



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

"دراسة حالة بريد الجزائر وحدة سكيكدة"

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد:

- بوشعالة بسمة

- عواطي خلود

تحت إشراف:

سليمان تيش تيش آسيا

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
الهام شيلي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
عمار سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
آسيا سليمان تيش تيش	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة "دراسة حالة بريد الجزائر وحدة سكيكدة"

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:
- سليمان تيش تيش آسيا

من إعداد:
- بوشعالة بسمة
- عواطي خلود

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
الهام شيلي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
عماري سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
آسيا سليمان تيش تيش	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقرا

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأنار سبيلنا بنور العلم ومهد

لنا طريق النجاح

بكل تقدير اهدي عملي هذا المتواضع:

إلي أمي وأبي أطال الله في عمرهما

إلي أفراد عائلتي حفظها الله

إلي كل أصدقائي الذين ساندوني في دراستي

إلي كل من شجعني ولو بكلمة طيبة

والإهداء الأكبر إلي كل من علمني

وإلى من يعملون من أجل العلم والمعرفة.

بسمه

الإهداء

أهدي عملي هذا المتواضع

إلى من قال الله تعالى فيهما "وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى أمي وأبي رعاهما الله

إلى كل أفراد عائلتي

إلى أصدقائي

إلى كل من دعمني من قريب أو من بعيد.

خلود

شكروكثير

قال الله تعالى "ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين" الآية (19) سورة النمل"

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بعظيم جلالته، وله الحمد من قبل الأمر

ومن بعده على توفيقه لنا في مسعانا وتسديد خطانا.

نتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المشرفة (سليمان تيش تيش آسيا) على توجيهاتها

وملاحظاتها القيمة وعلى حرصها الدائم للإتمام هذه الدراسة.

كما نشكر جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية قسم التسيير

وبالأخص أساتذة قسم علو التسيير.

كما لا ننسى أن نقدم الشكر إلى كل من ساهم في تزويدنا بالمعلومات، لذلك

نشكر كل من عمال مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة،

فالله يجزيهم الله خير الجزاء.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة. حيث تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات، و الذي تم توزيعه على عينة مكونة من (35) موظف، و تم وصف و تحليل البيانات و اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج SPSS.

توصلت الدراسة إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى المؤسسة محل الدراسة. و أوصت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها على مؤسسة بريد الجزائر التركيز على إبرام المزيد من التحالفات الإستراتيجية مع مؤسسات أخرى .

الكلمات المفتاحية: رأس المال الزبائني، الميزة التنافسية المستدامة، مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة.

Abstract

This study aimed to know the role of customer capital in achieving the sustainable competitive advantage in the Algeria Post and the Skikda unit . Where the questionnaire was used as a basic tool for collecting data and information , which was distributed to a sample of (35) workers , and the data was described and analyzed and the hypotheses were tested based on the SPSS program .

The study concluded that there is a statistically significant role for customer capital in acheiving the sustainable compititive advantage of the institution under study , the study recommended a number of recommendations , the most important of which is that Algeria Post shoud focus on concluding more strategic alliances with other intitutions .

Keywords : customer capital , sustainable competitive advantage , Algeria Post corporation Skikda unit .

قائمة المحتويات:

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
-	الشكر والتقدير
-	الملخص
-	الفهرس
-	قائمة الجداول
أ-د	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية
1	تمهيد الفصل الأول
2	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الزبائني والميزة التنافسية المستدامة
2	المطلب الأول: رأس المال الفكري
2	أولاً: تعريف رأس المال الفكري وخصائصه
3	ثانياً: أهمية رأس المال الفكري
4	ثالثاً: مكونات رأس المال الفكري
8	المطلب الثاني: رأس المال الزبائني
8	أولاً: تعريف رأس المال الزبائني
9	ثانياً: أهمية رأس المال الزبائني
10	ثالثاً: مؤشرات رأس المال الزبائني
11	رابعاً: مكونات رأس المال الزبائني
15	المطلب الثالث: الميزة التنافسية المستدامة
15	أولاً: تعريف الميزة التنافسية
16	ثانياً: تعريف الميزة التنافسية المستدامة
17	ثالثاً: أهمية الميزة التنافسية المستدامة

18	رابعاً: متطلبات الميزة التنافسية المستدامة
19	خامساً: أبعاد الميزة التنافسية المستدامة
21	المبحث الثاني: دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة
21	المطلب الأول: دور العلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة
22	المطلب الثاني: دور العلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة
22	المطلب الثالث: دور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة
23	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
23	المطلب الأول: الدراسات السابقة
23	أولاً: الدراسات المتعلقة برأس المال الزبائني
26	ثانياً: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية المستدامة
28	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
29	أولاً: أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
31	ثانياً: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية
32	خلاصة الفصل الأول.
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة
33	تمهيد الفصل الثاني
34	المبحث الأول: وصف منهجية الدراسة
34	المطلب الأول: لمعة عامة حول مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة
34	أولاً: تعريف مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة
34	ثانياً: مهام مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة
35	المطلب الثاني: مجتمع ومتغيرات الدراسة
35	أولاً: مجتمع الدراسة
35	ثانياً: عينة الدراسة
35	ثالثاً: متغيرات الدراسة
36	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

36	أولاً: وصف أدوات الدراسة
37	ثانياً: الأدوات الإحصائية المستخدمة
38	ثالثاً: صدق وثبات الدراسة
42	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
42	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
42	أولاً: تحليل خصائص أفراد الدراسة
44	ثانياً: تحليل عبارات متغيرات الدراسة
49	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
49	أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية
51	ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية
52	خلاصة الفصل الثاني
54	خاتمة
56	قائمة المراجع
61	قائمة الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	تصنيف بعض المفكرين لمكونات رأس المال الفكري	4
2	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	29
3	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	35
4	مقياس ليكارت الخماسي	37
5	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	37
6	درجة توزيع قيم المتوسط الحسابي	37
7	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات العلاقة مع الزبائن	38
8	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات العلاقة مع الموردين	39
9	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات التحالفات الإستراتيجية	40
10	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات الميزة التنافسية المستدامة	40
11	معاملات الارتباط لمعامل ألفا كرونباخ	41
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	42
13	توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن	42
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	43
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة	43
16	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة مع الزبائن	44
17	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة مع الموردين	45
18	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن التحالفات الإستراتيجية	46
19	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية المستدامة	47
20	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر العلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة	49
21	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر العلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة	50
22	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة	51
23	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر رأس المال الزبائني على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة	51

قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
62	استبيان الدراسة	1
66	مخرجات SPSS	2

مقدمة

تمهيد:

تتسم بيئة الأعمال اليوم بالتغير والديناميكية الشديدة، لكونها تتواجد في عصر المعرفة والعولمة، مما جعل المؤسسات تعيش في بيئة متغيرة وشديدة المنافسة، لا يمكن مواجهتها ومواكبتها بالطرق التقليدية الأمر الذي جعلها تولي اهتماما بالموارد الغير ملموسة والارتقاء بها .

ومن أهم هذه الموارد رأس المال الفكري الذي يمثل مجموع المهارات والمعارف التي تنفرد بها المؤسسة والتي تساعد على الإبداع والتغير والتجديد فهو يمثل الاستثمار الحقيقي للمعرفة والمعلومات، ويندرج ضمن رأس المال الفكري رأس المال الزبائني الذي يعد من أهم مكوناته، إذ يهتم هذا الأخير ببناء علاقات مع الأطراف الخارجية والمتمثلة في (العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين، والتحالفات الإستراتيجية) إذ تمثل هذه الأخير أهم مكونات رأس المال الزبائني.

يعد رأس المال الزبائني من أهم أسس بناء الميزة التنافسية للمؤسسة، والحفاظ على حصتها السوقية، واشبع حاجات ورغبات زبائنها، من خلال توفير منتجات ذات جودة عالية وتستوفي الشروط المطلوبة من قبل الزبائن، مما يؤدي إلى ضمان رضاهم وولائهم، وحتى المحافظة عليهم، وذلك لكونهم يمثلون مصدرا مهما لمعارف المؤسسة ويلعبون دورا أساسيا في عملية الإبداع والابتكار في منتجات وعمليات المؤسسة.

وفي ظل ظهور حاجات جديدة لدى الزبائن وتغيرها، أصبحت المؤسسات لا تكتفي بحيازة ميزة تنافسية للنمو والبقاء، بل تسعى إلى تطويرها والتغيير من إستراتيجياتها التنافسية إن اقتضى الأمر، وذلك للمحافظة على قدراتها التنافسية للمدى البعيد، وصعوبة تقليدها من قبل المنافسين، مما يمكنها من استدامة ميزتها التنافسية.

وبالتالي لابد للمؤسسة المحافظة على رأس المال الزبائني وتسطيره ضمن أهدافها الرئيسية، وذلك لبناء وتنمية قدراتها التنافسية، وإضافة القيمة، وتحقيق ميزتها التنافسية المستدامة.

إشكالية الدراسة:

في إطار معرفة دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات عموما وفي مؤسسة بريد الجزائر خصوصا جاءت هذه الدراسة لتحاول الإجابة عن الإشكالية الرئيسية المطروحة كالآتي:

هل يوجد دور لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى بريد الجزائر وحدة سكيكدة؟

في خضم الإجابة عن الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة؟

- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة؟
- هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة؟

فرضيات الدراسة :

نظرا لموضوع الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية بما يتوافق مع متطلبات الدراسة بغية تحقيق أهدافها .

• الفرضية الرئيسية :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

و ينبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
- الفرضية الفرعية الثانية : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

أهمية الدراسة :

يمكن تجسيد أهمية الدراسة من خلال ما يأتي :

- تبيان أهمية المتغيرات التي تم تناولها (رأس المال الزبائني ،الميزة التنافسية المستدامة) باعتبارهما من الأدبيات الإدارية الحديثة؛
- زيادة الاهتمام برأس المال الزبائني بمختلف أبعاده نتيجة للتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ؛
- إبراز دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة ؛
- تعتبر هذه الدراسة من بين الدراسات القليلة التي تطرقت إلى العلاقة بين رأس المال الزبائني و الميزة التنافسية المستدامة و هذا بحكم البحث الذي قمنا به في مجال الدراسات السابقة .

أهداف الدراسة:

- إيجاد العلاقة القائمة بين رأس المال الزبائني و الميزة التنافسية المستدامة من الجانب النظري، و كذلك من الجانب الميداني من خلال دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة ؛
- إبراز مدى أهمية اهتمام المؤسسة بالزبون وكذلك مدى مساهمته في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة ؛
- التعرف على مدى توفر أبعاد رأس المال الزبائني في مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة ؛
- الوصول إلى نتائج و توصيات تساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة و حث المؤسسة محل الدراسة على ضرورة التوجه نحو الزبون و السعي لكسب ولائه.

دوافع اختيار الموضوع :

من بين أسباب اختيار الموضوع مايلي :

- إن متغيرات الدراسة من المواضيع الحديثة و التي تم التطرق إليها خلال المشوار الجامعي ، هذا ما دفعنا للاطلاع عليها أكثر في المؤسسة محل الدراسة و مدى تطبيقها؛
- الوقوف على مدى اهتمام مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة برأس المال الزبائني ؛
- الاطلاع على مدى مساهمة رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة .

حدود الدراسة :

- الحدود الزمنية : تم إنجاز الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعي (2023/2022).
- الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة .
- الحدود البشرية : تم التركيز في هذه الدراسة على الموظفين العاملين بمؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة .

منهج الدراسة :

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة والاجابة على الاشكالية المطروحة اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك على دراسة حالة باستخدام الاستبيان و تحليله وفق برنامج التحليل الإحصائي لتحليل كافة البيانات و كذا الطرق الإحصائية المناسبة .

هيكل الدراسة :

تتكون هذه الدراسة من مقدمة عامة و فصلين ثم خاتمة عامة لانجاز الدراسة تم اعتماد طريقة IMRAD حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الجانب النظري للدراسة للتعرف على رأس المال الفكري و خصائصه إضافة إلى أهميته و مكوناته ، ثم على رأس المال الزبائني و أهميته ثم مؤشرات إضافة إلى مكوناته ، ثم التطرق إلى الميزة التنافسية المستدامة وأهميتها و متطلباتها و أبعادها، أما في المبحث الثاني تعرفنا على العلاقة بين أبعاد رأس المال الزبائني و الميزة التنافسية المستدامة، أما في المبحث الثالث من هذا الفصل فقد تناولنا مجموعة من الدراسات السابقة ذات صلة بالموضوع.

و تم استعراض في الفصل الثاني الدراسة الميدانية حيث تقسيمه إلى مبحثين أساسية حيث تناول المبحث الأول وصفا لمنهجية الدراسة، أما المبحث الثاني تضمن عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية و التطبيقية

تمهيد:

في ظل اقتصاديات المعرفة أصبحت الموجودات غير الملموسة تمثل الدعامة الأساسية و المورد الاستراتيجي لثروة المؤسسة و ازدهارها و التي تمكن المؤسسة من الحصول على المعرفة لزيادة نشاطها و باعتبار أن رأس المال الزبائني من العناصر التي تساعد المؤسسة على بناء علاقات وطيدة مع الأطراف الخارجية ، و التي لا تستطيع التحكم فيها و إنما لا بد عليها من مواجهتها لأجل ضمان البقاء و الاستمرار ، كما أن تحليل البيئة الخارجية و فهمها يمكن المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي تسعى أي مؤسسة اقتصادية لتحقيقها باعتبارها أساس خلق القيمة و كسب الأطراف المتعامل معهم.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لرأس المال الزبائني والميزة التنافسية المستدامة

المبحث الثاني : دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

المبحث الثالث : مراجعة الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الزبائني والميزة التنافسية المستدامة

يعتبر رأس المال الزبائني من أهم مكونات رأس المال الفكري كما انه من أهم العناصر التي تساعد المؤسسات على التفوق و التميز عن غيرها و بالتالي كسب ميزة تنافسية مستدامة تمكنها من الحصول على حصة سوقية و دخول أسواق جديدة.

المطلب الأول: رأس المال الفكري

أولاً: تعريف رأس المال الفكري (Intellectual capital):

يعتبر رأس المال الفكري من أهم الأصول الموجودة في المؤسسة حيث تعده الكثير من المؤسسات أساس النجاح و الاستمرار و تحقيق الأرباح وقد اختلفت الآراء للعلماء و الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكري ، و نذكر منها مايلي :

يعرفه **Dracker** بأنه: "يتمثل في مهارات العاملين ومعارفهم إذا كانت هذه المهارات والمهارات متميزة ولا يوجد من يمتلكها في المؤسسات الأخرى".¹

ويعرفه **Stewart** : "يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة".²

ويرى **Edvirsson** بأن: "رأس المال الفكري هو تلك الموجودات الفكرية التي تجاوزت قيمتها الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية، إذ تتكون من ثلاث عناصر أساسية (بشري، هيكلية، زبائني)".³

وعرفة **العنزي 2001**: "المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لمصالح المؤسسة"، وهو يعيد الفكر الذي يكمن في ذهن الأفراد، لا يمكن لمسها، ولا رؤيتها، أو قياسه، أو تقديره بثمن".

وعرفة **Hansen et al 1999**: "الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية تطوير الخلاق والاستراتيجي، المعتمدة على الابتكار والتجديد، الذي يعد مفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة بسرعة".

¹ دلال عجالي، إدارة رأس المال الفكري كمدخل لدعم وتحسين تنافسية شركات التأمين، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي 2016-2017، ص15

² نعيمة يحيوي و نجوى حرنان، طرق ومؤشرات قياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، العدد13، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015، ص162.

³ وليد حميد رشيد الأميري، المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة، ط2015، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن 2015، ص152.

عرفه **Hamel 1994**: "قدرة متفردة تتفوق به المؤسسة على منافسيها، تتحقق من تكامل المهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين، وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية."¹

من هنا يمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه : مجموع الأصول المعرفية المنفردة والمهارات والقدرات التي تحوز عليها المؤسسة في مواردها البشرية، ومتطلبات ونظم العمل، وكذلك العلاقة مع العملاء التي تؤدي إلى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للمؤسسة وتزيد من قدراتها التنافسية.

1. خصائص رأس المال الفكري:

لرأس المال الفكري خصائص فريدة أهمها² :

- رأس مال غير ملموس؛
- صعوبة قياسه بدقة؛
- سريع الزوال و الفقدان؛
- يتزايد بالاستعمال؛
- يمكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت؛
- يتجسد في أشخاص ذوي كفاءة؛
- له تأثير كبير على المؤسسة.

ثانيا: أهمية رأس المال الفكري:

تكمن أهميته فيما يلي³ :

- يساعد في خلق معارف جديدة؛
- يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول و يحقق إنتاجية أعلى و خدمة أفضل للزبائن؛
- هو أهم مصدر للربحية و الدعامة التنافسية للمؤسسة، و تحقيق الميزة التنافسية؛

¹ عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، رأس المال الفكري (طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، صص 16-17.

² بن نافلة قدور، مزيرق عاشور، اقتصاد المعرفة (موارده الرأس المال الفكري، وسلعه المعلومات)، مداخلة بالملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، صص 12.

³ كلثوم وهابي، شفاوي عائشة، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 01، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، جوان 2022، صص 41.

