

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة الاعمال



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير بعنوان:

مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي لمنظمات الأعمال
دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر "موبيليس" - بالأغواط-

الأستاذ المشرف:

- د. يوسف خنيش

من إعداد الطالبتين:

- نصيرة بن عية
- هند الحاج عيسى

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د. محمد جوبر	أستاذ محاضر أ	رئيسا
د. يوسف خنيش	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقررا
د. بعاج الهاشمي	أستاذ محاضر ب	ممتحنا

السنة الجامعية 2022/2021

تشكرات

بداية الشكر لله عز وجل الذي اعاننا وشد عزمنا لإكمال هذا البحث.

ثم نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ الفاضل: دكتور يوسف خنيش،
على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا
في جوانبها المختلفة، كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة،
ونشكر كثيرا

الأساتذة و الزملاء الذين قدموا لنا المساعدة مهما كانت طبيعتها، وإلى كل من قدم
لنا تشجيعا مهما بلغت درجته. كما نتوجه بخالص الشكر إلى كافة أساتذتنا الكرام
بقسم العلوم التسيير تخصص ادارة الاعمال على ما قدموه لنا طيلة فترة تكويننا.

إهداء

الحمد لله الذي يسر أمورنا وسدد خطانا على النهج الصحيح وأعاننا لملك الوجود لا إله إلا هو المعبود وإلى من حرر العقل من الجهل وحرر الدين من الشرك محمد صل الله عليه وسلم .

أهدي ثمرة عملي هذا :

من جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى من غمرتني بفيض حنانها وعطائها إلى أعز ما املك في الوجود " امي الغالية " حفظها الله ورعاها.

إلى ابي العزيز أطال الله في عمره.

إلى من عشت معهم في أسعد بيت أخوتي: فاطمة الزهراء، العالمة، عبد الكريم، عماد الدين.

إلى جميع من يحمل اسم عائلة بن عية و عائلة بن الطيرش.

إلى رفقاء الدرب الذين تقاسمت معهم المشوار الجامعي .

إلى جميع زملائي وزميلاتي في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

إلى جميع الأساتذة الذين واكبوا تدريسنا.

إلى طلبة الفوج 01 تخصص ماستر إدارة أعمال بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

نصيرة بن عية

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وآله ومن وفى أما بعد : الحمد لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بفضلته تعالى اهدي هذا العمل

المتواضع

إلى منبع فخري واعتزازي، إلى من رافقتني دعواتها، وزادني رضاها نجاحا ابي الحبيبة

إلى من غمرني بعطفه وزرع بنفسه حب الخير والذي العزيز.

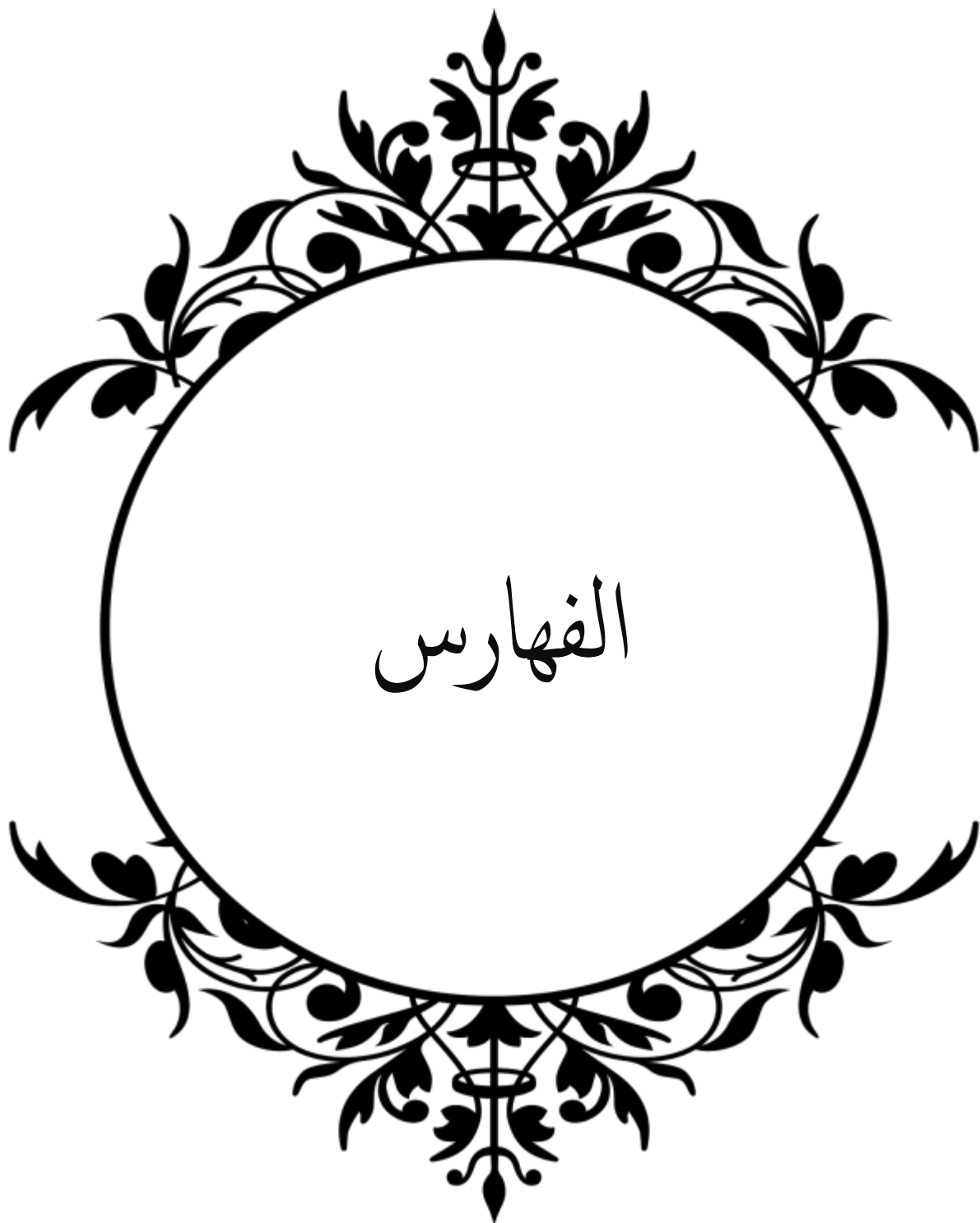
إلى الشموع التي أثارته دربي وقاسمتني حياتي بهرح ومحبة أخي وأخواتي.

إلى روح جدتي ام الخير رحمها الله

إلى كل من ساهم في تلقيني ولو حرف في حياتي الدراسية.

إلى كل من تسعه ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي.

هند الحاج عيسى



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	شكر وعرفان
II	إهداء 1
III	إهداء 2
IV	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
VIII	ملخص الدراسة
(أ- ي)	مقدمة
11	الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري
12	تمهيد
13	المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري
13	المطلب الأول: نشأة مفهوم رأس المال الفكري ومؤشرات تطوره
16	المطلب الثاني: مفهوم رأس المال الفكري
20	المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري
21	المطلب الرابع: أهمية رأس المال الفكري
24	المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري
27	المطلب الأول: رأس المال البشري
28	المطلب الثاني: رأس المال الهيكلي
30	المطلب الثالث: رأس المال العلاقي
33	المبحث الثالث: آليات بناء رأس المال الفكري ومركزات قياسه ونماذج ادارته
33	المطلب الأول: آليات بناء رأس المال الفكري ومتطلبات تطوره
39	المطلب الثاني: مؤشرات قياس رأس المال الفكري

الفهارس

40	المطلب الثالث: طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري
43	خلاصة الفصل
44	الفصل الثاني: مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي
45	تمهيد
46	المبحث الاول: مدخل مفاهيمي للتوجه الريادي للمنظمة
46	المطلب الاول: مفهوم الريادة والريادي
49	المطلب الثاني: تعريف التوجه الريادي
52	المطلب الثالث: أهمية التوجه الريادي للمنظمات
54	المطلب الرابع: متطلبات التوجه الريادي في منظمات الأعمال
55	المبحث الثاني: ابعاد التوجه الريادي في المنظمة
56	المطلب الأول: توجه نحو الابداعية
57	المطلب الثاني: توجه نحو الاستباقية
58	المطلب الثالث: التوجه نحو المخاطرة
59	المبحث الثالث: علاقة مكونات رأس المال الفكري بأبعاد التوجه الريادي للمنظمات
59	المطلب الأول: الاستثمار في رأس المال الفكري
60	المطلب الثاني: تقييم الاستثمار في رأس المال الفكري
61	المطلب الثالث: تأثير رأس المال الفكري
64	خلاصة الفصل
65	الفصل الأول: دراسة حالة اتصالات الجزائر موبيليس - الأغواط-
66	تمهيد
67	المبحث الاول: تقديم المؤسسة موبيليس
67	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة موبيليس
68	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس
69	المطلب الثالث: اهداف مؤسسة موبيليس

الفهارس

71	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة
71	المطلب الأول: المنهج المتبع في الدراسة
71	المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة
72	المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
73	المطلب الرابع: صدق و ثبات الاستبانة
75	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
75	المطلب الأول: عرض نتائج البيانات الشخصية
79	المطلب الثاني : عرض نتائج القسم الثاني (متغيرات الدراسة)
86	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
92	خلاصة الفصل
94	الخاتمة
97	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

الفهارس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	المقارنة بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري	01
24	أبرز التصنيفات والتقسيمات الأساسية المقدمة لرأس المال الفكري	02
26	مكونات رأس المال الفكري	03
42	نماذج قياس رأس المال الفكري	04
50	بعض اسهامات الباحثين في هذا المفهوم توجه الريادي	05
55	ابعاد التوجه الريادي على وفق مجموعة من الباحثين	06
71	مجالات الإجابة وفق مقياس ليكارت الثلاثي	07
72	معيار تحديد الاتجاه وفق مقياس ليكارت الثلاثي	08
73	توزيع الاستبانة على عينة الدراسة	09
74	معامل الثبات ألفا كرونباخ للأداة المستخدمة في الدراسة	10
75	توزيع العينة حسب الجنس	11
76	توزيع العينة حسب السن	12
77	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	13
78	توزيع العينة حسب سنوات العمل	14
79	المتغير المتمثل في رأس المال البشري	15
80	المتغير المتمثل في رأس المال الهيكلي	16
81	المتغير المتمثل في رأس المال الهيكلي	17
82	المتغير المتمثل في التوجه نحو الابداعية	18
83	المتغير المتمثل في التوجه نحو المخاطرة	19
84	الثالث المتغير المتمثل في التوجه نحو الاستباقية	20
85	يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمجالات المقياس	21
86	اختبار بين رأس المال البشري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات	22
87	اختبار بين الراس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات	23
88	اختبار بين الرأس المال العلائقي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات	24
89	اختبار بين الرأس المال الفكري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات	25

الفهارس

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	نموذج الدراسة (المتغيرات)	01
19	رأس المال الفكري في المؤسسة	02
27	دور المورد البشري في تكوين كل نشاط من الأنشطة التي تساهم في بناء المنظمة	03
30	عناصر رأس المال الهيكلي	04
32	أهم مكونات رأس المال الفكري	05
38	متطلبات تطوير رأس المال الفكري	06
68	الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس	07
75	يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس	08
76	يمثل توزيع العينة حسب متغير السن	09
77	يمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	10
78	يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات العمل	11

الفهارس

قائمة الملاحق

رقم العنوان	عنوان الملحق
01	استمارة الاستبيان
02	اختبار ثبات أداة الدراسة
03	الجداول التكرارية للمتغيرات الشخصية والوظيفية
04	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور الدراسة
05	تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعء رأس المال البشري
06	تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعء رأس المال الهيكلي
07	تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعء رأس المال العلاقي
08	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمحور رأس المال الفكري



ملخص

الدراسة

ملخص الدراسة:

تسعى المنظمات الاعمال في بيئة تتسم بالتغيير المستمر و منافسة الشديدة إلى ضمان بقائها وإستمرارها، الأمر الذي يستلزم وجود إدارة فعالة لرأس المال الفكري تستخدم طرق وأساليب حديثة لتنمية كفاءات و قدرات و معارف قادرة على الإبداع ، وبالتالي تحقق تفوق وريادة في عالم الأعمال.

تهدف هذه الدراسة تحليل علاقة الإرتباط وتأثير بين متغيرين رئيسيين: رأس مال الفكري وتوجه الريادي وتحديدا في مؤسسة الاتصالات الجزائر موبيليس بالأغواط، وذلك من أجل الإجابة عن السؤال المحوري للدراسة المتمثل في مدى مساهمة رأس مال الفكري في تحقيق التوجه الريادي؟

قد تم إستخدام أسلوب الحصر الشامل في الاستبانة لجمع بيانات الدراسة ، وأظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها أن لرأس مال الفكري وتوجه الريادي مستوى عالي في المنظمة وأن هناك علاقة إرتباط وتتأثير قوية بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد التوجه الريادي كما تم طرح بعض التوصيات نتيجة لما تم الإطلاع عليه نتيجة البحث وبما يتلائم مع طبيعة المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي، توجه الريادي

Abstract :

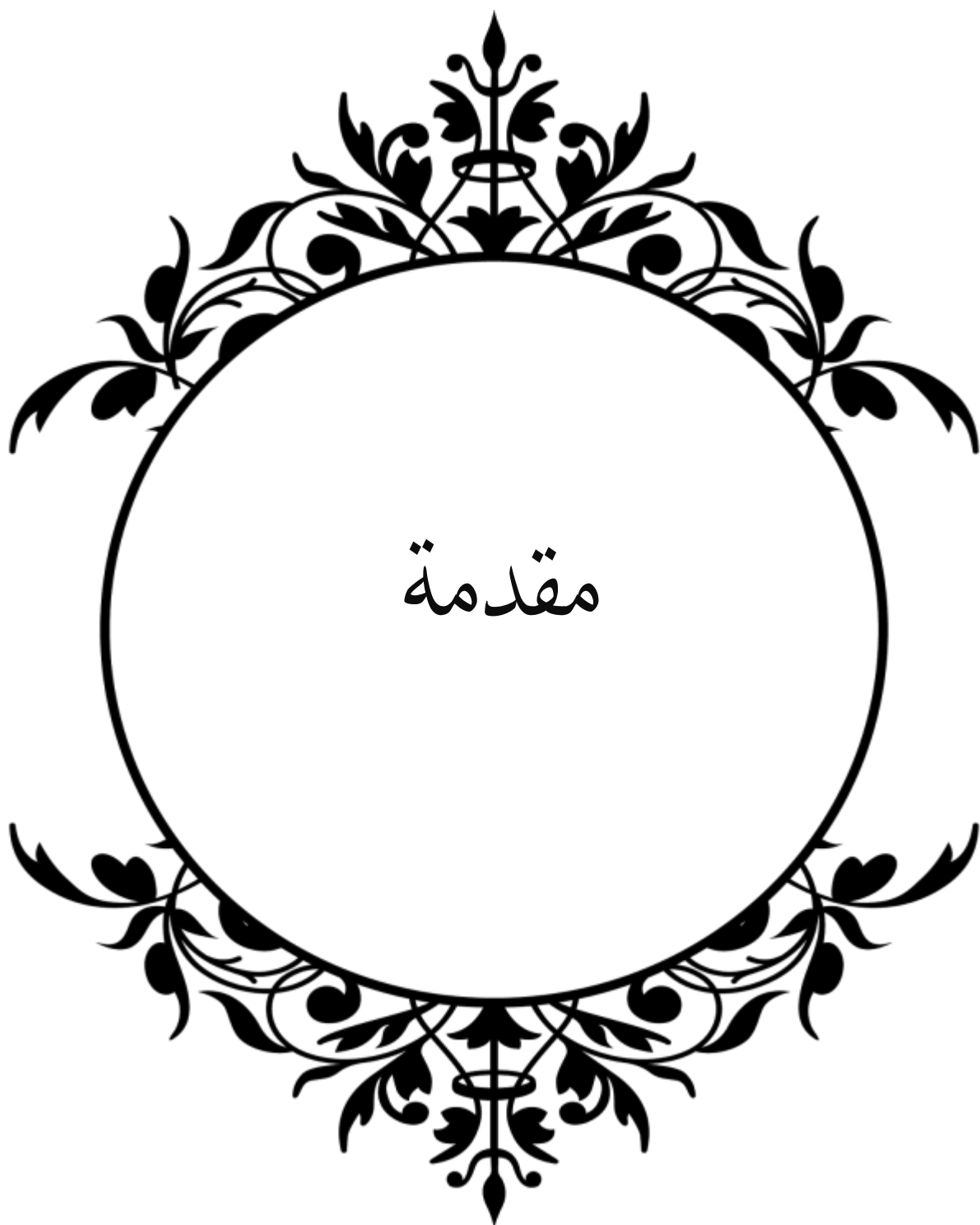
commercial organisations seek to ensure their survival and continuity in an environment characterised by constant change and intense competition, which necessitates effective intellectual capital management that employs modern methods and methods to develop skills, abilities, and knowledge capable of creativity, which attainment excellence and leadership in the business world.

this study aims to analyse the relationship of correlation and influence between two variables principales: le capital intellectuel (la variable independante) and le pionnier (la variable dependante), plus precisement au sein de la societe mobilis communications a laghouat,

afin de repondre a la question centrale de l'etude de la mesure dans laquelle le capital intellectuel contribue a la realisation de l'orientation entrepreneuriale,

the complete inventory method was used to collect the study's and questionnaire's data, and the study revealed several findings, the most important of which is that intellectual capital and entrepreneurial orientation have a high level in the organization, and that there is a strong correlation and influence between the components of intellectual capital and the dimensions of entrepreneurial orientation. les recommandations sont le resultat de ce qui a ete appris a la suite de la research and en lien avec la nature de l'organisation en question.

Keywords: intellectual capital, human capital, structural capital, relational capital, entrepreneurial orientation



تمهيد:

شهد الاقتصاد المعاصر التغيرات وتطورات في بيئة الأعمال، أدت إلى التحول من التركيز على الاقتصاد المادي إلى اقتصاد المعرفة، فلم تعد المنظمات تعتمد على ما تملكه من أصول مادية ورؤوس أموال نقدية، بل أصبحت تركز على أصول المعرفة الغير ملموسة وتعتبرها أهم المدخلات لخلق قيمة في المنظمة والمورد، والأثمنة لهذا العصر، وتعظم دور المعرفة كأصل حقيقي من أصول المنظمة الذي اصطلح على تسميته رأس المال الفكري.

يعتبر مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم التي ظهرت حديثا، ويعد أحد أهم مصادر الميزة التنافسية المستدامة ويرى العديد من الباحثين أنه من الموارد الأساسية في منظمات الأعمال، فهو يركز على طاقات الإبداعية وخبرات ومهارات وقدرات الموجدة في المنظمة، وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها. لتصبح مصدرا جوهريا لتحقيق تغيرات وتطورات في مختلف أعمال المنظمة، ومواكبة متطلبات هذا العصر الذي أصبح تحقيق الريادة هدف استراتيجي للكثير من منظمات الأعمال.

فلا بد أن تسعى منظمات الأعمال المعاصرة تبني وتفعيل التوجهات الريادية بتدعيم الأفكار الجديدة واقتناص الفرص المتاحة واستغلالها وتحمل المخاطر المحسوبة وذلك لبلوغ مراتب تنافسية في السوق لكل غاياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

مع زيادة وتيرة التغيرات في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات أصبح من ضروري امتلاك رأس المال الفكري، فهو يعد المورد الأكثر ندرة وعنصر الإنتاج الأساسي في المنظمة، بشرط أن يكون يتميز بدراية ومعرفة عالية والقدرة على الإبداع، وبالتالي تحقق التفوق وريادة في منظمات الأعمال.

