسية تنشأ من جراء فشل الفرد في انجاز او تحقيق هدف معين بسبب وجود عوائق وعقبات مادية كالاكتفاء الشخصي ،تخريب المعدات والآلات ... الخ ، وعوائق نفسية كعدم الرضا ، الاستياء ، التوتر و عوائق تنظيمية اخرى لا يمكن مواجهتها والسيطرة عليها والتحكم فيها .

ث- **تقليل ضغوط العمل** : ضغط العمل هو استجابة تكيفية ذاتية ناتجة عن اي تصرف او موقف او حدث والذي يضع عبئاً خاصاً على فرد ما ، وضغوط العمل تمس الأداء ،السعادة النفسية للفرد ، وصحته وللتقليل منها يجب الحد من الاسباب المؤدية لها والمتمثلة في غموض الادوار ، تحمل مسؤوليات اكثر مما يجب ،نقص الدعم الاجتماعي ، صراع الادوار .

¹رياض عرعار و آخرون ، اثر رأس مال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل الماستر في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي ، الجزائر ن 2019 ،ص

ج- تعزيز التميز التنظيمي : يقصد بها جميع الوسائل والأساليب التي من شأنها زيادة عدد المساهمات الفكرية للعاملين بالمنظمة من خلال امتصاص المعرفة المفيدة والافكار الجديدة الموجودة في عقولهم عن طريق تشجيع الابداع والابتكار والعمل بروح الفريق واحترام الآراء ، وهذا من شأنه زيادة عدد المميزين بالمنظمة ، ومن وسائل قياس التميز التنظيمي نذكر عدد البراءات ، عدد الافكار الجديدة او التطويرية ، عدد البحوث و الدراسات.

• **المطلب الثاني : ماهية الميزة التنافسية :**

-تمهيد:

تعرف بيئة الاعمال في الوقت الحاضر شدة المنافسة وكثرة المنافسين في ظل اقتصاد السوق الذي من بين خصائصه ازالة القيود الجمركية ورفع حماية الدولة للمؤسسات ، وبالتالي فان المؤسسات الاقتصادية ستجد نفسها مضطرة لمواجهة هذه المنافسة .مما يحتم على المؤسسة العمل على البقاء في السوق على الاقل ، مما توجب عليها حصولها على ميزة تنافسية بمثابة صمام امان لمواجهة المنافسين وهو ما سنتطرق اليه في هذا المطلب ، من خلال التعرف على ماهية الميزة التنافسية .

• **الفرع الاول : مفهوم الميزة التنافسية و خصائصها :**

اولا : **مفهوم الميزة التنافسية :** لقد شغل مفهوم الميزة التنافسية اهتمام الباحثين في مجال الاقتصاد وادارة الاعمال منذ بداية عقد الثمانينيات من القرن الماضي ، فنظرا لاختلاف رؤى علماء الاقتصاد عن تلك الخاصية بعلماء ادارة الاعمال ، كانت النتيجة عدم الاتفاق بشأن مفهوم الميزة التنافسية .

حيث عرفها "علي السلمي " على انها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الادارة تنسيقها واستثمارها بهدف انتاج قيم ومنافع للعملاء اعلى مما يحققه المنافسون ، وتأكيد حالته من التميز والاختلاف فيها بين المؤسسة ومنافسيه¹ .

ويرى "نبيل مرسي خليل" ان الميزة التنافسية هي ميزة او عنصر تفوق ويتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة سواء استراتيجية قيادة التكلفة او استراتيجية التمييز².

ومما سبق يمكن القول ان الميزة التنافسية تنحصر في قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق استراتيجيات تمكنها من الحصول على مركز تنافسي افضل من منافسيها .

¹علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، دار غريب للنشر والطباعة ، القاهرة 2001 ، ص 104

²نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، 1999 ، ص 37

-ثانيا : خصائص الميزة التنافسية :

عند الحديث عن خصائص الميزة التنافسية ، يأتي في اول موضوع ديمومتها الذي ينتهي بمجرد ان يستطيع المنافسون تقليدها او محاكاة ماهي مستندة اليه واذا ارادت المؤسسة المحافظة على الميزة التنافسية لجعلها اكثر استمرارية ، يجب عليها تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة التنافسية شديدة الصعوبة ومرتفعة التكلفة بالنسبة للمنافسين¹، ونذكر ايضا عدة خصائص على النحو التالي² :

- حاسمة ،اي تعطي الاسبقية والتفوق على المنافسين.
- تبنى وتصاغ على الاختلاف وليس التشابه .
- تؤسس على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.
- تشتق من حاجات ورغبات الزبائن.
- ان تكون متجددة معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد الداخلية من جهة اخرى.
- الفرع الثاني : ابعاد و معايير الحكم على الميزة التنافسية :

اولا : ابعاد الميزة التنافسية : يمكننا استخلاص الابعاد التي تعتبر كمدخل وأسبقيات لتنافسية المؤسسة كما يلي ،فالبعض صنفها الى اربعة هي التكلفة والجودة والمرونة والوقت و اضافة اليها البعض بعد خامسا هو الابداع³:

- 1- التكلفة : ان المؤسسات التي تسعى للحصول على حصة سوقية اكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجات بتكلفة ادنى من منافسيها ويمكن للمؤسسة تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفؤ للطاقة الانتاجية المتاحة لها .
- 2- الجودة : ان الجودة تعتبر من المزايا التنافسية المهمة التي تشير الى اداء الاشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن ، والمؤسسات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبى حاجات ورغبات زبائنهم وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة .

¹ايحيى قطحان محمود ، التخطيط الاستراتيجي مدخل لتحقيق الميزة التنافسية دار المناهج لنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2019، ص 98.

²محي الدين القطب ، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية ، دار الجامعي ، عمان الاردن ، طبعة 1 2012 ص 53.

³مصطفى شلابي محمد و اخواه ، دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 2013 ص 22 ، 23.

- 3- المرونة : تعد المرونة بانها الاساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلائم حاجات الزبائن .وتعني المرونة قدرة المؤسسة على تغيير العمليات الى طرائق اخرى وهذا يعني تغيير اداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت اداءها .
- 4- التسليم: يشمل بعد التسليم ثلاثة اسبقيات هي سرعة التسليم ، التسليم في الوقت المحدد ، سرعة التطوير مما يجعل هذا البعد بمثابة القاعدة الاساسية للمنافسين بين المؤسسات في الاسواق وذلك من خلال خفض الفترات الزمنية ،سرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها الى الزبائن بأقصى وقت ممكن .
- 5- الابداع : يضيف بعض الكتاب والباحثين الابداع بوصفه بعدا من ابعاد الميزة التنافسية ، ويعرف الابداع على انه العملية او النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج او شيء جديد .

-ثانيا : معايير الحكم على الميزة التنافسية :

إن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية لا يكفي اذ عليها ان تحدد مدى جودتها وقوتها وقدرتها على الاستمرار ، وان جودة الميزة التنافسية تتحدد بثلاثة عوامل اساسية¹:

- 1- مصدر الميزة التنافسية : ويمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق رتبتين
- أ- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة : مثل ميزة التكلفة الاقل ،حيث يسهل نسبيا محاكاتها و تقليدها من قبل المؤسسات المنافسة .
- ب- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة : مثل تمييز المنتج ، السمعة الطيبة ، تكنولوجيا عالية ويتطلب تحقيق مثل هذه المزايا قدرات ومهارات من مستوى عالي ويمكن القول ان المزايا من مرتبة منخفضة اقل قابلية للاستمرار والتواصل عن المزايا المرتبة عن تمييز المنتجات او الخدمات .
- 2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة : في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج باقل تكلفة الى سهولة محاكاتها والتغلب عليها من قبل المنافسين ،في حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها .
- 3- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة :
- يجب على المؤسسات ان تتحرك نحو خلق مزايا جديدة وبشكل اسرع ، وذلك قبل قيام المنافسين بتقليد ومحاكات الميزة القائمة حاليا.
- لذا يتطلب الامر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة ، وخلق مزايا جديدة او من رتب مرتفعة.

¹نبيل مرسى خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ، مركز الاسكندرية للكتاب ، مصر ، 1998 ، ص 99 ، 100

• الفرع الثالث : مصادر وانواع الميزة التنافسية :

-اولا: مصادر الميزة التنافسية :

حتى تتحصل المؤسسة على ميزة تنافسية يجب ان تتوفر لديها مصادر وموارد تنشأ من خلالها هذه الميزة وتختلف مصادرها باختلاف مجال نشاط المؤسسة وامكانياتها.

- قد تنشأ الميزة التنافسية اما نتيجة لعوامل داخلية مرتبطة بموارد المؤسسة الملموسة وغير ملموسة :

- **الموارد الملموسة** : وتصنف الى ثلاثة انواع¹:

أ- **الموارد الاولية** : وتتمثل في المداخلات لتي تحتاجها المؤسسة من اجل تحويلها في شكل مخرجات اي منتج ، ويجب توفير الموارد الاولية بالجودة الكمية والوقت المناسبين ، من اجل ضمان جودة المنتج فكما توفرت بالشكل المطلوب كلما ساعد ذلك المؤسسة في حصولها على ميزة تنافسية.

ب- **الموارد المالية** : تسمح بخلق منتجات جديدة وطرحها في السوق او توسيعها في نطاق اكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع ، لذا يجب على المؤسسة ان تحقق صحتها المالية باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد.

ت- **معدات الانتاج** : تعتبر من اهم اصول المؤسسة ، والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الاولية الى منتجات ، ومن ثم فان الحيازة عليها ، وتشغيلها بشكل سليم ، وكذا صيانتها ، يضمن فعاليتها لأطول وقت ممكن .

- **الموارد الغير ملموسة** :

أ- **الجودة** : تسعى المؤسسة الى تحقيق حصص سوقية عالية بالاعتماد الجودة من خلال مبدأ صفر خلل، والتي تشير الى قدرة المنتج او الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك او تزيد عنها وتستند المؤسسة الى مفهوم الجودة الشاملة كسلاح استراتيجي وهي تخص جميع الوظائف ، وليس فقط المنتج و تسييره.

ب- **التكنولوجيا** : ان عامل التكنولوجيا يعتبر من اهم الموارد الداخلية، حيث يشمل الوسائل والتطبيقات العملية والخبرات المكتسبة لتطوير العمليات الانتاجية ، فيمكن خلق فرص جديدة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة ، كتصميم منتج باستخدام الحاسوب ، طرق التسويق عبر الأنترنت والخدمات المقدمة للعميل .

ت- **المعرفة** : المؤسسات الناجحة هي التي تستثمر فالمعرفة ، بحيث تنقلها عبر القنوات التنظيمية للاستفادة منها في عمليات انتاج السلع والخدمات ، او في تطوير الهياكل والوظائف والعمليات، يمكن ان تستمد هذه المعرفة اما من الجامعات المختصة ، المدارس العليا ، مراكز البحوث او مهارات وخبرات والمعارف الكامنة في عقول موظفيها وقدراتهم وكذا معرفة كيفية العمل مما يساعد على تحقيق التفوق والتميز عن منافسيها .