- يعد أساسا مهما في بناء المنظمات الذكية، و ذلك من خلال توفير عقول متميزة بذكائها و قدرتها على استثمار باقي الموارد و تسخيرها لصالح توسيع مساحة التمييز لمنظماتهم؛
- الرأس مال الفكري هو استثمار حقيقي للمعرفة و المعلومات التي لها القدرة على خدمة النظام المتكامل القوة العلمية القادرة على الإبداع و التغيير و التجديد؛
- يعد السلاح الأساسي للمؤسسة، لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء و استمرارية المؤسسة.

ثالثا: مكونات الرأس المال الفكري:

تتحدث القيمة السوقية للمنظمة من نوعين من رأس المال، الأول رأس المال المالي ويتكون من رأس المال المادي والمتمثل في التجهيزات والممتلكات ورأس المال النقدي، أما النوع الثاني فهو رأس المال الفكري الذي يجب تحديد مكوناته بدقة لكي تستطيع المنظمة قياسه وتقسيمه وكذلك التعرف على طرق خلق القيمة للمؤسسة، والتميز في عالم الأعمال، واختلف التصنيفات التي أعطيت لرأس المال الفكري من طرف الباحثين كل حسب أسلوب تفكيره ونظرتهم للموضوع. وسنتطرق لأهم هذه التصنيفات فيما يلي¹:

¹ فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص69.

الجدول رقم 1: تصنيف بعض المفكرين لمكونات رأس المال الفكري

التصنيف	
تصنيف Sveiby	- كفاءة العاملين وخبراتهم وتعليمهم - التركيب الداخلي: أي الشكل القانوني، الإدارة، الثقافة والبرمجيات. - الهيكل الخارجي: مثل العلامة التجارية علاقة الزبائن والموردين.
تصنيف الباحثة Lalai	- الموارد المعرفية: تتمثل في المعرفة العامة، التغذية العكسية للزبائن، القوة الفكرية للعاملين. - العمليات الإبداعية: تتمثل في العمليات الإنتاجية والممارسات والأنظمة من قبل المنظمة لنقل وتحويل النموذج الأول من التصميم إلى الواقع في الأسواق الخارجية. - الملكية الفكرية: ويمكن استخدامها لكسب ميزة تنافسية وتحقيق العوائد عن طريق جمع جزء أو كل الملكية الفكرية.
تصنيف Gatheie & petty	- الهيكل الداخلي: ويمثل رأس المال الهيكلي - الهيكل الخارجي: ويمثل في رأس المال الزبائني(العلاقات) - كفاءة العاملين: ويمثل في رأس المال البشري
تصنيف Malhorta 2003	- رأس المال الزبوني + رأس المال العملية + رأس المال البشري + رأس المال التجديد والتطوير
تصنيف أحمد المعاني و آخرون	- رأس المال الهيكلي + رأس المال البشري + رأس المال النفسي + رأس المال الزبائني
تصنيف Stuart	- رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي + رأس المال الزبائني

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص-ص 69-70 .

استنادا لما سبق من تصنيفات اتفق أغلب الباحثين على أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاث مكونات أساسية وهي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، وسوف نستعرض هذه المكونات بشيء من التفصيل فيما يلي:

01. رأس المال البشري (Human capital):

1.1. تعريف رأس المال البشري:

عرفه (أهاريسون ومايرز 1966): "جمع القوى البشرية القادرة على شغل الوظائف الإدارية والفنية."

في حين عرفه (Youndt ,et al 1996): "مجموع الناس الذين يمتلكون مهارات ومعارف وقبليات تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمؤسسات."¹

فهو المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد التي لا تمتلكها المؤسسة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، تتمثل في المهارات، الإبداع والخبرات...²

• يتمتع رأس المال البشري بعدة خصائص أهمها:

- رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام المتكرر؛
- دورة حياة رأس المال البشري أطول من دورة حياة التكنولوجيا؛
- رأس المال البشري هو أكثر قدرة وحيوية على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة.

2.1. أهمية رأس المال البشري:

تكمن أهمية رأس المال البشري بما يأتي³:

- يعتبر من المصادر الحرجة والفريدة التي تؤثر على الأداء، لأن ما يمتلكه الأفراد من معارف ومهارات وخبرات وتعليم وقدرات وغير ذلك، تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسات، لأن المنظمة التي تمتلك رأس مال بشري يمكنها أن تنافس وتبقى وتتمو وتتطور بفعل ما سيضيفه العاملون من إبداعات وابتكارات جديدة؛
- يساعد في خلق و انشاء معارف جديدة يتم استخدامها وتوظيفها في تطوير عمل المؤسسة؛
- أنه مورد نادر يصعب على الآخرين تقليده أو محاكاته؛
- يساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، فالتنافس الحالي بين المؤسسات يقوم على أساس الابتكار

¹ عادل حرحوش المفرجي، مرجع سبق ذكره، ص 09.

² زكريا مطلق دوري، أبو بكر أحمد بوسالم، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مداخلة بالملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص4.

³ فادية وليد حنفي أبو شامة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2015، صص 20-21.

وتقديم المنتجات الجديدة وبالسرية الممكنة، وهذا ل يمكن للمنظمة من تحقيقه بدون طواقم بشرية ذات أرس مال بشري غني ليتمكنوا من تعزيز وتطوير الميزة التنافسية لمؤسستهم؛
- يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول .

3.1. مكونات رأس المال البشري:

يتكون رأس المال البشري من¹:

- مقدرة العاملين: تتضمن القيادة الإستراتيجية، درجة جودة العاملين، إمكانية التعلم، مدى مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات.
- إبداع العاملين: تتضمن قدرة الإبداع، الابتكار لدى العاملين العائد المحقق من الأفكار الذكية للعاملين.
- اتجاهات العاملين: تتضمن توافق توجهات العاملين مع قيم المنظمة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط خدمة العاملين بالمؤسسة.

02. رأس المال الهيكلي (Structural capital):

يعد رأس المال الهيكلي العنصر الثاني من عناصر رأس المال الفكري، وهو عبارة عن آليات عمل وهياكل المؤسسة التي تمكن العاملين من تحقيق مستوى متميز من الأداء.

ويعتقد **Gilaninia & Matak** "أن رأس المال الهيكلي هو ماما تبقى للمنظمة بعد مغادرة العاملين وذهابهم لمنزلهم."²

فهو المعرفة التي تتكون نتيجة للإجراءات التنظيمية والثقافية وقواعد البيانات ويعبر عنها بالمرونة التنظيمية وخدمة التوثيق للمؤسسة والاستخدام العام لتكنولوجيا المعلومات.³

1.2. مكونات رأس المال الهيكلي:

- رأس المال المؤسسي: يتضمن عتاد الحاسوب، البرمجيات، قواعد البيانات، الهياكل المؤسسية، حقوق المعرفة العلمية، والعلامات التجارية.
- رأس مال العمليات (التصنيع): تشمل العمليات والأنشطة، البنى التحتية الموظفة في عمليات الإبداع، المشاركة ونشر المعرفة لعرض إسهاماتها من إنتاجية العاملين بمختلف الميادين.

¹ كلثوم وهابي، مرجع سبق ذكره ، ص41.

² وائل فاضل حسان العكدي، رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دار مجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016، ص42.

³ بن نافلة قدور، مرجع سبق ذكره، ص17.

- رأس المال التحديث والتطوير: يتضمن القدرات والاستثمارات الفعلية للنمو المستقبلي مثل: أنشطة البحوث والتطوير، حقوق المعرفة العلمية، العلامات التجارية والمنظمات الجديدة التي تعد المفتاح الأساس للقدرة التنافسية المستقبلية.¹

03. رأس المال الزبائني (Customer capital):

ويتمثل في علاقة المؤسسة مع عملائها ومورديها ومنافسيها وجميع الأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة مثل الحكومة أو أصحاب المصالح أو التحالفات وهو يشمل العلاقة مع الزبائن معبر عنها بالمعرفة الخاصة بهم والتي تتعلق بتلبية احتياجات عملاء، رضا الزبائن وكيفية كسب الزبائن جدد والمحافظة على ولاء الزبائن الحاليين، إضافة إلى العلاقة مع الموردين، والعلامات التجارية وسمعة المنظمة في السوق.²

هذا ما سيتم تناوله بالتفصيل في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: رأس المال الزبائني (Customer capital) :

أولاً: تعريف رأس المال الزبائني (Customer capital):

يمثل رأس المال الزبائني (Capital Customer) ثالث مكون لرأس المال الفكري وتختلف تسميته من باحث لآخر بحث أطلقت عليه عدة تسميا منها: رأس المال العلاقتي (C.Relatinal) ، رأس المال الخارجي (C.Extenal).

حيث يعتد رأس المال الزبائني الثروة المنظمة في علاقات الشركة مع زبائنها، إنها حقوق ملكية العلامة التجارية، وثقة الزبائن بالشركة وولائهم لها.³

ف رأس المال الزبائني هو أحد المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري من خلاله يتم ربط المؤسسة بعملائها الخارجيين وتطوير العلاقات بين إدارة المؤسسة ومستخدميها الداخليين، من أجل الاستثمار في الفرص المتاحة

والتعامل العقلاني مع التهديدات الموجودة والمتوقعة مما يجعلها في يقظة مستمرة.⁴

¹ كلثوم وهابي، مرجع سبق ذكره، ص42.

² فاطمة الزهراء العكازي، مدى اهتمام متطلبات الأعمال بتطبيق رأس المال الزبائني، مجلة مالية ومحاسبة الشركات، العدد1، جامعة تسمسيلت، جانفي 2021، ص 70.

³ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص308.

⁴ موسى بن الباز، محمد الأمين فودي، تأثير رأس المال الزبائني في تحسين الميزة التنافسية لمتعاملي الهاتف النقال بالمسيلة، المجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد11، العدد04، عيد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، جويلية 2021، ص177.

يعرف **Lothgren**: "رأس المال الزبوني هو علاقات المؤسسة مع الأطراف الخارجية المعنية والتي تشمل الزبائن والمجهزين والموردين وأسواق الأسهم والحكومة."

يعرف أيضا بأنه القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى،

وما استطاعت المؤسسة بنائه من علاقات مع هذه الأطراف.¹

عرفه **Chag & Tseng**: "رأس المال الزبائني القيمة التي تساهم في الإيرادات الحالية والمستقبلية، الناتجة عن علاقة المؤسسة بعملائها."

عرفه **Chag** أيضا: "هو مجموع العلاقات والتفاعلات للمؤسسة مع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين (الزبائن، الموردين، التحالفات الإستراتيجية، المجتمع....)"²

يعرفه آخر بأنه قيمة العلاقات التي تقدمها المؤسسة مع زبائنها من خلال زيادة رضا الزبون وولاءه، مدى الاحتفاظ به عن طريق الاهتمام بمقترحاته والاستماع إلى الشكاوي المقدمة من قبله وإيجاد الحلول الناجعة لها بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها أو إقامة علاقات تعاون قوية.³

مما سبق يمكن تعريف رأس المال الزبائني بأنه: أحد مكونات رأس المال الفكري والذي يمثل علاقة المؤسسة بأصحاب المصالح لديها من الزبائن، والموردين، والتحالفات الإستراتيجية.

ثانيا: أهمية رأس المال الزبائني:

تكمن أهمية رأس المال الزبائني في ما يلي:

- خلق التفوق والتميز عن طريق الإبداع والتطوير مثل: إيجاد منتجات جديدة أو اختراق أسواق جديدة أو كسب زبائن جدد؛
- زيادة قيمة الزبائن عن طريق عمليات إدارة الزبائن وتعميق العلاقة مع الزبائن الحاليين؛
- تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن؛

¹ حسناوي بلبال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة "دراسة حالة بعض المؤسسات"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 2013، 1-2014، ص 29.

² Mahdi Manzari, et al, Intellectual capital : concepts components and indicators, Management science letters, faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi university of Mashhad, Mashhad, Iran, 22 July 2012, p11.

³ فرحاتي لويزة، مساهمة رأس مال الزبون في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية "دراسة حالة شركة الإسمنت عين تونة باتنة"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 9، العدد 02، جوان 2022، ص 1413.

- ترسيخ علاقات حقيقية ومؤثرة مع أصحاب المصالح الخارجيين؛¹
- جمع المعلومات عن حاجات الزبائن ورغباتهم ودراساتها وإيجاد المعرفة من خلالها الأمر الذي ساعد في بقاء الزبائن، موالين للمؤسسة وتحسين حصتها السوقية؛
- يعتبر عامل قوة للمؤسسة من حيث وجهة نظر إستراتيجية من حيث سعيها للحصول على الفرص المتوفرة في البيئة الخارجية وبما توفره لها المعرفة الموجودة لدى زبائنها والمتعاملين معها؛
- تجنب التهديدات الخارجية من المنافسين أو حتى خطر دخول منافسين جدد.²

ثالثا: مؤشرات قياس رأس المال الزبائني

هناك ثلاث مؤشرات يتم قياس رأس المال الزبائني في المؤسسة تتمثل هذه المؤشرات فيما يلي³:

- المقدرات التسويقية الأساسية: وتتضمن إعداد واستعمال قاعدة بيانات الزبائن، توفير المقدرات الضرورية لمتطلبات الزبائن، والمقدرة على مدى تحديد متطلبات الزبائن؛
- كثافة السوق : وتتضمن الحصة السوقية للمنظمة و السوق المحتملة ، الوحدات التي تم تصريفها إلى عدد الزبائن والعائد المتحقق لكل عميل ، وأيضا سمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمؤسسة؛
- مؤشرات ولاء الزبائن: ويتضمن رضا الزبائن أو شكاويهم وحجم الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن ومتوسط دوران الزبائن.

رابعا: مكونات رأس المال الزبائني:

اختلف الباحثون في تحديد مكونات رأس المال الزبائني حيث يشير (Kaplan & Norton 1996) بأن رأس المال الزبائني يضم خمسة مكونات وهي: الحصة السوقية؛ ربحية الزبون؛ رضا الزبون؛ استملاك الزبون؛ والاحتفاظ بالزبون، أما (Edvinsson & Malone 1997) فقد حدد خمس مكونات لرأس المال الزبائني هي: نجاح الزبون؛ دور الزبون؛ نوع الزبون؛ مدة الزبون؛ ودعم الزبون، وأيضا (Mattson 1999) حدد خمس مكونات لرأس المال الزبائني المتمثلة في: المنافسين؛ المجهزون؛ قنوات التوزيع؛ السياسة العامة للمنظمة؛ الترخيص، في حين يرى (Duffy 2000) بأن رأس المال الزبائني يضم العمليات والأدوات والتقنيات التي تدعم حق ملكية الزبون، بينما قسم (Tsan & Chang 2003) مكونات رأس المال الزبائني إلى العلاقات مع الزبائن؛ رضا الزبون؛ علاقات أصحاب الأسهم؛ الشركاء الإستراتيجيون، أما (Rothbery & Erickson 2005) قسم مكونات رأس المال الزبائني إلى ثلاث مكونات وهي: علاقة الزبائن؛ علاقات المجهزين؛ علاقات الموردين.

¹ وجدان حسن حمودي، رأس المال الفكري ودوره في تطوير المنتج" دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل ألبسة ولدي بالموصل"، مجلة تنمية الراقدين، المجلد34، العدد10، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2012، ص86.

² عمر محمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التمييز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص267.

³ فاطمة الزهراء العنكازي، مرجع سبق ذكره، ص 71.

رغم اختلاف مكونات رأس المال الزبائني من باحث لآخر يمكن حصرها في ثلاث مكونات أساسية وهي: العلاقة مع الزبائن؛ العلاقة مع الموردين؛ التحالفات الإستراتيجية، وهذه المكونات التي سيتم الاعتماد عليها في هذه الدراسة.

01. العلاقة مع الزبائن (customers):

1.1. مفهوم العلاقة مع الزبائن:

يرى **Papers & Rogers**: "إن علاقة مع الزبون هي عبارة عن تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات بهدف إشباع حاجات كل زبون بصفة فردية من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة."¹

أو هي جهد متكامل للمؤسسات والشركات لتوجيه مواردها وجهودها في تقديم أفضل الخدمات لعملائها من خلال تحقيق رغباتهم ومتطلباتهم واحتياجاتهم واكتساب العملاء المختارين بدقة والاحتفاظ بهم وبناء علاقة طويلة الأجل معهم، بهدف خلق قيمة لهم وللمؤسسة في الوقت ذاته والذي يؤدي بدوره إلى تحقيق الميزة التنافسية التي تشمل في تقديم خدمات متميزة واستجابة أسرع لحاجات العملاء والذي ينعكس أيضا على تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة حصتها السوقية.²

2.1. أهمية و أهداف العلاقة مع الزبائن:

1.2.1. أهمية العلاقة مع الزبائن:

ظهرت إدارة العلاقة مع الزبون لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمؤسسة، فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لفهم الزبون واستغلال معرفته، ومن هنا برزت أهمية العلاقة بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة للزبائن. أ- بالنسبة للمؤسسة: تتمثل فيما يلي

- تساعد المؤسسة على الوصول إلى ما يعرف بالزبون مدى الحياة؛
- تساعد على تحقيق أرباح وعوائد مستقرة ومستمرة؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهودها باستقطاب زبائن جدد؛³
- كسب ولاء ورضا الزبائن؛

¹ يوسف أحمد، مرزوق عاشور، رأس المال الزبوني كألية لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017.

² هاجر محمد نوبي علي، تأثير ممارسات إدارة علاقات العملاء على رضا وولاء عملاء شركة الطيران، مجلة البحوث الإعلامية، العدد 56، الجزء 5، كلية الاعلام، جامعة الأزهر، مصر، 2021، ص 2218

³ بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2013، ص 87.