أولاً: إشكالية الدراسة

من خلال الاهتمام المتزايد لرأس المال الفكري واعتباره يساهم إلى حد كبير في إحداث تغييرات ايجابية في كافة مجالات وبالتالي يحقق توجه الريادي لمنظمات الأعمال، انطلاقاً مما سبق طرح التساؤل الجوهرى التالي:

إلى أي مدى يساهم رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي لمنظمات الأعمال؟

وينبثق من هذا التساؤل أسئلة فرعية كالتالية:

- ما مستوى رأس المال الفكري وأهميته في منظمة؟
- ما مستوى توجه الريادي في منظمة؟
- ما نوع العلاقة بين كل من مكونات رأس المال الفكري وابعاد التوجه الريادي للمنظمة؟
- ما مدى تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة عن إشكالية البحث والتعمق في دراستها وفق منهج واضح وسليم، تصاغ مجموعة فرضيات قد تساهم في تحديد معالم هذه الدراسة، وقد جاءت هذه الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يتوفر رأس المال الفكري بمستوى مرتفع منظمات الاتصالات الجزائرية موبيليس.

الفرضية الرئيسية الثانية: يتحقق التوجه الريادي بمستوى مرتفع في منظمات الاتصالات

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات.

تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلائقي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يؤثر رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات.

تتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- يؤثر رأس المال البشري معنويا في تحقيق التوجه الريادي.
- يؤثر رأس المال الهيكلي معنويا في تحقيق التوجه الريادي.
- يؤثر رأس المال العلائقي معنويا في تحقيق التوجه الريادي.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في كونه من المواضيع المهمة في ميدان منظمات الأعمال المعاصرة؛ حيث يتسم بالحدثة، إذ يتناول التعمق في دراسته لمفهومين مهمين هما: رأس المال الفكري بمكوناته (البشري والهيكلية والعلاقاتية)، والتوجه الريادي بأبعاده (الإبداع، اخذ المخاطرة، الاستباقية). ويستمد البحث أهميته في طبيعة المتغيرات التي سيتم دراستها وهي: قد تكون نتائج هذا البحث مقدمة لإجراء العديد من الدراسات لكيفية تحقيق التوجه الريادي في ظل المتغيرات الراهنة؛ أنه يعتبر بوابة لفتح آفاق جديدة للباحثين. حيث يبرز مدى تأثير ومساهمة رأس المال الفكري في تحقيق توجه ريادي للمنظمات.

ثالثا: أهداف الدراسة

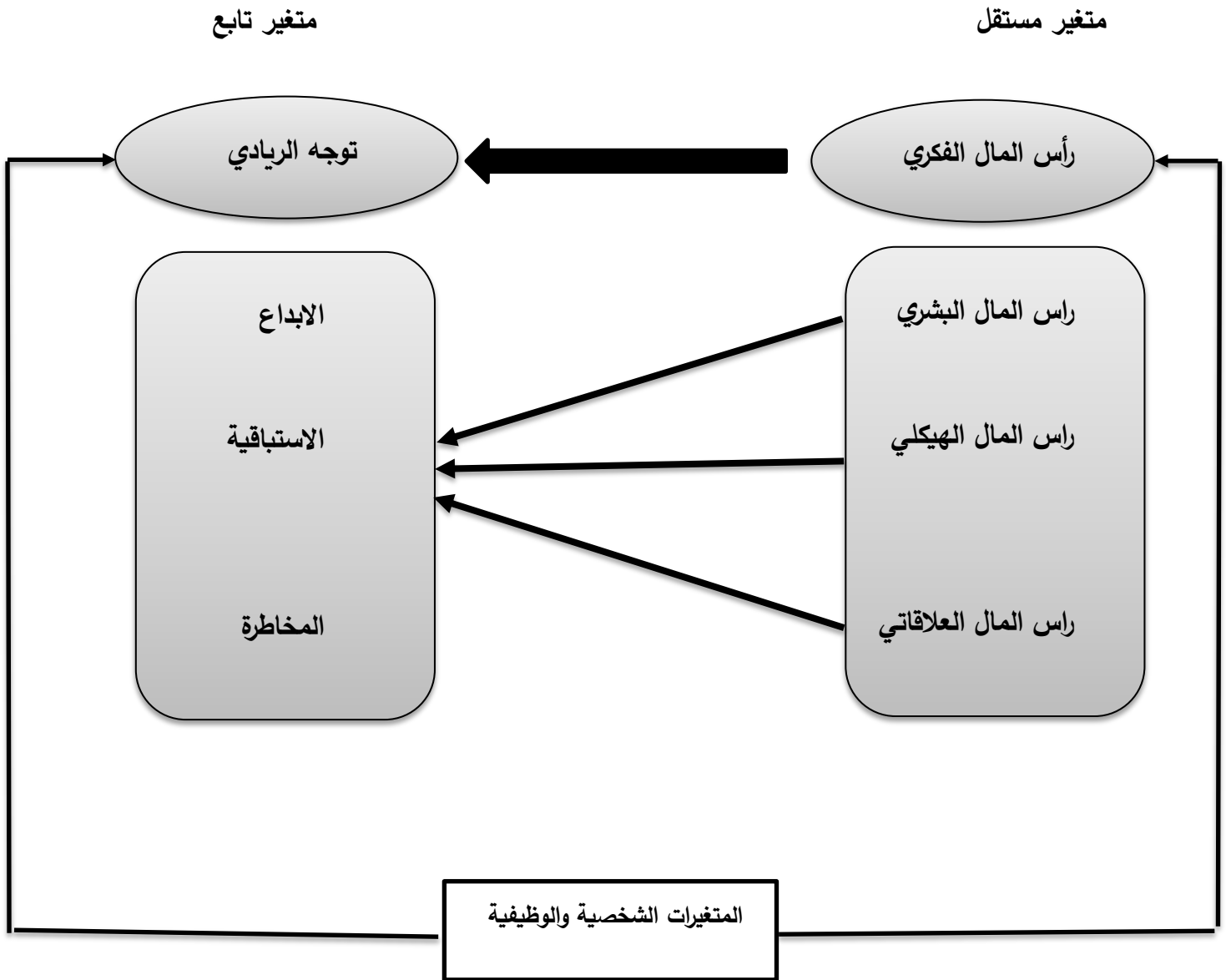
نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف المتمثلة في العناصر الآتية :

- معرفة خلفية النظرية لكل من رأس المال الفكري وتوجه ريادي.
- التعرف على مستوى الاهتمام برأس المال الفكري وتوجه الريادي في المنظمة.
- تحليل أثر رأس المال الفكري في تحقيق توجه الريادي من وجهة نظر الموظفين في المنظمة.
- توضيح علاقة الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري وابعاد توجه الريادي.
- تقديم توصيات واقتراحات من خلال النتائج التي تم توصل إليها من وجهة نظر الموظفين في المنظمة.

رابعاً: متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة في متغيرين أساسيين أحدهما مستقل والثاني تابع، المتغير المستقل والمتمثل في رأس المال الفكري أما المتغير التابع فيتمثل في التوجه الريادي والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل 01: نموذج الدراسة (المتغيرات)



خامسا: أدوات الدراسة

بالنسبة للجانب النظري، تم الاعتماد في إعداد هذه الدراسة على مجموع المراجع للحصول على المعلومات أهمها: الكتب، المذكرات، المجالات العلمية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي، فتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تحليلها بالاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية "SPSS"، ترجمت هذه البيانات إلى نسب وتكرارات ومتوسطات وانحرافات

سادسا: منهج الدراسة

اعتمدنا على مجموعة من المناهج المعروفة في العلوم الاجتماعية، كالمنهج الوصفي والتحليلي حيث بدأنا في جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى الأهداف المحددة، من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة على المؤسسة محل الدراسة، ثم تحليل المخرجات واستخلاص النتائج.

- حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** موضوع هذه الدراسة هو معرفة مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات
- **حدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في إحدى المنظمات الاقتصادية في الجزائر. المتمثلة في منظمة الاتصالات موبيليس بالأغواط.
- **حدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة من الفترة المعتمد من عام 2021 إلى عام 2022 .

سابعاً: هيكل الدراسة

من اجل الوصول الى الاهداف المسطرة في هذه الدراسة تم اقتراح هيكل الخطة كالتالي:

تم تقسيم الدراسة الي ثلاثة الفصول يتم تبيان في فصلين الاول والثاني الخلفية النظرية لكل من راس المال الفكري وتوجه الريادي للمنظمات وفي الفصل الثالث تم عرض منهجية الدراسة التطبيقية، اضافة الى مناقشة وتحليل النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وفي الاخير يتم اقتراحات وتوصيات للمنظمة بناء على النتائج المتوصل اليها.

ثامناً: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار أي موضوع له دوافع وأسباب، فبالنسبة لنا اخترنا الخوض في هذا الموضوع بالبحث والدراسة لعدة أسباب ودوافع نحاول اختصارها فيما يلي:

- رغبة ذاتية في دراسة موضوع التوجه الريادي الذي يعتبر مصطلح جديد في البيئة الجزائرية.
- الموضوع يتلاءم مع تخصصنا في إدارة الأعمال.
- رغبة في تعميق معارفنا حول مجال إدارة اللاملموسات (رأس المال الفكري).
- أهمية تبني مفهوم التوجه الريادي من قبل المنظمات، خاصة في ظل التعقيد والتشابك الذي تعرفه البيئة التنافسية

- صعوبات الدراسة:

مثل أي دراسة وعمل بحثي فلا يخلو من مصاعب وعقبات نذكر منهم ما يلي:

- شح الدراسات السابقة حول موضوع رأس المال الفكري، وانعدام الدراسات السابقة حول التوجه الريادي على مستوى الكلية.
- صعوبة الاستقرار في اعتماد الابعاد التي يمكن اعتمادها في دراسة رأس المال الفكري والتوجه الريادي نظرا لاختلاف توجهات الباحثين في هذا الشأن.

• تاسعا: الدراسات السابقة

• دراسة حام كريم الحدراوي بعنوان :

"الريادة كمدخل لمنظمات الأعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري - دراسة ميدانية في مستشفى بغداد التعليمي"، العراق، 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر وعلاقة رأس المال الفكري في الريادة بمستشفى بغداد التعليمي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة التي تم توزيعها بطريقة على 134 طبيبا بالمستشفى، كما تمثلت أبعاد رأس المال الفكري في رأس المال البشري والشكلي والعلاقاتي، في حين تمثلت أبعاد ريادة الأعمال في المبادرة وتحمل المخاطرة واستثمار الفرص والابداع، ولقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر وعلاقة ارتباط موجة ومعنوية بين رأس المال الفكري وأبعاده وبين ريادة الأعمال في المستشفى محل الدراسة

• دراسة Elham Nournauzi Cheshmeh Ali, Milad Vafadur & Maryan

Ahmadzadeh بعنوان:

The Study of the Relationship between Intellectual Capital Management and Petrochemical Complex (Oil IPC), Entrepreneurship in the Employees of Oil Jam,2016

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى ارتباط ريادة الأعمال لدى الموظفين بإدارة رأس المال الفكري في مصنع (Oil Jam Petrochemical Complex) إيران ، لدى 260 عاملا بالمجمع تم توزيع الاستبانة عليهم، أظهرت النتائج وجود علاقة واضحة وإيجابية من ريادة الأعمال في شركة النفط IPEC ورأس المال الفكري في جميع أبعاده الثلاثة المتمثلة في: رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي، كما تم التوصل أيضا إلى وجود فرق كبير في درجات ريادة الأعمال للعاملين بناء على أعمارهم، و وجود فروقات لدى افراد العينة تعزى لمتغير الجنس في اتجاه ريادة الأعمال.

• دراسة Shafih Ayar , Mohammad Bakhnoo , Shovana Abdoullahi & Abdollah Mahmoodi بعنوان:

Investigating the relationship between intellectual capital and organizational entrepreneurship : case study the governmental institutions of west Azerbaijan province in Iran, tahrran, 2016

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين رأس المال الفكري وريادة الأعمال التنظيمية بالمؤسسات الحكومية في مقاطعة أذربيجان الغربية في إيران، حيث تم توزيع الاستبانة على 122 موظفاً ، في حين تم تقسيم رأس المال الفكري إلى رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العملاء، كما استخدمت الدراسة طريقة تحليل المكون الرئيسي (PCA) والعلاقات الهيكلية الخطية (LISREL) ، التي تم التوصل من خلالها إلى النموذج التقديري النهائي الذي بين التأثير الإيجابي لمكونات رأس المال الفكري في زيادة الأعمال التنظيمية .

• دراسة فرحات لويظة بعنوان:

"دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة بباتنة" أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2016 .

تناولت هذه الدراسة رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، وهدفت الدراسة الحالية إلى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الزبوني، رأس المال الهيكلي) وتحقيق الميزة التنافسية بأبعاده المتمثلة في (الجودة، الكفاءة، الإبداع، الاستجابة) في شركة الاسمنت عين التوتة محل الدراسة، ومن خلال تصميم استبيان من أجل التحقق من المقاربات في الأطر النظرية للمتغير المستقل وعلاقته بالمتغير التابع وهو الميزة التنافسية، خلصت هذه الدراسة الى نتائج اهمها وجود علاقة دالة احصائياً بين رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة و تحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة، حيث وضحت الدراسة توفر أبعاد كلا من رأس المال البشري والهيكلية بدرجة كبير وتغوق توفر أبعاد رأس المال الزبوني.

- دراسة سلمي رعمار بعنوان:

"أبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر للعجائن" مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، الجزائر، 2017

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على مدى تأثير التوجه الريادي بأبعاده الخمسة وعلى رأسها الإبداع، تحمل المخاطرة، الاستباقية واقتناص الفرص، الهجومية التنافسية، والمرونة في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية على مستوى المؤسسات في قطاع المنتجات الغذائية الجزائرية ، خلصت هذه الدراسة الى وجود أثر لبعدها الإبداعية والمخاطرة والاستباقية وكذا بعد العدائية التنافسية مما يعني وجود أثر ايجابي لكل ابعاد التوجه الريادي على فاعلية القرارات الاستراتيجية في المؤسسة محل دراسة

- دراسة كانتكان فواز عبد الحميد مرعي وحنان أسامة حسن بعنوان :

"أثر رأس المال الفكري في تحقيق ريادة الاعمال لشركات الاتصالات السعودية - دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات السعودية بمدينة تبوك -"، السعودية، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الفكري في ريادة الاعمال لشركات الاتصالات السعودية، حيث تم جمع البيانات اعتمادا على الاستبانة تم توزيعها على 121 موظفا في كل من شركة زين وشركة موبايي وشركة STC ، وسئلت أبعاد رأس المال الفكري في عمليات الاستقطاب وصناعة وتنشيط والمحافظة والاهتمام بالعملاء، في حين تمثلت أبعاد زيادة الاعمال في الابداع واستثمار الفرص والمخاطرة والمبادرة ، ولقد تم التوصل إلى وجود أثر لأبعاد رأس المال الفكري في زيادة الأعمال عدا بعد المحافظة على رأس المال الفكري، كما تم التوصل أيضا إلى وجود أثر لرأس المال الفكري في جميع أبعاد زيادة الأعمال عدا بعد المبادرة.

الحادية عشر: التعليق على الدراسات السابقة

يبرز من الدراسات السابقة مدى أهمية موضوع رأس المال الفكري و التوجه الريادي إذ يظهر لنا ان هناك توافق في الآراء بشأنهما على الرغم من اختلاف الباحثين ومحل الدراسة سواء من الأماكن والوظائف والمؤسسات، الا انهم اجمعوا على أهميتهما، وقد اختلف هذا التأثير والتباين بين الدراسات السابقة، ومع استعراض منهجية الدراسات فمن الواضح أن معظمها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة الى استخدام الاستبانة كأداة للدراسة و ثم تنفيذها على عينات مختلفة وفقا لمجتمع الدراسة، ونظر لتتنوع هذه الدراسات في مواضيعها وأهدافها ونتائجها ومناهجها وعيناتها ومجتمعاتها، اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة بأنها تتناول أسلوب التدوير الوظيفي كما تتفق هذه الدراسات السابقة من حيث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبة هذا المنهج في الحصول على المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.

فما يمكن التعليق عنه ان دراستنا هذه تماثل الدراسات السابقة من حيث المبدأ والمنطلق سواء في المنهج المتبع او الوسائل المستعملة ، وكذا منها الابعاد المعتمدة .



الفصل الأول:

الإطار النظري لرأس

المال الفكري

تمهيد:

لقد أصبحت الموارد غير الملموسة ذات قيمة حقيقية للمنظمة، وقد ازداد الوعي بأهمية هذا المورد التنظيمي الذي يمثل المعرفة الموجودة في المنظمة والتي لها التأثير الكبير في إعطائها قيمة حقيقية وميزة تنافسية عالية، وأصبح يطلق على هذه الموارد برأس المال الفكري الذي أصبح اليوم أحد عوامل إنجاح المهمة بالنسبة للمنظمات.

ومن هذا المنطلق فإن هذا الفصل يسعى الى اعطاء فكرة شاملة عن رأس المال الفكري فتم تقسيمه الى ثلاثة مباحث كما يلي:

- المبحث الاول: ماهية رأس المال الفكري
- المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري
- المبحث الثالث: آليات بناء رأس المال الفكري ومرتكزات قياسه ونماذج ادارته

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

سنتطرق في هذا المبحث الى نشأة ومفهوم رأس المال الفكري وأهميته.

المطلب الأول: نشأة مفهوم رأس المال الفكري ومؤشرات تطوره

إن الظاهرة التاريخية التي شكلت خلال العقود الثلاثة الأخيرة تلخص بتساعد تأثير الأصول الغير الملموسة **Intangible Assets** في عملية انتاج القيمة، وفي تكوين القيمة الاقتصادية للمنظمات والمؤسسات للمجتمعات والدول ايضا. وتزداد تأثيرا كلما اتجهت المنظمات والاقتصاد نحو الاعتماد أكثر فأكثر على المعرفة، حتى أصبحت المعرفة المصدر الأساسي للميزة التنافسية.

وكان من تجليات هذه الظاهرة حدوث تغير جوهري في نمط النمو الاقتصادي العالمي، الذي وافق التطور في التكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وثروة المعرفة في جميع المجالات منذ السبعينيات، وبصورة خاصة التكنولوجيا الحيوية، الهندسة البيولوجية وصناعة الفضاء، وقد قادت هذه التحولات وغيرها من المعرفة إلى أن تصبح أهم رأس المال في ظل اقتصاد المعلومات والمعرفة المعلوم.

صحيح إن مصطلح رأس المال الفكري ومفهومه لم يكونا معروفين أو شائعين إلا خلال القرن الأخير من القرن العشرين ، لكن الدراسات والبحوث الأكاديمية والتطبيقية المكثفة خلق تيارا متخصصا قويا يحاول بإصرار تفكيك العناصر المعقدة (أو غير الملموسة) ومن هذا المفهوم، وذلك للكشف عن بنيته ووظائفه، ولإزالة الغموض والضبابية التي يتسم بهما.