¹فرطاس فتيحة ، راس المال الفكري الميزة التنافسية الجديدة للمؤسسات الاقتصادية في ظل الاقتصاد المعرفي ، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم

الاقتصادية ، جامعة الجزائر 3 ، 2014 ، 2015 ، ص 116

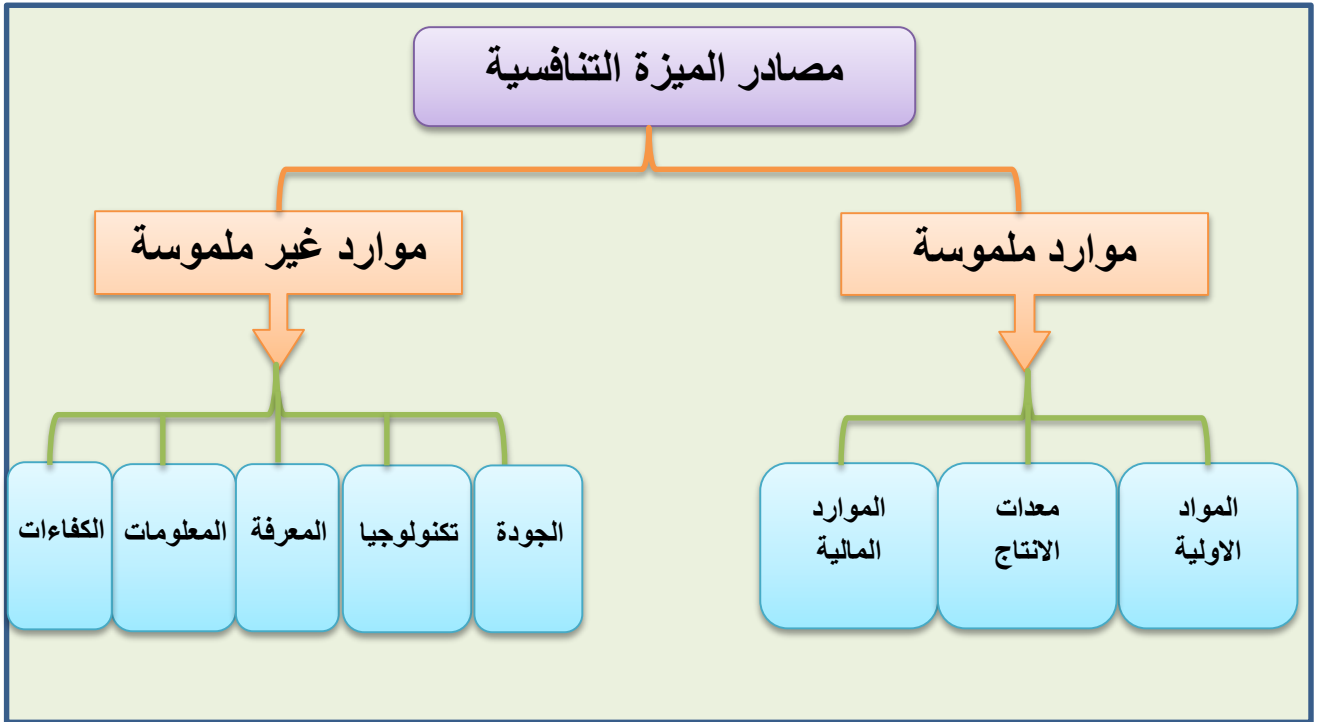
ث- المعلومات : بما ان المؤسسة تنشأ في وسط بيئة تنافسية ، فإنها مطالبة بمعرفة جميع المعلومات المرتبطة بنشاطه، فهي تشكل مصدر لاكتشاف خطط المنافسين وتحركاتهم وكذا متغيرات الاسواق مما يسمح للمؤسسة باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب وهذا يمكنها من تحسين تنافسيتها .

ج- الكفاءات: هي اصل من اصول المؤسسة الغير ملموسة ، تساعد في الاستغلال الامثل للموارد المتاحة ، صعبة التقليد من قبل المنافسين ، وتصنف الى صنفين:

☒ كفاءات فردية : هي حلقة وصل بين الخصائص الفردية والمهارات المتحصل عليها من اجل الاداء الحسن لمهام محددة ، ومن الخصائص الفردية ان يكون الفرد حيويًا ، سريع التعلم، يمتلك فكرة اتخاذ القرار ،ينتصف بالمرونة،يمكن للمؤسسة الحيابة على الكفاءات الفردية من خلال وضع معايير دقيقة في عملية التوظيف ، وتكوين الافراد بشكل يتماشى مع المناصب التي يشغلونها .

☒ كفاءات جماعية او المحورية : هي تلك المهارات الناتجة عن تداخل مجموعة من أنشطة المؤسسة حيث تسمح هذه الكفاءات بإنشاء موارد جديدة فهي لا تحل محل الموارد بل تسمح بتطويرها وتراكمها ، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية ، وتدعى محورية لان بقاء المؤسسة وتطورها واستجابتها مرهون بها¹ .

❖ مصادر الميزة التنافسية :



المصدر : من اعداد الطالبتان.

¹حسن بوزناق ، عيسى مرازقة ، دور راس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ،مجلة الاقتصاد الصناعي ، العدد 14 ، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر ، 2018 ص 289 ، 290

ثانيا :انواع الميزة التنافسية : ان وجود الميزة التنافسية يساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة تسمح للمؤسسة من تحقيق ارباح اعلى من منافسيها وذلك من خلال قدرة المؤسسة اما على التمييز بتكاليف منخفضة ، واما من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها ، من خلال ما سبق يمكن ان نميز بين نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية :

1- ميزة التكلفة الاقل : وهذا يعني ان المؤسسة تعمل على تصميم وتصنيع وتسويق منتج اقل تكلفة مع المؤسسات المنافسة مما يؤدي الى تحقيق عوائد اكبر ، وللحازة عليها ، يتم الاستناد الى مراقبة عوامل تطور التكاليف ، حيث ان التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الاقل¹.

ميزة التمييز: ويتميز هذا النوع من الميزة التنافسية في قدرة المؤسسة على تقديم منتج فريد ومختلف عن المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك ، سواء من حيث الشكل ، او من حيث تقديم الخدمات ما بعد البيع بشكل متميز، وهذا تميز يسمح بالبيع بسعر مرتفع مقابل هذه الخدمات ، وتحقيق ربحية عالمية ، خاصة اذا كانت تكلفة انتاج اقل مقارنة بالمنافسين².

• الفرع الرابع : استراتيجيات الميزة التنافسية :

وهناك ثلاثة استراتيجيات :

1- استراتيجية خفض التكاليف: حيث تركز على انتاج منتجات وخدمات بتكلفة منخفضة مع الاحتفاظ بالجودة المقبولة من خلال استخدام الموارد الملموسة والغير ملموسة .

2- استراتيجية تمييز والاختلاف : يمكن للمؤسسة ان تميز منتجاتها عن منافسيها من خلال تقديم تشكيلات مختلفة للمنتج ، سمات خاصة ، تقديم خدمات ممتازة ، السمعة الجيدة ، وتزداد نجاح هذه الاستراتيجية بزيادة تمتع المؤسسة بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها .

3- استراتيجية التركيز او التخصص : هي استراتيجية تهدف الى اشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين ، او التركيز على سوق محدود او التركيز على استخدامات معينة للمنتج .

ويمكن تلخيص مصادر الميزة التنافسية في الشكل التالي :

¹نبيل مرسى خليل ، مرجع سابق ص 129.

² امال اسماعيل جالوس ، تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقا لنظريات التجارة الدولية الحديثة ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية،

❖ المبحث الثاني : الدراسات السابقة .

- المطلب الاول: الدراسات العربية والمحلية .
- الفرع الاول : الدراسات العربية

الدراسة الاولى : رسالة ماجستير 2012 لهاجم محمد حميش بعنوان رأس المال الفكري وأثره كميزة تنافسية في المنظمات الخدمية دراسة حالة عملية في ثلاث منظمات خدمية مختلفة بدولة الامارات العربية المتحدة ، ركز البحث على دراسة لبعض المنظمات الخدمية للتحقق من أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية لدى هذه المنظمات الخدمية التي تمثل عينة من القطاع الخدمي ولمعرفة اهم المصادر التي تساهم في خلق وتنمية قيمة رأس المال الفكري للمنظمات الاعمال وما دوره مأهم مصدر للميزة التنافسية عن طريق استخدام المقارنات الاحصائية لاختبار نتائج اجابات العينة المدروسة استعانة بمقياس ليكرت الاحصائي من خلال برنامج SPSS ومن أهم النتائج التي تم التوصل اليها ان رضا العميل عن هذه الخدمات تجعله لا يذهب للبحث عن منظمات منافسة اخرى لقضاء وتلبية رغباته منها ومن هنا تظهر الميزة التنافسية التي يخلقها رأس المال الفكري للمنظمة (حميش 2012).

الدراسة الثانية : رسالة ماجستير 2011 لمصطفى رجب علي شعبان بعنوان رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال ، تهدف هذه الدراسة الى التعرف على راس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (الهيكلية ، البشري والعلاقات) ومدى توفر متطلباته لدى الشركة محل الدراسة ، ودراسة علاقته بتحقيق الميزة التنافسية ، اظهرت هذه الدراسة نتائج عدة من خلال استبيان تم توزيعه على مجتمع مكون من 120 موظفا ، وباستخدام اسلوب الحصر الشامل في جمع بيانات الدراسة ، ثم استرداد 105 استبيان من الباحثين ، بمعنى ان نسبة الاسترداد بلغت 78% وجود علاقة احصائية بين توافر رأس المال الفكري ومتطلباته وابعاده الثلاثة وتحقيق الميزة التنافسية لدى الشركة محل الدراسة ، خصوصا ما يرتبط بمجال الجودة المنفوقة وان الشركة تتمتع بمستوى عالي من الميزة التنافسية ، واهم ما وصلت اليه الدراسات ضرورة التعامل رأس المال الفكري على انه المورد الاستراتيجي والرئيسي للشركة من بين الموارد التي تمتلكها الحفاظ عليه وتنميته بشكل مستمر لما يحققه لها من ميزة تنافسية (شعبان 2011).

- الفرع الثاني : الدراسات المحية.

الدراسة الاولى : مذكرة ماستر 2014/ 2015 لرحمة تويقر بعنوان أثر رأس مال الفكري في الابداع التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع الوقود- سكيكدة.

هدفت الدراسة الى الاحاطة باتجاهات الاطارات العاملين في المؤسسة نفضال محل الدراسة نحو مستوى رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة في الابداع التنظيمي لدى الاطارات العاملين ، تم استهداف مجتمع يتكون من العاملين في المؤسسة - نفضال - محل الدراسة والبالغ عددهم 206 موظف ، وتم اختيار 62 اطار كعينة مقصودة ، حيث وزعت عليهم استبانة من خلال زيارات ميدانية ، واسترداد منها 60 استبانة صالحة للاختبار والتحليل الاحصائي ، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى نتائج الدراسة والاعتماد على عدة اساليب احصائية لتحليل البيانات ، وخاصة الدراسة الى نتائج اهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال لفكري بكل مكوناته في الابداع التنظيمي لدى العاملين ، بالإضافة الى وجود فروق ذات دلالة في اتجاهات الباحثين حسب متغير الجنس بالنسبة لرأس المال الفكري ، كذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية حسب متغيرات العمر ، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة بالنسبة للإبداع التنظيمي ، كما خرجت الدراسة بتوصيات منها : اعداد برامج تدريبية لجميع الموظفين وتخصيص ميزانية كافية لتنفيذ ومتابعة الافكار التي تتسم بمخاطرة عالية.