- تطوير خدمات ومنتجات المؤسسة حسب رغبات الزبائن؛
- كسب ميزة تنافسية من خلال العلاقة الوطيدة مع الزبائن؛
- جمع المعلومات المتعلقة بالزبائن والمنافسين بصفة مستمرة وهذا ما يسهل مواجهة المنافسين؛
- كسب عدد كبير من الزبائن وبالتالي كسب حصة سوقية كبيرة.¹

ب- بالنسبة للزبون تتمثل فيما يلي

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها؛
- العلاقات الاجتماعية مع مقدمي الخدمات تساعده في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الأحيان؛
- التقليل من التكاليف الاجتماعية والمادية بسبب التحول إلى سوق آخر.²

2.2.1. أهداف العلاقة مع الزبائن:

يعد الزبائن شريان الحياة لأي مؤسسة، فهم الثروة الحقيقية الثمينة لها وقادة الاقتصاد، حيث تسعى المؤسسة من خلال إدارة العلاقة مع الزبون إلى تحقيق ما يلي:

- تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه للمنظمة؛
- تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة ؛
- الاستغلال الأمثل لقطاعات أو أجزاء الزبائن؛
- استهداف شرائح الزبائن المربحين من مجموع محافظة الزبائن (إنفاق كل زبون)؛
- زيادة فاعلية وكفاءة إدارة الزبون؛
- مشاركة الزبائن في طرح الأفكار الإبداعية الجديدة.

3.1. أبعاد العلاقات مع الزبائن:

هناك ثلاث أبعاد أساسية للعلاقات مع الزبائن على النحو التالي:

- رضا الزبون: وهو الموقف أو الاتجاه الإيجابي نحو مقدم الخدمة، أو رد فعل عاطفي للفرق بين توقع الزبون وبين ما تحصل عليه فعلا فيما يخص بعض الحاجات والأهداف أو الرغبات.³
- ولاء الزبون: هو التزام راسخ لدى الزبون في إعادة شراء المنتج المفضل في المستقبل، ويأتي الولاء بعد تحقق الرضا إذ أن الزبون الراضي على منتجات المؤسسة يكون أكثر ولاء لها¹.

¹ بوعنيني سميحة، أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم استراتيجية المنظمة، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 5، العدد 1، جامعة، مارس 2021، ص 261.

² بوزيان حسان، مرجع سبق ذكره، ص 87.

³ بوزيان حسان، مرجع سبق ذكره، ص 85.

- الاحتفاظ بالزبون: يعتبر الاحتفاظ بالزبائن هدف إستراتيجي للحفاظ على علاقة طويلة الأمد مع الزبون، ويعرف على أنه نسبة الزبائن الذين يتعاملون مع المؤسسة في نهاية العام بنفس النشاط الذي بدؤوا به في بداية العام.²

02. العلاقة مع الموردين:

العلاقة مع الموردين مجموعة الإجراءات الهادفة إلى التنسيق والتكامل بين أفراد المبيعات والتسويق وخدمة العملاء وتكنولوجيات المعلومات بهدف خلق و تحسين العلاقات الشخصية مع الموردين المختارين بعناية، مما يمك المؤسسات من تبسيط العمليات، وخفض تكاليف المبيعات والتسويق وتقديم خدمات أفضل وجودة عالية، توفير معلومات أكثر اكتمالا مما يسهم بصورة كبيرة في تحسين رضا العملاء.³

2.2. أهمية نظام العلاقة مع الموردين:

مع حدوث التطورات الاقتصادية مؤخرًا، وزادت المؤسسات المسؤولة عن تقديم المنتج نفسه، واحتدمت المنافسة فيما بينها على اجتذاب العملاء والمحافظة عليهم، مما أدى إلى حتمية بناء علاقات وطيدة مع الموردين والقدرة على التواصل مع متطلبات التجديد والتطوير ، لذلك لا بد من الإشارة إلى بعض التفاصيل التي تبين أهمية نظام إدارة علاقات الموردين:

- تكمن المؤسسة من معرفة أنواع الموردين ومن ثم تحقيق أهدافهم؛
- أوضحت بحوث التسويق أن الموردين يرغبون دائمًا في إقامة علاقات مع بعض المؤسسات ، ولا يميلون إلى تغيير تعاملاتهم؛
- تكمن المؤسسة من التوجه مباشر للموردين المرشحين مما يقلل من المصاريف في ظل الأزمة المالية الراهنة؛

3.2. العناصر الأساسية لتنظيم العلاقة مع الموردين:

تحرص المؤسسات عند تنظيم العلاقة مع مورديها على العناصر التالية:⁴

¹ أحمد عبد العباس الموسوي، أبعاد التسويق بالعلاقات وتأثيره في تحقيق ولاء الزبون، مذكرة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2013، ص ص 46-47.

² صفا فرحات، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن () في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015، ص 132.

³ لويزة فرحاتي، مرجع سبق ذكره، ص 1415.

⁴ كتاب العلاقة مع الموردين <https://www.makktaba.com/2012/09/Book-relationship-with-suppliers.html> تاريخ الاطلاع عليه: 10ماي2023(08:19)

- مبدأ إلغاء العقود على أساس السعر الأقل بل يجب أخذ الجودة بالخدمة والصيانة، وسرعة الاستجابة وحسن التعامل والسمعة في الاعتبار، وعدم التنازل عنها مقابل السعر؛
- الحرص على تقوية العلاقة مع الموردين المميزين والارتقاء بمنتجاتهم وخدماتهم؛
- بناء قاعدة بيانات خاصة بالموردين وتوريداتهم ومدى مطابقتها للجودة وتقييمهم وتحديث قاعدة البيانات بصفة مستمرة والاستفادة منها في التعاقدات المستقبلية.

03. التحالفات الإستراتيجية (Strategic Alliances):

3.1. تعريف التحالفات الإستراتيجية:

تعرف التحالفات الإستراتيجية بأنها اتفاقية تم تشكيلها لتسمح لشركائها بتجميع الموارد وتنسيق الجهود من أجل تحقيق النتائج التي لا يمكن تحقيقها من خلال العمل الفردي.

عرفها كل من (Dussauge & Garrett 1995): "اتفاقية تعاونية أو إتحاد بين مؤسستين مستقلتين

أو أكثر، التي ستدير مشروعاً واحداً محدداً، من أجل تحسين كفاءتهم."¹

التحالفات الإستراتيجية هي اتفاقيات بين المؤسسات للوصول إلى الأهداف ذات الاهتمام المشترك، فهي من بين الخيارات المختلفة التي يمكن للشركة استخدامها لتحقيق أهدافها.²

2.3 . أهداف التحالفات الإستراتيجية:

تسعى المؤسسات من خلال إقامتها لتحالفات الإستراتيجية إلى عدة أهداف أهمها³:

- التقليل من المنافسة: من خلال تحالف عدة شركات معا فإن المنافسة بينهم سوف تختفي ألنهم سوف يعملون على تحقيق أهداف مشتركة وموحدة بعيدة عن المنافسة والنزاعات.
- مشاركة المخاطر: من الطبيعي أن يتعرض النشاط الاقتصادي للمخاطر، وعندما يتم التحالف بين شركتين أو أكثر فإنهم سوف يتقاسمون هذه المخاطر للتخفيف عن بعضهم البعض وهذا سوف يعزز القوة التنافسية في السوق، فلن تسقط الشركة مجرد وقوعها في مصيبة أو خسارة ألن هناك من تقف إلى جانبها تساندها تتحمل معها الأعباء والخسائر

¹ Margarita Isoraité, Importance of Strategic Alliances in Company's Activity, Intelektiné Economika "Intellectual Economics", N1 , 2009, P 40

² موسى بن الباز، مرجع سبق ذكره، ص178.

³ مراد عبد الهادي حسين، دور التحالفات الإستراتيجية كضرورة للشركات الاقتصادية في ظل العولمة، مجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 01، العدد 05، 20مارس 2020، ص06.

- تجاوز عقبات التسويق: من اجل أن تقوم ببيع منتجك عليك أن تسوق له، حقيقة هذا ما يحدث اليوم حتى تستطيع أن تجمل وتحبب المنتج أو الخدمة التي تقدمها يجب أن تحسن من مظهرها أمام المستهلك وهذا ما تتكبده الشركات اليوم من خسائر طائلة ومصاريف إضافية فقط من اجل التسويق لها ولخدماتها، هذا ليس فقط من الناحية المادية بل أيضا من الناحية المعنوية حينما تجد الشركات من يسوق لها باحترافية مطلوبة تجعلها تنافس السواق الدولية، لكن حينما تدخل في شراكة وتحالف خاصة إذا كانت شركة تسويق فإن الأعباء سوف تنقص عما قبل، بل وان الأسعار سوف تكون مثالية ألنهم شركاء ومتحالفين .

3.3. مزايا و عيوب التحالفات الإستراتيجية:

1.3.3. مزايا التحالف الإستراتيجي¹:

- تقسيم التكاليف المتعلقة بطرح منتجات جديدة في السواق
- جمع المهارات والتقنيات وتبادلها مع بعضهم البعض والتي تمكن لشركة من بين هذه الشركات أن تستخدمها بشكل منفرد .
- تقليل نسبة المخاطرة حينما تخاطر بالدخول إلى سوق جديد .
- تعزيز القدرة والموقف التنافسي في السواق الدولية خاصة والمحلية عامة
- توفير الوقت والجهد في الأفكار والإبداع والتنفيذ على ارض الواقع .

2.3.3. عيوب التحالفات الإستراتيجية²:

- يمكن أن تستغل إحدى الأطراف ميزات الطرف الآخر في مصالحها الخاصة دون علم الشركات المتحالفة بذلك.
- عدم تحقيق كافة الأهداف المرجوة من الشركة الواحدة نظرا لأنهم داخل إطار تحالفي مشترك وعليهم أن يحققوا الأهداف التي وضعوها معا، متناسية كل شركة أهدافها الحقيقية بشكل خاص.
- يمكن أن يكسب أحد الأطراف على حساب الطرف الآخر دون معرفته بذلك وبسرية.

المطلب الثالث: الإطار النظري للميزة التنافسية المستدامة:

أولا: تعريف الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية جوهر التفكير الإستراتيجي، وذلك لأنه يعد أساس نجاح المؤسسة وكفاءتها الاقتصادية، فبدون ميزة تنافسية لا يمكن أن تحافظ المؤسسة على بقاءها، لان الميزة التنافسية تعبر عن قدرة

¹ المرجع نفسه ، ص07.

² مراد عبد الهادي حسين، مرجع سبق ذكره، ص07.

المؤسسة على خلق ميزة بالمقارنة مع منافسيها والتي تسمح لها بامتلاك مركز قوي في ظل بيئتها التنافسية¹، حيث أعطي للميزة التنافسية عدة تعريفات نذكر منها:

عرف (porter) الميزة التنافسية على أنها: "تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو تقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة."²

عرفها (Urbancova): "إنتاج منتجات أقل تكلفة وذات جودة أفضل مقارنة بتلك المصنعة من قبل المنافسين."³

أما (McGahan) 1994 فيعرفها: "هي أداء المؤسسات لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين."

وفي حين عرفها كل من (Pitts & Lei): "استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم."⁴

مما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها: قدرة المؤسسة على امتلاك مجموعة من خصائص والمقومات التي تستطيع من خلالها التميز والتفوق على غيرها من المؤسسات العاملة في نفس القطاع وبما في ذلك تحقيق أهداف المؤسسة والنمو والبقاء في السوق.

ثانياً : تعريف الميزة التنافسية المستدامة:

تعتبر الميزة التنافسية المستدامة النموذج المطور للميزة التنافسية التي تستهدفها المؤسسة في السوق لأنها تحتوي على العناصر التي تضمن الاستمرارية والاحتفاظ بهذه الميزة لأطول فترة ممكنة، ولقد تعددت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وفي ما يلي سنتطرق إلى أبرز التعريفات التي وضعت لها حيث:

¹ كلثوم وهابي، شفاوي عائشة، مرجع سبق ذكره، ص 43

² قويد بورقية، سماعيل عيسى، ميسومي الجبالي، قياس أثر عمليات ادارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية، مجلة التنظيم والعمل ، جامعة معسكر، المجلد7، العدد4، 2019، ص 12.

³ M.Isoralté, The competitive Advantages, Theoretical Aspects, Provided by Ecoforum Journal, vol 7, N : 14, University of Suceava, Romania, 2018 , p2.

⁴ محي الدين يحيى القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2012، ص ص 79-80.

عرفها (J. Barney 1991): " أن الشركة يقال أنها تمتلك ميزة تنافسية مستدامة عندما تنفذ إستراتيجية إنشاء القيمة بشكل غير متزامن مع منافسيها الحاليين والمستقبليين وعندما لا تكون المؤسسات الأخرى قادرة على استنساخ منافع هذه الإستراتيجية".

ويرى (Porter.M) أن الميزة التنافسية المستدامة توجد عندما تحقق المؤسسة ريعا اقتصاديا عاليا لفترة طويلة، أي أن عوائدها تتجاوز تكاليفها (بما فيها تكلفة رأس المال).¹

وهي مجموعة العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المؤسسة لكونها تساعد على تحقيق التفوق على المنافسين وذلك من خلال امتلاك المؤسسة للموارد المستدامة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتحقق في الوقت نفسه ربحية عالية.²

من خلال ما سبق يمن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بأنها الخصائص والمميزات الفريدة التي تميز المؤسسة عن منافسيها الحاليين و المحتملين و التي لا يمكن تقليدها من قبلهم حيث تحقق منافع و الفوائد للمؤسسة على المدى الطويل مما يجعلها في مركز متقدم باستمرار مقارنة بهم.

1. خصائص الميزة التنافسية المستدامة :

- أن تكون مستمرة بمعنى أن تحقق المؤسسة السابق على المدى الطويل وليس على المدى القصير؛
- أن تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين ومقارنتها في الفترات الزمنية المختلفة؛
- أن تكون متجددة وفق متطلبات ومعطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية؛
- أن تكون مرنة، بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور الموارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى؛
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المنظمة تحقيقها؛
- أن تكون ذات قيمة للزبون؛
- أن تكون فريدة ووحيدة من نوعها يصعب على المنافسين محاكاتها وتقليدها مما يكسب المنظمة قوة وصمود يجعلها رائدة في مجالها.³

¹ أبو بكر بوسالم، دور سياسة تمكين العاملين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، 2012-2013، ص ص 68-69.

² مقيم صبري، رمضان إيمان، قياس متطلبات نظام الإدارة المدمجة QSE في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة المعارف، المجلد 14، العدد1، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، جوان 2019، ص481.

³ صلاح الدين نذير، حنيش صلاح الدين، عبد ربي بشير، إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد5، العدد2، جامعة عمار ثيليجي، الأغواط، 2022، ص 447

ثالثا: أهمية الميزة التنافسية المستدامة:

تتجسد أهمية الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي:

- تعتبر سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظرة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل؛
- تعتبر معيارا لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها باستمرار لأن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسون على علم بها؛
- تحديد مدى توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين وتتمثل في أن المؤسسة تبني إستراتيجيتها اعتمادا على ميزة تنافسية مستدامة لا تتوافر لدى المنافسين وأن تكون طويلة الأمد، كما أنها تتجنب الاستراتيجيات التي يتطلب نجاحها توافر نقاط قوة غير متوافرة لدى المؤسسة؛
- تعتبر هدفا أساسيا وضروريا تسعى إليه جميع المؤسسات التي تهدف إلى التفوق والتميز، وأن قدرة المنظمة على استغلال الموارد والإمكانات في تحديد موقع أفضل بين المنافسين والسعي إلى إرضاء الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المنظمات الأخرى تقليدها؛¹
- خلق قيمة للعملاء وتلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم؛
- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذلك ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق؛
- تحقيق التميز الإستراتيجي عن المنافسين والسلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التمييز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة المنافسة؛
- متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد كون الميزات المنافسة تتسم بالاستمرارية والتجديد.²

رابعا: متطلبات الميزة التنافسية المستدامة:

تعد متطلبات بناء ميزة تنافسية مستدامة من أهم الأمور التي تهتم بها المؤسسة، والتي تشمل ما يلي³:

- امتلاك أسس التنافس: وتعد الموارد فضلا عن القدرات التنافسية من أهم أركان بناء ميزة تنافسية سلبية استدامتها في أسواقها، وتتمثل هذه الأصول والموارد والقدرات التنافسية بامتلاك مهارات متميزة في تصميم وتصنيع منتجات ذات قيمة للمستهلك فضلا عن توفر قدرات المنظمة لتحقيق التميز ومن تم التنافس بقوة.

¹ حياة قمري، مرجع سبق ذكره، ص7.

² خالد أحمد عبد الحميد قشقيش، إدارة رأس المال الفكري وعلاقته بتعزيز الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014، ص 47

³ ماجد محمد صالح، عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد2، العدد38، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2017، ص-ص 159-160.

- الاختيار السليم لميدان التنافس: ويمثل قدرة المؤسسة على تحديد المنتجات التي تقدمها والأسواق التي تخترقها من أجل قدراتها في المكان والمنتجات والزمان المناسب.
- أسلوب التنافس: تبني ميزة تنافسية محددة والسعي الجاد نحو استدامتها يتوقف بشكل كبير على الاستدامة التي تتبناها المؤسسة مما يستوجب معه تحديد الخيارات الإستراتيجية المناسبة لقدراتها كميزة مستهدفة واحد الأركان المهمة لبلوغ الميزة التنافسية المستدامة.
- طرق التنافس: فناه الميزة التنافسية والعمل على استدامتها يتوقف على نوع الإستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة.