وقد أفرزت هذه الدراسات مصطلحات مرادفه أخرى، مثل: رأس المال المعرفي **Knowledge Capital**، وأصول المعرفة **knowledge Assets**، والأصول غير الملموسة (أو غير المنظورة) **Assets Intangible**، ورأس المال الغير ملموس (الأثري) **Intangible Capital**، وهي كلها مرادفات لي مفهوم رأس المال الفكري **Intangible Capital**. ومع ذلك، ومن الموضوع الاستراتيجي تستخدم المنظمات رأس المال الفكري أو رأس المال المعرفي لتكوين القيمة التنظيمية وتعزيزها ولترسيخ النجاح الذي يتطلب وجود القدرة على إدارة هذا المورد الإستراتيجي النادر.¹

ويعود ظهور مصطلح رأس المال الفكري في التسعينات في القرن العشرين، حيث تم استخدام هذا المصطلح من قبل المؤلف Edvinsson في أحد كتبه في عام 1993، وفي عام 1994 نشرت مجلة فوربس **Forbes**

¹ سعد غالب ياسين، كتاب نظم ادارة المعرفة و راس المال الفكري، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية، ص 57-58.

تحقيقاً عن قيام الدول الإسكندنافية معالجة أصولها الفكرية. من أوائل الكتب التي حملت هذا المصطلح كتاب "رأس المال الفكري الثروة الجديدة للمنظمات" والذي صدر عام 1997 للمؤلف توماس ستيفارت 2014. ويحدد (العنزي وصالح) ثلاث مراحل مهدت لظهور رأس المال الفكري وساهمت في تطوره وانتشار استخداماته وهي على النحو الآتي:¹

1. مرحلة توجهات الاهتمام بالقابليات البشرية (من القرن 17 الى 1964)
2. مرحلة تلميحات المفهوم وتوجهات الاهتمام بالقابليات الذهنية (1986-1991)
3. مرحلة تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية (1995-2003)

■ المرحلة الأولى: بداية الاهتمام بالقابليات البشرية

لقد كانت بداية الاهتمام بالقدرات البشرية في القرن السابع عشر، فقد أكد الاقتصادي *Petty William* على فكرة اختلاف نوعية العمالة، وطرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، مما مهد لمفهوم رأس المال البشري. واستمرت جهود الاقتصاديين بهذا الاتجاه، حيث في عام 1776 إشارة في (*Adam Smith*) كتابة ثورة الأمم إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات. وطالب بأن تحدد الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقت وجهد وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم².

وأكد *Alfred Marchal* في عام 1890 على الاستثمار في البشر بقوله: أن أثمان ضروب رأس المال. هو ما يستثمر في البشر وذلك لأن رأس المال البشري يتميز بخاصية لا تتوافر في غيره من رؤوس الأموال. هي أن إنتاجيته تتصاعد بنفس اتجاه تزايد خبراته ومهاراته. وأن عمره الإنتاجي لن يندثر إلا بالتوقف عمره الزمني. ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة.³

وقد تجلى فعلياً أساس نظرية رأس المال فكري المعاصرة سنة 1906 على يد الاقتصادي *Ivring Fisher* عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام، وعند نهاية الخمسينات توسع *Theodore Schultz* و *Mincerjacob* بنظرية رأس المال البشري من خلال اعتباره في رأس المال المستقل عن رأس

¹ حامد هاشم، مجّد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى 1438-2017، ص 17.

² *Petty.R.Guthrie.j. intellectual capital literature review measurement: reporting and management, journal of intellectual capital, VOL. 1, N°2, 2000, P 176.*

³ رياض بن صوشة، نادية خريف، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، جامعة شلف، ص 3.

المال التقليدي، أخذين في نظرهما خصائصه الاقتصادية والإنتاجية وأدوات قياسه، ذلك ما وفر تفسيراً لظواهر الاقتصاد الكلي والجزئي¹.

وقد تسارعت تطورات نظرية رأس المال البشري في مرحلة الستينات إلى نهاية السبعينيات مؤدية بشكل واضح إلى فهم السلوك الإنسان على المستويين الفردي والاجتماعي فقد ميز **Gary Becker** بين رأس المال البشري العام الذي يزيد إنتاجية المالك في رأس المال الخاص الذي يزيد إنتاجية المالك في نشاط محدد وأما، **M. Blanj** فصنف رأس المال البشري في عام 1976 إلى ست فئات هي التعليم الرسمي، التدريب أثناء العمل، البحث عن الوظيفة، استرجاع المعلومات، الهجرة، التحسن في الصحة.²

■ المرحلة الثانية: تلميحات المفهوم وتوجهات الاهتمام بالقابلية الذهنية

في بدايات ثمانينيات القرن العشرين، أصبح المديرون والمستشارون والأكاديميون في جميع أنحاء العالم واعين ولو بشيء من البطء، إلى أن الأصول غير ملموسة لاسيما رأس المال الفكري التي تمتلكها المؤسسات كانت في الغالب المحدد الرئيسي لأرباحها، ففي عام 1980 من خلال دراسة على أداء المؤسسات الاقتصادية اليابانية لوحظ وجود تباين في أدائها، وتم تفسير هذا الاختلاف بوجود تباين في نسبة الأصول غير ملموسة التي تملكها كل المؤسسة من هذه المؤسسات وأكدت هذه الدراسة على أن الأصول غير ملموسة هي الأساس في تحقيق عوائد المؤسسات، لأنها قابلة للاستخدام المتعدد والمتزامن وتعود بفوائد المتعددة والمتزامن في عام 1986 كذلك قام **David Tecce** جامعة كاليفورنيا بكتابة مقالة بعنوان الإفادة من الإبداع التكنولوجي: إذ حدد فيها الخطوات الضرورية لاستخراج القيمة من الإبداع وتحليلها وتفسيرها بالاستناد إلى نتائج وخبرات مؤسسات مبدعة وكان من أهم الخطوات ضرورة تعلم المديرين أولاً. ومن ثم تعليم أفرادها تباعاً لآليات استخلاص العوائد من الإبداع، وشهدت البدايات المبكرة التسعينيات القرن العشرين تنوياً لجهود هذه المرحلة تمثل بثلاث محطات بارزة أولها عام 1990 عندما أطلق **Ralph stayer** لأول مرة مصطلح رأس المال الفكري، وثانيها عندما نشر **T. Stewart** عام 1991 مقالة بعنوان القوة الذهنية، وثالثها عام 1991 أيضاً وهو تعيين أول مدير في عالم لرأس المال الفكري من قبل شركة **Skandia** السويدية لخدمات التأمين والمالية وهو السيد **Leif Edvinson**.³

¹ رياض بن صوشة، نادبة خريف، المرجع سبق ذكره. ص3

² مرجع سبق ذكره ص3.

³ رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية مصر، 2003، صص 371-370.

▪ المرحلة الثالثة: تكثيف الجهود البحثية وظهور نظرية رأس المال الفكري

في منتصف التسعينات في القرن العشرين، بدأت الجهود البحثية تتكثف حول موضوع رأس المال الفكري في محاولة إيجاد فهم مشترك في ما بين الباحثين والشركات، والاتفاق على مبادئ وممارسات هذا الموضوع ففي عام 1993 اهتمت شركة *Dow chemical* بالبحث في تطوير الأرباح والمنافع الجديدة من رأس المال الفكري، وبدأت في محاولة تحديد الأفكار والإبداعات التي أهملت سابقا اختيار وتطوير الأفكار التي حققت الفوائد الاعلى، وعينت لهذا الغرض السيد *Gordon Petrast* كمدير للموجودات الفكرية¹.

وفي عام 1995 عقد اجتماع ضمن ممثلي ثماني مؤسسات، أطلق على هذا الاجتماع رأس المال الفكري، وتضمن جدول اعمال اجتماع عددا من المسائل اهمها الاتفاق على تعريف لمصطلح رأس المال الفكري وتحديد عناصره الأساسية وطرائق استخراج القيمة منه وشهد عام 1999 انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في المستخدمة، ارتكز جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال البشري واتجاهاته وطرائق قياسه ومستوياته وأبعاده، وخرجت الندوة بعدد من المقترحات كان من أهمها وصف طرائق قياس رأس المال الفكري ومزايا كل طريقة وعيوبها وآلية استعمالها، وفي عام 2001 عقد في كندا مؤتمر دولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري وفي عام 2003 عقد في نيويورك مؤتمرين حول رأس المال الفكري وإدارته².

المطلب الثاني: مفهوم رأس المال الفكري

يعد مفهوم رأس المال الفكري *Intellectual capital* من المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور اقتصاد المعرفة *Knowledge economy* وأصبحت بارزة من قبل المهتمين في فكر إدارة الأعمال، وقد ازداد الوعي بأهمية هذا المورد التنظيمي الذي يمثل المعرفة الموجودة في المنظمة والتي لها تأثير كبير في إعطائها قيمة حقيقية، حيث أصبح ينظر إليه بأنه أحد الموجودات الثمينة التي تحقق البقاء والاستمرارية والتنافسية للمؤسسات وأنه من الأصول التي لا يمكن تقليدها بسهولة. لقد ساهم العديد من الباحثين لوضع مفهوم شامل لرأس المال الفكري نسبيا، ولكن هذا المفهوم مازال يكتنفه الكثير من الغموض، وبالتالي يصعب الوقوف على مفهوم شامل ومتكامل.

¹ د. احمد علي صالح، سعد علي حمود العنزي، ادارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال، دار البازوري العلمية، عمان، 2008، ص 140.

² رياض بن صوشة و نادية خريف، مرجع سبق ذكره، ص4.

ومن التعاريف التي قدمت لمصطلح رأس المال الفكري معني لغويا ومعنى اصطلاحا، حيث أنه نجد كلمه مشتقة من كلمتين اللاتينيتين *inter* وتعني بين وضمنا يعني العلاقة علاقات، و *lectio* قراءة والمعرفة وعند إضافته **Capital** التي تعني مجموع من مصطلح رأس المال الفكري الذي يشير إلى مفهوم العلاقات المكثفة المبنية على المعرفة التركيبية والكفاءات التي لها القدرة على توليد القيمة والتنمية¹.

ومن ناحية الاصطلاحية يعد **Ralph Stayer** مدير شركة **johonsonville** للأطعمة أول من أطلق عبارة رأس المال الفكري وذلك عام 1990 حيث قال في السابق كانت المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة أهم مكونات الثروة لدولة وأهم موجودات الشركات أما الآن حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات ثروة الأمم وأعلى موجودات الشركات².

ويعتبر **T. Stewart** من الأوائل في تعريف رأس المال مال الفكري على أنه " يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفردية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة"³.

ويعرفه (**Ulrich**) على أنه: «مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرس التي تنتجها التكنولوجيا»⁴.

ويرى كل من (**Awad & Ghaziri**): « بأنه مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم لامتلاكهم خبرات، وقيم، وثقافة بالإضافة لقدرتهم على الابتكار، والإبداع من أجل تميز المنظمة التي يعملون فيها»⁵.

ويقول **Thomas Auer** وصف رأس المال الفكري غالبا بأنه: « فرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للشركة ولا شك في أن رأس المال الفكري يمثل أحد رصيد من المعارف على أساس منظم هذه القيمة لا تعلن تقارير السنوية ولا تظهر في تحليل نماذج التقليدية»⁶.

¹ المعاطية صالح، علاقة رأس المال الفكري و ادارة الجودة الشاملة، مكتبة دار الثقافة والنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص1.

² المرغجي عادل حرحوش، وصالح أحمد علي، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2007.

³ Stewart, T.A. " *Intellectual Capital: The new Wealth of Organization* " New York, Doubleday Currency, 1997, p09. (28)

⁴ Ulnch D. A. *New Mandate for Human Resources*, Harvard Business Review, January February, 1998, p 02

⁵ Awed , E & Ghaziri , H. *Knowledge management* , Person Education International , Prentice - Hall N.Y 2004 , p8

⁶ Thomas Auer, *Benchmarking Intellectual Capital Wissens management- Das Magazin für Führungskräfte* , vol. (04), Germany, 2004. Pl

أما سيد جاد الرب فقد عرفه على أنه: «يعكس كل الجوانب الفكرية للعقول البشرية عالية التميز، والتي تعكس الجوانب غير الملموسة في المنظمة، وهي الأكثر تأثيراً وفاعلية نحو التقدم والتميز العالي من الجوانب والأصول الأخرى الملموسة».¹

منظمة الاوسيد *Oecd* تعرف ان: «رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية للفئتين من الأصول غير الملموسة للمنشأة وهما: رأس المال الهيكلية ورأس المال البشري».²

ويعرف *Sveiby* رأس المال الفكري من وجهة نظره بأنه: «عملية تحويل المعرفة التي تمتلكها المؤسسة إلى قيمة المضافة، فهو طاقة ذهنية تمثل تشكيلة من المعرفة التي تعتبر المادة الأولية والرئيسية للاقتصاد المعاصر المبني على المعرفة».³

كما يرى *Zesolt*: «أن رأس المال الفكري يعتبر أحد الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمدة على الإبداع والابتكار الذي يعد المفتاح الرئيسي للبقاء في بيئة الأعمال المتغيرة».⁴

ويرى *Edvinason* أن رأس المال الفكري هو: «الأصول غير الملموسة التي بعدم وجود كيان مادي، بالإضافة إلى عدم التأكد من المنافع المستقبلية المتوقعة منها نظراً لصعوبة التنبؤ بالعمر الإنتاجي لها، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة قياسها وتقييمها، إلا أن هذه الأصول تعتبر من أهم محددات القدرة التنافسية للمؤسسة».⁵

¹ أفكار سعيد خميس عطية، نموذج مقترح لإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات تطبيقه، مجلة الإدارة التربوية جامعة الاسكندرية، العدد الثامن عشر - يونيو 2018 ص24.

² كامل الحواجرة، رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الادوية الأردنية، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الاوسط كانون ثاني 2013، ص13.

³ Sveiby K., *Measuring Intangible & Intellectual Capital Emerging First Standard*, Academy Of Management Executive, Vol. 64, No. 4, 2001

⁴ Zesolt S, *Business Transformation By Knowledge Management*, Strategic Management Journal , Vol . 13, No.2, 2003, 30

⁵ Edvinsson. L. Study: " Intellectual Capital of Nations for Future Wealth Creation «, Journal Of Human Resource Costing And Accounting Vol. (4), No. (1), 1999, P.22. 2

ويعرف **Glutirie** رأس المال الفكري بأنه: «القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المؤسسة والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المؤسسة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمؤسسات المماثلة».¹

على ضوء ما تقدم من تعريفات لرأس المال الفكري. رأينا أنها تختلف باختلاف وجهات النظر لهذا المفهوم ولكنها في مجملها تتفق على أنها عبارة عن «مجموعة من المتغيرات المتمثلة في القدرات المعرفية والتنظيمية التي توظفها المنظمة من أجل زيادة الانتاجية وتحقيق ميزة تنافسية والتي تمكنها من النجاح وبقاء واستمرارية في السوق وتسهم في تعظيم الثروة المنظمة».

الشكل 02 : رأس المال الفكري في المؤسسة



المصدر :علي السلمي، ادارة الموارد البشرية بالمعرفة ،الجمعية العربية بالقاهرة 2000.ص45.

¹Guthrie. J. Measurement And Reporting Of Intellectual Capital, Journal Of Intellectual Capital, Vol. (1) , No. (2) , 2001.P : 06 .

المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري

بعدما تطرقنا الى مفهوم رأس المال فكري نحاول حصر خصائص رأس المال الفكري في ما يلي:

- يتميز الافراد الذين يمثلون رأس المال الفكري يتوافر مهارات وخبرات عالية و متنوعة.
- يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.
- يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل اكثر ايجابية في المناخ الاداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات.
- لا يرغب رأس المال الفكري في العمل في المنظمات التي يسودها المناخ الرسمي الكامل.
- يميل رأس المال الفكري نحو المبادأة والسعي المستمر نحو التقييم الأفكار تقديم الأفكار والمقترحات الابتكارية الجريئة التي قد تكون غير مألوفة في بعض الأحيان.
- يمثل رأس المال فكري المعرفة التي يمكن تحويلها الى أرباح.
- يحاول رأس المال فكري الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين.¹
- تعتبر أحد العناصر الأساسية في تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات القائمة على المعرفة.
- تمثل أحد العوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسات.
- التكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول الفكرية والمتمثلة في الأصول البشرية والهيكلية والعلائقية.²
- **التنظيمية:** فيما يخص المستوى الإستراتيجي نجد أن رأس المال فكري ينتشر في المستويات كلها ليست متفاوتة أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي الملك أما الرسمية تستخدم بشكل منخفض جدا ويميل الى مركزية في الإدارة بشكل واضح؛
- **المهنية:** ينصب على التعليم والتدريب وليس بالضرورة الشهادة الاكاديمية يمتاز رأس المال فكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة؛
- **السلوكية والشخصية:** يا رأس المال الفكري الى المخاطرة بدرجة كبيره لذا فهو يمين للتعامل مع موضوعات التي تكتسب البيئة ولديه القدرة على حسب القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابره حاده في العمل وثيقة عالية بالنفس.¹

¹المفرجي عادل حرشوش واحمد علي صالح، رأس المال الفكري المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر 2003 ص12.

²هاني مجد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقا ادارية معاصرة، دار السحاب ط1، القاهرة، 2008، ص26.

الجدول 01: المقارنة بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيانات	رأس المال المادي (تقليدي)	رأس المال الفكري
السمة الأساسية	ملموس ومنظور	غير ملموس - غير منظور
الموقع التواجد	الداخل المنظمة	في عقول الأفراد العاملين
التمثيل النموذجي	الآلة - المعدات - اموال	العمال ذوي المعارف مهارات
الاستعمال	ينقص ويستهلك بالاستعمال	يزيد بالاستعمال
المحتوى	بالاستخدام المادي - تكلفة	بالتركيز والانتباه - قيمة
الأفراد	العمل العضلي	العمل المعرفي
الواقع التشغيلي	يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقد عند حدوث المشاكل
نوعي / كمي	كمي	نوعي
القيمة	قيمة استعمال وتبادل	قيمة تبادل عند الاستعمال
الزمن	له عمر انتاجي ويتناقص مع الطاقة	ليس له عمر مع تزايد القدرات الابداعية.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالإسناد (الدكتور عبد الله علي، قياس رأس المال الفكري، أستاذ محاضرة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص4) علي نجم عبود، ادارة اللاملموسات-ادارة مالا يقاس، دار اليازوري العلمية، عمان الاردن 2010، ص14.

المطلب الرابع: أهمية رأس المال الفكري

مما لا شك فيه ان رأس المال الفكري يتمتع بأهمية كبيرة في منظمات واقتصاديات الدول ويمكن بلورات هذا بلوره ذلك فيما يلي²:

1) يعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم، لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للشركة، لقد بين أن ثلاثي الشركات المدرجة في قائمة الشركات الثرية البالغ عددها (500) في سنة (1954). قد اختفت أو لم تعد كبيرة الى درجة لتحتمل بالذكرى الأربعين لتأسيسها. وبين عام (1979) و (1994) فان عدد الأشخاص المستخدمين في أكبر الشركات الأمريكية تراجع بنسبة الثلث من 16,2 الى 11,8 مليون.

¹ حريري بوشعور وصليحة فلاق، رأس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، جامعة حسنية بن بوعلى الشلف كلية العلوم الاقتصادية، 2011، المحور (10) ص5.

² الهادي بوقلقول، رأس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، الملتقى الدولي حول: ادارة وقياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة يومي : 02.03 ديسمبر 2008، جامعة البليدة، ص04

وحل محل هذه الشركات الضخمة المتداوية شركات صغيرة معتمدة على الموجودات المعرفية أكثر من اعتمادها على الموجودات المادية الأخرى، وأبسط مثال على ذلك شركة (Nike) للأحذية التي لا تصنع الأحذية ويقتصر عملها على البحث والتطوير ووضع التصاميم والتسويق وتقديم الخدمات المعرفية التي تحقق (334) ألف دولار مبيعات لكل مستخدم مقابل 248 ألف دولار مبيعات لكل مستخدم في الشركات الغنية.