الدراسة الثانية: رسالة ماجستير 2015/ 2016 للويذة فرحاني بعنوان " دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة " دراسة حالة شركة الاسمنت عين توتة - باتنة.

توصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج اهمها : ان رأس المال الفكري والركيزة لنجاح المتطلبات كما ان الفرق بين القيمة الاسمية الدفترية للمنظمة تتمثل رأس المال الفكري وهو مصدر التفوق التناسبي والميزة التنافسية ، كما توصلت الى وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0,05 بين رأس مال الفكري والميزة التنافسية .

الدراسة الثالثة : أطروحة دكتوراه 2014/2015 لعزیز دحماني بعنوان مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة سوناطراك تلمسان وقد توصلت الى عدة نتائج اهمها :

ان رأس المال الفكري يعد من مواضيع المعاصرة التي بدأت في نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي وتظهر أهمية رأس المال الفكري لكونه يعد مصدر لتوليد ثروات المؤسسات والافراد بها ،حيث له مساهمة فعالة في تحقيق زيادة القيمة المضافة للمؤسسات الصناعية ، و الحقيقة ان الانفاق على رأس المال الفكري ليست عملية سهلة بل مشروعا اقتصاديا وهو نتاج عمليات متابعة ومعقدة تحتاج الى استثمارات كبيرة لفترة زمنية طويلة ،لهذا اصبح الاستثمار فيه يعد مشروعا اقتصاديا استثماريا لسعي المؤسسة الصناعية الى تحقيق المهارات في ظل تخفيض تكاليف الناتج وتحسين نوعية المنتج ، اضافة الى تحقيق اهدافها الغير مادية متمثلة في تقديم افضل الخدمات للمستخدمين.

• المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية.

1- G-E schartz , N.P.S, Swartz , !s , Firer : Anempirical examination of the valeur relevance of intellectual capital using the ohlson (1995) valuation mode , meditan Accountancy Reserch , Vol ,14,N⁰2,2006 .

حيث عمد الباحثون الى تطبيق نموذج (1995) Ohlson للتقييم بعد ان تم تعديله بعناصر الرأس المال الفكري وهي : رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلية ، و رأس المال المتقدم ، وقد شملت هذه الدراسة مجموعة من الشركات الجنوب افريقية ، المدرجة في سوق الاوراق المالية ، حيث توصل الباحثون الى النتائج التالية :

- هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من رأس المال البشري و رأس المال المتقدم من جهة ، وقيمة سعر السهم من جهة اخرى .

- أظهر معامل رأس المال الهيكلية علاقة ضعيفة مع سعر السهم ، وبالتالي لا يمكن اعتباره كقيمة مهمة ومؤثرة -يعطي راس المال الهيكلية اقل من تلك التي يقدمها رأس المال البشري .
-يفسر رأس المال الفكري تغيرات سعر السهم بنسبة 91 % .

2- Dr.NickBontis . williamchuachongkeaw and Dr . Stanley Richardson .2000 " Intellrctual capital and Business performance in Malaysian"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقات بين مختلف انواع الاصول غير الملموسة مثل رأس المال البشري ، رأس المال العميل ، رأس المال الهيكلية و تأثيرها على أداء المنظمة وقد استخدمت الدراسة الاستبانة ووزعت على طلاب الماجستير و قد حددت العلاقات بين مختلف انواع الاصول غير الملموسة واداء المنظمة ، وقد توصلت هذه الدراسة الى هناك علاقة ايجابية بين رأس المال البشري و رأس المال العميل ، اضافة الى ان لرأس المال العميل تأثير مهما على رأس المال الهيكلية ، كما استنتجت ان تطوير رأس المال الهيكلية له علاقة ايجابية مع اداء المنظمة .

3- Fart Fatiha ,couderc Jean – Pierre . le terroir : un avantage concurrentiel à l'exportation ? le cas des entreprises agro- alimentaires du Languedoc Roussillon . IN : Economie rurale .N⁰ 264 – 265 ,2001 . l'agro – alimentaire dans la globalisation Entreprises , marchés, terroirs .

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

من بين اهداف هذا البحث : فحص استراتيجيات التميز لدى بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محيطها المحلي ، وكذا اهمية الاقليم المحلي في عملية العولمة ، تعريف مصطلح المنتج المحلي والمؤسسة المحلية ، دراسة مكانة الاقليم المحلي في بناء مزايا تنافسية وقد خلصت هذه الدراسة الى جملة من النتائج اهمها : تبين ان بعض العوام الكلاسيكية لتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، لا يزال لها تأثير مهم ، مثل حجم المؤسسة ووزن قطاع النشاط يمثل المحيط المحلي عاملا مهما من عوامل نجاح المؤسسات دوليا ، ومعيار تميز مجدي اقتصاديا وماليا ، يتيح المحيط المحلي لبعض المؤسسات المدروسة والوسائل الضرورية لبناء افضلية تنافسية مهمة في مواجهة الشركات الكبرى محليا ودوليا .

- **المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.**
- **الفرع الاول : اوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.**
- اولا : اوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :**

- 1- كل دراسة من هذه الدراسات تناولت احد متغيري الدراسة ، سواء رأس المال الفكري او الميزة التنافسية من حيث الدور او الادارة او الانفاق فيما يخص رأس المال الفكري او التأثير في الاداء و ادارة الجودة فيما يخص الميزة التنافسية ، حيث ان هناك ثلاثة دراسات عربية واخرى محلية جمعت المتغيرين .
- 2- تشابه معظم الدراسات السابقة مع الدراسات الحالية فيما يخص اسلوب المعالجة الاحصائية الذي اعتمد على نظام الحزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية Spss .
- 3- تشابه الدراسات السابقة مع الدراسات الحالية في ان اغلبها اعتمدت اسلوب العينات.
- 4- تماثل هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في انها اعتمدت على نفس الوسيلة الأساسية لجمع المعلومات وهي الاستمارة .

-ثانيا : اوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .

- 1- من حيث البيئة : فقد اجرية بعض الدراسات السابقة في بيئات مختلفة عربية واجنبية بينما دراستنا وطنية ، تمت على مستوى ولاية سكيكدة اين توجد المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة .
- 2- من حيث الهدف : تمكنت الدراسات السابقة من ربط احد المتغيرين لمتغير آخر مختلف كالأداء وادارة الجودة بينما دراستنا تهدف الى الوقوف على اثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية .
- 3- من حيث الابعاد : اختلفت المتغيرات المعتمدة في كل دراسة حسب طبيعة المتغيرات المدروسة في كل منها اما في دراستنا تم الاعتماد على الابعاد التالية :
 - رأس المال الفكري : بعد المورد البشري ، البعد الهيكلي ، بعد العلاقات .
 - الميزة التنافسية : بعد التكلفة ، بعد الجودة ، بعد المرونة ، بعد التسليم ، بعد الابداع .

• الفرع الثاني : مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة.

تتمثل الاستفادة من الدراسات السابقة في النقاط التالية :

- 1- من حيث اثناء مشكلة الدراسة والاستفادة منها في تحليل وتفسير نتائج الدراسة .
- 2- الاطلاع على المنهج الذي اعتمدت عليه هذه الدراسات والاستفادة منه في بناء الاطار النظري للدراسة الحالية.
- 3- التعرف على الاساليب الاحصائية ومعاملات الاختيار المستخدمة في تلك الدراسات ، واختيار الوسائل الاكثر ملائمة لاختيار فرضيات البحث الحالي.
- 4- شكلت قاعدة جيدة واسباسية لانتقاء مراجع دراستنا.

❖ المبحث الثالث : العلاقة والاثـر بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية.¹

مما يستخلص من بعض البحوث و الدراسات (بدوي 2012) الى ان تعزيز الميزة التنافسية من خلال رأس المال الفكري يظهر في الجوانب التالية :

1- رأس المال البشري كآلية لتعزيز الميزة التنافسية :

ونعني به رأس المال البشري المتفوق والذي يحوي الافراد ذوي المواهب والمهارات المتفوقة والذين لديهم الاستطاعة على التفكير الابداعي والوصف الذهني وسعة الخيال الذي يؤثر في أنشطة منظمة الاعمال الحيوية ، ويعمل على جذب العملاء وخلق قيمة مضافة للمنتج او الخدمة المقدمة مما يؤدي في النهاية الى التميز على المنافسين .

2- الابتكار كآلية لتعزيز الميزة التنافسية :

حيث يعد الابداع والابتكار العاملين الرئيسيين في قدرة منظمة الاعمال على الاحتفاظ لمكانتها بين المنظمات المنافسة ، فكما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها منظمة الاعمال كلما احتفظت المنظمة بتفوقها على المنافسين ، وعليه لابد ان تحرص منظمات الاعمال على تحفيز العاملين بها وحثهم على الابداع المستمر الذي يضمن تحسين مستويات جودة المنتجات والخدمات.

3- التعلم كآلية لتعزيز الميزة التنافسية :

¹ بلاوي احمد ، مسعودي عبد القادر ، دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية ، مذكرة مقدمة لنيل الماستر في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة احمد دراية ادرار ، الجزائر ، 2018 ، ص 11-12 .

التعلم هو المنهج الوحيد لنشر المعرفة والذي يمكن اعتباره الوجه الآخر المكمل للابتكار بحيث لا يمكن الحديث عن الابتكار بدون نشره في ارجاء منظمة الاعمال عن طريق التعلم الذي يعرف بانه ظاهرة جماعية لاكتساب واعداد الكفاءات التي تتيح تغيير اسلوب ممارسة الاعمال.

ولكي يكون التعلم موردا للميزة التنافسية لابد وان يتسم بالاستراتيجية وان يكون مسؤولية الجميع وان تتنوع وتتعدد مصادره ، وان يكون هو نمط الثقافة السائد في المنظمة.

وعليه فان هناك عامل هاما يعطي منظمة الاعمال القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية هو المعرفة ، لذلك تسعى منظمات الاعمال بشكل دائم الى معرفة كيفية الوصول الى هذا العامل ، فالمعرفة تعتبر مصدرا وموردا اساسيا للميزة التنافسية ، لذلك يجب على المنظمات امتلاكها ومعرفة كيفية ادارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف برأس المال الفكري ، وبالتالي يجب على المنظمة معرفة كيفية امتلاك وادارة وقياس رأس المال الفكري ، وايضا ضرورة المحافظة عليه من التقليد من المنافسين او النقص او التقادم نتيجة لعدم اعتماده على القدرة الابداعية المتجددة لرأس المال البشري الذي تملكه المنظمة .

وعليه يمكن القول ان ابراز مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وتطوير المؤسسات ، تكمن في قدرة رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة المتمثلة في رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي و رأس المال العلائقي على توظيف المعرفة وتحويلها الى تطبيقات تحقق الاداء الفعال وبالتالي تكسب ميزة تنافسية وبالتالي العلاقة هي علاقة طردية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية.

خلاصة الفصل :

كان هذا الفصل محاولة للإلمام بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة للموضوع على العموم ثم التطرق للمفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري ، كما تم التطرق الى المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية بالإضافة الى تحديد الاثر والعلاقة بين رأس المال الفكري وامتلاك الميزة التنافسية .