خامسا: أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

تسعى المؤسسة إلى الاهتمام بحاجات الزبائن ورغباتهم وتحويل هذه الحاجات إلى مجالات وقبليات مستهدفة، هذه الحاجات والقبليات تدعى بأبعاد الميزة التنافسية المستدامة التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال تلبية رغبات ومتطلبات زبائنها وعملائها .

تناولت العديد من الدراسات الأدبية والنظرية هذه الأبعاد، فهناك من يسميها بأبعاد الميزة التنافسية ومنهم من يطلق عليها بالأسبقيات التنافسية، والبعض الآخر بالمصادر التنافسية، وعلى الرغم من اختلافهم في التسمية إلا أنهم متفقون على أربعة أو خمسة أبعاد¹ هي: التكلفة، الجودة، التميز، الاستجابة، حيث سنتطرق بقليل من التفصيل لهاته الأبعاد التي تسعى كل مؤسسة لتحقيقها من خلال ميزتها التنافسية المستدامة :

• التكلفة:

تعتبر التكاليف البعد الأول للميزة التنافسية الذي استندت إليه المؤسسات عبر سعيها إلى زيادة أو المحافظة على الحصة السوقية، والتمتع بمزايا اقتصادية الحجم أهمها تعويض تخفيض هامش الربح الناجم من السعر عن طريق حجم مبيعات كبيرة، ومن أبرز العوامل التي تؤدي إلى تخفيض التكلفة نذكر ما يلي²:

- الوافرات المتحققة من زيادة منحنى الخبرة والتعلم لدى العاملين؛
- الاستثمار الأقل في الموارد وبخاصة في الموارد الأولية مع وجود أنظمة تخزين متقدمة؛
- الارتفاع بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات المؤسسة لتقليل نسبة تأثير التكاليف الثابتة على التكاليف الكلية للوحدة الواحدة من الإنتاج؛
- اعتماد المؤسسة قنوات توزيع تتوافق مع خصوصية المنتج، والمحافظة عليه وسلامة من التلف والتقدم.

¹ حمزة بن زين، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترولية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017-2018، ص 28.

² إيمان رمضان، أنشطة البحث والتطوير ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال الابتكار، أطروحة دكتوراه، قسم لاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955، 2019-2020، ص 113.

• الجودة:

تعرف الجودة حسب المؤسسة الدولية لمواصفات القياس (ISO 9000(2005): "قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية على إرضاء المتطلبات لمجموعة من العملاء."¹

بحيث يمكن النظر إلى الجودة على أنها مواصفات وسمات السلع التي تلبي احتياجات العملاء وترضي رغباتهم حيث أنها تختلف باختلاف نوع السلع وأسلوب وطريقة استخدامها والاستفادة منها ومن ثم فإنه كلما زاد مستوى الجودة زاد مستوى رضا العملاء²

• التميز:

قدرة المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات مميزة ومختلفة سواء على مستوى الجودة، الإبداع التكنولوجي، أو خدمات ما بعد البيع. وتتمكن المؤسسة من تحقيق هذا عبر التميز في نوعية أو جودة المواد الأولية، التميز في أساليب البيع وإمكانية الحصول على السلعة من أي مكان وفي أي وقت³، هذا التميز يسمح للمؤسسة بالبيع بسعر المرتفع مقابل هذه الخدمات التي تجعلها متميزة ويمكنها تحقيق ربحية عالية، خاصة إذا كانت تكلفة الإنتاج أقل بالمقارنة مع منافسيها.⁴

• الاستجابة والتسليم:

ويقصد بها سرعة المؤسسة في الاستجابة إلى رغبات زبائنها وعملائها المتغيرة والمتجددة، فبعد الاستجابة يشكل عنصر مهما في عملية كسب المؤسسة لولاء ورضا زبائنها، لان عنصر الوقت والتسليم يعد من أهم الأبعاد المهمة في كسب أسبقية تنافسية عن بقية المنافسين⁵، وتقوم التنافسية على أساس التسليم من خلال عدة نقاط أهمها:⁶

- تخفيض زمن التسليم للزبون من خلال التقليل المستمر ما بين طلب الزبون للمنتج وتسليمه إياه؛
- تخفيض زمن المنتجات الجديدة للأسواق باختصار دورة حياة المنتج للأسواق والتحق من هذا المستوى؛

¹ كلثوم وهابي، محاضرات في إدارة الجودة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ألكلي محمد أوالحاج، البويرة، 2016-2017، ص8.

² مديحة متولي، توسيط رضا العملاء بين إستراتيجية التنوع وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم للدراسات والبحوث، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2020، ص06.

³ خالد أحمد عبد الحميد قسقس، مرجع سبق ذكره، ص 51

⁴ وهابي كلثوم، شفاوي عائشة، مرجع سبق ذكره، ص 46

⁵ حمزة الزين، مرجع سبق ذكره، ص29.

⁶ إيمان رمضان، مرجع سبق ذكره، ص115.

- تخفيض زمن تحويل العمليات حيث ساعدت فلسفة الوقت المحدد في تحقيق قيمة مضاعفة للمدخلات كلما أمكن تخفيض الزمن، وخاصة بالاستغناء على المخزون مما يساعد على تقليل تكاليف التخزين بفعل الالتزام بجداول زمنية محددة وثابتة للتسليم.
 - سرعة التطوير أي الفترة المرتبطة بالابتكار والوصول إلى المنتجات الجديدة مع العمل على تقليصها ما أمكن هذه الفترة من بروز الفكرة الخاصة بالمنتجات وحتى التصميم النهائي أو الإنتاج الفعلي للمنتج.
- الإبداع:

يعتبر الإبداع هو "التفرد والتميز بالخدمات التي تقدمها المنظمة وسرعة التطوير الجديد"، ويعتبر نجاح وتفوق المنظمات كونه يشير إلى كل ما هو جديد أو حديث، ومتعلق بطريقة إدارة المنظمة أو منتجاتها وبالتالي فهو كل تطور يتحقق في أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهيكل المؤسسية والإستراتيجيات التي تعتمد على المؤسسة، لذلك فإن الإبداع يمثل أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بواسطة الإبداع والتجديد، فالإبداع يشكل مصدرا رئيسيا للميزة التنافسية المستدامة لأنه يمنح المنظمة شيئا منفردا يميزها عن منافسيها.¹

المبحث الثاني : دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

لرأس المال الزبائني دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ومن خلال هذا المبحث سيتم إبراز علاقة رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

المطلب الأول : دور العلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

في ظل التغيرات السريعة و المتجددة في مجال التنافس تسعى المؤسسات المعاصرة إلى المحافظة على وضعها التنافسي، من خلال تحقيق رضا زبائنها عن طريق تقديم منتجات و خدمات بجودة تلبى حاجاتهم و توقعاتهم بغية التميز عن منافسيها، فرضا الزبون ينتج عنه الولاء الذي يعبر عن تفضيله لمنتج أو خدمة معينة مما يجعله قادر على دفع سعر مرتفع لاقتناء هذا المنتج مما يحقق أرباح مرتفعة للمؤسسة، فانتقال ذلك الانطباع الموجود لدى الزبائن الذين يتسمون بالولاء إلى الأفراد الآخرين يولد حب تجربة المنتج لديهم، و بهذا يصبحون زبائن جدد للمؤسسة و بالتالي زيادة حصتها السوقية .

و من هنا أدركت معظم المؤسسات أنه لا يمكن الحيازة على ميزة تنافسية مستمرة إلا عن طريق بناء علاقة راسخة و طويلة مع زبائنها و الاحتفاظ بهم عن طريق ما يعرف بالتسويق النفاعلي (المباشر) و الذي يعتمد على

¹ حياة قمري، مرجع سبق ذكره، ص17.

تقديم المؤسسة لأفضل مزيج من الإشباع لتحفظ بأفضل مزيج ممكن من الزبائن لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، كما أن يمكن للمؤسسة الاستفادة في زيادة إنفاق الزبون مع مرور الوقت مما يساعد على تدنية التكاليف¹.

المطلب الثاني: دور العلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

تساهم العلاقة مع الموردين في اكتساب ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة، وذلك من خلال:

- تقليص التكاليف
- تقليص وقت تسليم المنتج للأسواق، أو إكمال الخدمة في الوقت المتعاقد عليه مع المستفيد النهائي.
- تحسين فعالية أداء المنظمة.
- تحسين نوعية المنتج المقدم للعميل أو الخدمة للمستفيد النهائي.
- تحسين خدمات ما بعد البيع².

لذلك تحتفظ المؤسسة بالموردين ذوي المصلحة معها ولهم دور كبير في نجاحها على شرط أن يكون الموردين على استعداد دائم لتقديم الخدمات ذات القيمة المضافة، و كلما ركزت المؤسسة على تقوية العلاقة مع الموردين وزيادة مستوى الثقة كلما ساهم ذلك في تعظيم قيمة المؤسسة³.

المطلب الثالث: دور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

تسمح التحالفات الإستراتيجية للأطراف المتحالفة الاستفادة من توفير و مشاركة الاحتياجات و المهارات و الموارد الأولية و الخبرات ، فإذا كان التحالف بين أطراف كل طرف يتمتع بقوة في مجال معين هذا يؤدي إلى دمج عدة مزايا و الذي بدوره يعزز و يقوي الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة المتحالفة ، كما تعد التحالفات الإستراتيجية أحد أهم الاستراتيجيات التي تزيد و تدعم و تحافظ على استدامة الميزة التنافسية و ذلك من خلال :

خفض تكاليف الإنتاج : و ذلك من خلال تقسيم التكاليف الثابتة على كافة الشركاء بالإضافة إلى الاستفادة من تبادل الخبرات و هذا يلعب دور في الأداء بشكل جيد يساعد على دعم الميزة التنافسية و الارتقاء بجودة الإنتاج.

¹ رحمون رزيقة، شنشونة محمد، مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 18، جامعة محمد خيضر بسكرة، ديسمبر 2015، ص48.

² عبد الله صالح الطاسان، أهمية إدارة علاقات الموردين لقطاع الأعمال، جمعية سلاسل الإمداد والمشتريات،

تاريخ الاطلاع عليه: <https://saudiscp.org/wp-content/uploads/2021/07/Knowledge-Management-008.pdf>

5 أبريل 2023 (23:44).

³ لويزة فرحاتي، مساهمة رأس المال الزبون في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص1417.

الانضباط و الالتزام : و ذلك من خلال تجنب التأخير في طرح المنتجات و تقديم الخدمات ، بالإضافة إلى المشاركة في خطوط الإنتاج و هو ما يكون له دور ايجابي في توفير احتياجات الزبائن في الوقت المناسب و كذلك تحقيق رغباتهم .

رفع الأداء : يتحقق ذلك من خلال جمع الطاقات بين الأطراف المتحالفة ، بالإضافة إلى الاستفادة من تبادل الخبرات و هذا يلعب دور في الأداء بشكل جيد يساعد على دعم التنافسية و الارتقاء بجودة المنتج.

تدعيم نقاط القوة لدى الشركاء : وذلك من خلال استخدام أمثل للمزايا التنافسية المتوفرة لدى كل شريك ، بالإضافة إلى التعرف على نقاط الضعف لدى الشركاء و علاج القصور ، بما يساعد الطرف الآخر من الاستفادة من خبرات الأطراف المتحالفة .

توسيع و تطوير السوق : و ذلك من خلال وضع نظم عمل حديثة تؤدي إلى تطوير و تحديث الأسواق ، و ينعكس ذلك في تحقيق مزايا تنافسية إدارية و تكنولوجية و تمويلية¹.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية:

إن الدراسات السابقة هي المرتكز الذي تتخذه خلال القيام بالبحث حول دراستنا الحالية ، باعتبارها مرجعا أساسيا للباحث بحيث تمكنه من الاطلاع على جوانب متغيرات الدراسة لدى سنتطرق لدراسات مختلفة منها ما تناولت رأس المال الفكري و الميزة التنافسية ، وأخرى حول رأس المال الزبائني و الميزة التنافسية المستدامة معا ، كما أن هناك دراسات تناولت كل واحد منهم على حدى، منها دراسات أجنبية و أخرى عربية و تم عرض الإشكالية و الأداة المستخدمة لجمع المعلومات و الهدف من الدراسة و أهم النتائج المتوصل إليها ، و سنتعرف على هذه الدراسات السابقة كالتالي :

¹ إمام خليل، التحالفات الإستراتيجية كأداة لتحقيق تنافسية العناقيد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر خلال الفترة(2017-2014)،

https://esalexu.journals.ekb.eg/article_137551_df76e5ccd06061d9b630d05e82ff4342.pdf

تاريخ الإطلاع عليه 3ماي 2023(07:11).

المطلب الأول: الدراسات السابقة

أولاً:الدراسات المتعلقة برأس مال الزبائني:

01. الدراسات العربية:

1: دراسة يوسف أحمد، مزريق عاشور(2017):

بعنوان: "رأس مال الزبون كآلية لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية لشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس-"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الزبوني كمتغير مستقل بأبعاده (العلاقة مع الزبون، رضا الزبون، الاحتفاظ بالزبون) في تدعيم الميزة التنافسية كمتغير تابع، تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الذي تم توزيعه على عينة عشوائية مكونة من 100 موظف بشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال(موبليس) وتم التركيز على الوكالات التجارية التابعة للمديرية الجهوية موبليس الشلف، كما اعتمد في الدراسة على المنهج المسحي في الجانب النظري ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي، حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوي لرأس المال الزبوني في تحقيق الميزة التنافسية لشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال(موبليس).

2: دراسة فوزي عبد القادر محمد رحاب(2018):

تحت عنوان: "أثر رأس المال العلاقتي على تحقيق أهداف أصحاب المصالح -دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية-"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال العلاقتي كمتغير مستقل بأبعاده (العلاقة مع الزبائن، التحالفات الإستراتيجية)على تحقيق أهداف أصحاب المصالح كمتغير تابع في المصارف التجارية الليبية، تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات والذي تم توزيعه على عينة عشوائية طبقية مكونة من 342من العاملين بالمصارف التجارية، بالاعتماد على المنهج الوصفي، إذ توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لرأس المال العلاقتي على تحقيق أهداف أصحاب المصالح في المصارف التجارية الليبية.

3: دراسة محمد نعمان محمد عقلان، عادل قائد العامري، خالد سلطان القاضي (2020):

بعنوان: "رأس المال الزبائني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصارف في محافظة تغز -الجمهورية اليمنية-"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال الزبائني كمتغير مستقل وأبعاده(اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في القطاع المصرفي في اليمن،حيث

اعتمد في الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الذي تم توزيعه على عينة عمدية التي تمثلت في المدراء والإداريين ورؤساء الأقسام والعاملين في المصارف بمحافظة تعز اليمنية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، إذ توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير طردية بين رأس المال الزبائني والميزة التنافسية في القطاع المصرفي، وتبين أن بعد رضا الزبون هو المساهم الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك اظهرت الدراسة وجود ضعف في مجال تدريب العاملين كمتغير مهم لبعث اكتساب الزبائن على مهارات اكتساب الزبائن، ووجود تفاوت بين المصارف اليمنية وامتلاكها قاعدة بيانات لتتبع رغبات الزبائن وتخزينها لاستخدامها عند الحاجة.

4: دراسة موسى بن الباز، محمد أمين فودي(2021):

بعنوان "تأثير رأس المال الزبائني في تحسين الميزة التنافسية لمتعاملي الهاتف النقال بالمسيلة(موبليس، اوريدو، جازي) "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الزبائني كمتغير مستقل بأبعاده المتمثلة في(العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين، والتحالفات الإستراتيجية) في تحسين الميزة التنافسية كمتغير تابع، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الذي تم توزيعه على عينة عشوائية مكونة من 47 إداريا من كل متعامل نشط في سوق الهاتف النقال (موبليس، اوريدو، جازي)، بالاعتماد على المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى وجود اهتمام بكل من رأس الزبائني والميزة التنافسية بدرجة مقبولة، ووجود أثر معنوي لرأس المال الزبائني في تحسين الميزة التنافسية بالمتعاملين محل الدراسة.

5: دراسة لويذة فرحاتي(2022):

بعنوان "مساهمة رأس مال الزبون في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة-باتنة-

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين رأس مال الزبون كمتغير مستقل بأبعاده (العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين، التحالفات الإستراتيجية) والميزة التنافسية كمتغير تابع لشركة الاسمنت عين التوتة، حيث استخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيعه على عينة عشوائية تمثلت في 90 إطارا بشركة الاسمنت عين التوتة بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري للدراسة والمنهج التحليلي في الجزء التطبيقي للدراسة، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين أبعاد رأس مال الزبون (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الزبائن، التحالفات الإستراتيجية) والميزة التنافسية، كما أن هناك اهتمام للشركة بمتطلبات توفير رأس مال الزبون والميزة التنافسية.

02:الدراسات الأجنبية:

1.2: دراسة (2013) Mohammad Bagher Taghieh ,Sedigheh Taghieh, Zahra Poorzamani

بعنوان: The effects of relational capital (customer) on the market value and financial performance

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير رأس المال العلائقي (العميل) كأحد مكونات رأس المال الفكري على القيمة السوقية والأداء المالي، حيث تم استخدام نماذج الانحدار الخطي أحادية المتغير لدراسة البيانات المالية لـ 96 شركة مدرجة في بورصة طهران خلال الفترة من 2007 إلى 2012، إذ تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن لرأس المال العلائقي له تأثير إيجابي وكبير على الأداء المالي وقيمة الشركة.