(2) يعد رأس المال الفكري في المنظمة بمثابة ميزة تنافسية، وهذا ما دعا *Jerome Adanes* المدير الرئيس للتعليم في شركة *Shell* النفطية بقوله: نحن ملتزمون لأن نصبح منظمة متعلمة ونعتقد أن الميزة التنافسية تكمن في قابلية المستخدمين على التعلم بشكل أسرع، وعلى هذا الأساس فإن منظمة *Gemini* الاستشارية ومتخصصة بإعادة هندسة محطات توليد الكهرباء. تقضى من ثلاثة إلى ستة أشهر في الاستشارة، لأنها تؤمن أن المشاركة في رأس المال الفكري يعد الميزة التنافسية.

(3) يمثل رأس المال الفكري كنزا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه، واستخرجه للوجود والممارسة يعد أحد أساليب استخراج ونشر المعرفة، ويؤيد *Stewart* ذلك بقوله: إن الفكر الموجود في المنظمة يصبح راس مالا فكريا عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن اجراءه، لان راس المال فكري يحتوي معرفة مفيدة، ويحذر *Brooking* من نتائج عدم نشر المعرفة، من خلال قوله: "أن المعرفة بوصفها موجودات في المنظمة غالبا تغفل وبالتالي لا تنشر، ليس بسبب إخفاق المدراء في التفكير بأعمالهم، وإنما السبب يكون في أنهم لا يحاولون المعرفة الى راس المال في شركاتهم ولا يعززون القدرات العقلية والتي تبنى وتحافظ على العمل".

4) يكون رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة للمنظمة والأفراد وتطويرها، ويقول *Quinn* عن ذلك ان ثلاثة ارباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة. والاكثر مما سبق فان التعلم يسفر عن قوة في الربح، ان المواطنين الذين اكملا دراساتهم العليا يكون لهم دخل يزيد بنسبة 130 بمئة عن اقرانهم الذين لم يكملوا الدراسات العليا.¹

كما تبرز أهمية رأس المال الفكري فيما يلي²:

- زيادة حجم منظمات الأعمال وتنوعها.
- ثورة تكنولوجيا المعلومات وظاهرة التحول نحو الاقتصاد المعرفي.
- تزايد أهمية المعرفة والاقتصاد القائم على المعرفة.
- تغير أساليب وأنشطة الاتصال وشبكات العلاقات.
- ظهور الابتكار والإبداع كأهم محددات للمنافسة.
- زيادة متطلبات وتوقعات العميل والتوجه نحو زيادة الاهتمام بالقطاع الخدمي.

¹ ضيف احمد وشتوح مجّد، موارد الفكرية والمعرفية اساس التميز في منظمات الاعمال، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات، الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، . جامعة شلف ، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 11.

² kangarlouei,s,J ,shadkami,N,and,Molasses,M,2012 "The Impact of Intellectual Capital, Social Capital, and Psychological Capital on Competitive Advantage of Vehicle Industries in Tahrn Stock Exchange", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 1, PP. 559-566.

المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري

لا شك أن تحديد مكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه وتقييمه، وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال في العصر الحديث، كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر ومسببات خلق القيمة في المنظمات بشكل أكثر تحديدا.¹

يشمل رأس مال فكري على مجموعة من المكونات الرئيسية والتي اختلفت من باحثة لأخر نستعرض بعضها ما يلي:

جدول رقم 02: أبرز التصنيفات والتقسيمات الأساسية المقدمة لرأس المال الفكري

المكونات	تصنيف رأس المال الفكري	الباحث
<ul style="list-style-type: none"> ✓ المقدرّة العقلية والمهارات والخبرات التي تمتلكها الأفراد.. ✓ نظم المعلومات وبراءات الاختراع حقوق الناس حقوق النشر والتأليف ومدى حماية علامه التجارية.. ✓ يشير الى العلاقات التي تربط المؤسسة زبائنها مورديها وتحالفاتها الاستراتيجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقات 	<p>Stewart Thomas²</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تشمل اختيارات المتراكمة، قدرات ابتكارية، فعالية الفرق العمل، مهارات متنوعه، اسرار العمل التي يمتلكها العاملون. ✓ وتشمل العلامات التجارية، الاسرار التجارية، براءات الاختراع، حقوق التصميم، حقوق النشر. ✓ وتشمل الجوانب غير ملموسة المرتبطة بالسوق: مثل طلبات المتراكمة، سمعة المؤسسة، ولاء المستهلك، كفاءات المنافذ التوزيع. ✓ وتتضمن ثقافة المؤسسات، طرق تقييم الخطر، الهيكل الاداري والمالي، قواعد البيانات، نظم الإدارة ونظم الاتصال. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاصول البشرية - اصول الملكية الفكرية - اصول السوق - اصول البنية التحتية 	<p>معهد Brooking³</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ مستوى التعليم، الخبرة، معارف العاملين، روح الابتكار، القيم، التدريب. ✓ الشكل القانوني، ثقافة المؤسسة، نظم الإدارة الحديثة، التكنولوجيات المعلومات، الهياكل التنظيمية. ✓ العلاقات مع العملاء، العلاقات بالموردين، العلامات التجارية، سمعه المؤسسة في السوق. 	<ul style="list-style-type: none"> - كفاءه العاملين - الهيكل الداخلي - الهيكل الخارجي 	<p>تصنيف حسب sveiby⁴</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ العاملين في المؤسسة ذوى القدرات الابداعية المعرفية المتطورة 	<ul style="list-style-type: none"> - رأس المال البشري 	<p>تصنيف حسب</p>

¹ نجم عبود، ادارة اللاملموسات ادارة مالا يقاس، مرجع سبق ذكره، ص 131

² Stewart Thomas, " *Intellectual capital: the new wealth of organization* », Doubleday, New York. 1997, p: 75.

³ Brooking, *Intellectual Capital: Core Asset for the third Millennium enterprise*. Thomson Business Press, Chicago, 2002, P. 72.

⁴ Sveiby . K, *Measuring Intangible and Intellectual Capital Emerging First Standard*, Academy of Management Executive, Vol. 64, No. 4, 2001. P: 18.

قواعد البيانات المستندات البرامج الجاهزة والهياكل التنظيمية.. ✓	- رأس المال الهيكلي	Bontis ¹
✓ القدرات الفردية الخبرة الحكمة قادة ✓ الانظمة و قواعد البيانات ✓ العلاقات مع العملاء رضا العميل ولاء العميل	- رأس المال البشري - رأس المال التنظيمي - رأس المال العلاقات	تصنيف حسب مايو 2000 ²
✓ تضمن المعرفة المهارات الابداع والخبرة او ما يسمى رأس المال البشري ✓ تضمن البرامج الاختراعات العمليات وقاعده قاعده البيانات ✓ تضمن براءات الاختراع حقوق النشر وعلامات التجارية	- الاصول البشرية - الاصول الفكرية - الملكية الفكرية	تصنيف حسب ناصر مراد ³
✓ يرتبط بالموارد البشرية بالمنظمة. حيث يشمل المعرفة التي يمكن تحويلها الى قيمة ✓ يرتبط بالبنية التحتية للمنظمة. وتشمل البنية المادية مثل المباني .. و البنية غير الملموسة مثل تاريخ المنظمة وثقافتها و ادارتها. ✓ مثل تسهيلات التشغيل وشبكات التوزيع. ✓ وتتضمن الاصول الفكرية للمنظمة التي تم الحصول على حماية قانونية له.	- رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - اصول المنظمة - الملكية الفكرية	تصنيف حسب Edevinsson ⁴
معارف: التعليم، فاعليه نقل التعليم والتدريب المهارات: تنوع المهارات الوقت المستفيد في التدريب. كفاءات: خبره الاداء، الاجور والحوافز. -حقوق النشر، عدد البراءات الاختراع. -منتجات جديده: استغلال فرص، المبيعات في السنوات الخمس الأخيرة عمليات: التنفيذ -التقنيات: تكنولوجيا معلومات اتخاذ قرارات استراتيجية -نظم العمل: العلاقة بين العاملين - مقدار الانفاق: الذي الغني الانفاق الاداري العلاقات مع العملاء تلبية حاجات العملاء ودعم العملاء	- رأس المال البشري -رأس المال العمليات -رأس المال الابداع رأس المال العملاء	تصنيف حسب الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير ⁵

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصادر السابقة المشار إليها في الجدول .

¹ العياشي زرار، د. بوشمال عبد الغاني، ادارة رأس المال الفكري و انعكاساته على الاداء الوظيفي، نشر الفا للوثائق، الطبعة الاولى 2020، ص 51.

² كرم احمد ابراهيم ابو عيش، دور رأس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، بحث تطبيقي لنيل درجة الدكتوراه المهنية في ادارة الاعمال DBA ص 39.

³ ناصر مراد، الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 10، جامعة بلبيدة، ص 75

⁴ ايت زيان كمال، اشكالية قياس رأس المال الفكري، الملتقى الولي الخامس رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 5 نوفمبر

2011، ص 8

⁵ العياشي زرار، د. بوشمال عبد الغاني، مرجع سبق ذكره، ص 51

وقد ميز عديد من الباحثين بين مكونات رأس المال الفكري المختلفة و اتفقت مجموعة من الآراء على بعض المكونات في الجدول ادناه :

جدول رقم 03: مكونات رأس المال الفكري

	مكونات	رأس	المال	الفكري	
	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال العلاقات	رأس المال الاموال الفكرية	رأس المال التجديد والتطوير
1	✓	✓	✓		محمد (2013)
2	✓	✓	✓		ويج (2013)
3	✓	✓	✓		Suciuetal (2012)
4	✓	✓	✓		Roodt (2011)
5	✓	✓	✓		عيد (2007)
6	✓	✓	✓		محمولزائدي (2015)
7	✓	✓	✓		الهاللي (2011)
8	✓	✓	✓	✓	قرني وعتيقي (2012)
9	✓	✓	✓		شنودة (2012)
10	✓	✓	✓	✓	صبره (2015)
11	✓	✓	✓		بريبيش (2013)
12	✓	✓	✓		مرسي (2013)
	12	12	12	2	1
	100	100	100	25	12
	المجموع				
	النسبة				

المصدر: حامد هاشم محمد الراشدي، مرجع سبق ذكره، ص6

من استعراض التصنيفات السابقة يتضح انه لا يوجد اتفاق عام بين الكتاب والباحثين على مكونات محدد لرأس المال الفكري، إلا أن معظم الدراسات تبنت تصنيف توماس ستيوارت **Stewart** باعتباره التقسيم الأكثر شيوعا وتداولاً، وعليه سوف تبني وتعتمد على هذا التقسيم في بحثنا، والذي صنف الى ثلاث مكونات اساسية، وهي : رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي.

المطلب الأول: رأس المال البشري

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد صياغة موحدة لمفهوم رأس المال البشري وذلك بسبب اختلاف وجهات نظرهم أو الرؤية التي انطلقت منها دراساتهم إلا أهم اتفقوا في المعنى الأساسي للمفهوم لذلك توجد العديد من المفاهيم لهذا المصطلح يمكن أن نورد منها في ما يلي:¹

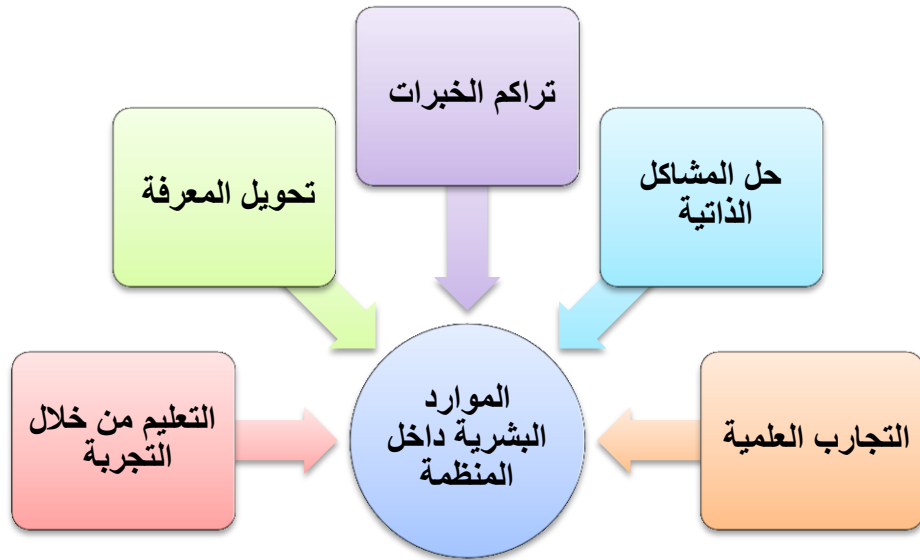
عرف **Daft** رأس المال البشري بأنه: « القيمة الاقتصادية للمعرفة والخبرات والمهارات والإمكانات التي يمتلكها العاملون » .

وعرفه **Stewart** بأنه: «مجموع الموارد البشرية ذات الامكانات المتميزة على شغل الوظائف، ولديها القدرة الابداعية والابتكارية والفوقية، وتشتمل هذه على معرفة العاملين المتطورة المتراكمة في التجارب الحياتية والعملية، ومهاراتهم التقنية والفنية».

وأيضاً عرف على أنه: «المعرفة، المهارات التي يمتلكها العاملون ويأخذونها أينما يذهبون وإن بعض هذه المعرفة تكون بشكل فردي وبعضها يكون بشكل عام وشامل».

كذلك عرف على أنه: «مجموع الأشخاص والجماعات التي تكون المنظمة في وقت معين، والذين يختلفون فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم، وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مسارات الوظيفية».

الشكل 03: دور المورد البشري في تكوين كل نشاط من الانشطة التي تساهم في بناء المنظمة



المصدر: حسن عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الاعمال، اثناء للنشر والتوزيع، الاردن، 2008، ص135.

¹ د خالد قاشي، أ . أسامة هزلة، اثر رأس المال الفكري على إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال، دراسة استطلاعية في منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية برج بوعريبيج - الجزائر أثر رأس اطال الفكري على إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال دراسة استطلاعية في منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية جامعة البليدة ص51.

المطلب الثاني: رأس المال الهيكلي

يعد رأس المال الهيكلي العنصر الثاني من مكونات رأس المال الفكري، إذ لا يقل أهمية عن رأس المال البشري، وهو يتضمن كل المصادر غير البشرية للمعرفة في المنظمة، ويتكون هذا العنصر من مجموعة العناصر التي تتمثل في براءات الاختراع وحقوق النشر والعلامة التجارية فضلاً عن الحاسبات والبرمجيات ونظم المعلومات وشبكات الاتصالات وكل شيء يساعد في خدمة العمليات داخل المنظمة وتحقيق أهدافها، وتسمى بـ (*Facility*) مجموعة التسهيلات.

وإن رأس المال الهيكلي يحتوي على مدى واسع من براءات الاختراع والمفاهيم (الأفكار) والنماذج فضلاً عن البرمجيات والحاسبات الحديثة ونظم الإدارة، أن هذه المجموعة من المكونات توجد وتبتكر من قبل عدد من الأفراد في المنظمة وبالتالي فإنها تكون مملوكة من قبل المنظمة وتكون جزءاً خاصاً فيها وكما هو الحال في امتلاك شركة *Lexus* لـ 16 براءة اختراع أكثر من *Toyota* علماً بأنها الشركة نفسها مع اختلاف الأقسام.

ويرى (Knight ، 1999) أن رأس المال الهيكلي عبارة عن استراتيجيات المنظمة وشبكتها الداخلية والخارجية ومجموعة من النظم وقواعد المعلومات لديها فضلاً عن الحقوق القانونية لتقنية المعلومات والعمليات والمخترعات وحقوق والنشر والتأليف والعلامة التجارية.¹

ويعبر هذا النوع من رأس المال الفكري عن الجدارة الجوهرية للمنظمة، ومعرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المنظمة، وهي كل ما تعرفه وتستطيع التعبير عنه؛ وبالتالي فهو يمثل القيم التي تبقى في المنظمة.²

ويشير ماك إيلروي إلى رأس المال الهيكلي بالقول أنه كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظماتهم ويذهبون إلى بيوتهم، ولأن رأس المال الهيكلي بوصفه المعرفة الصريحة - المرمزة فإنه يمثل ما يتضح من معارف وخبرات الأفراد ليتحول إلى قواعد بيانات، إجراءات وأدلة عمل وبرمجيات تظل في المنظمة.³

¹ Ameer N. Alkelabi & Hamid K. Alhaddrawi (PH.D) *The Role of the Entrepreneurial Orientation in the Perception of the Quality of Customer Service University / College of Management and Economics 2013 p227*

² أثر الراس المال الفكري على انجاح تطوير منتجات منظمات الاعمال مجلة الحقوق والعلوم الانسانية -دراسات اقتصادية ص51.