كما تمت الاستعانة ببعض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة ، وعليه تم عرض اهم ما يميز هذه الدراسات مع الدراسة الحالية وذكر لا وجه التشابه والاختلاف فمنها من لم تتم في نفس البيئة ومنها لم تطرق الى نفس الابعاد ، في حين انتهت هذه الدراسات السابقة الى نتائج فمعظمها تدعو لضرورة الاهتمام برأس المال الفكري باعتباره موردا ومصدرا حقيقيا للقدرة على المنافسة ومعيارا لتحقيق اهداف المنظمة المستقبلية ، وهذا ما سنلج اليه في الفصل الثاني من خلال دراسة حالة بنك الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط CNEP سكيكدة .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد :

بعدها تطرقنا في الفصل السابق الى مختلف المضامين النظرية لكل من راس المال الفكري و الميزة التنافسية ,نحاول في هذا الفصل تناول الجزء التطبيقي للمذكرة , و ذلك من خلال اسقاط الدراسة على احدى المؤسسات الاقتصادية ,و هي الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في تمويل السكن في الجزائر - بنك - , حيث قمنا بدراسة الجوانب المتعلقة براس المال الفكري و الميزة التنافسية لدى المؤسسة , في اطار الاجابة عن الاشكالية المطروحة سابقا ,و بناءا على ما سبق قمنا بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين ,المبحث الاول يتناول الطريقة و الادوات المستخدمة في الدراسة و المبحث الثاني بهدف تحليل نتائج و اختبار فرضيات الدراسة .

❖ المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية .

• المطلب الاول : منهجية الدراسة الميدانية.

• الفرع الاول: اداة الدراسة.

نظرا لطبيعة المعلومات المراد جمعها ، و على المنهج المتبع في الدراسة و الوقت المسموح بيه ، وجد بان الاداة الاكثر ملائمة لتحقيق اهداف هذه الدراسة هي الاستبانة وذلك لعدم توفر المعلومات الاساسية المرتبطة بالموضوع في شكل بيانات منثورة ، اضافة الى صعوبة الحصول عليها عن طريق المقابلات الشخصية و الملاحظات ، بالاعتماد على الكتب و الدراسات السابقة التي تخدم موضوعها ، و الأخذ بنصائح و توجيهات الاستاذ المشرف و الاساتذة المحكمين .

• الفرع الثاني : مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة.

1- مجتمع الدراسة :

الصندوق الوطني للتوفير ة الاحتياط - بنك - : تم انشاء الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط نظرا لحاجة الاقتصاد الوطني الى مؤسسة مالية متخصصة في جمع الادخار و تمويل السكنات الاجتماعية ،بدا مهامه رسميا في 16 افريل 1965 و تأسست وكالة سكيكدة في 07 سبتمبر 1970 وهي واحدة من وكالات الشرق التابعة للمديرية الجهوية بعنابة

2- عينة الدراسة :

تم توزيع 40 استمارة على عينة الدراسة شملة اطارات جميع المديريات و المصالح (مديرية مصلحة التحصيلات ،مديرية مصلحة المحاسبة ، مديرية مصلحة القروض ، مديرية مصلحة الادخار)، وقد تم استرجاع 30 استمارة فقط نظرا لضياع عشرة منها .

3- متغيرات الدراسة :

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين ،متغير مستقل راس المال الفكري وتم تقسيمه الى الابعاد التالية: بعد راس المال الفكري ، بعد راس المال الهيكلية ، بعد راس المال العلائقي .

ومتغير تابع الميزة التنافسية وتم تقسيمه الى الابعاد التالية : بعد التكلفة ، بعد الجودة ، بعد المرونة ، بعد التسليم ، و بعد الابداع .

• المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة.

تم استخدام البرنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss21)، كما اعتمدنا على التقنيات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة؛
- معامل الثبات α ألفا كرومباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات؛
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات؛
- معامل الارتباط بيرسون للكشف عن صدق الاتساق الداخلي، وكذا العلاقة بين المتغيرين؛
- اختبار كولمجروف - سمرنوف (K - S) Kolmogorov - Smirnov: يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؛
- الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات؛
- الوزن المرجح لمقياس ليكارت:

لتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى $(4 = 1 - 5)$ ، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي $(0.80 = 5/4)$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (...): درجات وحدود فئات مقياس ليكارت الخماسي

التقييم	التقييم	حدود الفئة		الدرجة
		من	الى	
غير موافق بشدة	منخفض جدا	1	1.80	1
غير موافق	منخفض	1.81	2.60	2
محايد	متوسط	2.61	3.40	3
موافق	مرتفع	3.41	4.20	4
موافق بشدة	مرتفع جدا	4.21	5	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

• المطلب الثالث : صدق وثبات أداة الدراسة.

-أولاً: صدق أداة الدراسة.

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من ذلك كالتالي:

1- الصدق الظاهري:

وهذا بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، بغرض تدقيقها والتأكد من مناسبة الفقرات وصحتها، حيث أبدوا تعديلات وملاحظات ساهمت في إخراجها بصورته النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد به اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وهذا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات مجالات الاستبيان والدرجة الكلية للمجال نفسه، وفيما يلي توضيح ذلك:

- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور رأس المال الفكري:

- رأس المال البشري

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات رأس المال البشري

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	0.562**	0.001	3	0.765**	0.000
2	0.674**	0.000	4	0.758**	0.000
رأس المال البشري					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات رأس المال البشري كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

- رأس المال الهيكلي

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات رأس المال الهيكلي

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
5	0.570**	0.001	9	0.557**	0.001
6	0.644**	0.000	10	0.720**	0.000
7	0.613**	0.000	11	0.539**	0.002
8	0.682**	0.000			
رأس المال الهيكلي					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات رأس المال الهيكلي كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

- رأس المال العلائقي

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات رأس المال العلائقي

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
12	0.622**	0.000	15	0.767**	0.000
13	0.663**	0.000	16	0.763**	0.000
14	0.545**	0.002			
رأس المال العلائقي					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات رأس المال العلائقي كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور الميزة التنافسية

- التكلفة

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات التكلفة

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
17	0.705**	0.000	19	0.743**	0.000
18	0.588**	0.001	20	0.677**	0.000
التكلفة					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات التكلفة كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

الجودة:

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الجودة

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
21	0.666**	0.000	25	0.684**	0.000
22	0.554**	0.001	26	0.674**	0.000
23	0.683**	0.000	27	0.364**	0.048
24	0.656**	0.000			
الجودة					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات الجودة كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

- المرونة

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المرونة

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
28	0.891**	0.000	29	0.927**	0.000
المرونة					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات المرونة كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

- التسليم

الجدول رقم (.....): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات التسليم

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
30	0.564**	0.000	32	0.749**	0.000
31	0.890**	0.000			
التسليم					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات التسليم كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

-ثانياً- ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال قياس معامل ألفا كرومباخ، حيث تنص القاعدة الإحصائية لهذا الاختبار على أن النسبة المقبولة لثبات الاستبانة هي 60% أو ما يزيد، وفيما يلي توضيح ذلك:

الجدول رقم (...): معاملات ألفا كرومباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ (α)
رأس المال البشري	4	0.631
رأس المال الهيكلي	7	0.730
رأس المال العلائقي	5	0.698
رأس المال الفكري	16	0.872
الميزة التنافسية	16	0.734
الإجمالي	32	0.876

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتضح من خلال الجدول أن معامل الثبات الإجمالي عال بلغ 0.876، وجميع المحاور ذات درجة مرتفعة من الثبات، وهو ما يدل على ثبات أداة الدراسة.

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي

يجب تحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيعات الاحتمالية الأخرى وهذا لكي تكون التحليلات أكثر مصداقية. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع وهي Kolmogorov - Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتقلطح وطريقة اختبار Shapiro - Wilk. وبما أن عدد العينة أقل من 50 فإننا نستدل بنتائج اختبار Shapiro - Wilk :

الجدول رقم (...): نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)

نوع التوزيع	Shapiro - Wilk			Kolmogorov - Smirnov			اختبار نوع التوزيع لبيانات إجابات العينة
	Sig	df	Statistic	Sig	Df	statistic	
طبيعي	0.880	30	0.982	0.200	30	0.072	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v21.

من خلال الجدول نجد أن مستوى المعنوية 0.880 وهي أكبر من 0.05، وعليه فإن نتائج الاختبار تتبع توزيعاً طبيعياً.

❖ المبحث الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة.

● المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة.

1- النوع

الجدول رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب النوع

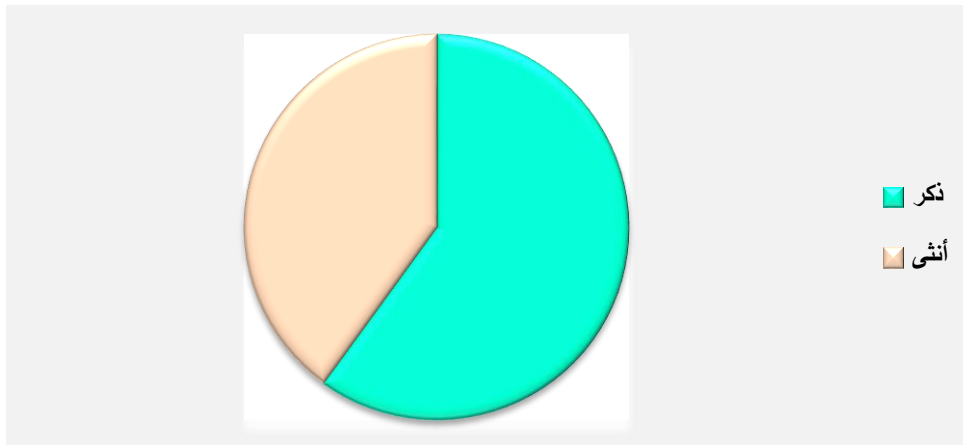
المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	18	60
	أنثى	12	40
المجموع		30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن 60% من أفراد العينة ذكور، تليها نسبة الإناث بنسبة 40%. والشكل الموالي

يوضح ذلك:

الشكل رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب النوع



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

2- العمر

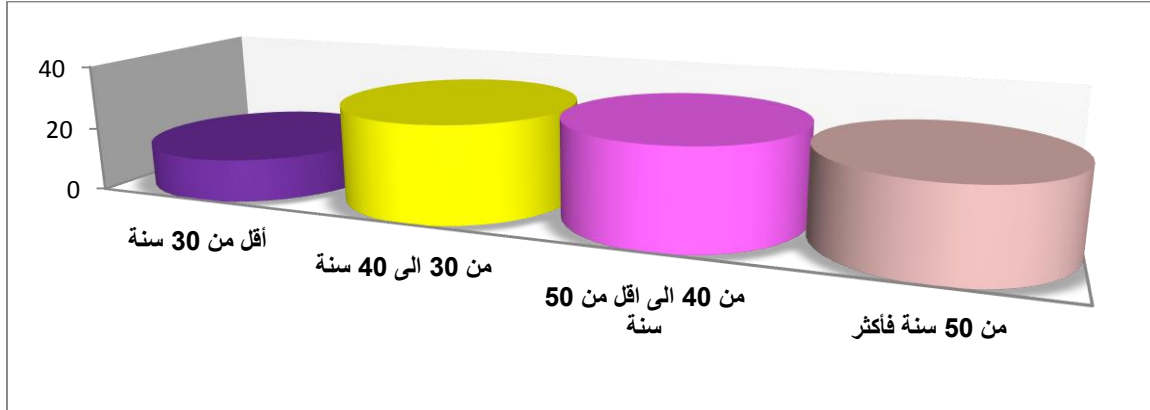
الجدول رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب العمر