2.2 دراسة (Serhii Lehenhuk & Tetiana Zavalii (2018)

The impact of customer capital on company's market value: An empirical study from 100 U.S. stock market leaders

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين رأس مال الزبون والقيمة السوقية للشركة (MV)، حيث تم استخدام تحليل الانحدار لتحقيق هدف الدراسة، إذ تم تحليل تحليل تقارير 100 شركة رائدة في سوق الأسهم الأمريكية لسنة 2018، توصلت الدراسة لوجود تأثير مباشر لرأس مال الزبون على القيمة السوقية للشركة.

3.2 : دراسة (Mohammad Reza Zahedi, Shayan Naghdi Khanachah (2019)

بعنوان:

"The impact of customer assisted knowledge production capacity on customer capital in a knowledge-based center"

هدفت الدراسة إلى التحقيق في تأثير القدرة الإنتاجية المعرفية بمساعدة الزبائن على رأس مال الزبون بأبعاده (الحصة السوقية، القدرة على تحديد احتياجات الزبائن، ولاء الزبون، إنشاء إدارة ونظام معلومات الزبائن، القدرة على خدمة الزبائن وتحديد هوية الزبائن المستهدفين)، حيث استخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات والذي تم توزيعه على 70 مديرا وباحثا وخبيرا في المركز العلمي محل الدراسة بإيران، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير بين معرفة الزبون وأبعاد رأس مال الزبون، والعامل الأكثر تأثرا بين عوامل رأس مال الزبون هو قدرة خدمة الزبائن.

ثانيا: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية المستدامة :

01: الدراسات العربية:

1.1: دراسة محمد كنوش ، نبيل كنوش (2016)

بعنوان دور إدارة المعرفة في تحقيق تعزيز الميزة التنافسية المستدامة ببعض مؤسسات قطاع الإلكترونيك في ولايتي سطيف و برج بوعريريج

هدفت الدراسة إلى إبراز دور و أهمية إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المنظمة بأبعادها

(التكلفة، التميز) ، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات الذي تم توزيعه ،بالاعتماد على المنهج الوصفي ،حيث توصلت الدراسة إلى وجود أهمية كبيرة للميزة التنافسية المستدامة بالنسبة للمؤسسات باعتبارها السبيل الوحيد الذي يمكننا من الاستمرارية و البقاء في السوق في ظل المنافسة الكبيرة بين المؤسسات في قطاع الأعمال

2.1. دراسة وائل فاضل حسان العكدي (2019):

بعنوان: رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركة زين للاتصالات الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها: السمعة الإستراتيجية، المرونة الإستراتيجية، التميز بالجودة، في شركة زين للاتصالات الأردنية، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات الذي تم توزيعه على كافة العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية والبالغ عددهم 800 عال، بالاعتماد على المنهج التحليلي، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة زين للاتصالات الأردنية.

3.1. دراسة دراسة مصطفى أكرم حنتوش (2021)

بعنوان دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (بحث تطبيقي على مجموعة من الكليات الأهلية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير خصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها في كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة المتمثلة في (الجودة ، الاستجابة للزبائن، الفاعلية)، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات المعلومات التي تم توزيعها على عينة بلغت 75 من المدرسين و الإداريين في ثلاث كليات أهلية (كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ،كلية المؤمن الجامعة ،التراث) ، بالاعتماد على المنهج الوصفي حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين جميع خصائص المؤسسة المتعلمة و بين كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة .

4.1. دراسة شفان عبد الرحمن جميل (2021)

بعنوان: أنماط التحالفات الإستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة(دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من الشركات ومكاتب السياحة والسفر في مدينة دهوك):

هدفت الدراسة إلى تبيان دور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها الأربعة (الجودة، الإبداع، التمايز، المرونة) تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات الذي تم توزيعه على عينة من مديري في عدد من الشركات ومكاتب السياحة والسفر في مدينة دهوك، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصلت الدراسة إلى أن أنماط التحالفات الإستراتيجية تلعب دورا مهما وإيجابيا في نجاح المنظمات، بحيث أغلب المديرين في شركات ومكاتب السياحة والسفر في مدينة دهوك يعتمدون على أنماط التحالفات الإستراتيجية للوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

02: الدراسات الأجنبية:

1.2. دراسة (Rohana Ngah ,Zarina Salleh, Ismail Ab Wahab and Nurul Aizar Azman (2016):

بعنوان:

Intellectual Capital, Knowledge Management and Sustainable Competitive Advantage on SMEs in Malaysia

هدفت الدراسة هو معرفة تأثير رأس المال الفكري وإدارة المعرفة على الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات بحث تم توزيعها على عينة الدراسة المتكونة من 140 مالك ومدير للمشاريع المتوسطة والصغيرة في ماليزيا، بحيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، حيث توصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري وإدارة المعرفة يؤثران على الميزة التنافسية المستدامة وأن إدارة المعرفة لا تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا.

2.2. دراسة (Hayel Falah Alserhan (2017):

بعنوان:

The Role of Intellectual Capital in Achieving a Competitive Advantage: A Field Study on Jordanian Private Universities in the Northern Region

هدفت الدراسة إلى تحديد دور رأس المال الفكري وعناصره (رأس المال البشري، رأس المال العلائقي، رأس المال الهيكلي) وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الجودة، الكفاءة، الابتكار، الاستجابة) في الجامعات الأردنية الخاصة في المنطقة الشمالية (جامعة حدار، جامعة أريد الأهلية، جامعة فيلادلفيا، جامعة جرش)، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع وتحليل البيانات المعلومات حيث تم توزيعه على عينة متمثلة عمداء ورؤساء أقسام ومديرو الأقسام بالجامعات محل الدراسة الذي بلغ عددهم 90 فردا، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي،

بحيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين رأس المال الفكري وأبعاده الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وأن رأس المال البشري ورأس المال العلائقي يساهمان في الميزة التنافسية المستدامة أكثر من رأس المال الهيكلي.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أولاً: أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال هذا المطلب سيتم تبيان أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك من خلال متغيرات الدراسة، المنهج المتبع والأداة الدراسة والتي سيتم توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة: يوسف أحمد، مزريق عاشور (2017)	تتشابه الدراستين في معالجة نفس المتغيرين (رأس المال الزبائني والميزة التنافسية)، كذلك في أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان.	تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية في المنهج حيث اعتمد في هذه الدراسة على المنهج المسحي أما الدراسة الحالية فاعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، و ما يميز الدراسة الحالية عن هذه الدراسة هو عنصر الاستدامة.
دراسة: فوزي عبد القادر محمد رحاب (2018)	تتشابه الدراستين في معالجة نفس المتغير المستقل رأس المال الزبائني، وكذلك المنهج الوصفي والأداة المعتمد عليها وهي الاستبيان.	اختلفتا الدراستين في معالجة المتغير التابع، تميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في عنصر الاستدامة
دراسة: محمد نعمان محمد عقلان، عادل قائد العامري، خالد سلطان القاضي (2020)	كلتا الدراستين عالجتا نفس المتغيرين (رأس المال الزبائني والميزة التنافسية)، و اعتمدتا على المنهج التحليلي و كذلك الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات	تميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في عنصر الاستدامة، وكذلك الاعتماد على المنهج الوصفي إلى جانب المنهج التحليلي
دراسة: موسى بن الباز، محمد أمين فودي (2021)	كلتا الدراستين عالجتا نفس المتغيرين (رأس المال الزبائني والميزة التنافسية)، وكذلك الاعتماد على المنهج الوصفي في كلتاهما،	تميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في عنصر الاستدامة، وكذلك الاعتماد على المنهج التحليلي إلى جانب المنهج الوصفي

	وأیضا استخدمتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، كلتا الدراستين تمتا في فترة حديثة	
تميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في عنصر الاستدامة، وكذلك الاعتماد على المنهج التحليلي إلى جانب المنهج التحليلي الوصفي	وأیضا استخدمتا الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، كلتا الدراستين تمتا في فترة حديثة	دراسة: لويزة فرحاتي (2022)
وأیضا اختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في طبيعة المؤسسة المدروسة، فالدراسة السابقة مؤسسة صناعية، والدراسة الحالية مؤسسة خدماتية.	تشابهت الدراسة السابقة والدراسة الحالية في معالجة نفس المتغير المستقل رأس المال الزبائني، والاعتماد على المنهج الوصفي	دراسة: Mohammad Bagher Taghieh ,Sedigheh Taghieh, Zahra Poorzamani (2013)
اختلفت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في معالجة المتغير التابع وأداة الدراسة	تشابهت الدراسة السابقة والدراسة الحالية في معالجة نفس المتغير المستقل رأس المال الزبائني	دراسة Serhii Lehenhuk & Tetiana Zavali (2018)
وأیضا تميزت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في عنصر الاستدامة	تشابهت الدراسة السابقة والدراسة الحالية في معالجة المتغير (رأس المال الزبائني) وأداة الدراسة.	دراسة Mohammad Reza Zahedi, Shayan Naghdi Khanachah (2019)
اختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في معالجة المتغير المستقل، و تميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في الاعتماد على المنهج التحليلي إلى جانب المنهج الوصفي	كلتا الدراستين عالجا نفس المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة، أيضا الاعتماد على نفس أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، واعتماد كل منهما على المنهج الوصفي.	دراسة: محمد كنوش، نبيل كنوش (2016)
اختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في	كلتا الدراستين عالجا نفس المتغير التابع	دراسة:فاضل حسان

معالجة المتغير المستقل، وتميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في الاعتماد على المنهج الوصفي إلى جانب المنهج التحليلي	وهو الميزة التنافسية المستدامة، أيضا الاعتماد على نفس أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، واعتماد كل منهما على المنهج التحليلي.	العكيدى(2019)
أختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في معالجة المتغير المستقل	كلتا الدراستين عالجا نفس المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة	دراسة:مصطفى أكرم حنتوش(2021)
أختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في معالجة المتغير المستقل، وتميزت الدراسة الحالية على هذه الدراسة في الاعتماد على المنهج التحليلي إلى جانب المنهج الوصفي	كلتا الدراستين عالجا نفس المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة، أيضا الاعتماد على نفس أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، واعتماد كل منهما على المنهج الوصفي.	دراسة:شفان عبد الرحمن جميل (2021)
أختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في معالجة المتغير المستقل	كلتا الدراستين عالجا نفس المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة، أيضا الاعتماد على نفس أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، واعتماد كل منهما على المنهج الوصفي التحليلي.	دراسة: Rohana Ngah ,Zarina Salleh, Ismail Ab Wahab and Nurul Aizar Azman (2016)
أختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في معالجة المتغير المستقل	كلتا الدراستين عالجا نفس المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة، أيضا الاعتماد على نفس أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، واعتماد كل منهما على المنهج الوصفي التحليلي.	دراسة: Hayel Falah Alserhan (2017)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ثانيا: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية:

من خلال العرض السابق لمختلف الدراسات السابقة والنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، تبين أن الدراسة الحالية تعد من بين الدراسات القليلة التي تناولت رأس المال الزبائني بأبعاده الثلاثة: العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين، والتحالفات الإستراتيجية، كما أنها تميزت عن الدراسات السابقة بما يلي:

- عنصر الاستدامة في الميزة التنافسية: يلعب هذا العنصر دورا مهما في الحكم على قدرة أو ضعف أي ميزة، كما عنصر الاستدامة في الميزة التنافسية من أهم ما يؤثر على تحقيق هدفي البقاء والربح بالنسبة للمؤسسات.
- المجتمع محل الدراسة: حيث هذه الدراسة تعتبر - على حد إطلاعنا- أول دراسة تهتم برأس المال الزبائني والميزة التنافسية المستدامة، على مستوى مؤسسة بريد الجزائر.

خلاصة الفصل الأول :

في هذا الفصل تم التطرق إلى تعريف رأس المال الفكري و خصائصه ، و تعريف رأس المال الزبائني كأحد أهم مكونات رأس المال الفكري ، من خلال إبراز أهميته و كذلك أهم مكوناته المتمثلة في : العلاقة مع الزبائن ، العلاقة مع الموردين ، التحالفات الإستراتيجية، كما تناولنا الميزة التنافسية المستدامة من خلال تعريفها و أهميتها ، و تبيان أهم متطلباتها و أبعادها، كما تم إبراز دور كل مكون من مكونات رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، و في الأخير تم مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي درست رأس المال الزبائني والميزة التنافسية المستدامة، و كذلك تم تبين الفجوة العلمية التي عالجتها الدراسة الحالية.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية ببريد الجزائر وحدة

سكيكدة.

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية و العلاقة بين متغيرات البحث من الناحية النظرية و التي تمحورت حول رأس المال الزبائني و الميزة التنافسية المستدامة، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على مؤسسة بريد الجزائر سكيكدة من خلال توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة و تحليل النتائج المحصلة باستخدام برنامج spss.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: وصف منهجية الدراسة .

المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج والدراسة

المبحث الأول: وصف منهجية الدراسة

يندرج تحت هذا المبحث طريقة جمع البيانات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة التطبيقية من خلال التعرف على مجتمع و عينة الدراسة و كذلك متغيرات الدراسة، كما يوضح الأداة المستخدمة في جمع البيانات و كذلك الأدوات الإحصائية و البرامج المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: لمحة عامة حول مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة

من خلال هذا المطلب سنتعرف على المؤسسة محل الدراسة و مهامها

أولاً : التعريف بالمؤسسة

أنشئت مؤسسة بريد الجزائر كنتيجة للإصلاح الذي جاء بموجب قانون قطاع البريد و المواصلات رقم 43 / 02 المؤرخ في 14 جانفي 2002 أراد المشروع بهذه الإصلاحات أن يلحق بركب دول الجوار و قبلها الدول الأوربية و الصناعية عموماً ، و التي سبقت إلى تحرير قطاع البريد من التسيير البيروقراطي باتجاه الفعالية و المنافسة أبرز ما تولد عن القانون هو فصل الناشطين البريد و الاتصالات و تحويلها من التسيير الإداري إلى التسيير التجاري ، و بذلك أصبح مؤسسة بريد الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تحت إشراف وزارة البريد و المواصلات .

ثانياً : مهام مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة:

للمؤسسة عديد من المهام يمكن إيجازها في ما يلي:

- باعتبارها مؤسسة تقدم خدمة عمومية فهي تعمل على توفير للمجتمع أحسن الخدمات و بأقل التكاليف؛
- باعتبارها مؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري فيجب أن تعمل على تخطيط ، ترقية ، تنمية و تقليص تكاليفها للحصول على نتائج ايجابية لمتابعة تطورها ؛
- تلعب دور محرك للاقتصاد الوطني من خلال مضاعفة الجهود في مجال البحث و التطوير و الاستثمار ؛
- استغلال كل النشاطات المدرجة تحت نظام التخصيص أو الحصر حسب المادة 63 من القانون 2003 بخصوص بريد الرسائل بكل أشكاله في النظام الداخلي وفي علاقتها مع الخارج ؛
- القيام بكل النشاطات الملحقة و التي لها علاقة بالنشاط الرئيسي سواء تعلق الأمر بالنشاطات المرتبطة بريد الرسائل ، الطرود البريدية و المصالح المالية البريدية بما في ذلك مصلحة التوفير؛ القيام بكل النشاطات الموكلة إليها لصالح الخزينة العمومية،
- إنشاء و خلق هيئات و هياكل تتماشى مع نشاطاتها و أهدافها على مستوى كل التراب الوطني مع توفير كل الوسائل الضرورية لتأمين الاستغلال و صيانة كل الهياكل القاعدية الموجودة تحت تصرفها؛
- صياغة المخططات الرئيسية لتطوير مختلف الهياكل المرتبطة بنشاطها؛

- الإشراف على السياسية التجارية تماشيا مع عقد نجاعة المصادق عليه بقرار من الوزير المكلف بالبريد؛
- الإشراف على تنفيذ سياسة الخدمة الدولية في إطار السياسة القطاعية و في إطار التنظيمات الجاري بها العمل وفق دفتر الأعباء الممضي مع سلطة الضبط للبريد و المواصلات .

المطلب الثاني : مجتمع و متغيرات الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة على الموظفين في مديرية الوحدة الولائية بريد الجزائر بسكيكدة حيث بلغ عددهم 67 موظف.

ثانيا : عينة الدراسة:

استهدفت الدراسة عينة عشوائية قدرت ب35 موظف من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد العينة ، وفيما يلي عدد الاستبيانات الموزعة و المستردة من أفراد عينة الدراسة

الجدول رقم 3: توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

الاستبيانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	الملغاة	الصالحة للتحليل
العدد	35	33	2	4	29
النسبة المئوية	%100	%94,28	%5,71	%11,42	%82,85

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثالثا : متغيرات الدراسة

سنتطرق في الدراسة إلى العلاقة بين متغيرين هما:

- المتغير المستقل : و هو رأس المال الزبائني ويشمل المكونات التالية : العلاقة مع الزبائن ، العلاقة مع الموردين و التحالفات الإستراتيجية .
- المتغير التابع : وهو الميزة التنافسية المستدامة و التي شملت على الأبعاد التالية : التكلفة ، الجودة ، التميز ، الاستجابة و التسليم ، الإبداع .
- البيانات الشخصية: المتمثلة في: الجنس، السن، المؤهل العلمي و سنوات الخدمة.

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولاً : وصف أداة الدراسة :

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية للدراسة.

1. الاستبيان:

يتكون الاستبيان من 36 عبارة ، بحيث تم تقسيمه إلى جزئين أساسيين وهي كالتالي :

- الجزء الأول: يتمثل في البيانات الشخصية المتعلقة بالمستجوب و هي : الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة .

- الجزء الثاني : الذي بدوره ينقسم إلى محورين أساسيين هما :

المحور الأول : يتعلق برأس المال الزبائني بأبعاده ويتكون من 14 عبارة و هو على النحو التالي :

البعد الأول : بعد العلاقة مع الزبائن و يضم خمس عبارات (من 1 إلى 5)

البعد الثاني : بعد العلاقة مع الموردين و يضم خمس عبارات (من 1 إلى 5)

البعد الثالث : بعد التحالفات الإستراتيجية و يضم أربع عبارات (من 1 إلى 4)

المحور الثاني : المتعلق بالميزة التنافسية المستدامة و يتكون من (22) عبارة و يضم العبارات من رقم (1) إلى (22).

2. المقابلة:

حيث تم الاعتماد على المقابلة كأداة مساعدة للأداة الأساسية، إذ قمنا بإجراء المقابلة مع رئيس بالوحدة الولائية لبريد الجزائر سكيكدة ، بغية جمع المعلومات التي تساعدنا في إتمام الدراسة و التأكد من صحتها ، و معرفة أهمية رأس المال الزبائني بالمؤسسة محل الدراسة.

• و قد تم وضع العبارات وفق سلم ليكارت الخماسي و ذلك لقياس و تحديد الأهمية النسبية لكل عبارة ، درجاته موضحة في الجدول الموالي :

الجدول رقم 4: مقياس ليكارت الخماسي

الإجابات	غير موافق	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4
				5

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا : الأدوات الإحصائية المستخدمة :

للقيام بتحليل الإحصائي للبيانات اعتمدنا على الأدوات الإحصائية المناسبة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 5: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الأساليب الإحصائية	وصفها
معامل الارتباط بيرسون	لقياس الصدق البنائي لأداة الدراسة إضافة إلى الوقوف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
مقياس ألفا كرومباج	للتأكد من درجة ثبات الاستبيان كأداة للدراسة
التكرارات النسبية المؤوية	لمعرفة خصائص أفراد العينة
المتوسط الحسابي	لترتيب إجابات المستجوبين لعبارات الاستبيان حسب درجة الموافقة
الانحراف المعياري	لتحديد درجة التشتت لإجابات المستجوبين عن المتوسط الحسابي
تحليل الانحدار الخطي البسيط	لمعرفة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين

ولتجسيد قيم المتوسط الحسابي في أي فئة تم إيجاد طول المدى: $4=1-5$ ثم قسم المدى على عدد الفئات $0,8=5/4$ وبعد ذلك يضاف إلى الحد الأدنى للقياس فيصبح كالتالي:

الجدول رقم 6 : درجة توزيع قيم المتوسط الحسابي

درجة التقدير	درجة الموافقة	قيم المتوسط الحسابي
منخفض جدا	غير موافق بشدة]1,8-1[
منخفض	غير موافق]2,6-1,8[
متوسط	محايد]3,4-2,6[
مرتفع	موافق]4,2-3,4[
مرتفع جدا	موافق بشدة]5-4,2[

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثالثا: صدق وثبات أداة الدراسة

1. صدق أداة الدراسة

ويقصد باختبار صدق أداة الدراسة (الاستبيان) التأكد فيما إذا كانت الأداة تقيس ما صممت فعلا لقياسه، وقد تم التحقق من صدق الاستبيان بالطرق التالية:

1-1-الصدق الظاهري: تمت مناقشة ومراجعة محتوى الاستبيان مع الأستاذة المشرفة، ثم تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين من أجل تحكيمه، حيث تم تعديل الاستبيان وفقا لآراء المحكمين ليظهر في شكله النهائي.

1-2-الصدق البنائي(الاتساق الداخلي): تم حساب الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبين أبعاد المحاور ، وبين المحاور والاستبيان الكلي، من خلال معامل الارتباط ألفا كرونباخ، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

1-2-1-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (رأس المال الزبائني):

أ-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد العلاقة مع الزبائن:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 7 : معاملات الارتباط بيرسون لعبارات العلاقة مع الزبائن

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يهتم بريد الجزائر بمعرفة آراء الزبائن و اقتراحاتهم و تلبية متطلباتهم	1	0,000
2	يوفر بريد الجزائر لزبائنه إمكانية طلب أو تفعيل أو إلغاء الخدمات المطلوبة الكترونيا	0,524	0,004
3	يدرب بريد الجزائر موظفيه على مهارات اكتساب الزبون و تحقيق رضاه إضافة إلى ترسيخ علاقة طيبة معهم	0,350	0,057
4	يستخدم بريد الجزائر أنظمة معلومات حديثة لخدمة الزبائن	0,344	0,068
5	يسعى بريد الجزائر جاهدا لتخفيض شكاوي الزبائن و حل مشاكلهم	0,332	0,078

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معاملات الارتباط لعبارات العلاقة مع الزبائن، في عبارات 3، 4، 5 تتراوح بين (0, 332) و (0,350) وهي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,01)، أما في العبارة 2 فهي عند دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05)، وبالتالي فإن العبارات صالحة لما وضعت لقياسه.

ب-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد العلاقة مع الموردين:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 8 : معاملات الارتباط بيرسون لعبارات العلاقة مع الموردين

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يسعى بريد الجزائر لبناء علاقة طيبة مع الموردين	1	0,000
2	يملك بريد الجزائر قاعدة بيانات حول الموردين	0,414	0,025
3	يسعى بريد الجزائر لحل المشاكل مع مورديه	0,537	0,003
4	يقوم بريد الجزائر باختيار الموردين على أساس جودة المنتجات التي يقدمونها	0,318	0,093

0,545	0,117	يهتم بريد الجزائر بتسديد مستحقاته المالية اتجاه مورديه في الآجال المحددة	5
-------	-------	--	---

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معاملات الارتباط لعبارات العلاقة مع الموردين، في العبارات 2،4،5 كانت تتراوح بين (0,117) و(0,414) وهي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,01)، أما في العبارة 8 فهي دلالة إحصائية عند المستوى (0,05) وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

ج-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التحالفات الإستراتيجية:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 9 : معاملات الارتباط بيرسون لعبارات التحالفات الإستراتيجية

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يسعى بريد الجزائر لإقامة تحالفات مع مؤسسات أخرى من أجل انجاز أعماله	1	0,000
2	يهتم بريد الجزائر بدراسة البيئة التنافسية وما بها من تغيرات لمواكبتها	0,478	0,009
3	يقوم بريد الجزائر بإبرام اتفاقيات تعاونية مع مؤسسات أخرى لتحسين خدمات كل منهما	0,467	0,011
4	تتواصل مؤسستكم مع المؤسسات الحليفة بانفتاح وثقة متبادلة لاستغلال الفرص المناسبة	0,402	0,031

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم المعاملات الارتباط لعبارات التحالفات الإستراتيجية كانت تتراوح بين (0,402) و(0,478) وهي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

1-2-2-الاتساق الداخلي لعبارات محور الميزة التنافسية المستدامة:

الجدول رقم 10 : معاملات الارتباط بيرسون لعبارات الميزة التنافسية المستدامة

رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة	رقم العبارة	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
1	1	0,000	8	0,554	0,002	15	0,236	0,218
2	0,657	0,000	9	0,747	0,000	16	0,582	0,001
3	0,526	0,003	10	0,251	0,189	17	0,590	0,001
4	0,502	0,006	11	0,424	0,022	18	0,322	0,089
5	0,443	0,016	12	0,288	0,130	19	0,063	0,744
6	0,660	0,000	13	0,330	0,080	20	0,285	0,134
7	0,723	0,000	14	0,674	0,000	21	0,686	0,000
						22	0,490	0,008

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معاملات الارتباط لعبارات الميزة التنافسية المستدامة كانت العبارات رقم 10,12,13,15 ,18 ,19,20 تتراوح بين (0,063) و (0,322) وهي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,01)، أما باقي العبارات فهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، و ذلك من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ، و الجدول التالي يوضح النتائج معاملات الارتباط لمعامل ألفا كرونباخ.

الجدول رقم 11 : معاملات الارتباط لمعامل ألفا كرونباخ

البيان	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول رأس المال الزياتني	العلاقة مع الزياتن	5	0,828
	العلاقة مع الموردين	5	0,744
	التحالفات الإستراتيجية	4	0,851
الثبات الكلي للمحور الأول		14	0,921
المحور الثاني الميزة التنافسية المستدامة		22	0,759
	الثبات الكلي لعبارات الاستبيان	36	0,844

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 11 نلاحظ أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0,744 - 0,921) في حين بلغ معامل الثبات الكلي 0,844 وهي نسبة تفوق 80% هذا يدل على أن الاستبيان يتسم بدرجة مقبولة وجيدة من الثبات.

المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بعرض و مناقشة مختلف نتائج الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

فيما يلي سنتطرق إلى تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة، ثم نتناول تحليل عبارات محاور الدراسة، وفي الأخير سنتطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة

تم توزيع الاستبيان على المستجوبين، تضمن المحور الأول أسئلة شخصية تتعلق بهم في المؤسسة محل الدراسة، وفيما يلي عرض لخصائص أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية.

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 12 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	12	41,4%
إناث	17	58,6%
المجموع	29	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر الأفراد المستجوبين من الإناث، حيث تقدر نسبتهم 58,6% مقارنة بالذكور حيث بلغت نسبتهم 41,4% .

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم 13 : توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
25 سنة فأقل	1	3,4%
من 26-35 سنة	5	17,2%
من 36-45 سنة	13	44,8%
من 46 سنة فأكثر	10	34,5%
المجموع	29	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر المستجوبين من الفئة العمرية (من 36-45 سنة) بنسبة 44,8%، وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تركز على العناصر الشابة في سياسة توظيفها والتي تتمتع بالقدرة والكفاءة ، وتليها فئة (من 46 فأكثر) بنسبة 34,5% تم نجد فئة (من 26-35 سنة) بنسبة 17,2% وفي الأخير فئة (25 سنة فأقل) بنسبة 3,4%

3-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم 14 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
27,6%	8	تقني سامي
48,3%	14	ليسانس
20,17%	6	ماستر
3,4%	1	دراسات عليا
100%	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أكثر المستجوبين هم حملة شهادات جامعية وبالضبط شهادة ليسانس حيث بلغت نسبتهم 48,3%، وتليها شهادة تقني سامي بنسبة 27,6% ثم شهادة ماستر بنسبة 20,17% ثم شهادات الدراسات العليا بنسبة 3,4%، أي أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون مؤهلا علمية يسمح لهم بالقيام بمختلف النشاطات والوظائف.

4-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

الجدول رقم 15 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخدمة
6,9%	2	5سنوات فأقل
13,8%	4	من 6-10 سنوات
20,7%	6	من 11-15 سنوات
31%	9	من 16-20 سنوات
10,3%	3	من 21-25 سنوات
17,2%	5	من 26 سنوات فأكثر
100%	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر الأفراد المستجوبين تراوحت سنوات الخدمة لديهم ما بين 16 إلى 20 سنة بنسبة 31%، تليها فئة (11-15سنوات) بنسبة 20,7%، ثم فئتي (من 6-10سنوات) و(من 26سنة فأكثر) بنسبة لكل منهما قدرت ب 13,8%، ثم فئتي (5سنوات فأقل) و (من 21-25سنة) قدرت نسبة كل منهما ب 10,3%،

وقد يرجع سبب أقدمية الأفراد في الخدمة إلى أن الفئات العمرية التي تعمل في المؤسسة محل الدراسة أغلبها من الفئة المتوسطة العمر، بحيث يمكن أن يعول عليها لتحمل المسؤوليات واتخاذ القرار.

ثانيا: تحليل عبارات متغيرات الدراسة

فيما يلي سنقوم بتحليل نتائج متغيرات الدراسة لرأس المال الزبائني والميزة التنافسية المستدامة التي تم إعدادها بناء على مخرجات SPSS، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بإجابات أفراد الدراسة.

1- تحليل عبارات محور رأس المال الزبائني

1-1- تحليل عبارات بعد العلاقة مع الزبائن

الجدول رقم 16 : نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة مع الزبائن

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
1	يهتم بريد الجزائر بمعرفة آراء الزبائن واقتراحاتهم و تلبية متطلباتهم	4,10	0,90	3	مرتفعة
2	يوفر بريد الجزائر لزبائنه إمكانية طلب أو تفعيل أو إلغاء الخدمات المطلوبة إلكترونيا	4,20	0,86	1	مرتفعة جدا
3	يدرّب بريد الجزائر موظفيه على مهارات اكتساب الزبون و تحقيق رضاه إضافة إلى ترسيخ علاقة طيبة معهم	3,93	1,13	4	مرتفعة
4	يستخدم بريد الجزائر أنظمة معلومات حديثة لخدمة الزبائن	4,13	0,87	2	مرتفعة
5	يسعى بريد الجزائر جاهدا لتخفيض شكاوي الزبائن و حل مشاكلهم	4,03	0,82	5	مرتفعة
العلاقة مع الزبائن		4,08	0,71		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على عبارات العلاقة مع الزبائن، بمتوسط حسابي إجمالي قدر ب(4,08) وانحراف معياري (0,71) وهي درجة موافقة مرتفعة، أي أن هناك انسجام في إجابات الأفراد المستجوبين بدرجة كبيرة حول هذه العبارات.

واحتلت العبارة رقم (2) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب (4,20) وانحراف معياري بلغ (0,86)، وهي درجة موافقة مرتفعة ، مما يدل على أن مؤسسة بريد الجزائر توفر لزملائها إمكانية طلب أو تفعيل أو إلغاء الخدمات المطلوبة إلكترونياً.

وجاءت العبارة رقم(3) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر ب(3,93) وانحراف معياري بلغ(1,13) أي بدرجة موافقة مرتفعة ، وهذا ما يدل على أن بريد الجزائر يدرّب موظفيه على مهارات اكتساب الزبون و تحقيق رضاه ، إضافة إلى ترسيخ علاقة طيبة معهم .

1-2 - تحليل عبارات بعد العلاقة مع الموردين

الجدول رقم 17 : نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن العلاقة مع الموردين

رقم العبارة	العبارة	الموسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
1	يسعى بريد الجزائر لبناء علاقة طيبة مع الموردين	3,96	0,68	1	مرتفعة
2	يملك بريد الجزائر قاعدة بيانات حول الموردين	3,86	0,74	4	مرتفعة
3	يسعى بريد الجزائر لحل المشاكل مع مورديه	3,89	0,77	2	مرتفعة
4	يقوم بريد الجزائر باختيار الموردين على أساس جودة المنتجات التي يقدمونها	3,51	0,91	5	مرتفعة
5	يهتم بريد الجزائر بتسديد مستحقاته المالية اتجاه مورديه في الآجال المحددة	3,86	0,83	3	مرتفعة
العلاقة مع الموردين		3,82	2,55	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على عبارات العلاقة مع الموردين حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي قدر ب(3,82) وانحراف معياري قدره (2,55) وهي درجة موافقة مرتفعة ، أي أن هناك تقارب وانسجام بين إجابات الأفراد المستجوبين حول هذه العبارات .

وقد جاءت العبارة رقم(1) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب (3,96) وانحراف معياري قدر ب(0,68) و هي درجة موافقة مرتفعة جداً،مما يدل على أن مؤسسة بريد الجزائر تسعى لبناء علاقة طيبة مع الموردين

،وجاءت العبارة رقم(4) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ (3,51) وانحراف معياري قدر بـ(0,91) و هي درجة موافقة مرتفعة ، مما يدل على أن مؤسسة بريد الجزائر يختار مورديه على أساس جودة المنتجات التي يقدمونها ،

ومن بين موردي مؤسسة بريد الجزائر نذكر :

- موردي التجهيزات (تجهيزات المكتب...)
- اتصالات الجزائر (متابعة الشبكة المعلوماتية..)
- مصالح الضرائب (بيع الطوابع الجبائية، قسيمة السيارات...)
- G3S (حراسة نقل الأموال)
- الخزينة العمومية ...

1-3- تحليل عبارات بعد التحالفات الإستراتيجية

الجدول رقم 18 : نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن التحالفات الإستراتيجية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
1	يسعى بريد الجزائر لإقامة تحالفات مع مؤسسات أخرى من أجل انجاز أعماله	4	0,88	2	مرتفعة
2	يهتم بريد الجزائر بدراسة البيئة التنافسية وما بها من تغيرات لمواكبتها	3,89	0,1	4	مرتفعة
3	يقوم بريد الجزائر بإبرام اتفاقيات تعاونية مع مؤسسات أخرى لتحسين خدمات كل منهما	4	1,03	1	مرتفعة
4	تتواصل مؤسستكم مع المؤسسات الحليفة بانفتاح وثقة متبادلة لاستغلال الفرص المناسبة	4	0,80	3	مرتفعة
	التحالفات الإستراتيجية	3,97	0,78		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه إجابات الأفراد المستجوبين على عبارات التحالفات الإستراتيجية ، حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي قدر بـ(3,97) أي بدرجة تقدير مرتفعة، وبانحراف معياري بلغ (0,78) أي أن هناك انسجام في إجابات الأفراد المستجوبين بدرجة كبيرة حول هذه العبارات.

وقد جاءت العبارة رقم (1) ، (3) ، (4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب(4) وانحراف معياري قدر ب (0,88)، (0,3)، (0,80) على التوالي، أي بدرجة موافقة مرتفعة ، و هذا ما يدل أن بريد الجزائر يسعى لإقامة تحالفات مع مؤسسات أخرى من أجل انجاز أعماله ، و يقوم بإبرام اتفاقيات تعاونية مع مؤسسات أخرى لتحسين خدمات كل منهما، ومن أهم المؤسسات التي تحالفت معها مؤسسة بريد الجزائر نذكر: اتصالات الجزائر؛ مؤسسات الخدمات الهاتفية (موبليس، جيزي، اوريدو)؛ الجوية الجزائرية؛ الخدمات الاجتماعية؛ الجزائرية للمياه؛ سونلغاز...، أيضا يتواصل مع المؤسسات الحليفة لاستغلال الفرص المناسبة .