³ Mark W. McElroy, **The New Knowledge Management**, Butterworth Heinemann, Amsterdam, 2003.p170

وهو عبارة عن قدرة المنظمة على نقل ونشر وتوظيف المعرفة والمهارة والخبرة المتوفرة عند العاملين في المنظمة إلى الواقع الفعلي، أي إلى مواقع إنتاجها والتي حاجه إليها ، وهذا النقل أو التوظيف والنشر يتم من خلال وجود هيكل تنظيمي ملائم وواضح الصلاحيات والمسؤوليات ولديه الكفاءة في تطبيق المعرفة والمهارة والخبرة في المنظمة ، ويتمثل رأس المال الهيكلي في الثقافة .النماذج التنظيمية و العمليات و الاجراءات و قنوات التوزيع .¹

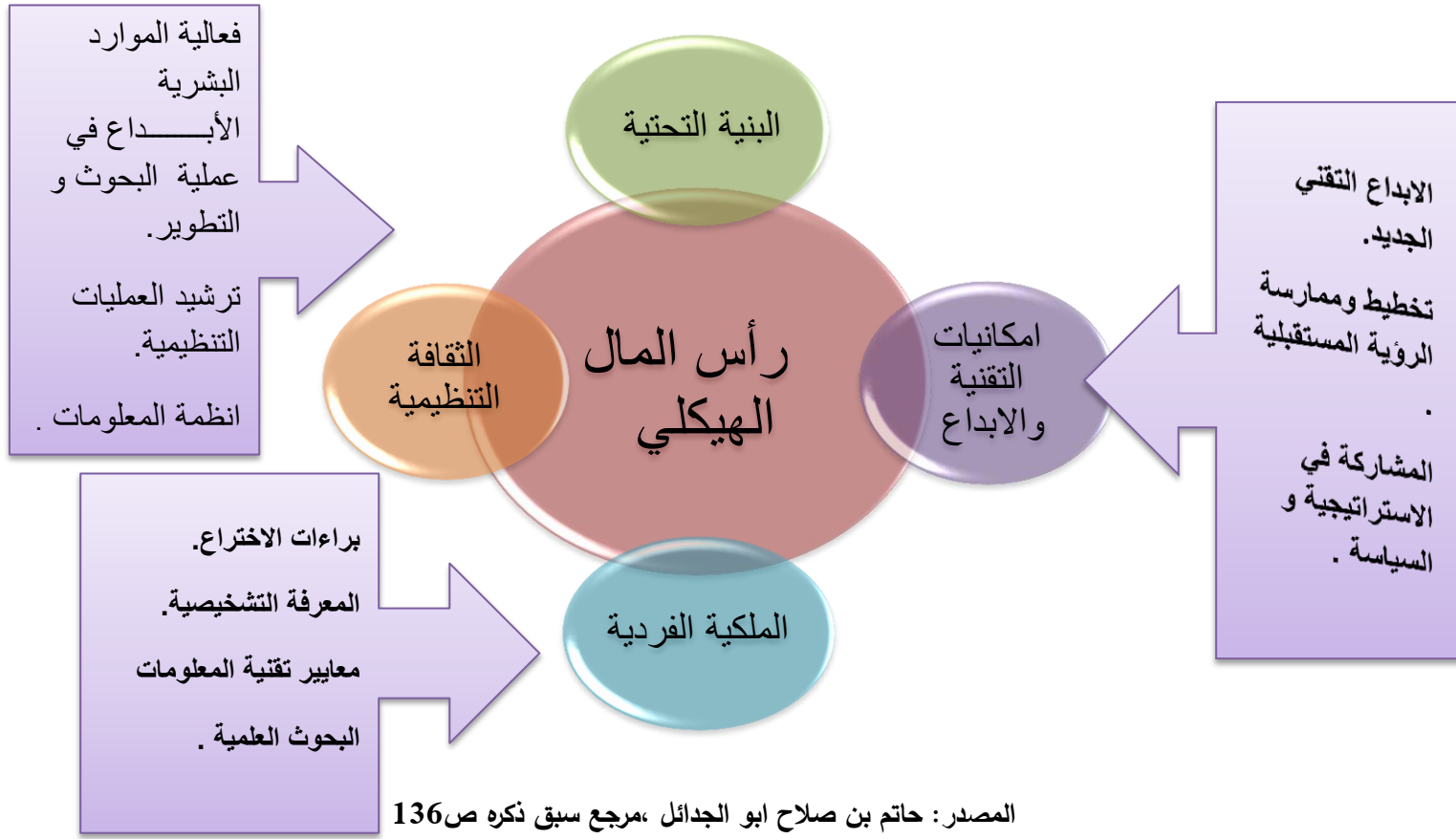
ويتضمن الفئات الأربعة وهي عبارة عن قدرات صبية ومنها المنظمة في التي حققها حقيقا لرسالتها الاتها المستقبلية ، من بين تلك القدرات فعالية تطوير تقنيات جديدة والاستثمار في البحوث والتطوير الفئات الأربعة التالية :²

- **قدرات الإبداع التقني:** وهي عبارة عن قدرات تنظيمية وتوظفها المنظمة في تنفيذ خططها تحقيقا لرسالتها ورؤيتها المستقبلية، ومن بين تلك القدرات فعالية تطوير تقنيات جديدة والاستثمار في البحوث والتطوير .
- **البنية التحتية:** تعرف بانها القيمة المشتركة لعقلانية العمليات التنظيمية وفعالية الموارد البشرية والعملية الابداعية للبحوث والتطوير وانظمة المعلومات، وهي تهدف إلى تعزيز كفاءة وفعالية النظم والبرامج.
- **حقوق الملكية الفكرية :** وتشير إلى المعرفة المكتسبة من خلال أنشطة البحوث والتطوير وبراءات الاختراع والاوراق العلمية والمعرفة التخصصية التقنية .
- **الثقافة العلمية :** هي مزيج من القيم والأنماط والوعي والادراك والاعتقادات المشتركة بين جميع الموظفين بالمنظمة والتي تتكون في المدى الطويل وتؤثر في السلوك الفردي والتنظيمي.

¹ رواية حسن، مرجع سبق ذكره ص366

²حاتم بن صلاح ابو الجدايل، رأس المال البشري الناشر مركز الحبرات المهنية للإدارة، مصر 2012 ص136

الشكل رقم 04 : عناصر رأس المال الهيكلي



المطلب الثالث: رأس المال العلاقتي

يعد رأس المال العلاقتي المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري ، وأطلق على هذا المكون عدة تسميات منها: رأس المال الزبائني *Customer C* أو رأس المال العلاقتي. *Relational C* أو رأس المال الخارجي (*External C*) ، وعلى أية حال فإن الاختلافات في هذه التسميات تعطي دلالة واضحة، على أن هذا النوع من رأس المال يكون خارج المنظمة على خلاف النوعين السابقين (رأس المال البشري والهيكلية) فهما يكونان داخل المنظمة ، وأن المنظمة لديها سيطرة مباشرة عليهما، وأن السيطرة على رأس المال العلاقتي في المنظمة تكون غالباً بشكل غير مباشر . وتتمثل بالمجتمع المحيط بالمنظمة والمحور الذي تعمل المنظمة عليه ومن أجله وذلك عندما تقوم المنظمة بتقديم خدمات ذات جودة عالية، وكلما تحسنت علاقة المنظمة مع محيطها الخارجي كلما زادت فرصتها في البقاء في بيئة الأعمال والنمو وأن زيادة رضا،

الأطراف الخارجية الأخرى التي تتمثل بالمنظمات المتماثلة والمجتمع وأصحاب المصالح والحكومة وغيرهم كلها تقع ضمن رأس المال العلاقتي.¹

يعرف بأنه قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ، والمتمثل برضا الزبون وولائه ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوي المقدمة منه وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة أو مشاركته في أعمالها وصفقاتها ومد جسور التعاون معه.²

هناك من عرف رأس مال العلاقات على أنه : « القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزباني وولائه والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت الشركة من سألته من علاقات مثيرة مع هذه الأطراف».

ويعرف أيضا على بأنه: «مثل العملاء والموردين والشركاء وأصحاب المصلحة الخارجيين الآخرين».³ ويعرف رأس المال العلاقات بأنه: «جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية، مثل علاقة المنظمة مع العملاء والموردين والشركاء في بحوث التطوير ، أيضا يتضمن ذلك الجزء من رأس المال البشري والهيكلي الذي يحوى على العلاقات المنظمة مع بعض الأطراف المستفيدة (مثل المساهمين ، والدائنين ... إلخ)».

لا تستطيع المنظمة امتلاك العملاء، ولكنها تحقق قيمة تضاف ليها ك رأس مال العملاء (السوقي) من خلال علاقاتها مع هؤلاء العملاء والقدرة على الاحتفاظ بهم وحجم الحصة السوقية قياسا بالمنافسين ومعدلات النمو السوقي، وكذا القدرة على كسب عملاء جدد. وهناك عدة مؤشرات للتعبير عن رأس مال العملاء:⁴

✦ **القدرة التسويقية الأساسية:** بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء القدرة على تحديد حاجة العملاء.

✦ **كثافة السوق:** الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد العملاء، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات للبيع والتوزيع.

¹ & Ameer N. Alkelabi Hamid K. *Alhaddrawi (PH.D) The Role of the Entrepreneurial Orientation in the Perception of the Quality of Customer Service University / College of Management and Economics 2013 p227*

² الجراح والعبدي، رأس المال الفكري في إطار متغيرات بيئة ريادة الاعمال: دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى، دراسات ادارية، المجلد6، جامعة البصرة كلية الادارة الاقتصاد، العراق، 2014، ص179

³ Abdelaziz Ahmad Sharabati , *Shawai Nagi Jawad, Intellectual capital and buisness performance in the pharmaceutical sectae of Jordan , the current issue and full test archive of this goal is available at, Vol48 no, (2010) . Lp109*

⁴ https://www.researchgate.net/publication/342903477_p513

✦ مؤشرات ولاء الزبائن: رضا العملاء، شكاوى العملاء، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء، مستوى كسب عملاء جدد، مستوى خسارة عملاء حاليين.

يوضح الشكل التالي مكونات رأس المال الفكري

الشكل 05: أهم مكونات رأس المال الفكري



العلاقات مع العملاء	نظم المعلومات	مهارات عالية ومتنوعة
<ul style="list-style-type: none"> • العلاقة مع المساهمين • العلاقة مع المنافسين • العلاقة مع الموردين 	<ul style="list-style-type: none"> • براءات الاختراع • حقوق النشر • العلامات التجارية المسجلة 	<ul style="list-style-type: none"> • خبرات • معرفة • الابتكار و الابداع

المصدر : هاني السعيد، 2009، رأس المال الفكري : انطلاقة ادارية معاصرة ، الطبعة الاولى، دار السحاب للنشر و

التوزيع ،ص 37 .

المبحث الثالث: آليات بناء رأس المال الفكري ومرتكزات قياسه ونماذج إدارته

وعلى أساس كون رأس المال الفكري هو المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح منظمة الاعمال، فان هذا المبحث سيصب جل اهتمامه وتركيزه على آليات بناءه ومرتكزات قياسه ونماذج إدارته.

المطلب الأول: آليات بناء رأس المال الفكري ومتطلبات تطوره

آليات بناء رأس المال الفكري، استناداً إلى (العززي، 2001)، (Manasco، 2003)، (Karp 2003) هما آلية الاستقطاب وآلية الصناعة

أولاً: استقطاب رأس المال الفكري

رأى (اندرال أي بيرسون) رئيس شركة بيسكو، قبل خمسة عشر عاماً، ولذلك ينبغي عليه توظيف افضل الاشخاص وأن يهيئ نواة من الموهوبين، يمكن الاعتماد عليهم، ويؤيده في هذا الرأي *Baubbusoh* () المدير التنفيذي للتسويق الاستراتيجي لشركة (*Us West*) للتشغيل، بقوله: هنالك خزين من المواهب والخبرة بانتظار الافادة منه¹

ويكشف (*Biesalsi*)، عن سبب الاهتمام باستقطاب رأس المال الفكري، بقوله « في ظل الاتجاهات السائدة في منظمات اليوم مثل العالمية، التوجه نحو خدمة الزبون، التنافسية الشديدة، اخذت معظم الشركات تولي اهتماماً واسعاً لموضوع استقطاب الموارد الكفؤة، لا سيما بعد تنامي ادراكهم بحقيقة تغيير مهمة ادارة الموارد البشرية من كونها عامل الكلفة الى ان تتوجه نحو عامل النجاح» .

وعلى الرغم من أهمية ما تقدم الا ان اغلب الشركات تنفق على عدم معرفتها اين يوجد رأس المال الفكري؟ وأين تبحث عنه؟ وكيف تديره وتقيسه؟ وأمام حيرة الشركات هذه تنبri مجلة هارفارد للأعمال في مقالها الافتتاحي الموسوم « افكار اختراقية لعام 2004 » المنشور في عددها الصادر في 16 شباط. للإجابة عن ذلك بما يأتي « ينبغي ان تكون لديك استراتيجيات واضحة كأساس لمجال عملك لاستقطاب القدرات العقلية».

¹ سعد علي العززي، احمد علي صالح، مرجع سبق ذكره ص264

ان الطروحات آنفة الذكر تحفز بالضرورة لتحري المصادر والمراجع في محاولة للبحث عن الاستراتيجيات الملائمة لآلية الاستقطاب، وقد تم حصر عدد من هذه الاستراتيجيات وهي:

(1) شراء العقول من سوق العمل :

يمثل رأس المال الفكري ميزة تنافسية حرجة لمنظمات الاعمال الحديثة ودعامة أساسية وازدهارها وتطورها، فإن الأمر يتطلب من ادارة الموارد البشرية أو من لجان متخصصة في هذه الادارة متابعة العقول البراقة والنادرة، لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة إدارة رأس المال الفكري في منظمات بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والابداع باستمرار.

أبرز الممارسات الميدانية لهذه الاستراتيجية هي ما قامت به الشركات الأمريكية كبرى، امثال (Packard Motorola) من استخدام خبراء جدد من الهند بأدنى الاجور فكانوا يستأجرون في بعض الاحيان طائرات برمتها لنقل هؤلاء الخبراء، وكانوا يسمون مشروعاتهم هذه المقتصدة للكلفة (بشراء العقول). وكذلك الحال بالنسبة لشركة (Buekman Laborabries) وهي شركة منتجة للمواد الكيماوية الصناعية يبلغ رأس مالها (250) مليون دولار، التي تشجع موظفيها للسفر للخارج للبحث عن عقول ذات ابتكارات وتقنيات جديدة لاستقطابها. وعلى الرغم من ارتفاع نفقات السفر، الا انها اكتسبت معرفة ساهمت في تطوير المبيعات والتصنيع ومن ثم تعزيز الميزة التنافسية للشركة.

(2) شجرة الكفايات :

ان الكفاية أو الأهلية تتضمن مكونين رئيسيين هما المكون المعرفي والمكون السلوكي والمكون المعرفي فيتضمن المفاهيم النظرية والمعلومات والمهارات والخبرات المتصلة بجدارة الشخص ، وأما المكون السلوكي فيتضمن مجموع ما يقوم به الشخص في اثناء تأدية العمل والذي يمكن ملاحظته وتقويمه. وأما شجرة الكفايات، فتعد احد تقنيات ادارة الموارد البشرية الالكترونية وتمثل مخطط يوضح المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة للشركة فضلاً عن سيرتهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الافراد المطلوبين.

ثانيا : صناعة رأس المال الفكري:

تمثل صناعة رأس المال الفكري امرا في غاية الاهمية ، وهي تشمل تعزيز قدرات الأفراد العاملين وتقليل المعارضة بين الأفراد بضافة إلى خلق الانسجة الفكرية، بحيث تتطلب استخدام طرق فعالة لمربط بين أدوات العمل الجديدة الأنظمة المبتكرة ، والتصاميم التنظيمية الملائمة ، وفيما يلي بعض الاستراتيجيات الخاصة بصناعة رأس المال الفكري .¹

1. خريطة المعرفة:

تعرف خريطة المعرفة على أنها تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق اهداف الاعمال الاستراتيجية الهدف من استخدام خريطة المعرفة بتمحور في تحديد المركز المعرب للمنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة، والذي يتم على أساس ما يلي :

- المعرفة الجوهرية: وهي المعرفة الواجب توفرها لدى المنظمة لمواجهة المنافس
- المعرفة المتقدمة: وهي المعرفة التي تمكن المنظمة من اكتساب قدرات تنافسية.
- المعرفة الابتكارية: وهي المعرفة التي تعطي للمنظمة ميزة تنافسية .

تحديد فجوات المعرفة التي تمثل النقص أو الضعف في المعرفة، ومن أجل العمل على غلق تلك الفجوات تقوم المنظمة بالممارسات التالية:

- تعزيز قابليات الأفراد في مجال حل المشكلات بالإفادة من المعرفة المدونة في انظمة البرمجيات،
- تمكين الأفراد من العمل مع ذوي كفاءات العالية .

2. بناء الأنسجة الفكرية: تتشكل الأنسجة الفكرية عند تفاعل وتعلم مجموعة من المختصين والمهنيين والمبتكرين مع بعضهم البعض ثم تنتحل عند انتهاء المشروع المحدد، وتؤكد هذه الاستراتيجية إذا توافرت الاستقلالية والمرونة والتفاعلات الكثيفة والمتنوعة بين مختلف المهنيين والمبتكرين، فهذا يؤدي حتما إلى التعلم السريع وزيادة الرافعة المعرفية وتحقيق الوثوب السريع من الفكرة إلى المنتج.

¹ سعد علي العنزي، احمد علي صالح، مرجع سبق ذكره؛ ص ص 267-272

ومن خصائص الأنسجة الفكرية الناجحة هي:

- أ- تجانس منطقي في اعضاء الفريق في مجال العقلية المنفتحة والخبرة الواسعة والتحسس المعرفي.
- ب- تفاعل حقيقي لإنتاج افكار تتناسب وحاجات المنظمة .
- ج- تفاوض اقناعي للمديرين ومراكز القرار بالأفكار المقترحة وأهميتها في تقليل ضغط التنافس.
- د- تمكن عال من جعل الأفكار المقترحة قابلة للتنفيذ العملي .

3. القيادة الذكية:

تتطلب صنع المعرفة والتعامل مع الناس الأذكياء (رأس المال الفكري) إلى قيادة ذكية لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظم، ويكون مساعد للتعلم اكثر مما يكون مشرفاً، ومعطياً للأوامر فضلاً عما تقدم فان المدير الذكي هو القادر على ممارسة اسس التقدير الفعال، من ابرزها ما يلي¹:

- أ- الاستمرار: لا ينظر اداء متفوق بالتشديد الى موظفيه بل يقوم بالتقدير لان التقدير يدفع الى التفوق والتفوق يدفع الى المزيد من التقدير.
- ب- الفورية: تقدير فوري ألن التقدير المتأخر يؤثر سلباً.
- ت- الإمتاع: يجعل التقدير ممتعا وصعب النسيان.
- ث- الشمول: يشجع مديرو الأقسام على تقدير عمالهم ويقدر الصغير قبل الكبير.
- ج- الدستور: التقدير لديه دستور وجزء من الثقافة التنظيمية.

وبعد هذا العرض لابد من الإشارة الى ان مسالة اختيار منظمة العمال للآلية الاستقطاب او آلية الصناعة او الاثنين معا تحكمها عدد من المؤشرات ونلخص اهمها فيما يلي:

- الموازنة بين تكلفة الاستقطاب او الصناعة والعائد منهما.
- الموازنة بين توافر القدرات العقلية داخليا والحاجة اليها من خارج المنظمة.
- الموازنة بين الاستعداد لمقاومة التغيير للراس المال الفكري الحالي.
- الموازنة بين الحاجة الدائمة للراس المال الفكري والحاجة المؤقتة.