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	4	13.3
	من 30 الى 40 سنة	9	30
	من 40 الى أقل من 50 سنة	9	30
	من 50 سنة فأكثر	8	26.7
المجموع		30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن النسبة الإجمالية 60% تمثل الفئة العمرية من 30 الى 40 سنة ومن 40 الى أقل من 50 سنة ، في حين أن نسبة 26.7% تمثل فئة من 50 سنة فأكثر، بينما تمثل نسبة 13.3% فئة أقل من 30 سنة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

3- المؤهل العلمي

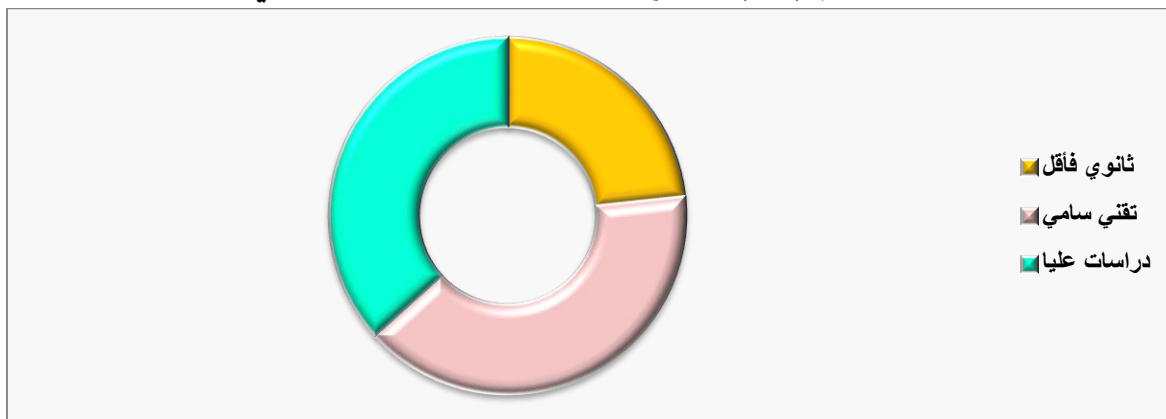
الجدول رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	7	23.3
	تقني سامي	12	40
	دراسات عليا	11	36.7
المجموع		30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 40% من أفراد العينة ذوي مؤهل علمي (تقني سامي)، ثم تأتي نسبة 36.7% و 23.3% لتمثل كل من مؤهل الدراسات العليا ومؤهل الثانوي فأقل. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

4- المستوى الوظيفي

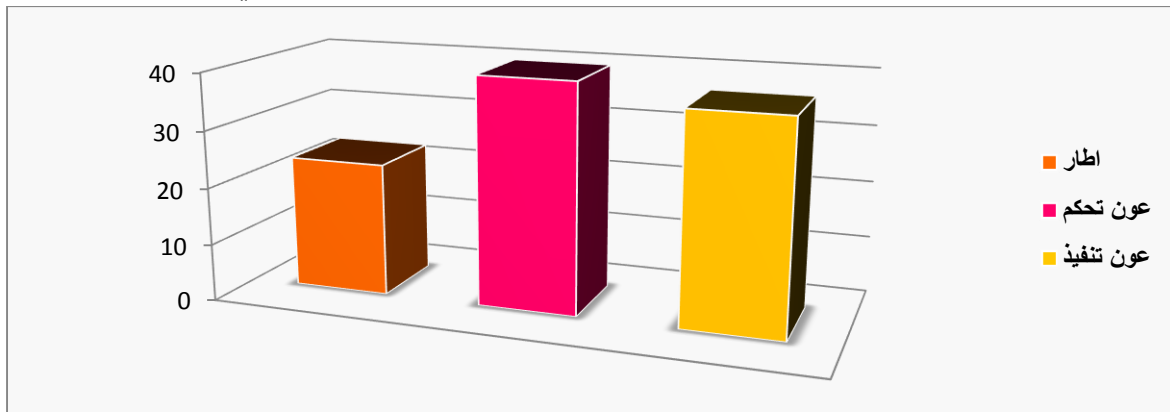
الجدول رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
المستوى الوظيفي	اطار	7	23.3
	عون تحكم	12	40
	عون تنفيذ	11	36.7
المجموع		30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 40% من أفراد العينة أعوان تحكم، بينما 36.7% منهم أعوان تنفيذ، في حين أن 23.3% منهم إطارات. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

5- سنوات الخبرة

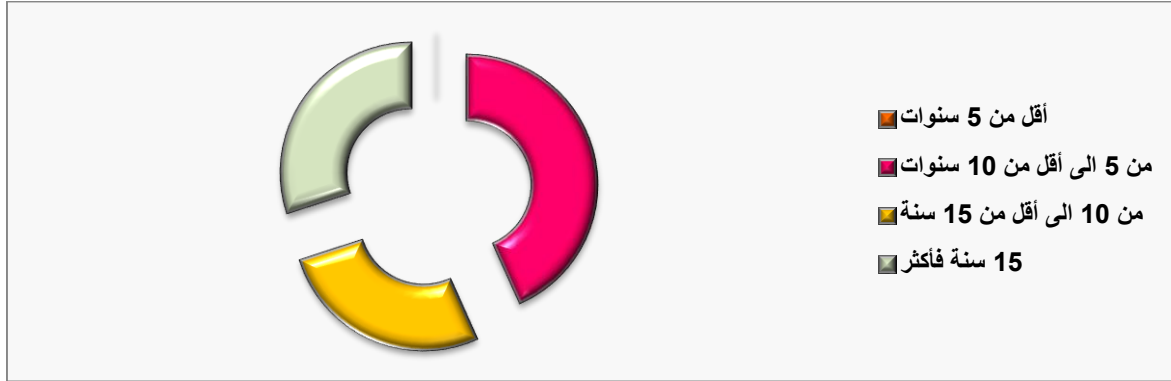
الجدول رقم (....): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	00	00
	من 5 الى اقل من 10 سنوات	13	43.3
	من 10 الى أقل من 15 سنة	8	26.7
	15 سنة فأكثر	9	30
المجموع		30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 43.3% من أفراد العينة ذوي خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، بينما 30% منهم ذوي خبرة 15 سنة فأكثر، في حين جاءت نسبة 26.7% لتمثل خبرة في العمل من 10 إلى أقل من 15 سنة، وفي الأخير الفئة المعدومة 00% لأقل من 5 سنوات خبرة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (...): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة

- نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور رأس المال الفكري

1- رأس المال البشري

الجدول رقم (...): تحليل فقرات رأس المال البشري

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	4	0.571	3.86	1- يعتبر البنك كفاءته البشرية هي المورد الأساسي ومحور العمليات الإدارية
مرتفع	1	0.461	4.16	2- يسعى جميع الموظفون لتحقيق الهدف الأساسي للبنك
مرتفع	3	0.718	4.03	3- تتناسب مؤهلات الموظفين مع مهامهم المسطرة
مرتفع	2	0.661	4.10	4- يسعى البنك إلى تشجيع موظفيه لخلق أفكار وطرق جديدة في العمل بصفة مستمرة
مرتفع	-	0.420	4.04	رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن رأس المال البشري من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات مرتفعة والتي تراوحت بين (3.86 - 4.16)، حيث حصلت الفقرة " يسعى جميع الموظفون لتحقيق الهدف الأساسي للبنك " على أعلى درجة حيث بلغت (4.16) بانحراف معياري (0.461)، بينما حصلت الفقرة " يعتبر البنك كفاءته البشرية هي المورد الأساسي ومحور العمليات الإدارية " على أدنى متوسط (3.86) بانحراف معياري (0.571)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " رأس المال البشري " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (4.04) وبانحراف معياري قدره (0.420).

2- رأس المال الهيكلي

الجدول رقم (...): تحليل فقرات رأس المال الهيكلي

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0.614	3.96	1- يحرص البنك على مواكبة التكنولوجيا لتوفير كافة التجهيزات والبرامج لتسهيل العمل
مرتفع	6	0.723	3.60	2- يحرص البنك على قيام موظفيه بدورات تدريبية لمواكبة التطور التكنولوجي المستمر
مرتفع	1	0.730	4.13	3- تساهم البرامج والتجهيزات والتكنولوجيا في تسهيل العمل على المواطنين بشكل مستمر
مرتفع	3	0.922	3.90	4- يضمن الهيكل التنظيمي للبنك مرونة في التواصل بين مختلف المستويات الإدارية
مرتفع	4	0.730	3.86	5- يقوم البنك بتطوير هيكله التنظيمي بشكل مستمر مما يتناسب مع التطورات الخارجية
مرتفع	7	0.968	3.60	6- يهتم البنك بالتطوير المستمر لمختلف العمليات الإدارية
مرتفع	5	0.805	3.80	7- يعمل البنك على المراقبة الدورية لجميع العمليات الادارية لتقليل الأخطاء في العمل
مرتفع	-	0.490	3.83	رأس المال الهيكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن رأس المال الهيكلي من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات مرتفعة والتي تراوحت بين (3.60 - 4.13)، حيث حصلت الفقرة " تساهم البرامج والتجهيزات والتكنولوجيا في تسهيل العمل على المواطنين بشكل مستمر " على أعلى درجة حيث بلغت (4.13) بانحراف معياري (0.730)، بينما حصلت الفقرة " يحرص البنك على قيام موظفيه بدورات تدريبية لمواكبة التطور التكنولوجي المستمر " و" يهتم البنك بالتطوير المستمر لمختلف العمليات الإدارية " على أدنى متوسط (3.60) بانحراف معياري (0.723) و(0.968) على التوالي، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " رأس المال الهيكلي" فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.83) وبانحراف معياري قدره (0.490).

3- رأس المال العلائقي

الجدول رقم (...): تحليل فقرات رأس المال العلائقي

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	3	0.727	3.76	1- يملك البنك قنوات توزيع عديدة للمنتجات التي يقدمها بهدف وصولها للزبائن بكفاءة وفعالية
مرتفع	1	0.844	3.90	2- يمنح البنك عملاءه الدائمين مزايا اضافية تميزهم عن الزبائن العاديين
مرتفع	2	0.661	3.90	3- يسعى البنك الى ضمان علاقاته مع مورديه لفترات طويلة
مرتفع	4	0.702	3.70	4- يملك البنك علاقات استراتيجية مع البنوك المنافسة
مرتفع	5	0.899	3.46	5- يسعى البنك الى اكتساب خبرة من خلال التحالفات مع بنوك منافسة
مرتفع	-	0.519	3.74	رأس المال العلائقي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن رأس المال العلائقي من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات مرتفعة والتي تراوحت بين (3.46 - 3.90)، حيث حصلت الفقرة " يمنح البنك عملاءه الدائمين مزايا اضافية تميزهم عن الزبائن العاديين " على أعلى درجة حيث بلغت (3.90) بانحراف معياري (0.844)، بينما حصلت الفقرة " يمنح البنك عملاءه الدائمين مزايا اضافية تميزهم عن الزبائن العاديين " على أدنى متوسط (3.46) بانحراف معياري (0.899)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " رأس المال العلائقي" فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.74) وبانحراف معياري قدره (0.519).

- نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور الميزة التنافسية

1- التكلفة

الجدول رقم (...): تحليل فقرات التكلفة

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	1	0.836	3.70	1- يسعى البنك الى تخفيض تكاليف منتجاته مع الحفاظ على الجودة
مرتفع	3	0.758	3.66	2- ساهمت التكنولوجيا في تسهيل العمل وتقليل الجهد والوقت وبالتالي تخفيض التكاليف
متوسط	4	0.897	3.23	3- يسعى البنك الى تقديم خدمات متنوعة بسعر اقل مقارنة بالمنافسين
مرتفع	2	0.915	3.70	4- يراعي البنك حساسية المستهلك اتجاه السعر عند تسعير منتجاته
مرتفع	-	0.580	3.57	التكلفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن التكلفة من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات ما بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (3.23 - 3.70)، حيث حصلت الفقرة " يسعى البنك الى تخفيض تكاليف منتجاته مع الحفاظ على الجودة " و " يراعي البنك حساسية المستهلك اتجاه السعر عند تسعير منتجاته " على أعلى درجة حيث بلغت (3.70) بانحراف معياري (0.836)، بينما حصلت الفقرة " يسعى البنك الى تقديم خدمات متنوعة بسعر اقل مقارنة بالمنافسين " على أدنى متوسط (3.23) بانحراف معياري (0.897)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " التكلفة " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.57) وبانحراف معياري قدره (0.580).

2- الجودة

الجدول رقم (...): تحليل فقرات الجودة

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	4	0.714	3.80	1- يقدم البنك منتجات وخدمات تلبي رغبات الزبائن
مرتفع	5	0.773	3.76	2- يسعى البنك على مطابقة منتجاته وخدماته لمعايير الجودة العالمية
مرتفع	6	0.836	3.70	3- ابداع العمال وخلق الأفكار بصفة مستمرة يساهم في تحسين جودة المنتجات
مرتفع	2	1.105	4.13	4- يعتبر البنك الجودة عامل مميز لمواجهة المنافسين
مرتفع	7	1.446	3.66	5- يقوم البنك بالمراقبة المستمرة على المنتجات والخدمات وتكييفها مع متطلبات السوق والزبائن
مرتفع	3	1.066	3.96	6- يعمل البنك على ضمان التميز في المنتجات والخدمات
مرتفع	1	0.886	4.20	7- يسعى البنك الى ابتكار منتجات جديدة بصفة دورية في السوق
مرتفع	-	0.604	3.89	الجودة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن الجودة من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات مرتفعة والتي تراوحت بين (3.66 - 4.20)، حيث حصلت الفقرة " يسعى البنك الى ابتكار منتجات جديدة بصفة دورية في السوق " على أعلى درجة حيث بلغت (4.20) بانحراف معياري (0.886)، بينما حصلت الفقرة " يقوم البنك بالمراقبة المستمرة على المنتجات والخدمات وتكييفها مع متطلبات السوق والزبائن " على أدنى متوسط (3.66) بانحراف معياري (1.446)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " الجودة " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.89) وبانحراف معياري قدره (0.604).

3- المرونة

الجدول رقم (...): تحليل فقرات المرونة

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0.647	4.16	1- يملك البنك مرونة عالية في الإستجابة لمتغيرات السوق ورغبات الزبائن
مرتفع جدا	1	0.784	4.26	2- لدى البنك القدرة على خلق وتكييف المنتجات بسهولة
مرتفع جدا	-	0.652	4.21	المرونة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن المرونة من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات ما بين المرتفعة والمرتفعة جدا والتي تراوحت بين (4.16 - 4.26)، حيث حصلت الفقرة " لدى البنك القدرة على خلق وتكييف المنتجات بسهولة " على أعلى درجة حيث بلغت (4.26) بانحراف معياري (0.784)، بينما حصلت الفقرة " يملك البنك مرونة عالية في الاستجابة لمتغيرات السوق ورغبات الزبائن " على أدنى متوسط (4.16) بانحراف معياري (0.647)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " المرونة " فقد كان بمستوى جد مرتفع قدره (4.21) وبانحراف معياري قدره (0.652).

4- التسليم

الجدول رقم (...): تحليل فقرات التسليم

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0.714	4.20	1- يلتزم البنك بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبات الى الزبائن
مرتفع	3	1.186	3.80	2- يسعى البنك الى الحصول على اكبر مخزون احتياطي للمنتجات للاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المحتملة والمفاجئة
مرتفع جدا	1	0.702	4.30	3- يملك البنك خطط بديلة لتقادي الأعطال المحتملة في تنفيذ الأعمال
مرتفع	-	0.661	4.10	التسليم

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن التسليم من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي CNAB BANK قد حصلت على درجات ما بين المرتفعة والمرتفعة جدا والتي تراوحت بين (3.80 - 4.30)، حيث حصلت الفقرة " يملك البنك خطط بديلة لتقادي الأعطال المحتملة في تنفيذ الأعمال " على أعلى درجة حيث بلغت (4.30) بانحراف معياري (0.702)، بينما حصلت الفقرة " يسعى البنك الى الحصول على اكبر مخزون احتياطي للمنتجات للاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المحتملة والمفاجئة " على أدنى متوسط (3.80)

بانحراف معياري (1.186)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " التسليم " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (4.10) وبانحراف معياري قدره (0.661).

● **المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.**

-الفرضية الفرعية الأولى.

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية.

الجدول رقم (...): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

الميزة التنافسية							رأس المال البشري
نتيجة اختبار الفرضية	B	معامل الانحدار A	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
قبول	2.346	0.382	0.032	2.258	0.154	0.392	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (رأس المال البشري) مع المتغير التابع (الميزة التنافسية) والتي بلغت 0.392 وهي درجة ارتباط موجبة، كما بلغت نسبة معامل التحديد R² الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 0.154 وهي نسبة مقبولة نسبياً، وبلغت قيمة T 2.258 كما نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية لهذا الاختبار (0.032) = sig وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.382 وهو ما يوضح درجة التأثير على العنصر التابع عند تأثير المتغير المستقل. وعليه نقبل الفرضية أي أنه: هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية.

وعليه يمكن التعبير على العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.382 x + 2.346$$

الفرضية الفرعية الثانية

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الهيكلي في تعزيز الميزة التنافسية.

الجدول رقم (...): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

الميزة التنافسية							رأس المال الهيكلي
نتيجة اختبار الفرضية	B	معامل الانحدار A	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
قبول	2.062	0.477	0.001	3.671	0.325	0.570	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (رأس المال الهيكلي) مع المتغير التابع (الميزة التنافسية) والتي بلغت 0.570 وهي درجة ارتباط موجبة، كما بلغت نسبة معامل التحديد R² الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 0.325 وهي نسبة مقبولة نسبياً، وبلغت قيمة T 3.671 كما نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية لهذا الاختبار (0.001) = sig وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.477 وهو ما يوضح درجة التأثير على العنصر التابع عند تأثير المتغير المستقل. وعليه نقبل الفرضية أي أنه: هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الهيكلي في تعزيز الميزة التنافسية.

وعليه يمكن التعبير على العلاقة بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.477 x + 2.062$$

الفرضية الفرعية الثالثة

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال العلائقي في تعزيز الميزة التنافسية.

الجدول رقم (...): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

الميزة التنافسية							رأس المال العلائقي
نتيجة اختبار الفرضية	B	معامل الانحدار A	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
قبول	2.020	0.500	0.000	4.331	0.401	0.633	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (رأس المال العلائقي) مع المتغير التابع (الميزة التنافسية) والتي بلغت 0.633 وهي درجة ارتباط موجبة، كما بلغت نسبة معامل التحديد R² الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 0.401 وهي نسبة مقبولة نسبياً، وبلغت قيمة T 4.331 كما نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية لهذا الاختبار (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.500 وهو ما يوضح درجة التأثير على العنصر التابع عند تأثير المتغير المستقل. وعليه نقبل الفرضية أي أنه: هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال العلائقي في تعزيز الميزة التنافسية.

وعليه يمكن التعبير على العلاقة بين رأس المال العلائقي والميزة التنافسية بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.500 x + 2.020$$

الفرضية الرئيسية

هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية.

الجدول رقم (...): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية

B	R ²	R	مستوى الدلالة	F
1.482	0.487	0.698	0.001	8.212
الثابت				
رأس المال البشري (x ₁)				
رأس المال الهيكلي (x ₂)				
0.068				
0.151				
رأس المال العلائقي (x ₃)				
0.421				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (0.698) وهو ارتباط طردي قوي بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وقد بلغت قيمة F (8.212) مما يعني وجود علاقة بين المتغيرين، أما قيمة R² فقد بلغت (0.487) وهذا يعني أن تأثير رأس المال الفكري يفسر ويساهم ب 48.7% من المتغيرات التي تحدث في مستوى الميزة التنافسية، وهي قدرة تفسيرية مرتفعة. كما نلاحظ أن قيمة الانحدار B لرأس المال البشري بلغت (0.068)، رأس المال الهيكلي (0.151)، رأس المال العلائقي (0.421)، وهذا يعني أنه بزيادة وحدة واحدة في المتغيرات المستقلة يؤدي الى الزيادة في المتغير التابع بقيمة (1.482)، وعليه نقبل الفرضية أي أنه: " هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية ."

وعليه يمكن التعبير على العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.068 x_1 + 0.151 x_2 + 0.421 x_3 + 1.482$$

❖ المبحث الثالث : مناقشة النتائج.

بعد إجراء الدراسة الميدانية و بناءا على تحليلنا للاستبيان بالطرق الإحصائية المتوفرة ببرنامج spss توصلنا إلى النتائج التي نسعى إلى تفسيرها وتحليلها وتعليل مخرجات الدراسة والتي نبرزها كالاتي :

• المطلب الأول : مناقشة تحليل البيانات الشخصية والوظيفية.

من خلال تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية لافراد العينة نجد أن الفئة المعنية بالدراسة أغلبهم إناث ،مستواهم التعليمي بين الدرات العليا وتقني سامي ، أعمارهم محصورة بين 30 إلى 50 سنة ، وذلك راجع إلى إعتقاد المؤسسة على سياسة توظيف طاقات مؤهلة تمتلك القدرات العلمية ، ووجدنا أن لديهم من 5 إلى 10 سنوات خبرة مما يمكنهم من المساهمة في تحقيق الكفاءة والفاعلية في أدائهم لأن خبرتهم تعد كافية في غدارة اعمالهم لذا يتم إستشارتهم في إتخاذ الإجراءات والقرارات الرشيدة ، وكذلك نلاحظ أغلبية مستواهم الوظيفي عون تحكم وهذا يرجع إلى طبيعة عمل البنك والذي يعتمد بشكل كبير على اعوان التحكم في تسيير مختلف المصالح الموجودة فيه .

• المطلب الثاني : مناقشة نتائج تحليل فقرات الاستبيان.

• الفرع الاول : مناقشة نتائج تحليل فقرات راس المال الفكري .

تبين ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتمثل في رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة تتراوح من 3.74 إلى 4.04 ، وبإنحراف معياري تراوح من 0.420 إلى 0.519 وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم وتحرص على استثمار رأس المال الفكري.

الفرع الثاني : مناقشة تحليل فقرات الميزة التنافسية

تبين ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني المتمثل في الميزة التنافسية بأبعاده الاربعة تتراوح من 3.57 على 4.21 وبإنحراف معياري تراوح من 0.580 إلى 0.661 وهذا ما يبين ان هناك درجة موافقة مرتفعة من طرف افراد عينة المؤسسة محل الدراسة تهتم وتحرص على إمتلاك الميزة التنافسية.