و جاءت العبارة رقم (2) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب(3,89) وانحراف معياري قدر ب (0,1) ، أي بدرجة تقدير مرتفعة ، مما يدل أن بريد الجزائر يهتم بدراسة البيئة التنافسية و ما بها من تغيرات لمواكبتها .

2- تحليل عبارات محور الميزة التنافسية المستدامة:

الجدول رقم 19 : نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية المستدامة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
01	يحرص بريد الجزائر على التكوين المستمر لموظفيه من أجل التحكم في التكاليف	3,82	1,19	18	مرتفعة
02	يقوم بريد الجزائر بالتخطيط على التكاليف المتوقعة	4,06	0,92	11	مرتفعة
03	يحرص بريد الجزائر على امتلاك تكنولوجيا حديثة تمكنها من خفض تكاليفه	4,27	0,70	5	مرتفعة جدا
04	يستخدم بريد الجزائر الموارد المتاحة برشادة لخفض التكاليف	4,17	1,00	7	مرتفعة
05	يستخدم بريد الجزائر وسائل مختلفة من الرقابة في تصميم خدماته من أجل إبقاء التكلفة منخفضة	4,20	1,01	6	مرتفعة
06	يقدم بريد الجزائر خدمات عالية الجودة تلبي حاجات و رغبات الزبائن	4,27	0,99	2	مرتفعة جدا
07	يقوم بريد الجزائر بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار	4,27	0,84	4	مرتفعة جدا
08	يوفر بريد الجزائر فضاء خاص للتعرف على	4,27	0,88	3	مرتفعة جدا

				آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة	
مرتفعة	9	1,02	4,13	يهتم بريد الجزائر بتحسين أداءه بغية الوصول للأداء المتميز	09
مرتفعة	12	1,06	4,00	يهتم بريد الجزائر في زيادة التواصل لتبادل المعارف بين الأفراد العاملين	10
مرتفعة	17	1,21	3,86	يهتم بريد الجزائر بسرعة معالجة الشكاوي	11
مرتفعة	13	1,03	4,00	يتميز بريد الجزائر بوجود مهارات و خبرات متطورة مقارنة بالمنافسين	12
مرتفعة	6	0,71	4,17	يبتكر بريد الجزائر أساليب جديدة لتقديم الخدمات	13
مرتفعة	10	0,91	4,13	يتميز بريد الجزائر بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة الزبائن في الوقت و المكان المناسب	14
مرتفعة	14	1,11	3,96	تتصف الخطط و السياسات المتبعة بالمرونة لتحقيق أهدافها	15
مرتفعة	8	1,05	4,13	يسعى بريد الجزائر إلى جعل خدماته ذات مرونة عالية	16
مرتفعة	20	1,35	3,75	يدير بريد الجزائر العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة	17
مرتفعة	21	1,35	3,51	يهتم بريد الجزائر بأفكار أفرادهم و إبداعاتهم	18
مرتفعة جدا	1	9,59	5,48	ينتهج بريد الجزائر سياسة التجديد و الإبداع في خدماته كجزء أساسي في ثقافته التنظيمية	19
مرتفعة	19	1,16	3,82	يستقطب بريد الجزائر العاملين ذوي الكفاءات المتميزة والمقدرات الجوهرية	20
مرتفعة	15	1,13	3,93	يسعى بريد الجزائر لتقديم خدمات لم يسبق تقديمها من قبل المنافسين	21
مرتفعة	16	0,97	3,92	يشجع بريد الجزائر العاملين على التعلم وتشارك المعرفة بين الأفراد العاملين	22
مرتفعة		0,92	4,10	الميزة التنافسية المستدامة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه إجابات الأفراد المستجوبين على عبارات الميزة التنافسية المستدامة ، حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي قدر بـ(4,10) وانحراف معياري بلغ (0,92) أي بدرجة موافقة مرتفعة ، أي هناك تقارب و انسجام في إجابات الأفراد المستجوبين حول هذه العبارات .

واحتلت العبارة (19) المرتبة الأولى بمتوسط الحسابي قدر بـ(5,48) وانحراف معياري (9,59) وهي درجة موافقة مرتفعة ، مما يدل أن مؤسسة بريد الجزائر تنتهج سياسة الجديد والإبداع في خدماتها كجزء أساسي في ثقافتها التنظيمية.

وجاءت العبارة رقم (18) في المرتبة الأخيرة إذ قدر المتوسط الحسابي بـ(3,51) بدرجة تقدير مرتفعة وانحراف معياري بلغ(1,35) و هي درجة تقدير مرتفعة ، مما يدل أن بريد الجزائر يهتم بريد الجزائر بأفكار أفرادهم و إبداعاتهم.

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة

أولا : اختبار الفرضيات الفرعية :

1-اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبائن في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم 20 : نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور العلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية

المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد
الفرضية الفرعية الأولى	1.345	3,170	0,004	0,521	0,271

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 20 نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى بريد الجزائر وحدة سكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط (0,521) عند مستوى معنوية (0,004) و هي أقل من (0,05) ، و معامل التحديد (0,271) أي ما قيمته (27,1%) من التغير في مستوى الميزة التنافسية المستدامة ناتج عن التغير في العلاقة مع الزبائن ، كما بلغت قيمة درجة التأثير 1.345 و هذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى العلاقة مع الزبائن يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة، و ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (3,170) عند مستوى معنوية أقل من (0,05). و هذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على

أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبائن في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الموردين في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم 21 : نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور العلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد
الفرضية الفرعية الثانية	0.900	3,039	0,005	0,505	0,255

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم 21 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى بريد الجزائر وحدة سكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط (0,505) عند مستوى معنوية (0,005) وهي أقل من (0,05) ، ومعامل التحديد (0,255) أي ما قيمته (25,5%) من التغير في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في العلاقة مع الموردين ، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,900) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى العلاقة مع الموردين يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (3,039) عند مستوى معنوية عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، هذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الموردين في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم 22 : نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد
الفرضية الفرعية الثالثة	1.490	3,468	0,002	0,555	0,308

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 22 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحالفات الإستراتيجية و تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى بريد الجزائر وحدة سكيكدة ، إذ بلغ معامل الارتباط (0,555) عند مستوى معنوية (0,002) و هي أقل من (0,05) ، و معامل التحديد (0,308) أي ما قيمته (30,8%) من التغير في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في التحالفات الإستراتيجية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير (1,490) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى التحالفات الإستراتيجية يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة، و ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (3,468) عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتحالفات الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ثانيا : اختبار الفرضية الرئيسية

يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم 23 : نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور رأس المال الزبائني على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد
الفرضية الرئيسية	0,754	3,656	0,001	0,575	0,331

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 23 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى بريد الجزائر وحدة سكيكدة ، إذ بلغ معامل الارتباط (0,575) عند مستوى معنوية (0,001) و هي

أقل من (0,05) ، ومعامل التحديد (0,331) أي ما قيمته (33,1%) من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في رأس المال الزبائني ، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,754) وهذا يعبر أن الزيادة في مستوى رأس المال الزبائني يؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (3,656) عند مستوى معنوية أقل من (0,05) ، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في دعم الميزة التنافسية المستدامة لدى مؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

خلاصة الفصل الثاني:

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة و الذي تم من خلاله معرفة دور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة بريد الجزائر وحدة سكيكدة . حيث توصلنا إلى إثبات صحة الفرضيات الموضوعة ، أي أن لرأس المال الزبائني دور في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في بريد الجزائر وحدة سكيكدة .

الخاتمة

خاتمة

يعتبر رأس المال الزبائني أحد أهم الموارد غير الملموسة في المؤسسة ، فهو يمكنها من تعزيز مكانتها في السوق واكتساب مزايا تنافسية من خلال العمل على تخفيض التكاليف المحتملة سواء ارتبطت بالإنتاج أو بالموارد وغيرها، و للوصول إلى معرفة دور رأس المال الزبائني بمختلف مكوناته في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة قمنا بهذه الدراسة التي تمت على مستوى بريد الجزائر وحدة سكيكدة .

• النتائج:

فبما يلي أهم النتائج التي توصلنا إليها :

1.النتائج النظرية:

- يعد رأس المال الفكري مفهوم شامل للمعرفة، حيث يتكون من المعارف الموجودة بكل من رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني.
- يتمثل رأس المال الزبائني في مجموع العلاقات التي تربط المؤسسة بالأطراف الخارجية (الزبائن، الموردين، التحالفات الإستراتيجية).
- تعد استمرارية الميزة التنافسية مفتاح نجاح ونمو المؤسسات، وذلك لصعوبة تقليدها من طرف المنافسين.
- تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة التميز، الإبداع والجودة في المنتجات والخدمات المقدمة.
- يعتبر رأس المال الزبائني بحد ذاته ميزة للمؤسسة، لأنه يخلق قيمة لدى الزبائن، ويحقق رضاهم وولائهم.

2.النتائج التطبيقية:

- لدى العاملين ببريد الجزائر وحدة سكيكدة اهتمام برأس المال الزبائني.
- لدى العاملين ببريد الجزائر وحدة سكيكدة اهتمام بالميزة التنافسية المستدامة.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقة مع الموردين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحالفات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ببريد الجزائر وحدة سكيكدة.

• التوصيات:

بناء على ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات:

- زيادة الاهتمام برأس المال الزبائني ومكوناته.
- التركيز على إبرام المزيد من التحالفات الإستراتيجية مع مؤسسات أخرى.
- ضرورة التركيز على العلاقة مع الموردين.
- التشجيع على التعليم المشترك المعارف بين الأفراد داخل المؤسسة.
- ضرورة استدامة الميزة التنافسية للمحافظة عليها.

• آفاق الدراسة:

نظرا لأهمية رأس المال الزبائني والدور المهم الذي يؤديه في نمو واستمرارية المؤسسات واكتسابها ميزة تنافسية، ومن خلال دراستنا لدور رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، تظهر آفاق بحث جديدة للبحث نذكر منها:

- دور رأس المال الزبائني في تحسين الجودة.
- دور نظم المعلومات في تنمية رأس المال الزبائني.
- واقع رأس المال الزبائني بالمؤسسات الناشئة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع باللغة العربية:

01:الكتب:

1. عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، رأس المال الفكري (طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.
2. عمر محمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التمييز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 267.
3. محي الدين يحيى القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2012.
4. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
5. وائل فاضل حسان العكدي، رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دار مجد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
6. وليد حميد رشيد الأميري، المسؤولية الاجتماعية للمصارف الخاصة، ط2015، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 2015.

02:المذكرات و الرسائل الجامعية:

1. أبو بكر بوسالم، دور سياسة تمكين العاملين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، 2012-2013.
2. أحمد عبد العباس الموسوي، أبعاد التسويق بالعلاقات وتأثيره في تحقيق ولاء الزبون، مذكرة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2013.
3. إيمان رمضان، أنشطة البحث والتطوير ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال الابتكار، أطروحة دكتوراه، قسم لاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة 20 أوت 1955، 2019-2020.
4. بلبال حسناوي ، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة دراسة حالة بعض المؤسسات"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف2013، 1-2014.
5. حسان بوزيان ، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2013.

6. حمزة بن زين، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترولية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017-2018.

7. حياة قمري، دور إدارة المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية المستدامة المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة1، 2016-2017.

8. خالد أحمد عبد الحميد قشقش، إدارة رأس المال الفكري وعلاقته بتعزيز الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014.

9. دلال عجالي، إدارة رأس المال الفكري كمدخل لدعم وتحسين تنافسية شركات التأمين، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.

10. فادية وليد حنفي أبو شامة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2015.

11. كلثوم وهابي، محاضرات في إدارة الجودة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2016-2017.

12. لويذة فرحاتي ، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015-2016.

03:المجلات والدوريات العلمية:

1. بوعنيني سميحة، أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم إستراتيجية المنظمة، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 5، العدد1، جامعة، مارس2021.

2. رزيقة رحمون ، شنشونة محمد، مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 18، جامعة محمد خيضر بسكرة، ديسمبر 2015 .

3. شفان عبد الرحمن جميل، أنماط التحالفات الإستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة جامعة دهوك، المجلد 24، العدد2، 2021.

4. صبري مقيح ، رمضان إيمان، قياس متطلبات نظام الإدارة المدمجة QSE في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة المعارف، المجلد 14، العدد1، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، جوان2019.

5. صلاح الدين نذير، حنيش صلاح الدين، عبد ربي بشير، إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد5، العدد2، جامعة عمار ثيليجي، الأغواط، 2022.

6. فاطمة الزهراء العكازي، مدى اهتمام متطلبات الأعمال بتطبيق رأس المال الزبائني، مجلة مالية ومحاسبة

- الشركات، العدد1، جامعة تسمسليت، جانفي 2021.
7. فوزي عبد القادر محمد رحاب، أثر رأس المال العلائقي على تحقيق أهداف أصحاب المصالح، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد8، العدد1، جامعة قناة السويس، 2018.
8. قويد بورقبة، سماويل عيسى، ميسومي الجيلالي، قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية، مجلة التنظيم والعمل ، جامعة معسكر، المجلد7، العدد4، 2019.
9. كلثوم وهابي، شفاوي عائشة، مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد07، العدد01، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، جوان 2022 .
10. لويزة فرحاني ، مساهمة رأس مال الزبون في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية "دراسة حالة شركة الإسمنت عين تونة باتنة"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد9، العدد02، جوان2022.
11. ماجد محمد صالح، عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد2، العدد38، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2017.
12. مديحة متولي، توسيط رضا العملاء بين إستراتيجية التنوع وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم للدراسات والبحوث، المجلد07، العدد02، ديسمبر 2020.
13. محمد كندوش، محمد كنوش، دور إدارة المعرفة في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 6، جامعة 20 ديسمبر 1955، سكيكدة، ديسمبر 2016.
14. محمد نعمان محمد عقلان، عادل قائد العامري، خالد سلطان القاضي، رأس المال الزبائني و أثره في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي باليمن، مجلة الدراسات الاجتماعية، المجلد 26، العدد2، 2020.
15. مراد عبد الهادي حسين، دور التحالفات الإستراتيجية كضرورة للشركات الاقتصادية في ظل العولمة، مجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد01، العدد05، 20مارس2020.
16. مصطفى أكرم حنتوش، دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد129، 2021.
17. موسى بن الباز، محمد الأمين فودي، تأثير رأس المال الزبائني في تحسين الميزة التنافسية لمتعاملي الهاتف النقال بالمسيلة، المجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد11، العدد04، عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، جويلية 2021.
18. نعيمة يحيوي و نجوى حرنان، طرق ومؤشرات قياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، العدد13، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015.

19. هاجر محمد نوبي علي، تأثير ممارسات إدارة علاقات العملاء على رضا وولاء عملاء شركة الطيران، مجلة البحوث الإعلامية، العدد 56، الجزء 5، كلية الإعلام، جامعة الأزهر، مصر، 2021.
20. وجدان حسن حمودي، رأس المال الفكري ودوره في تطوير المنتج" دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل ألبسة ولدي بالموصل"، مجلة تنمية الراقدين، المجلد 34، العدد 10، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2012.
21. يوسف أحمد، مزريق عاشور، رأس المال الزبوني كألية لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017.

04:الملتقيات:

1. بن نافلة قدور، مزريق عاشور، اقتصاد المعرفة(موارده الرأس المال الفكري، وسلعه المعلومات)، مداخلة بالملتقى الدولي حول:رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.
2. زكريا مطلق دوري، أبو بكر أحمد بوسالم، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مداخلة بالملتقى الدولي حول:رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Hayel Falah Alserhan, **The Role of Intellectual Capital in Achieving a Competitive Advantage: A Field Study on Jordanian Private Universities in the Northern Region**, International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Vol. 6, No. 2 , 2017.
2. M.Isoralté,**The competitive Advantages, Theoretical Aspects**, Provided by Ecoforum Journal, vol 7, N : 14, University of Suceava, Romania, 2018.
3. Mahdi Manzari, et al, **Intellectual capital : concepts components and indicators**, **Management science letters**, faculty of Economics and Administrative sciences, ferdowsi university of Mashhad, Mashhad, Iran, 22 July 2012.
4. Margarita Isoraité, **Importance of Strategic Alliances in Company's Activity**, Intelektiné Economika "Intellectual Economics", N1 , 2009.
5. Serhii Lehenhuk & Tetiana Zavalii , **The impact of customer capital on company's market value: An empirical study from 100 U.S. stock market leaders**, Article in International Journal of Management and Economics, Vol 57,No 4 ,Decsmber 2021 .
6. Ohana Ngah ,Zarina Salleh, Ismail Ab Wahab and Nurul Aizar Azman, **Intellectual Capital, Knowledge Management and Sustainable Competitive Advantage on SMEs in Malaysia**, International Conference on Intellectual Capital and Knowledge Management and

Organisational Learning ;Kidmore End Kidmore End: Academic Conferences International Limited, Oct 2016 .