¹جنات بوجاني ومحمد فلاق، تطوير نموذج القياس أتر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات العمال، الملتقى الدولي الأول حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلي الشلف، 14-15 ديسمبر 2011، ص 8

ثالثاً: متطلبات تطور رأس المال الفكري

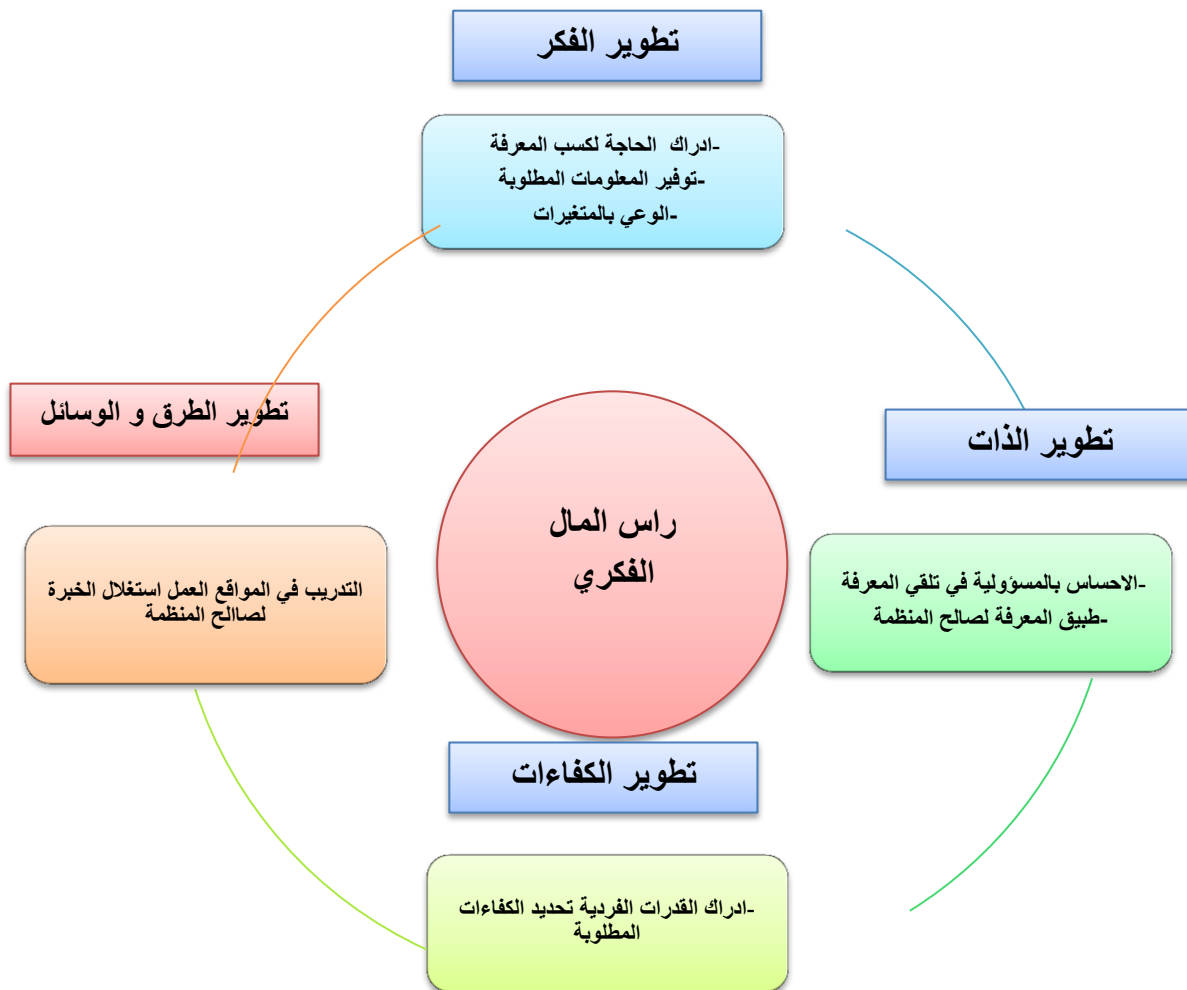
هناك من يقترح المتطلبات التالية لتكوين وتطوير رأس المال الفكري: ¹

1. توفير وسائل ومساعدات التدريب المبنية على استخدام الحاسبات الآلية وبالشكل الذي يسمح بالتعلم عن بعد والاستفادة من بيئات التعلم التنظيمي العالمية؛
2. التعامل مع الأخطاء على أنها فرص للتعلم والتدريب والتطوير؛
3. التحسين والتطوير المستمر في بيئة العمل لخلق البيئة الداعمة لعمليات الإبداع والابتكار، وإقامة بيئة تنظيمية تعتمد على نشر المعرفة والمشاركة فيها؛
4. صياغة الشروط القانونية وشروط التوظيف الخاصة بالموارد البشرية الخبيرة التي تمثل جانب حيوي من رأس المال الفكري سواء كانت هذه الكفاءات البشرية المتميزة من داخل المنظمة أو من خارجها؛
5. من أهم متطلبات بناء وتكوين رأس المال الفكري ضرورة اختيار الموارد البشرية الخبيرة والمبدعة التي تستطيع التوائم مع طبيعة العمل في المؤسسة حتى يمكن دمج الخبرات البشرية في نظام وبيئة العمل الداخلية، ويتطلب ذلك الأمر أن تكون هناك ثقافة مشتركة بين المنظمة والموارد البشرية المتميزة أو على الأقل تكون الفجوة الثقافية محدودة؛
6. خلق محيط وإطار معرفي من خلال تهيئة الأرضية المناسبة على الصعيد الخاص في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإعادة النظر في الإجراءات والقوانين السائدة في المنظمة لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات رأس المال الفكري؛
7. التركيز على العناصر الجوهرية الممثلة في رأس المال الفكري للمنظمة فكل منظمة تكون لها مكونات معرفية وأصول فكرية تختلف عن المنظمات الأخرى وهذا الأمر ضروري لكيلا تشتت الجهود وتبعثر الموارد؛
8. التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلاً قبل تشتيت الجهود في اقتناء أصول معرفية إضافية جديدة قد لا تقوي المنظمة على هضمها والاستفادة منها فالبداية الصحيحة مهمة جداً في مجال إدارة رأس المال الفكري؛
9. تنمية قدرة تشخيص هوية الأصول المعرفية الحقيقية حيث أن هناك إشكالية تتجسد في اعتبار الإدارة نفسها أو بعض الحلقات الإدارية القريبة منها مورداً معرفياً وحيداً في المنظمة مما يولد هذا الأمر الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى؛

¹ محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2008، ص284

10. بذل جهود كبيرة لخلق المعرفة الذاتية أو تكوين رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، حيث إن التجارب أثبتت أن المعرفة المستوردة من الخارج غالباً ما تكون استهلاكية تزول بسرعة إلا ما تبقى منها متجسداً في بعض الأصول المعرفية ومساهمتها في بناء رأس المال الفكري للمنظمة.

الشكل 06: متطلبات تطوير رأس المال الفكري



المصدر : بدرانه حازم علي أحمد ، عطاري عارف توفيق. تصورات القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية لأهمية رأس المال الفكري ودورهم في المحافظة عليه وتطويره، أطروحة دكتوراه في أصول التربية، جامعة اليرموك، الأردن، 2006-

2007، ص 45

من خلال الشكل رقم 05 والذي يوضح بأن توفر وتداخل وتكامل العناصر السابقة ستمكن المنظمة لا محالة من اكتساب أفراد متميزون يمثلون رأس المال الفكري من خلال:¹

- ❖ تطوير الفكر: الذي يتضمن الوعي بما يحدث من متغيرات وإدراك الحاجة لكسب المعرفة.
- ❖ تطوير الذات : عن طريق الإحساس بالمسؤولية في تلقي المعرفة وتطبيق المعرفة لصالح المنظمة.
- ❖ تطوير الطرق والوسائل: بالاعتماد على التدريب في مواقع العمل واستغلال الخبرة المتوفرة من التدريب لصالح المنظمة.
- ❖ تطوير الكفاءات: عن طريق تحديد الكفاءات المطلوبة وإدراك الفروق الفردية.

بناء على ما سبق نلاحظ بأن عملية تطوير وتكوين رأس المال الفكري داخل المنظمات هو نتاج عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات ووقت زمني طويل لتكوينها، باعتباره أهم مورد محدد للميزة التنافسية، والأداء التنافسي للمنظمات، والتكيف مع بيئة الاقتصاد المعرفي .

المطلب الثاني: مؤشرات قياس رأس المال الفكري

هناك العديد من الجهود المبذولة من أجل تطوير مقاييس ومؤشرات يمكن الاعتماد عليها لقياس وتقييم رأس المال الفكري على مستوى المنظمات، ورغم التقدم الملموس الذي حصل في هذا المجال إلا أنه لازالت هناك مساحة عدم إتفاق بين المختصين فيما يتعلق بهذه المقاييس وهذا بما يؤشر استمرار الحاجة لمزيد من التطوير والتحسين لهذه المقاييس وذلك من خلال المؤشرات التالية :

- كثرة المحاولات الجارية لقياس رأس المال الفكري في المنظمات وكان من أبرزها التقرير السنوي الذي أصدرته شركة (Skandia) السويدية لقياس وتقييم مكونات رأسمالها الفكري.
- زيادة الإهتمام والاعتراف بالقيمة الحقيقية (السوقية) لرأس المال الفكري للشركات على الرغم من قصور أساليب القياس والتقييم المحاسبية والمؤشرات المالية التقليدية .

¹نادية حماش ، مساهمة راس المال الفكري في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة باتنة، 2016-2017 ، ص

- الاعتراف المتزايد بالدور الأساسي الذي يلعبه رأس المال الفكري في الأداء الإجمالي للشركة على صعيد النتائج المادية أو على صعيد المنافسة السوقية¹.
- وهناك العديد من المؤشرات التي تسمح بقياس وتقييم رأس المال الفكري في المنظمات أهمها:
- عدد المنتجات الجديدة.
- عدد الزبائن الجدد.
- نسبة النجاح مقاسة بالقيمة النقدية.
- نسبة الزيادة في زبائن الأعمال (المنظمات).
- دليل الإنتاجية، الأيزو ومستوى رضا الزبون.

المطلب الثالث: طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري

أولاً: قياس رأس المال الفكري

يعد قياس رأس المال الفكري ذو أهمية بالغة كونه يقدم الطريقة المثلى لفهم واستيعاب الأشياء، وكذا مصدراً للمعلومات ذات المعنى لمتخذي القرارات. فيكون بذلك العون لهم في اتخاذ البديل الأنسب، وتبرز أهمية القياس خصوصاً عند حدوث عملية الاندماج أو الاستحواذ حيث أن مسألة دقة تحديد قيمة رأس المال الفكري للشركات المندمجة أو المكتسبة سوف تؤدي إلى تحديد دقيق لقيمة الحصص الجديدة لأصحاب الشركات الجدد فالخطأ في عملية القياس والتقدير يؤدي إلى خلل في الحصص والقيم الجديدة وتتجسد أهمية قياس رأس المال الفكري بصورة كبيرة فيما يلي:²

- قياس رأس المال الفكري يكشف عن خصائص وقدرات الأفراد العاملون بالمنظمة.
- قياس رأس المال الفكري يقدم مقاييس كمية وموضوعية للسلوك تستخدم في التنبؤ بسلوك الأفراد في المستقبل.
- يعد أداة من الأدوات المحددة لنقاط القوة والضعف في أداء العاملين، بما يساهم في وضع خطط لتنشيط أدائهم وتطوير كفاءاتهم، وكذا حماية خبراتهم من التقادم.

¹ د آيت زيان كمال، عدوكة لخضر، عدوكة بوقلي زهرة بن أعبيزة دحو، إشكالية قياس رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الخامس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلوي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية العربية 2011 ص7

² بوزيان عثمان، دياب زقاي، مدخل و طرق تقييم و قياس رأس المال الفكري في المنظمات، الملتقى الدولي حول: ادارة وقياس راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة يومي : 13 و 14 ديسمبر 2011، ص07

- قياس رأس المال الفكري يمثل مؤشرا لتقويم أداء المنظمة.
- عدم استطاعة الأساليب المحاسبية التقليدية على قياس وتقدير قيمة رأس المال الفكري لها ، والذي يشكل جزءا كبيرا من أصولها .
- إن النماذج الحديثة المتواجدة لرأس المال الفكري قادرة على قياس مكونات كثيرة لا تقيسها الأساليب المحاسبية التقليدية ، على سبيل المثال قياس رأس المال البشري الابتكاري ، رضا الزبون وغيرها .
- إن الأساليب الحديثة المتواجدة لقياس رأس المال الفكري تركز على قياس قيمة الشركات أو المنظمات اعتماداً على الحاضر والمستقبل بينما تركز الأساليب المحاسبية التقليدية على الماضي فقط.
- إن الأساليب المحاسبية التقليدية تركز على الحقائق المادية فقط و تركز على الكميات ، بينما مقياس رأس المال الفكري تعتمد على الحقائق غير المادية وتركز على النوعية أن الأساليب المحاسبية التقليدية تعكس نتائج المعاملات السابقة والتدفقات النقدية الحقيقية بينما تركز مقياس رأس المال الفكري على خلق القيمة .

ثانياً: نماذج قياس رأس المال الفكري

رغم الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري فإن هناك العديد من النماذج والأساليب، إلا أنه لا يزال هناك عدم اتفاق بين المختصين حول طرق تقييم الأصول المعرفية ورأس المال الفكري، وتتمثل أهم هذه النماذج فيما يلي : يمكننا تصنيف النماذج والأساليب المستخدمة لقياس رأس المال الفكري في أربعة مجموعات، كما يلي:

جدول رقم 04: نماذج قياس رأس المال الفكري

نوع المقاييس	الامتثلة	توصيف القياس او النموذج
اولا: المقاييس الوصفية: 1- اداة تقييم معرفة الادارة.	هذه الاداة معدة كاستجابة مكونة من خمسة أقسام؛ وهي: (عملية المعرفة، والقيادة ، والثقافة ، والتكنولوجيا ، والقياس في إدارة الإدارة . المعرفة)، ويمكن من خلال هذه الاستبانة : تقييم أداء العمل المعرفي ، وإنتاجيته في المؤسسة .	
2-التقييم الذاتي للإنتاجية ذوي المهن المعرفية.	ويقوم هذا التقييم على: توجيه أربعة أسئلة لمهني المعرفة؛ لإنتاجية ذوي المهن ليحددوا هم بأنفسهم إن كانوا إنتاجيين أم لا.	
ثانيا: مقاييس الملكية الفكرية: 1-تحويل المعرفة الى ملكية فكرية.	وفقا لهذه الطريقة: يتم تحويل المعرفة إلى ملكية إن المعرفة والأصول المعرفية في الشركة يتم تحويلها وفق هذه الطريقة إلى رأس مال فكري وملكية فكرية ذات أشكال أكثر عملية وتحديدا. وهذا التحويل يتم في أربعة مجالات: - تحويل المعرفة إلى ملكية فكرية(مكوناتها: براءة الاختراع، أسرار تجارية، علامة تجارية، وحقوق المؤلف). - تحويل العلاقات إلى شبكات: حيث الشبكة مصدرا للوصول المتميز وفرصة تنتج مكسبا اقتصاديا متبادلا . - تحويل الأفراد إلى مواهب: تحويل الأفراد إلى خبرات وقدرات عالية الأداء بالمقارنة مع المنافسين أو على مستوى الأداء العالمي - تحويل السمعة إلى علامة: حيث العلامة الجيدة تجعل إمكانية الشراء ومعاودته قائمة هنا وفي كل مكان.	
2-دليل المعلومات، الاتصالات.	والذي يقدم مؤشرات عديدة تعتمد على الترابط بين التغيرات في المعلومات - الاتصالات والتغيرات في السوق. ويعتمد الدليل في قياس ذلك على أربع معايير: رأس مال العلاقات، رأس مال البنية التحتية، رأس المال البشري ، ورأس المال الابتكاري .	
3-نموذج مؤسسة دو كيميكال	وفي هذا النموذج فإن المعرفة هي العامل الأساسي في إنشاء الثروة. وإن هذا النموذج يتكون من ست خطوات: وضع الاستراتيجية، تحديد وتصنيف الأصول الفكرية الحالية، تقييم هذه الأصول ، قرار الاستثمار في المعرفة الجديدة من خلال تطوير التكنولوجيا والمهارات ، أو شرائها ، تجميع الأصول الفكرية في محفظات المعرفة لكل وحدة أعمال عالمية للشركة .	
ثالثا: مقاييس القيمة السوقية : 1-القيمة السوقية الى الدفترية	ويقوم هذا النموذج على: احتساب الفرق بين قيمة المؤسسة السوقية، وقيمتها الدفترية؛ حيث تمثل القيمة السوقية: القيمة الحقيقية للمؤسسة، بما تشتمل عليه من الأصول الملموسة، ورأس المال الفكري.	
2-القيمة غير الملموسة المحسوبة .	وتقوم هذه الطريقة على: احتساب العائد على الأصول المادية، ثم استخدام هذا الرقم كأساس لتحديد نسبة العوائد التي الملموسة المحسوبة. تعزى إلى الأصول غير الملموسة، ويمكن استخدامه كمؤشر الربحية الاستثمارات في أصول المعرفة.	
رابعا:مقاييس العائد على الاصول المعرفية : 1-مكاسب رأس المال المعرفي.	ويتم حسابها عن طريق : قسمة المكاسب الرسمية على المكاسب المتوقعة من الأصول الدفترية للمؤسسة.	
2-طريقة القيمة المضافة (العائد على المعرفة).	والتي تركز على: وقت التعلم في العمليات الجوهرية، ويمكن تحديد هذه الطريقة من خلال عدة خطوات؛ وهي:(تحديد العملية الجوهرية وعملياتها الفرعية، وتكوين الوحدات المشتركة القياس وقت التعلم ، واحتساب وقت التعلم لتنفيذ كل عملية فرعية ، وتحديد فترة المعايير للحصول على عينة ممثلة للعملية على الجوهرية ، وضرب وقت التعلم لكل عملية فرعية بعدد أوقات المعرفة للعمليات الفرعية بالتناسب مع الكميات المتولدة بالخطوة السابقة واحتساب التكاليف لكل عملية فرعية ، وأخيرا احتساب العائد على المعرفة وتفسير النتائج)	

المصدر: نجم عبود نجم ، قياس وتقييم إنتاجية العمل المعرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس

لجامعة الزيتونة¹،

¹ د. افكار سعيد خميس، العدد 18 يونيو 2018، مجلة الادارة التربوية ، ص 306

خلاصة الفصل:

يمكن ان نلخص من خلال ما تطرقنا اليه في الفصل الاول ان رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة، حيث يمثل قوة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المنظمة والتي تعد الموارد الرئيسية لاقتصاد اليوم وازداد الوعي بأهمية هذا المورد التنظيمي وقد اتضح لنا : أن رأس المال الفكري هو المحرك الاساسي للمنظمات وتسعي عديد منظمات الى استقطاب صناعة راس المال الفكري وتعمل على تطويره والحفاظ عليه فهو يضمن للمنظمة تفوق وتطوير مكانتها، ويصنف رأس المال الفكري الى رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقتي.



الفصل الثاني:

مساهمة رأس المال

الفكري في تحقيق التوجه

الريادي

تمهيد

يمثل رأس المال الفكري في البيئة الاعمال الدينامية والمضطربة المصدر الاهم لتكوين القيمة والتطوير واستدامة المزايا التنافسية ، ولهذا برزت أهمية استثمار في رأس المال الفكري كخيار استراتيجياً من اجل مواكبة العصر بالتفوق وريادة منظمات الاعمال، إذ أن الاستثمار في الموارد البشرية والتنظيمية تمكن المنظمة من التوسع والامتداد من خلال التحفيز على المنافسة والإبداع والذي يمثل بدوره الركن الاساس في تحقيق متطلبات الريادة في أنشطة المنظمات من اجل تحقيق النجاح الريادي في اداء مهامها .
حيث سنتطرق في هذا الفصل للمباحث التالية:

المبحث الاول: مدخل مفاهيمي للتوجه الريادي لمنظمة

المبحث الثاني: أبعاد التوجه الريادي

المبحث الثالث: أثر مكونات رأس المال الفكري في تحقيق ابعاد توجه الريادي لمنظمات الاعمال

المبحث الاول: مدخل مفاهيمي للتوجه الريادي للمنظمة

ازدادت حاجة المنظمات لتكون أكثر مبتكرة من أجل البقاء وتسريع النمو في بيئة عالمية شديدة التنافس والتغير الحركي تعد الريادة **Entrepreneurship** من المواضيع الحديثة التي استحوذت على اهتمام العديد من الباحثين في مختلف القطاعات فقد تم تخصيص المبحث لتسليط الضوء ولضبط مصطلح الريادة والشخص الذي يطلق عليه لقب الريادي .ومفهوم التوجه الريادي واهميته في منظمات الاعمال .

المطلب الاول: مفهوم الريادة والريادي

يتناول هذا المطلب مفهوم ريادة الأعمال والريادي :

أولاً : تعريف ريادة الأعمال :

قبل الخوض في مفهوم ريادة الأعمال يجب أن تلتفت الانتباه لعدم وجود إتفاق حول تعريف دقيق، وقد تباينت وجهات النظر الكتاب في تقديم مفهوم واضح ومحدد لريادة منظمات الأعمال لقد جرت محاولات عديدة لتقديم مفهوم الريادية وتولي كل واحد منها إبراز سمة معينة تقوم بالتمحور حولها.