المطلب الثالث : مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

الفرع الأول : مناقشة نتيجة الفرضية الفرعية الأولى

توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP، يمكن تبرير ذلك وتفسير قيمة وإتجاه العلاقة بين المتغيرين من خلال مايلي :

بالنظر إلى قيمة معامل الإرتباط بيرسون r إذ بلغ 0.392 عند مستوى المعنوية sig هي 0.032 أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ، وتشير قيمة r إلى ان قوة الإرتباط بين المتغيرات متوسطة وهو موجب ويدل ذلك ان إتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية أي أن رأس البشري يساهم بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة من خلال تنمية الإبداع و الإبتكار الذي يتجسد من خلال الخدمات الحديثة بإستمرارية

• الفرع الثاني : مناقشة نتيجة الفرضية الثانية .

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الهيكلي قي تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP ، يمكن تبرير ذلك وتفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين من خلال مايلي :

بالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون r غذ بلغ 0.570 عند مستوى المعنوية sig هي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 وتشير قيمة r إلى قوة الارتباط بين المتغيرات وهو موجب ، ويدل ذلك ان اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية أي أن رأس المال الهيكلي يساهم بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية لدى البنك من خلال التكنولوجيا المتوفرة وكذا هيكلها المحدثة وكذا البرامج والتطبيقات التي تتناسب مع التكنولوجيا المعاصرة.

• الفرع الثالث : مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال العلائقي في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP ، يمكن تبرير ذلك وتفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين من خلال ما يلي : بالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون r إذ بلغ 0.633 عند مستوى المعنوية sig 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ، وتشير قيمة r إلى قوة الارتباط بين المتغيرات وهو موجب ويدل أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية أي أن رأس المال العلائقي يساهم بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية لدى البنك وذلك من خلال ضمان حصة سوقية من العملاء الدائمين وكذلك العمل على جذب عملاء آخرين سواء من خلال تحسين وتطور في الخدمات او تطوير مهارات الموظفين في التعامل مع العملاء .

• الفرع الرابع : مناقشة نتيجة الفرضية الرئيسية.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP ، يمكن تبرير ذلك وتفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين من خلال مايلي :

بالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون r إذ بلغ 0.611 عند مستوى المعنوية sig تساوي 0.000 هي أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ، وتشير قيمة r إلى قوة الارتباط بين المتغيرات وهو موجب ، ويدل ذلك ان اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية أي أن رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة: رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي له علاقة ارتباطية ايجابية في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك CNEP

خلاصة الفصل :

قمنا في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على واقع المؤسسة محل الدراسة ،من خلال المعلومات المستخلصة من الاستمارة المقدمة لأفرادها ، وقد اتضح لنا من خلال تحليلها ان الشركة المدروسة تدرك اهمية ابعاد راس المال الفكري بدرجة عالية ، كما انها تدرك اهمية الميزة التنافسية ، كما توصلنا الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين ابعاد راس المال الفكري و الميزة التنافسية بدرجة جيدة ، و وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد راس المال الفكري و الميزة التنافسية.

الختامة

الخاتمة :

في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها المؤسسات المعاصرة ن خاصة مع تغيير المستمر والسريع في حاجات ورغبات واذواق المستهلكين ، توجب امتلاك رأس مال فكري كحتمية ضرورية لنجاح المؤسسة وبقاءها في السوق ، ولا يمكنها النجاح الا اذا استطاعت الاستثمار في رأس مالها الفكري ، فالتحدي الكبير امامها هو توفير كفاءات ومهارات تمنحها الميزة التنافسية على باقي المؤسسات ، حيث ان رأس المال الفكري اصبح هو المصدر الاساسي لإنشاء القيمة المضافة للمؤسسة وبالتالي تحقيق التميز عن المنافسين ، وذلك راجع لقدرتها على انشاء المنتجات الجديدة او تطوير وتحسين المنتجات الحالية ودورها في تحقيق تميز المؤسسة على قرينتها في السوق .

وبعد الدراسة النظرية والتطبيقية التي قمنا بها توصلنا الى اهم النتائج والتوضيحات المقترحة التالية :

✓ النتائج :

أ- النتائج النظرية :

- رأس المال الفكري هو القاعدة الاساسية لتحقيق نجاح المؤسسات .
- رأس المال الفكري هو مصدر التفوق التنافسي والميزة التنافسية لها .
- رأس المال البشري المتمثل في المهارات والكفاءات المتوفرة لدى الافراد يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، وهذا يؤكد صحة الفرضية الاولى .
- يتكون رأس المال الفكري من ثلاث عناصر وهي : رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلية ، رأس المال العلائقي .
- رأس المال الهيكلية المتمثل في نظام المعلومات وقواعد البيانات يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة وهو يؤكد صحة الفرضية الثانية .
- يساهم رأس المال العلائقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال اقامة علاقات تفاعلية مع العملاء ، وبالتالي زيادة المردودية المالية للمؤسسة ، وضمان مركز تنافسي وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة .
- الميزة التنافسية كل ما يميز المؤسسة عن غيرها مما يعطي قيمة اضافية للعملاء ، بشكل مختلف عن ما يقدمه المنافسون في السوق .
- تحقق المؤسسة ميزتها التنافسية من خلال مجموعة المصادر : موارد ملموسة و موارد غير ملموسة كالجودة ، تكنولوجيا ، المعرفة ، المعلومات والكفاءات .
- من اجل تحقيق ميزة تنافسية تتبع المؤسسة الاستراتيجية العامة المتمثلة في : استراتيجية خفض التكاليف ، استراتيجية التميز ، استراتيجية التركيز .

-ان حصول المؤسسة على ميزة تنافسية ليس بالأمر السهل نظرا لان وجودها يتحدد بثلاثة عناصر : مصدر الميزة التنافسية ، عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة ودرجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة .

ب-النتائج التطبيقية :

-اظهرت الدراسة ان هناك علاقة ارتباط موجبة بين العبارات الخاصة برأس المال الفكري (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلائقي)، وبين المحور الذي تنتمي اليه ، كما ان جميع العبارات كانت دالة احصائيا عن مستوى الدلالة 0.01 ، وعليه يمكن القول ان العبارات ذات اتساق داخلي .

-اظهرت الدراسة ان هناك علاقة ارتباط موجبة بين العبارات الخاصة بأبعاد الميزة التنافسية (التكلفة ، الجودة، المرونة ، التسليم)، وبين المحور الذي ينتمي اليه ، كما ان جميع العبارات كانت دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 ، وعليه يمكن القول ان العبارات ذات اتساق داخلي .

-تبين ان هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري و المتغير التابع الميزة التنافسية وان هناك اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$ لرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

قائمة المراجع :

أولا المراجع باللغة العربية :

1 - الكتب :

- 1 - 1 أمال إسماعيل جالوس ، تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقا لنظريات التجارة الدولية الحديثة ، دار التعليم الجامعي ، الإسكندرية ، 2019.
 - 1 - 2 رشى الغول ، المحاسبة في راس المال الفكري ، مكتبة الوفاء القانونية ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية ، 2014،
 - 1 - 3 راوية حسين ،مدخل استراتيجية للتخطيط و تنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2005 .
 - 1 - 4 سعد علي العذري ، احمد على صالح ، ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال ، دار البازوني العلمية للنشر و التوزيع
 - 1 - 5 عادل حردوش ، احمد على المفرجي و صالح ، راس المال الفكري طرق قياسه و اساليب المحافظة عليه ، المنطقة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 2003
 - 1 - 6 عز الدين على سويسر ونعيمة عباس الخانجي ن الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التنظيمي ، دار الايام الطبعة الاولى عمان الاردن 2015
 - 1 - 7 علي السالمي ، ادارة الموارد البشرية استراتيجية ،دار غريب للنشر و الطباعة ، القاهرة ن 2001
 - 1 - 8 محمود الروسان و محمود محمد العجلوني ، اثر راس المال الفكري طرق قياسه و اساليب المحافظة عليه ، المنطقة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 2003
 - 1 - 9 مصطفى شلابي محمد و اخرون ، دور المسؤولية الاجتماعية في زيادة القدرة التنافسية منشورات المنطة العربية للتنمية الادارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 2013
 - 1 - 10 محي الدين القطب ، الخيار الاستراتيجي و اثره في تحقيق الميزة التنافسية ، دار الحامدي ، الاردن ، عمان ، الطبعة 1 ، 2012
 - 1 - 11 نبيل مرسى خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ، مركز الاسكندرية للكتاب ، مصر ، 1998
 - 1 - 12 وائل فاضل حسان العكدي ، راس المال الفكري و اثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، دار امجد للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان ، 2019
 - 1 - 13 يحي قحطان محمود ،التخطيط الاستراتيجي ، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ن عمان ، الطبعة الاولى ، 2019
- 2- الرسائل الجامعية :**

- 2 - 1- رياض عرعار و اخرون ، اثر راس المال الفكري على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ،مذكرة مقدمة لنيل الماستر في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي ، الجزائر ، 2019
- 2 - 2- فرطاس فتيحة ، راس المال الفكري للميزة التنافسية الحديثة للمؤسسات الاقتصادية في ظل الاقتصاد المعرفي ، اطروحة الدكتوراة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 3 ، 2014

2 - 3 لويزة فرحاني ، راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة ، اطروحة الدكتوراة ، جامعة محمد خيدر ، بسكرة ، 2016

2 - 4 مصطفى رجب على شعبان ، راس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، الجامعة الاسلامية بغزة فلسطين ، 2010

3 الملتقيات :

3 - 1 الهلالي الشرايبي ، ادارة راس المال الفكري و قياسه و تنميته كجزء من ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، مقال منشور في مجلة بحوث التربية النوعية ، العدد 22 ، جتك=معة المنصور ، مصر ، يوليو 2011

3 - 2 بومنجل السعيد ، دقايقية فاطمة الزهرة ، مساهمة راس المال الفكري في تحقيق التميز التنافسي في منظمات الاعمال ، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العالمي الدولي حول : ادارة و قياس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الشلف ، الجزائر ، يومي 13 و 13 و 14 ديسمبر 2011

3 - 3 حسن بوزناق ، عيسى مرارقة ، دور راس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، العدد 14 ، جامعة باتنة 1 لحاج لخضر 2018

3 - 4 لطيف عبد الله ، دراسة بعنوان راس المال الفكري و ادارة المعرفة العلاقة و الاثر دراسة استطلاعية ، مقال منشور في مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية المجلد 10 ، العدد 03 ، جامعة القادسية ، العراق ، 2008 ،

3 - 5 نهال احمد الجندي ، دراسة بعنوان نموذج مقترح ، مقال منشور في مجلة المحاسبة و الاداة و التأمين ، القاهرة ، العدد 65 ، جامعة القاهرة ، 2005

4- المراجع الاجنبية :

1 - 4 Roos .G ,Bainbridge A& Jacobsen . K, study : ((Intellectual Capital Qnalysis as a strategic tool)), strategy and la dership .VOL 29 N 4,2001,P23

الملاحق

جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



تخصص ادارة الاعمال

استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته ،

اتوجه اليكم بفائق الاحترام و التقدير، راجين حسن تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التي تتعلق بالتعرف على "اثر راس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية" وذلك كمطلب للحصول على شهادة الماستر في ادارة الاعمال من جامعة 20 اوت 1955 – سكيكدة – أمل منكم الدعم والتعاون من خلال المشاركة في استكمال تعبئة الاستبيان واعادته الينا، مع العلم بان المعلومات التي سنحصل عليها هي لغرض البحث فقط ، و سوف تحظى بالسرية التامة .

و تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

القسم الاول : البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم الى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفي المؤسسة بغرض تحليل النتائج في المربع المناسب لاختيارك (X). فيما بعد ،لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع الاشارة.

(1) النوع

انثى

ذكر

(2) العمر

اقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة من 40 الى اقل من 50 سنة من 50 سنة فاكثر

(3) المؤهل العلمي

دراسات عليا

تقني سامي

ثانوي فائق

(4) مجال الوظيفة الحالية

ادارة عليا

ادارة وسطى

ادارة دنيا

(5) سنوات الخبرة

اقل من 5 سنوات من 5 الى اقل من 10 سنوات من 10 الى اقل من 15 سنة 15 سنة فاكثر

المحور الاول : رأس المال الفكري

الرقم	الابعاد	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	رأس المال البشري	يعتبر البنك كفاءته البشرية هي المورد اساسي ومحور العمليات الادارية					
2		يسعى جميع الموظفون لتحقيق الهدف الاساسي للبنك					
3		تناسب مؤهلات الموظفين مع مهامهم المسطرة					
4		يسعى البنك الى تشجيع موظفيه لخلق افكار وطرق جديدة في العمل بصفة مستمرة					
5	رأس المال الهيكلي	يحرص البنك على مواكبة التكنولوجيا لتوفير كافة التجهيزات و البرامج لتسهيل العمل					
6		يحرص البنك على قيام موظفيه بدورات تدريبية لمواكبة التطور التكنولوجي المستمر					
7		تساهم البرامج و التجهيزات و التكنولوجيا في تسهيل العمل على المواطنين بشكل مستمر					
8		يضمن الهيكل التنظيمي للبنك مرونة في التواصل بين مختلف المستويات الادارية					
9		يقوم البنك بتطوير هيكله التنظيمي بشكل مستمر مما يتناسب مع التطورات الخارجية					
10		يهتم البنك بالتطوير المستمر لمختلف العمليات الادارية					
11		يعمل البنك على المراقبة الدورية لجميع العمليات الادارية لتقليل الاخطاء في العمل					
12	رأس المال العلاقي	يملك البنك قنوات توزيع عديدة للمنتجات التي يقدمها بهدف وصولها للزبائن بكفاءة و فعالية					
13		يمنح البنك عملاءه الدائمين مزايا اضافية تميزهم عن الزبائن العاديين					
14		يسعى البنك الى ضمان علاقاته مع مورديه لفترات طويلة					
15		يملك البنك علاقات استراتيجية مع البنوك المنافسة					
16		يسعى البنك الى اكتساب خبرة من خلال التحالفات مع بنوك منافسة					

المحور الثاني : الميزة التنافسية

				يسعى البنك الى تخفيض تكاليف منتجاته مع الحفاظ على الجودة	التكلفة	17
				ساهمت التكنولوجيا في تسهيل العمل و تقليل الجهد والوقت و بالتالي تخفيض التكاليف		18
				يسعى البنك الى تقديم خدمات متنوعة بسعر اقل مقارنة بالمنافسين		19
				يراعي البنك حساسية المستهلك اتجاه السعر عند تسعير منتجاته		20
				يقدم البنك منتجات و خدمات تلبي رغبات الزبائن	الجودة	21
				يسعى البنك على مطابقة منتجاته و خدماته لمعايير الجودة العالمية		22
				ابداع العمال و خلق الافكار بصفة مستمرة يساهم في تحسين جودة المنتجات		23
				يعتبر البنك الجودة عامل مميز لمواجهة المنافسين		24
				يقوم البنك بالمراقبة المستمرة على المنتجات و الخدمات و تكييفها مع متطلبات السوق و الزبائن		25
				يعمل البنك على ضمان التميز في المنتجات و الخدمات		26
				يسعى لابتكار منتجات جديدة بصفة دورية في السوق		27
				يملك البنك مرونة عالية في الاستجابة لمتغيرات السوق و رغبات الزبائن	المرونة	28
				لدى البنك القدرة على خلق و تكييف المنتجات بسهولة		29
				يلتزم البنك بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبات الى الزبائن	التسليم	30
				يسعى البنك الى الحصول على اكبر مخزون احتياطي للمنتجات للاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المحتملة و المفاجئة		31
				يملك البنك خطط بديلة لتفادي الاعطال المحتملة في تنفيذ الاعمال		32

مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية SPSS اصدار 21

صدق الإتساق الداخلي للمحاور

* رأس المال الفكري

Corrélations

		رأس المال البشري
	Corrélation de Pearson	,562**
a1	Sig. (bilatérale)	,001
	N	30
	Corrélation de Pearson	,674**
a2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,765**
a3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,758**
a4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	1
at	Sig. (bilatérale)	
	N	30

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corréla

		رأس المال الهيكلي
	Corrélacion de Pearson	,570**
b1	Sig. (bilatérale)	,001
	N	30
	Corrélacion de Pearson	,644**
b2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélacion de Pearson	,613**
b3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélacion de Pearson	,682**
b4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélacion de Pearson	,557**
b5	Sig. (bilatérale)	,001
	N	30

	Corrélation de Pearson	,720**
b6	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,539**
b7	Sig. (bilatérale)	,002
	N	30
	Corrélation de Pearson	1
bt	Sig. (bilatérale)	
	N	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatérale).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

Corrélations

		رأس المال العائلي
	Corrélation de Pearson	,622**
c1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,663**
c2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,545**
c3	Sig. (bilatérale)	,002
	N	30
	Corrélation de Pearson	,767**
c4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,763**
c5	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	1
ct	Sig. (bilatérale)	
	N	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatérale).

Corrélations

		التكلفة
	Corrélation de Pearson	,705**
aa1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,588**
aa2	Sig. (bilatérale)	,001
	N	30
	Corrélation de Pearson	,743**
aa3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,677**
aa4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	1
aat	Sig. (bilatérale)	
	N	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corréla

		الجودة
	Corrélation de Pearson	,666**
bb1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,554**
bb2	Sig. (bilatérale)	,001
	N	30
	Corrélation de Pearson	,683**
bb3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,656**
bb4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,684**
bb5	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,674**
bb6	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,364*
bb7	Sig. (bilatérale)	,048
	N	30

	Corrélation de Pearson	1
bbt	Sig. (bilatérale)	
	N	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatérale).

Corrélations

		المرونة
	Corrélation de Pearson	,891**
cc1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,927**
cc2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	1
cct	Sig. (bilatérale)	
	N	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

Corrélations

		التسليم
	Corrélation de Pearson	,564**
dd1	Sig. (bilatérale)	,001
	N	30
	Corrélation de Pearson	,890**
dd2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	,749**
dd3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	30
	Corrélation de Pearson	1
ddt	Sig. (bilatérale)	
	N	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatérale).

ألفا كرومباخ

رأس المال الهيكلية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,730	7

رأس المال الفكري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,872	16

الإجمالي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,876	32

رأس المال البشري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,631	4

رأس المال العلائقي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,698	5

الميزة التنافسية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,734	16

اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
tot1	,141	30	,131	,908	30	,013
tot2	,128	30	,200*	,966	30	,435
total	,072	30	,200*	,982	30	,880

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

البيانات الشخصية

النوع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	18	60,0	60,0	60,0
Valide انثى	12	40,0	40,0	100,0

Total	30	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	4	13,3	13,3	13,3
من 30 الى 40 سنة	9	30,0	30,0	43,3
Valide من 40 الى اقل من 50 سنة	9	30,0	30,0	73,3
من 50 سنة فأكثر	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي فأقل	7	23,3	23,3	23,3
Valide تقني سامي	12	40,0	40,0	63,3
دراسات عليا	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اطار	7	23,3	23,3	23,3
Valide عون تحكم	12	40,0	40,0	63,3
عون تنفيذ	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 5 الى اقل من 10 سنوات	13	43,3	43,3	43,3
Valide من 10 الى اقل من 15 سنة	8	26,7	26,7	70,0
15 سنة فأكثر	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المتوسطات والانحرافات المعيارية
* رأس المال الفكري

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
a1	30	3,8667	,57135	,10431
a2	30	4,1667	,46113	,08419
a3	30	4,0333	,71840	,13116
a4	30	4,1000	,66176	,12082
ر.المال البشري	30	4,0417	,42081	,07683

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
b1	30	3,9667	,61495	,11227
b2	30	3,6000	,72397	,13218
b3	30	4,1333	,73030	,13333
b4	30	3,9000	,92289	,16850
b5	30	3,8667	,73030	,13333
b6	30	3,6000	,96847	,17682
b7	30	3,8000	,80516	,14700
ر.المال الهيكلية	30	3,8381	,49020	,08950

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
c1	30	3,7667	,72793	,13290
c2	30	3,9000	,84486	,15425
c3	30	3,9000	,66176	,12082
c4	30	3,7000	,70221	,12821
c5	30	3,4667	,89955	,16424
ر.المال العلائقي	30	3,7467	,51977	,09490

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
aa1	30	3,7000	,83666	,15275
aa2	30	3,6667	,75810	,13841
aa3	30	3,2333	,89763	,16388
aa4	30	3,7000	,91539	,16713
التكلفة	30	3,5750	,58039	,10596

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
bb1	30	3,8000	,71438	,13043
bb2	30	3,7667	,77385	,14129
bb3	30	3,7000	,83666	,15275
bb4	30	4,1333	1,10589	,20191
bb5	30	3,6667	1,44636	,26407
bb6	30	3,9667	1,06620	,19466
bb7	30	4,2000	,88668	,16189
الجودة	30	3,8905	,60456	,11038

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
cc1	30	4,1667	,64772	,11826
cc2	30	4,2667	,78492	,14331
المرونة	30	4,2167	,65236	,11910

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
dd1	30	4,2000	,71438	,13043
dd2	30	3,8000	1,18613	,21656
dd3	30	4,3000	,70221	,12821
التسليم	30	4,1000	,66176	,12082

اختبار فرضيات الدراسة
الفرضية الفرعية الأولى

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,392 ^a	,154	,124	,38376

a. Valeurs prédites : (constantes), at

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	,751	1	,751	5,098	,032 ^b
1 Résidu	4,124	28	,147		
Total	4,874	29			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), at

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,346	,688		3,410	,002
At	,382	,169	,392	2,258	,032

a. Variable dépendante : tot2

الفرضية الفرعية الثانية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,570 ^a	,325	,301	,34283

a. Valeurs prédites : (constantes), bt

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	1,584	1	1,584	13,474	,001 ^b
1 Résidu	3,291	28	,118		
Total	4,874	29			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), bt

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,062	,502		4,105	,000
Bt	,477	,130	,570	3,671	,001

a. Variable dépendante : tot2

الفرضية الفرعية الثالثة**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,633 ^a	,401	,380	,32288

a. Valeurs prédites : (constantes), ct

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,956	1	1,956	18,758	,000 ^b
Résidu	2,919	28	,104		
Total	4,874	29			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ct

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,020	,436		4,631	,000
Ct	,500	,115	,633	4,331	,000

a. Variable dépendante : tot2

الفرضية الرئيسية**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,698 ^a	,487	,427	,32502

a. Valeurs prédites : (constantes), ct, at, bt

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,602	3	,867	8,212	,001 ^b
1 Résidu	2,747	26	,106		
Total	5,349	29			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), ct, at, bt

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,482	,602		2,462	,021
1 at	,068	,210	,066	,322	,750
1 bt	,151	,253	,172	,597	,556
1 ct	,421	,195	,509	2,161	,040

a. Variable dépendante : tot2