ثالثا: المواقع الإلكترونية:

1. إمام خليل، التحالفات الإستراتيجية كأداة لتحقيق تنافسية العناقيد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر خلال الفترة (2017-2014)،
https://esalexu.journals.ekb.eg/article_137551_df76e5ccd06061d9b630d05e82ff4342.
pdf تاريخ الإطلاع عليه 3ماي 2023(07:11).
2. عبد الله صالح الطاسان، أهمية إدارة علاقات الموردين لقطاع الأعمال، جمعية سلاسل الإمداد والمشتريات،
تاريخ <https://saudiscp.org/wp-content/uploads/2021/07/Knowledge-Management-008.pdf>
الاطلاع عليه: 5أفريل 2023 (23:44).
3. كتاب العلاقة مع الموردين- <https://www.makktaba.com/2012/09/Book-relationship-with-suppliers.html>
تاريخ الاطلاع عليه: 10ماي2023(08:19).

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): استبيان الدراسة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

السيدات السادة المحترمين: السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أما بعد:

أضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت استكمالاً لمتطلبات شهادة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال، الموسوم بعنوان "دور رأس مال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة : دراسة حالة بريد الجزائر وحدة سكيكدة." ، نرجو من سيادتكم التعاون معنا لإنجاح هذه الدراسة، بأن تتفضلوا مشكورين بالإجابة على جميع عبارات الاستبانة بكل دقة وموضوعية من جهة نظركم، الإجابة تكون بوضع علامة (X) في المكان الذي تراه مناسب، ونحيطكم علماً بان إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير على تعاونكم الفاعل والمثمر.

تحت إشراف الأستاذة:

سليمان تيش تيش. أ

من إعداد الطالبتين :

- عواطي خلود

- بوشعالة بسمة

الجزء الأول: البيانات الشخصية

النوع: ذكر أنثى

السن: 25 سنة فأقل من 26-35 سنة من 36-45 سنة من 46 سنة فأكثر

المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس ماستر دراسات عليا

سنوات الخدمة: 5 سنوات فأقل من 6-10 سنوات من 11-15 سنوات

من 16-20 سنوات من 21-25 سنوات من 26 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: البيانات المتعلقة برأس المال الزبائني:

الرقم	الأبعاد العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: العلاقة مع الزبائن						
1	يهتم بريد الجزائر بمعرفة آراء الزبائن و اقتراحاتهم و تلبية متطلباتهم					
2	يوفر بريد الجزائر لزبائنه إمكانية طلب أو تفعيل أو إلغاء الخدمات المطلوبة الكترونيا					
3	يدرب بريد الجزائر موظفيه على مهارات اكتساب الزبون و تحقيق رضاه إضافة إلى ترسيخ علاقة طيبة معهم					
4	يستخدم بريد الجزائر أنظمة معلومات حديثة لخدمة الزبائن					
5	يسعى بريد الجزائر جاهدا لتخفيض شكاوي الزبائن و حل مشاكلهم					
البعد الثاني: العلاقة مع الموردين						
6	يسعى بريد الجزائر لبناء علاقة طيبة مع الموردين					
7	يملك بريد الجزائر قاعدة بيانات حول الموردين					

					يسعى بريد الجزائر لحل المشاكل مع مورديه	8
					يقوم بريد الجزائر باختيار الموردين على أساس جودة المنتجات التي يقدمونها	9
					يهتم بريد الجزائر بتسديد مستحقاته المالية اتجاه مورديه في الآجال المحددة	10
البعد الثالث: التحالفات الإستراتيجية						
					يسعى بريد الجزائر لإقامة تحالفات مع مؤسسات أخرى من أجل انجاز أعماله	11
					يهتم بريد الجزائر بدراسة البيئة التنافسية وما بها من تغيرات لمواكبتها	12
					يقوم بريد الجزائر بإبرام اتفاقيات تعاونية مع مؤسسات أخرى لتحسين خدمات كل منهما	13
					تتواصل مؤسستكم مع المؤسسات الحليفة بانفتاح وثقة متبادلة لاستغلال الفرص المناسبة	14

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بالميزة التنافسية المستدامة

الرقم	الأبعاد والعبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يحرص بريد الجزائر على التكوين المستمر لموظفيه من أجل التحكم في التكاليف					
2	يقوم بريد الجزائر بالتخطيط على التكاليف المتوقعة					
3	يحرص بريد الجزائر على امتلاك تكنولوجيا حديثة تمكنها من خفض تكاليفه					
4	يستخدم بريد الجزائر الموارد المتاحة برشادة لخفض التكاليف					
5	يستخدم بريد الجزائر وسائل مختلفة من الرقابة في تصميم خدماته من أجل إبقاء التكلفة منخفضة					
6	يقدم بريد الجزائر خدمات عالية الجودة تلبي حاجات و رغبات الزبائن					

					يقوم بريد الجزائر بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار	7
					يوفر بريد الجزائر فضاء خاص للتعرف على آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة	8
					يهتم بريد الجزائر بتحسين أداءه بغية الوصول للأداء المتميز	9
					يهتم بريد الجزائر في زيادة التواصل لتبادل المعارف بين الأفراد العاملين	10
					يهتم بريد الجزائر بسرعة معالجة الشكاوي	11
					يتميز بريد الجزائر بوجود مهارات و خبرات متطورة مقارنة بالمنافسين	12
					يبتكر بريد الجزائر أساليب جديدة لتقديم الخدمات	13
					يتميز بريد الجزائر بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة الزبائن في الوقت و المكان المناسب	14
					تتصف الخطط و السياسات المتبعة بالمرونة لتحقيق أهدافها	15
					يسعى بريد الجزائر إلى جعل خدماته ذات مرونة عالية	16
					يدرب بريد الجزائر العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة	17
					يهتم بريد الجزائر بأفكار أفرادهم و إبداعاتهم	18
					ينتهج بريد الجزائر سياسة التجديد و الإبداع في خدماته كجزء أساسي في ثقافته التنظيمية	19
					يستقطب بريد الجزائر العاملين ذوي الكفاءات المتميزة والمقدرات الجوهرية	20
					يسعى بريد الجزائر لتقديم خدمات لم يسبق تقديمها من قبل المنافسين	21
					يشجع بريد الجزائر العاملين على التعلم وتشارك المعرفة بين الأفراد العاملين	22

الملحق رقم (02): بعض مخرجات

Corrélations

		A1	A2	A3	A4	A5
A1	Corrélation de Pearson	1	,524**	,358	,344	,332
	Sig. (bilatérale)		,004	,057	,068	,078
	N	29	29	29	29	29
A2	Corrélation de Pearson	,524**	1	,675**	,482**	,393*
	Sig. (bilatérale)	,004		,000	,008	,035
	N	29	29	29	29	29
A3	Corrélation de Pearson	,358	,675**	1	,659**	,501**
	Sig. (bilatérale)	,057	,000		,000	,006
	N	29	29	29	29	29
A4	Corrélation de Pearson	,344	,482**	,659**	1	,687**
	Sig. (bilatérale)	,068	,008	,000		,000
	N	29	29	29	29	29
A5	Corrélation de Pearson	,332	,393*	,501**	,687**	1
	Sig. (bilatérale)	,078	,035	,006	,000	
	N	29	29	29	29	29

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

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

Corrélations

		B1	B2	B3	B4	B5
B1	Corrélation de Pearson	1	,414*	,537**	,318	,117
	Sig. (bilatérale)		,025	,003	,093	,545
	N	29	29	29	29	29
B2	Corrélation de Pearson	,414*	1	,286	,426*	,372*
	Sig. (bilatérale)	,025		,133	,021	,047
	N	29	29	29	29	29
B3	Corrélation de Pearson	,537**	,286	1	,485**	,366
	Sig. (bilatérale)	,003	,133		,008	,051
	N	29	29	29	29	29
B4	Corrélation de Pearson	,318	,426*	,485**	1	,380*
	Sig. (bilatérale)	,093	,021	,008		,042
	N	29	29	29	29	29
B5	Corrélation de Pearson	,117	,372*	,366	,380*	1
	Sig. (bilatérale)	,545	,047	,051	,042	
	N	29	29	29	29	29

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

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

Corrélations

قائمة الملاحق

		C1	C2	C3	C4
C1	Corrélation de Pearson	1	,478**	,467*	,402*
	Sig. (bilatérale)		,009	,011	,031
	N	29	29	29	29
C2	Corrélation de Pearson	,478**	1	,852**	,616**
	Sig. (bilatérale)	,009		,000	,000
	N	29	29	29	29
C3	Corrélation de Pearson	,467*	,852**	1	,689**
	Sig. (bilatérale)	,011	,000		,000
	N	29	29	29	29
C4	Corrélation de Pearson	,402*	,616**	,689**	1
	Sig. (bilatérale)	,031	,000	,000	
	N	29	29	29	29

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

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

		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
D1	Corrélation de Pearson	1	,657**	,526**	,502**	,443*	,760**	,723**
	Sig. (bilatérale)		,000	,003	,006	,016	,000	,000
	N	29	29	29	29	29	29	29
D2	Corrélation de Pearson	,657**	1	,411*	,643**	,366	,678**	,619**
	Sig. (bilatérale)	,000		,027	,000	,051	,000	,000
	N	29	29	29	29	29	29	29
D3	Corrélation de Pearson	,526**	,411*	1	,438*	,319	,398*	,472**
	Sig. (bilatérale)	,003	,027		,018	,092	,032	,010
	N	29	29	29	29	29	29	29
D4	Corrélation de Pearson	,502**	,643**	,438*	1	,421*	,559**	,408*
	Sig. (bilatérale)	,006	,000	,018		,023	,002	,028
	N	29	29	29	29	29	29	29
D5	Corrélation de Pearson	,443*	,366	,319	,421*	1	,543**	,434*
	Sig. (bilatérale)	,016	,051	,092	,023		,002	,019
	N	29	29	29	29	29	29	29
D6	Corrélation de Pearson	,760**	,678**	,398*	,559**	,543**	1	,759**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,032	,002	,002		,000
	N	29	29	29	29	29	29	29
D7	Corrélation de Pearson	,723**	,619**	,472**	,408*	,434*	,759**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,010	,028	,019	,000	
	N	29	29	29	29	29	29	29
D8	Corrélation de Pearson	,554**	,458*	,392*	,550**	,373*	,601**	,712**
	Sig. (bilatérale)	,002	,012	,036	,002	,046	,001	,000
	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,747**	,593**	,441*	,567**	,384*	,765**	,866**

قائمة الملاحق

9	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,017	,001	,040	,000	,000
	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,251	,615**	,190	,567**	,363	,402*	,437*
1	Sig. (bilatérale)	,189	,000	,323	,001	,053	,030	,018
0	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,424*	,645**	,506**	,518**	,314	,474**	,527**
1	Sig. (bilatérale)	,022	,000	,005	,004	,098	,009	,003
1	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,288	,411*	,246	,482**	,511**	,416*	,410*
1	Sig. (bilatérale)	,130	,027	,199	,008	,005	,025	,027
2	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,330	,145	,402*	,207	,197	,284	,336
1	Sig. (bilatérale)	,080	,454	,030	,280	,307	,136	,075
3	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,674**	,665**	,383*	,401*	,469*	,858**	,691**
1	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,040	,031	,010	,000	,000
4	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,236	,487**	,195	,388*	,196	,458*	,581**
1	Sig. (bilatérale)	,218	,007	,311	,038	,309	,012	,001
5	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,582**	,501**	,331	,515**	,272	,639**	,757**
1	Sig. (bilatérale)	,001	,006	,079	,004	,154	,000	,000
6	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,590**	,442*	,336	,427*	,402*	,448*	,625**
1	Sig. (bilatérale)	,001	,016	,075	,021	,031	,015	,000
7	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,322	,542**	,409*	,564**	,284	,341	,498**
1	Sig. (bilatérale)	,089	,002	,028	,001	,136	,070	,006
8	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,063	,206	-,031	,192	,162	,146	-,013
1	Sig. (bilatérale)	,744	,284	,873	,320	,401	,449	,948
9	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,285	,641**	,191	,301	,514**	,411*	,487**
2	Sig. (bilatérale)	,134	,000	,321	,113	,004	,027	,007
0	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,676**	,688**	,385*	,483**	,667**	,778**	,584**
2	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,039	,008	,000	,000	,001
1	N	29	29	29	29	29	29	29
D	Corrélation de Pearson	,492**	,701**	,297	,663**	,310	,659**	,515**
2	Sig. (bilatérale)	,008	,000	,125	,000	,108	,000	,005
2	N	28	28	28	28	28	28	28

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

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

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	29	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	29	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,828	5

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	29	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	29	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,744	5

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	29	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	29	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,851	4

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	29	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	29	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,921	14

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	28	96,6
	Exclus ^a	1	3,4
	Total	29	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,759	22

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	28	96,6
	Exclus ^a	1	3,4
	Total	29	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,844	36

Statistiques

		SEX	AGE	ETUD	EXP
N	Valide	29	29	29	29
	Manquante	0	0	0	0

SEX

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1,00	12	41,4	41,4	41,4
Valide 2,00	17	58,6	58,6	100,0
Total	29	100,0	100,0	

AGE

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1,00	1	3,4	3,4	3,4
2,00	5	17,2	17,2	20,7
Valide 3,00	13	44,8	44,8	65,5
4,00	10	34,5	34,5	100,0
Total	29	100,0	100,0	

ETUD

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1,00	8	27,6	27,6	27,6
2,00	14	48,3	48,3	75,9
Valide 3,00	6	20,7	20,7	96,6
4,00	1	3,4	3,4	100,0
Total	29	100,0	100,0	

EXP

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1,00	2	6,9	6,9	6,9
2,00	4	13,8	13,8	20,7
3,00	6	20,7	20,7	41,4
Valide 4,00	9	31,0	31,0	72,4
5,00	3	10,3	10,3	82,8
6,00	5	17,2	17,2	100,0
Total	29	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
A1	29	2,00	5,00	4,1034	,90019
A2	29	1,00	5,00	4,2069	,86103

A3	29	1,00	5,00	3,9310	1,13172
A4	29	2,00	5,00	4,1379	,87522
A5	29	2,00	5,00	4,0345	,82301
A	29	2,60	5,00	4,0828	,71217
N valide (listwise)	29				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
B1	29	2,00	5,00	3,9655	,68048
B2	29	3,00	5,00	3,8621	,74278
B3	29	2,00	5,00	3,8966	,77205
B4	29	1,00	5,00	3,5172	,91107
B5	29	2,00	5,00	3,8621	,83342
B	29	2,40	5,00	3,8207	,55638
N valide (listwise)	29				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
C1	29	2,00	5,00	4,0000	,88641
C2	29	1,00	5,00	3,8966	1,01224
C3	29	1,00	5,00	4,0000	1,03510
C4	29	2,00	5,00	4,0000	,80178
C	29	2,25	5,00	3,9741	,78018
N valide (listwise)	29				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
D1	29	1,00	5,00	3,8276	1,19729
D2	29	2,00	5,00	4,0690	,92316
D3	29	3,00	5,00	4,2759	,70186
D4	29	2,00	5,00	4,1724	1,00246
D5	29	2,00	5,00	4,2069	1,01346
D6	29	2,00	5,00	4,2759	,99630
D7	29	2,00	5,00	4,2759	,84077
D8	29	2,00	5,00	4,2759	,88223
D9	29	2,00	5,00	4,1379	1,02554
D10	29	2,00	5,00	4,0000	1,06904
D11	29	1,00	5,00	3,8621	1,21667
D12	29	2,00	5,00	4,0000	1,03510
D13	29	3,00	5,00	4,1724	,71058
D14	29	2,00	5,00	4,1379	,91512
D15	29	2,00	5,00	3,9655	1,11748
D16	29	2,00	5,00	4,1379	1,05979

D17	29	1,00	5,00	3,7586	1,35370
D18	29	1,00	5,00	3,5172	1,35279
D19	29	1,00	55,00	5,4828	9,59397
D20	29	2,00	5,00	3,8276	1,16708
D21	29	1,00	5,00	3,9310	1,13172
D22	28	2,00	5,00	3,9286	,97861
D	29	2,27	7,05	4,1017	,92346
N valide (listwise)	28				

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	E ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : D

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,575 ^a	,331	,306	,76912

a. Valeurs prédites : (constantes), E

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,906	1	7,906	13,365	,001 ^b
1 Résidu	15,972	27	,592		
Total	23,878	28			

a. Variable dépendante : D

b. Valeurs prédites : (constantes), E

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,754	,927		,814	,423
1 E	,846	,231	,575	3,656	,001

a. Variable dépendante : D

Variables introduites/supprimées^a

قائمة الملاحق

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	A ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : D

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,521 ^a	,271	,244	,80282

a. Valeurs prédites : (constantes), A

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,476	1	6,476	10,047	,004 ^b
	Résidu	17,402	27	,645		
	Total	23,878	28			

a. Variable dépendante : D

b. Valeurs prédites : (constantes), A

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,345	,882		1,524	,139
	A	,675	,213	,521	3,170	,004

a. Variable dépendante : D

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	B ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : D

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,505 ^a	,255	,227	,81173

a. Valeurs prédites : (constantes), B

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,087	1	6,087	9,238	,005 ^b
1 Résidu	17,791	27	,659		
Total	23,878	28			

a. Variable dépendante : D

b. Valeurs prédites : (constantes), B

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,900	1,064		,846	,405
	B	,838	,276	,505	3,039	,005

a. Variable dépendante : D

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	C ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : D

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,555 ^a	,308	,283	,78221

a. Valeurs prédites : (constantes), C

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,358	1	7,358	12,025	,002 ^b
1 Résidu	16,520	27	,612		
Total	23,878	28			

a. Variable dépendante : D

b. Valeurs prédites : (constantes), C

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,490	,767		1,944	,062
C	,657	,189	,555	3,468	,002

a. Variable dépendante : D