الريادة: هي مصطلح قديم أستعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، وقد تضمن آنذاك معنى المخاطرة، وتحمل الصعاب التي صاحبت الحملات الاستكشافية العسكرية، وكان الاقتصادي ورجل الأعمال الشهير الفرنسي **جون باتيست ساي** صاحب القانون الاقتصادي المسمى قانون ساي أول من استخدم مصطلح الريادية سنة 1800 ، وظهر مفهوم ريادة الأعمال في كتابات الاقتصادي الايرلندي الفرنسي **ريتشارد كانتيون R.Cantillon** وعبر عنه بنوع من الشخصية على استعداد لتأسيس مشروع جديد وتقبل المسؤولية الكاملة عن نتائج غير مؤكدة¹

ان الترجمة العربية لمصطلح **entrepreneur** تغيرت ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة ، فقد كانت تعني (منظم) لكون علماء الاقتصاد الأوائل ركزوا على مهارة الريادي في التنظيم ، وفي إقامة عمل أو شركة ثم مقال ، والسبب أن فئة المقاولين كانت الفئة التي أظهرت أعلى استعدادات ريادية ، ثم تحولت في التسعينات إلى الريادة ، فقد أدرك العلماء أن استعدادات الريادة غير محصورة فقط على فئة المقاولين بل أن الكثير من الشباب والشابات الذين أقاموا شركات لتقديم خدمات الحاسوب أو تجارة الهواتف النقالة وخدمات

¹ أحمد مروة، الريادة وإدارة الأعمال شركة العربية المتحدة للتوريدات مصر الجديدة، جمهورية مصر العربية. ص 22 2008.

الأنترنت أو متاجر الملابس وغيرها أقاموا شركات صغيرة حولها خلال مدة قصيرة إلى شركات كبيرة وأحيانا عملاقة¹

ولقد اقترن مصطلح Entrepreneurship في بدايات القرن العشرين بمفهوم الاستحداث الذي انتشر على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية ، وفي الآونة الأخيرة أصبحت الريادة وبخاصة في مجال الفصل الأول مدخل للتوجه الريادي الأعمال تعني السبق في مجال ما من خلال الشجاعة، الإقدام، التصميم، النجاح، وتحمل المخاطرة وتحقيق التميز²

فيما أشار **Robert Histrik** إلى الريادة بكونها عملية تكوين شيء ما مختلف ذو قيمة عن طريق تكريس الوقت والجهد الضروري، بافتراض مخاطر مالية، سيكولوجية، اجتماعية مصاحبة وحتى العوائد العالية الناتجة إضافة إلى الرضا الفردي، وبعبارة أخرى إنها: "عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة.

إذن فالريادة هي تلك العمليات التي تركز على التفرد والتميز عن طريق توليد ابتكارات، وتنسوية الأسواق وإدخال التكنولوجيا المتطورة عن طريق الاعتماد على النماذج الجديدة و ليس العادات المتبعة من أجل الحصول على منتجات و خدمات بطرق مبدعة، غزو الأسواق ومواجهة المنافسة سواء عن طريق منظمة جديدة أو قائمة.

إنها عملية ديناميكية لتأمين تراكم الثروة، وهذه الثروة تقدم عن طريق الأفراد الذين يتخذون المخاطر في رؤوس أموالهم، والالتزام بالتطبيق لكي يضيفوا قيمة إلى بعض المنتجات أو الخدمات، وهذه المنتجات أو الخدمات قد تكون أو لا تكون جديدة أو فريدة، ولكن يجب أن يضيف الريادي لها قيمة من خلال تخصيص الموارد والمهارات الضرورية ومن هنا نصل إلى أربعة جوانب رئيسة من تعريف الريادة هي³.

1. عملية إنشاء شيء جديد ذي قيمة.
2. تخصيص الوقت والجهد والمال.
3. تقبل المخاطر المختلفة.
4. استقبال المكافآت الناتجة مثل: الاعتمادية، الاستقلال، والمال⁴.

¹ سعاد نايف البرنوصي، إدارة أعمال الصغيرة ابعاد للريادة، ط 2، دار وائل للنشر، أربن، 2008.

² فايز جمعة صالح النجار عبد الستار محمد العلي الريادة وادارة الاعمال اصغيرة، دار الحامد للنشر للتوزيع الاردن 2006 ص2

³ عمر خضيرات، الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الاردن، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية العدد الثلاثون جامعة البلقاء التطبيقية كلية اربد الجامعية . 2011 ص5

⁴ النجار، العلي، نفس مرجع سبق ذكره، ص6

ثانياً: مفهوم الريادي

يعد ريتشارد كانتيلون **Richard Cantilon** الذي عاش بين عامي 1734-1980 أول من أطلق مصطلح ريادي في المجال الاقتصادي ، والريادي لدى كانتيلون هو المبادر الذي يقود كل المبادلات في السوق مشتريا من المنتجين وبائعا للمستهلكين ، فهو يشتري بسعر محدد ويبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل ولقد بدأت الريادة تأخذ بعدا اقتصاديا واجتماعيا بدءا من القرن السابع عشر وحتى أوائل القرن الحالي، فالريادي هو الشخص الذي يجلب الموارد، والعمالة، والمواد، والأصول الأخرى بتوافق لجعل قيمتها أكبر من ذي قبل، كما وإنه الشخص الذي يكون مسرورا بتأمين الثروة للأخرين بإيجاد طرق جديدة للانتفاع من الموارد، وتقليل الفاقد، وإنتاج الوظائف للأخرين¹. ويتضمن مفهوم الريادي نوع من السلوك يشمل².

1. أخذ روح المبادرة والتحرك.

2. قبول المخاطر والفشل.

3. تنظيم وإعادة تنظيم الآلية الاقتصادية والاجتماعية.

وعموما فإن الريادي هو الوكيل الذي يقوم بتوحيد وسائل الإنتاج من أجل تقديم القيمة الجديدة التي تؤهله لإعادة تأسيس موارده المالية بالإضافة إلى تحديد الأجور والفوائد والأرباح.

2. الشخص الذي يحاول سد النقص أو الثغرات في الأسواق من خلال أنشطته المختلفة، وهذه الأنشطة تعني القيام بمشروع في أسواق غير كاملة بعد، أو أسواق لا زالت متطلبات الإنتاج فيها غير متوفرة بالكامل.

3. الفرد الذي يدرك فرص السوق ويستجيب لها.

4. الشخص الذي يقوم بعملية تحديد وتطوير وصياغة الرؤيا الجديدة للأعمال من خلال فكرة جديدة أو فرصة جديدة أو طريقة جديدة لأداء الأعمال.

¹ عمر خضيرات، مرجع سبق ذكره، ص5.

² النجار، العلي، نفس مرجع سبق ذكره، ص9

المطلب الثاني: تعريف التوجه الريادي

تمد جذور مفهوم التوجه الريادي إلى أعمال (Mintzberg, 1973) (Khandwalla, 1977) اللذان وجدا بأن المنظمات الريادية تتجه لاتخاذ المخاطرة بشكل أكبر من الانواع الاخرى للمنظمات وتكون سباقا في البحث عن الفرص للأعمال الجديدة (George 1293) ويكرر (J.Schumpeter) القول دائما بأن منظمات اليوم لن تكون قادرة على البقاء في هذه الحقبة من التدمير الخلاق (Creative Destruction) كما لا يمكن للاقتصاد المدفوع بتقانة المعلومات والاتصالات السير بدون محركات ريادية (Entrepreneurship Drivers).

يمثل التوجه الريادي المفهوم الأساسي في معرفة تكيف المنظمة للأنشطة الريادية أو عدم تكيفها.

ويشير التوجه الريادي إلى السلوك الذي يؤثر في عملية وتماط صنع القرار وممارسات ادارة المشروع والأفراد التي تقود لأداء متفوق للمنظمة (Awang)، وإلى ممارسات اتخاذ الاستراتيجية التي تستخدمها الأعمال في معرفة الفرص وانطلاق مشاريع جديدة، كما أنه يمثل صيغة فكرية ووجهة نظر باتجاه الريادية ينعكس على عملية استمرار المشروع وثقافته مما أدى إلى قبول واسع للمعنى المفاهيمي وأهميته، ويمثل التوجه الريادي السياسات والممارسات التي توفر قواعد للأنشطة والقرارات الريادية ويمكن النظر، إليه على أنه عملية صنع القرار الاستراتيجي التي يستخدمها صانعو القرار الرئيسيين بهدف من الفرض التنظيمي للمنظمة والحفاظ على رويتها وخلق ميزة تنافسية .

ووضح (Avlonitis and Salavou)2007 إن التوجه الريادي يعكس فكرة المنظمات التي تعمل في المشاريع الجديدة، ويوفر إطار مفيد للبحث عن النشاط التجاري، وأن ملامحه في منظمات الأعمال يظهر من خلال الاختلافات في المنتج.

اما (Covin & Wales 2012) فوصفه بأنه قوة دافعة وراء السعي التنظيمي لأنشطة ريادة الأعمال، أما الباحث فيرى أن التوجه الريادي للمنظمات تلك الاستراتيجية التي تعتمد على أنشطة الابداع والاستباقية لتكون قادرة على التنافس عن طريق اتحاد سياسة هجومية تنافسية وتحمل المخاطر والمعازفة لتحقيق الريادة والتفوق التنافسي.¹

¹ ايسل حمدي عثمان بشري هاشم محمد تأثير المسؤولية الاجتماعية في بناء وادارة سمعة المنظمات: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مصري الرافدين والرشيدي الكلية التقنية الادارية بغداد 2013 ص55

جدول 05: بعض اسهامات الباحثين في هذا المفهوم توجه الريادي

طريقة في الأداء الريادي واتخاذ استراتيجية فاعلة من خلال البحث عن أنشطة جديدة والاندفاع نحو مواجهة اللاتاكيد.	Mintzberg, 1973	
نمط ادارة يتصف بالمجازفة واتخاذ القرار الهجومي	Kandwalla , 1977	
نموذج ريادي يقبل الابداع بشكل مجازف بينما يتخذ المخاطرة الجديرة بالاهتمام في استراتيجيات السوق والمنتج .	Miller & Friesen, 1982	
درجة المشروع من الاستباقية في اختيار وحدة المنتج -السوق ورغبتها في الابداع وخلق عروض جديدة	Merz & Sauber , 1995 : 554	
ميل المنظمة على مستوى العالية للعمل في سلوكيات تعكس اتخاذ المخاطرة الإبداع والاستباقية والاستقلالية و التنافسية التي تؤدي إلى تغير في المنظمة أو سوقها.	Voss & Moorman , 2005 1134	
مفهوم اساسي في ادبيات الإدارة الاستراتيجية هدف تحقيق مخرجات مرغوبة على مستوى المنظمة ويشجع الاندفاع نحو تفضيلات إدارية ونشر معتقدات وسلوكيات ريادية. وهو مرتكز لنجاح الريادية.	Covin et al, 2006	
يشكل ظاهرة المنظمة منظمة تعكس القدرة الإدارية من خلال الشروع بالمبادرات استباقية وهجومية لتغيير مشهد الميزة التنافسية .	Aviontitis & Salavou2007	
إستراتيجية الادارة العليا فيما يتعلق بالإبداع والاستباقية واتخاذ المخاطر	Cools & Broeck, 2007	
يؤلف من مجموعة من السلوكيات المختلفة والمرتبطة والتي لها سمات الإبداع والاستباقية والمغامرة التنافسية واتخاذ المخاطر والاستقلالية.	Pearce et al, 2010	
يشير إلى عملية الصياغة الاستراتيجية والممارسات والاساليب التي تعتمد عليها المنظمة في تنظيم الأنشطة الريادية.	2011 Chen, etal	
بأنه طرائق وممارسات وعمليات اتخاذ القرارات التي تستعملها الإدارة العليا في المنظمة وتحويلها إلى كيان ريادي .	Dhaafri and Yusoff	
هو قدرة المنظمة على الاكتشاف والاستفادة من أي فرصة ممكنة للوصول إلى الأسواق الجديدة، أو قدرة المنظمة على البحث عن الفرص الجديدة واستغلالها.	Nasir, 2013	
على أنه السلوك الريادي الذي تتبعه منظمات الأعمال والذي ينعكس على الاستراتيجيات والعمليات الداخلية لها .	Otache and ahmood2015	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصادر التالية السوداني، على موات سعد، شونة، حسام حمدان، تأثير التوجه

الاستراتيجي في اداء المصارف العراقية الأهلية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد كلية الادارة و الاقتصاد، العراق، 2017،

التوجه الريادي Entrepreneurial Orientation: توجه او سلوك تتبناه الإدارات العليا بالمنظمات ويتصف بالإبداعية واتخاذ المخاطرة والاستباقية التي تؤدي الى التغيير في المنظمة او سوقها وتضيف تعارف اخري بعدين اخرين وهما المرونة الاستقلال الذاتي والهجومية التنافسية.

- خصائص التوجه الريادي:

تعددت اراء الباحثين والكتاب فيما يتعلق بخصائص التوجه الريادي وسنتطرق لاهم الخصائص التي قد يتفق معها اغلب الكتاب والباحثين ومنهم من يضيف بعض الخصائص او يستبعد بعضها، فقد بين الخصائص الريادية بالآتي:¹

(1) الالتزام والتفاؤل

(2) الرغبة في النجاح

(3) الاتجاه نحو المخاطرة

(1) الثقة بالنفس

(2) الرغبة بالعمل لساعات طويلة

اما (Hitt, Ireland & Hoskisson) فقد وضع الخصائص الآتية :

(1) المعرفة الدقيقة لمفاصل نجاح العمل التي تجعل منه محور حياتهم.

(2) لديهم المقدرة العالية على تحمل اجواء العمل المتوترة والمشحونة

(3) المقدرة على التوجه نحو الهدف، ومعرفة الى اين تسيير المنظمة واين هي

(3) القدرة على الحصول على المساعدة الخارجية لدعم قدراتهم ومعارفهم.

¹ وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الادارية، بغداد، 2018 ص80

المطلب الثالث: أهمية التوجه الريادي للمنظمات

أصبح للتوجه الريادي أهمية متزايدة في منظمات الأعمال بمختلف إحصائها وأعمارها والسبب تأثيره الايجابي في نمو المنظمة مما أدى إلى قبول واسع للمعنى المفاهيمي وأهميته يمكن تأطير أهمية التوجه الريادي في ميدان الاعمال على النحو الآتي:

- أن يعد أحد العوامل الأكثر أهمية في مجال النمو التنظيمي وتحقيق الأرباح من خلال تحقيق الاداء العالي.
- يمثل أحد المؤشرات الدالة على الريادة من خلال تجسيده القدرة المنظمات على امتلاك الأسبقية وتحمل مخاطر التنظيم والبيئة ، وامتلاكها لمعرفة واضحة داخل أروقتها وخارجها .
- يشكل ضرورة إدارية تتحدى النظم البيروقراطية في المنظمة، وتدعم الميزة التنافسية.
- يسهم في وضع أسس الثقافة المنظمة التي تعد حاجة قائمة في حياة المنظمات.

إن التوجه الريادي له أهمية بالغة متمثلة بأبعاده الرئيسية الهادفة إلى الارتقاء بمكانة ودور المنظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة، لتحقيق الأداء المتميز وصولاً إلى تحقيق الأهداف على المدى القصير والطويل، فالتوجه الريادي له أهمية بالغة في دفع المنظمة لتقبل التغيير الكامل من خلال تركيزه على إيجاد وتعديل أفكار الجديدة، وخلق سلع وخدمات جديدة، وقد تكمن أهميته أيضاً من خلال تركيزه على تأسيس منظمة ذات أعمال جديدة ومخاطر جديدة كونه يقوم بتحويل مسار المنظمة نحو الأفضل وجعلها أكثر ريادية¹

إن التوجه الريادي لمنظمات الأعمال يعد أمر حاسم ومهم في بقائها ونمو أعمالها وما له من دور كبير في الازدهار الاقتصادي

أوضح أهمية التوجه الريادي كل من علي و مهدي (2016) و الساير (2017) أن أهمية التوجه الريادي ليست على مستوى المنظمة فقط، وإنما تنعكس أيضاً على مستوى الاقتصاد الكلي، وتتمثل في :

- تحديد توجهات مدراء المنظمة بشكل علمي ومدروس.
- خلق فرص عمل جديدة، وفتح أسواق جديدة.
- التجديد وإعادة الهيكلة في المشروعات الاقتصادية.

¹ جمال عبد الله، مخلف المختار، عواطف يونس إسماعيل، مكونات ثقافة المعلومات والاتصالات وأثرها في دعم التوجه الريادي في منظمات العراقية، مجلة دورية ونصف سنوية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بصرة العراق، ص 78

- زيادة قدرة المنظمة على المنافسة؛
- تشجيع وتحفيز الابداع من خلال خلق الفرص الجديدة؛
- وسيلة للتغيير والتجديد الاستراتيجي والتطوير؛
- يعزز قدرة المنظمة على تحمل المخاطرة.

أضاف **العطوي والكعبي (2019)** أنه زادت في الآونة الأخيرة اهتمام المنظمات بالريادة لما تقدمه من مكاسب إيجابية، تتمثل في:

(1) إيجاد العديد من المشروعات المهمة لتطوير الاقتصاد ؛

(2) خلق فرص العمل ذات الأهمية على المدى البعيد من أجل تحقيق النمو الاقتصادي؛

(3) زيادة الكفاءة في العمل من خلال زيادة المنافسة ؛

(4) إحداث التغيير في هيكل السوق من خلال الابداع والابتكار التنظيمي.¹

المهارات المطلوبة لتحقيق التوجه الريادي يوجد عدة مهارات لتحقيق التوجه الريادي، وقد أوضح كل من (2008). Thompson et al ؛ علي ومهدي (2017) أن هناك مجموعة من المهارات التي تتداخل بين مفهومي التوجه الريادي والتوجه القيادي ؛ وأضافا أنه يمكن تصنيف مهارات التوجه الريادي إلى ثلاثة أصناف رئيسية ، وهي :²

(1) المهارات التكنولوجية كالقدرة على الاتصال، إدارة الأعمال التقنية، العمل ضمن الفريق، بناء العلاقات والشبكات؛

(2) مهارات إدارة الأعمال مثل الأهداف والخطط، التفاوض، صناعة القرار؛

(3) مهارات الريادة الشخصية كالرقابة والالتزام، الإبداع، وضع المثابرة، تحمل المخاطرة

¹ نُجْد مَجْدُو شَعِيب، دور التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية والضيافة JAAUTH المجلد 20. العدد 1. جامعة طيبة السعودية 2021. ص 269

² <https://jaauth.journals.ekb.eg/>، consulté le 12/03/2022

المطلب الرابع: متطلبات التوجه الريادي في منظمات الأعمال

يجب توفر عدة متطلبات في منظمة الأعمال الممارسة العمل الريادي تتمثل في شمس الدين 2016:¹

1. القيادة الريادية : هناك عناصر مشتركة بين القيادة والريادة ، وهي الرؤية والإبداع والقيادة الذاتية والاعتماد على المخاطرة ، وإن هذا الاشتراك بين العناصر التي تجعل القيادة الريادية هي عملية متكاملة تمر بسلسلة من المراحل قبل البدء في المشروع وأثناءه ، وعند إظهارها من خلال تقييم الفرص وتحسين المفهوم الذاتي للمنظمة وتشخيص إمكانياتها والحصول على الموارد المطلوبة لتحسين إدارة أهدافها كمرحلة نهائية ، وبالتالي القيادة الريادية تركز على الفرصة والبناء وابتكار في ظل الاستثمارات المرحلية والاتصالات الشخصية العميقة في ظل استراتيجية على المستوى المتوسطة المدى .

2. التفكير الريادي : يعتبر أحد أهم المتطلبات السليمة للعمل بنجاح في منظمات الأعمال إذ يشير إلى نوع من النمو باتجاه المرونة والابتكار والتجديد والإبداع ، ويعمل على تعزيز عمليات النمو على مستوى الكلى وعلى مستوى المنظمات ، فهو عبارة عن الطريقة التي يتم التفكير بالتعاملات الريادية واستغلال الفرص للاستفادة من حالات عدم التأكد .

3. إدارة الموارد بشكل إستراتيجي : أن المنظمة لا يمكنها تحقيق مزايا تنافسية على المدى الطويل إلا من خلال إسلاكها لموارد نادرة و متميزة يجب إدارتها إستراتيجيا وهي : رأس المال المالي ويشمل كل المصادر النقدية المختلفة والتي بإمكان المنظمة استخدامها لتطوير إستراتيجيتها وتنفيذها ، رأس المال البشري ويتمثل في الإمكانيات الفردية والمهارات والمعرفة وخبرات القوى العاملة في المنظمة ، ورأس المال الاجتماعي الداخلي والخارجي المتمثل في الأفراد فيما بينهم

وبين الأفراد والمنظمات فيما بينها فهي مجموعة متكاملة من الموارد توجه القمة التي تنشأ يفعل النمو في المنظمة بسبب استمرار العلاقات القوية والمتداخلة داخل المنظمات وخارجها .

¹ فارس يونس شمس الدين، شهاب احمد خضر، آزاد حسن طه، تأثير الخصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية الأراء عينة من القيادات الادارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين، مجلد 20 العدد 5، 2016، اربيل، العراق. وليد علي الفاضل، تطبيق. 2014، ص 12.

المبحث الثاني: ابعاد التوجه الريادي في المنظمة

بعد مراجعة العديد من الأدبيات الخاصة بالتوجه الريادي لوحظ عدم وجود اتفاق شامل بين الباحثين حول أبعاد التوجه الريادي. فهناك من يتفق على ان التوجه الريادي هو ظاهرة ثلاثية الابعاد تتمثل في الابداعية والاستباقية وتقبل المخاطرة. في حين يري الآخرون ان ظاهرة خماسية الابعاد بالإضافة بعدين آخرين وهم الهجومية التنافسية والاستقلال الذاتي (المرونة).

جدول 06: ابعاد التوجه الريادي على وفق مجموعة من الباحثين

اسماء الباحثين	الابداع	الاستباقية	اخذ المخاطرة	الاستقلالية	الهجومية التنافسية
(Miller, 1983)	x	x	x		
(Covin & Sevin, 1989)	x	x	x		
(Tan 2002)	x	x	x		
(Dess et al, 1996)	x	x	x	x	x
(Kroeger, 2007)	x	x	x		
(Sharma, 2008)	x	x	x		
(Andersen, 2010)	x	x	x		
(Yoon, 2012)	x	x	x	x	x
(Kreiser et al, 2013)	x	x	x	x	x
(عبدالرزاق و عبد القادر 2017)	x	x	x	x	
التكرار	10	10	10	4	3

المصدر: من اعداد طالبتيين بالاعتماد على دور ريادة الاعمال في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة مجلة الادارة الاقتصاد

الجامعة المستنصرية العدد سنة 2021

اعتمد البحث الحالي على المقياس التي استخدمته العديد من الدراسات السابقة (، Lumpkin and Dess 1996؛ رشيد والزيادي، 2013، العطوي والكعبي، 2019) ¹ والتي يشمل ثلاثة أبعاده هي الابداع والاستباقية واتخاذ المخاطرة وكما يبين الجدول:

¹ - <https://jaauth.journals.ekb.eg/>

المطلب الأول: توجه نحو الإبداعية

وتعود الجذور التاريخية للإبداع إلى الكلمة اللاتينية (*Nouvs*) والتي تعني (جديد)، والإبداع يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد ، ويتم التوصل إلى حل خلاصة لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، فعندها يوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية وخاصة في مجال الأعمال حيث يؤدي إلى تطوير الإنتاج كما ونوعا وخفض في التكاليف في حين يرى (رشيد والزيادي، 2013 : 9-11) ان الإبداعية (*Innovativeness*) تشير إلى توجهات المنظمة نحو الإبداع والتخلي عن الممارسات التقليدية من خلال الابتكار والتجريب، ونتاجها هو منتجات أو خدمات، أو عمليات جديدة، أو تحسين العمليات التكنولوجية .

الإبداع إن تبني المنظمات للأنشطة الإبداعية يؤدي إلى خلق قيمة للمنظمة ويساعدها في السعي لإيجاد حلول غير تقليدية للمشاكل والاحتياجات وخلق تغييرات هادفة في الإمكانيات وطاقات المنظمة (45: 2002 ، *Caruana*). بينما بين (*Barnett et al* ، 2004 : 257) إن الإبداع يشير إلى ميل المنظمة لنشاط دعم الأفكار والتجريب والحلول الإبداعية في السعي لتحقيق ميزة تنافسية. في حين يرى (*Moreno & Casillas* ، 2008 : 509) ان الإبداع هو أسلوب يتمتع به أصحاب الأعمال الريادية لخلق أعمال جديدة. وأشار (*Lumpkin et al* : 2010 : 248) إلى إن الإبداع يساعد المنظمة على الدخول إلى أسواق جديدة وتحسين الميزة التنافسية لها والقضاء على الروتين في العمل كذلك يعمل على دفع المنظمات تحر التوسع الخارجي. أما (*Slevin et al* ، 2006 : 62) فقد بين إن الإبداع يساعد المنظمات على التوجه في تغير الاستراتيجيات والممارسات إلى تمكنها من التغيير من حالة إلى أخرى وإنتاج جديدة لأسواق جديدة . وبين (*Wiklund & Shepherd* ، 2003 : 1309) إن الإبداع يمثل اتجاه ثابت لتطوير المنظمة من خلال تدعيم طاقات وإمكانيات ومهارات العاملين بالاعتماد على مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 10 العدد 1 لسنة 2013 التدريب و التعلم المستمر لتطوير المهارات التي تمكن المنظمة بتحقيق الإبداع في العمل ومن هنا يرى الباحث إن الإبداع (الإبداعية) يشير إلى ميل المنظمة للاستفادة من الخبرة السابقة والمعرفة المتوفرة واستخدامها في تطوير إمكانيات المنظمة في إنتاج منتجات جديدة وعمليات إنتاجية فعالة بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة

المطلب الثاني: توجه نحو الاستباقية

يشير مصطلح الاستباقية إلى جهود المنظمة إلى اغتنام الفرص الجديدة، حيث تقوم المنظمات بالاستباقية لرصد الاتجاهات وتحديد الاحتياجات المستقبلية للعملاء الحاليين وتوقع التغييرات في الطلب، والتي يمكن أن تؤدي إلى فرص جديدة، وعليه فإن الاستباقية لا تقتصر فقط على إدراك التغييرات، بل تشمل الاستعداد للتصرف وفقاً لتلك التغييرات (، *Dess & Lumpkin 2005*).¹

وتعني التنوع الواسع في الأنشطة من خلال التعريف بالفرص المتاحة، وتوجهات سوق العمل، وتقييم نقاط القوة والضعف للمنظمة في البيئة الداخلية والخارجية لها، وبالتالي تعكس الاستباقية رغبة المنظمة في تقبل المجازفة والمخاطرة من خلال إجراء التجارب وأخذ المبادرات الهجومية في السعي وراء الفرص واقتناصها، وتظهر أهمية الاستباقية عند تنفيذ الأعمال الرائدة ومحاولة تحقيق الأفكار، وجعلها قابلة للتنفيذ في الواقع.²

هو توقع التغييرات البيئية المحيطة بالمنظمة وأثرها على الاحتياجات في المستقبل وبشكل يسبق المنظمات المنافسة وتكون الدافع الرئيسي للتجديد والابتكار، وأشار إليه (جندب، 2013) بأنه تلك المبادرات التي تكون الأساس للابتكار والتجديد . ولكي يتحقق هذا على المنظمة ان تنشر ثقافة تنظيمية تشجع المدراء على القيام بالأعمال الريادية، ان لكل منظمة هدف أو مجموعة من الاهداف يجب عليها بلوغها لتحقيق التميز لدى زبائنها فعليها توقع المتغيرات في البيئة المحيطة بالمنظمة لكي تتصرف على اساس تلك التغييرات وهذا هو بالضبط هو صلب عمل البعد الاستباقي³

¹ أروى مجد الجرايزة. فايز جمعه النجار. مجد عبد الكريم الرقاد التوجه الريادي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لإدارة المعرفة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة سحاب الصناعية - الأردن جامعة العلوم الإسلامية العالمية ص8

² <https://jaauth.journals.ekb.eg/>

³ وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الادارية -بغداد-2018

المطلب الثالث: التوجه نحو المخاطرة

يشير مفهوم أخذ المخاطر إلى قدرة الريادي على إدراك المخاطر عند إنشاء المشروع، وإيجاد سبل للتخفيف من المخاطر أو نقلها أو تقاسمها، وتتطوي هذه المخاطر على إقامة المشروع في مناطق الأعمال غير المألوفة، وتخصيص الموارد لها (، *Ogunsiji & Kayode 2010*). وهو الميل لاتخاذ إجراءات جريئة مثل المنافسة في الأسواق الجديدة غير المعروفة وتخصيص جزء كبير من الموارد للمشاريع ذات النتائج غير المؤكدة¹

أن تحمل المخاطرة كونه احد أبعاد التوجه الريادي للمنظمات إنما يتمثل بالجرأة والتصرف الشجاع لقيادات المنظمة وعاملها تجاه اتخاذ القرارات واقتناص فرص الأعمال، حيث يشير (*Kroeger 2006*) ، إلى تاريخ المخاطرة من خلال ما طرحه (*Cantilon*) عام 1734 لأول مرة حيث يربط المخاطرة بالنشاط الريادي . ويؤكد (*Belousova & Gially 2008,11*) ، على مفهوم تحمل المخاطرة بأنه يعني الاستعداد لأتخاذ موقف جري مثل الدخول في أسواق تتحمل قدرا من المخاطرة . وبنفس الاتجاه (*Hitt 2001,29*) ، يشير إلى أن تحمل المخاطرة من قبل الريادي أو المنظمة يركز على دراسة وتقييم عوامل المخاطرة لتقليل حالة عدم التأكد مع استخدام تقنيات ناجحة كانت تستخدمها منظمات أخرى بنجاح.

وعليه يمكن القول بأن تحمل المخاطرة كتوجه ريادي يركز على استغلال الفرص والبدء بالأعمال وفق سلوكيات ومواقف شجاعة و جريئة من قبل المنظمات وعاملها وقياداتها فضلاً عن قبول كل أنواع المخاطرة المالية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية مع العمل المتواصل على إدارة الأخطار المحتملة والحالية وصولاً لتحقيق القيمة الاستراتيجية في تنمية وبناء رأسمالها البشري

أبعاد التوجه الريادي بعد مراجعة العديد من الأدبيات الخاصة بالتوجه الريادي لوحظ عدم وجود اتفاق شامل بين الباحثين حول أبعاد التوجه الريادي. فقد أشار (*Osman et al ، 2011*) إلى إن للتوجه الريادي ثلاث أبعاد وهي الإبداع والمخاطرة والمبادرة بالاعتماد على ما جاء به، *Covin Wales & Dess* بينما أضاف *Dess & Lumpkin* بعدين آخرين هما الاستقلالية والمنافسة لتصبح خمس أبعاد. لذا سوف تعتمد الدراسة الحالية على ثلاث أبعاد للتوجه الريادي بالاعتماد على *Wales & Dess-Covin* وهي الإبداع، تحمل المخاطرة والمبادرة.

¹ د. أروى محمد الجرايزة، د. فايز جمعة النجار ، د . محمد عبد الكريم الرقاد التوجه الريادي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ، الدور الوسيط لإدارة المعرفة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة سحاب الصناعية - الأردن جامعة العلوم الإسلامية العالميةص8

المبحث الثالث: علاقة مكونات رأس المال الفكري بأبعاد التوجه الريادي للمنظمات

سننظر في هذا المبحث الى تعرف على الاستثمار في رأس المال الفكري وماهي فوائده

المطلب الأول: الاستثمار في رأس المال الفكري

يشير الاستثمار قابلية المنظمة على استعمال المعرفة الجديدة في اعمالها لتحقيق اهدافها التنظيمية (Lane & Lubatkin). ولعل من نتائج اساليب الاستثمار او التطبيق للمعرفة الخارجية هو المثابرة في تقديم منتجات، وانظمة، وعمليات، ومعرفة جديدة أو صيغ تنظيمية جديدة، الامر الذي يعني تحديد المكامن التي يمكن من خلالها للمنظمة ان تنشئ مقدراتها الجديدة، وتحدد اساليبها الجديدة التي تستهدف وتستعمل المعرفة لتعزيز مبادراتها الحالية او تشجيع مبادراتها المستقبلية الجديدة.¹

يعرف الاقتصاديون الاستثمار بأنه: « توظيف الأموال في الموجودات مادية ومالية متنوعة ، لغرض تحقيق عائد معين من وراء ذلك »، ويرتبط مفهوم رأس المال البشري ارتباطا يشبه التوأمة، والتي تمثل في مجموعها العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة، لذلك فإنه في ظل هذا المفهوم، ينظر إلى المورد البشري على أنه أصل من الأصول المنتجة القابلة للقياس، ومن ثم فإنه له تكاليف وعائد نتيجة الإنفاق عليه من خلال هذه التكاليف، ولذلك بات النظرة إلى هذه المورد نظرة استثمارية بعدما كانت نظرة استهلاكية.²

فوائد الاستثمار في رأس المال الفكري:

لقد أكد Brown ، 1988 على أهمية استثمار رأس المال الفكري بقوله: " إن رأس المال الفكري غير المستثمر عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج هذا الوصف لهذه الفئة تجعل من اليسير التأكيد على الفوائد التي يمكن أن تحليها أي منظمة أو مجتمع من خلال الاهتمام برأس المال الفكري وذلك لأنه يقود إلى ما يلي:³

- زيادة القدرة الإبداعية.
- إبهار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم.

¹Dr. Ihssan Dahash Chalab Falah H. Hasan AL – Jiboury **The role of absorptive capacity of knowledge in achieving entrepreneurial success** (Empirical research in a sample in companies of Iraqi Ministry of Industry & Minerals) Assistant Professor Master's student

2

³ نادي مفيدة ، تواتي بن علي فاطمة ، فعالية رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة ، رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة أستاذة مساعدة قسم ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ، 2011، ص8

- تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه.
- خفض التكاليف وإمكان البيع بأسعار تنافسية.
- تحسين الإنتاجية.
- تعزيز القدرة التنافسية.
- أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين؛ لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم، فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة.
- توظيف نظم قياسه التي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، فهو يعد من أهم ممارسات المحاسبة الإدارية
- الحاجة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضمونا إستراتيجيا يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي في جانب، وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع ومؤسساته في جانب آخر،

المطلب الثاني: تقييم الاستثمار في رأس المال الفكري

من أهم أهداف تقديم الاستثمار في رأس المال الفكري هو التوصل إلى طريقة مقبولة يمكن الاعتماد عليها لقياس قيمة الأصول البشرية الذكية للمنظمة، وتستخدم كل من المقاييس المالية وغير المالية لاتخاذ القرارات المتعلقة بتنمية الموارد البشرية وإدماج الكفاءات الفردية والتعلم التنظيمي، وتقييم درجة كفاءة وفعالية الإدارة في استخدام تلك الأصول وللوصول إلى تحديد قيمت رأس المال الفكري سيتم عرض المفهوم الاقتصادي للقيمة، ثم تطبيقه على هذه الأصول، ثم دراسة العوامل التي تؤثر على قيمة الأفراد، والمجموعات بالنسبة للمنظمة.¹

إن المفهوم الاقتصادي للقيمة *The Economic Concept of Value* يشير لمعنيين مختلفين، فهو يعبر عن الفائدة من مورد معين، كما تعبر عن القدرة على شراء السلع الكاملة في هذا المورد، أي أن القيمة تعبر عن " المنفعة " *Utility* أو القوة الشرائية *Purchasing Power* الأولى تسمى " القيمة في الاستخدام *Value in case* والثانية تسمى " القيمة في التبادل *Value in exchange* .

¹. بوزيان عثمان، ديايزقاي، مداخل وطرق تقييم وقياس رأس المال الفكري في المنظمات ص60

وإذا كان الأصل غير قادر على تقديم خدمات اقتصادية في المستقبل فإنه يصبح عديم القيمة، وعلى هذا فإنه تعرف قيمة الأصل على أنها القيمة الحالية للخدمات المتوقعة منه في المستقبل. وإن مفهوم قيمة رأس المال الفكري، يشتق من النظرية العامة للقيمة في علم الاقتصاد، والبشر والأصول الذكية لهم قيمة لأنهم قادرون على تقديم خدمات في المستقبل، وبالمثل فإن قيمة المجموعة هي القيمة الحالية للخدمات المستقبلية المتوقعة منها.

المطلب الثالث: تأثير رأس المال الفكري

إن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين؛ لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم، فضلاً عن ابتكاراتهم وتوظيف نظم قياسه التي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، فهو يعد من أهم ممارسات المحاسبة الإدارية .

1. علاقة رأس المال البشري بالتوجه الريادي للمنظمات :

يلعب رأس المال البشري دوراً بارزاً في تحقيق توجه الريادي من خلال قدرته على روح المخاطرة والمبادرة وإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد ومتطور وطرح الأفكار وتقام الحلول السريعة للمشاكل العمل و مواكبة التطورات والتغيرات. إن تحقيق التميز في أداء المؤسسات المعاصرة لا يستند إلى مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية والمالية وتكنولوجية فحسب وإنما يستند بالدرجة الأولى إلى قدرتها على توفير كفاءات بشرية لها القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد، إن المصدر الحقيقي لتطوير القدرات التنافسية واستمرارها هو الكفاءات البشرية التي بمرورها كعنصر من أهم عناصر الميزة التنافسية للمؤسسة، لأن ما يتاح لها من موارد مادية ومالية ومعلوماتية وإن كانت شرطاً ضرورياً لتحقيق الميزة التنافسية إلا أنها ليست شرطاً كافياً لتكوين تلك الميزة ذلك أنه لا بد من توفر الكفاءات البشرية بإشعارها مصدر الفكر و الابتكار و الإبداع.¹

¹ على سلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، القاهرة، 2001 ص42

2. علاقة رأس المال الهيكلي بالتوجه الريادي للمنظمات :

وضع رأس المال الهيكلي القيم الداخلية للمؤسسة التي تتلوها كما يصنع معرضها السريعة التي تنظمها ويعتبر البنية التحتية الداعمة للعاملين في أداء عملهم حيث يعمل على الحسين تدفق الإنشاء بسرعة ويعمل على رفع مستوى الإنتاج وحمص نسب التلف وعليه ما لوالي المال الهيكلي المشير لتطور قدرات الإبداع وتشجيع مشاركة الأفراد وتكيف الأنشطة وتطوير البنية التحتية ولتغيرات الضبط واعتماد هيكل تنظيمي مناسب يشجع على استغلال معارف الأفراد الظاهرة منها والبطالة يمكن من تحقيق الإبداع.

يعبر رأس المال الهيكلي للمنظمة عن الموجودات المعرفية التي تبقى في دائرة المنظمة عندما لا يؤخذ العنصر البشري بعين الاعتبار، وعلى المنظمة أن تقوم بالاهتمام بكل العناصر حتى تحقق الميزة التنافسية وترفع قيمتها السوقية، ويمكن للمنظمة أن تمتلك رأس مال هيكلي متميز من خلال تشجيع وتطوير قدرات الإبداع والمشاركة لدى الأفراد ونشر المعرفة لغرض تعميق إنتاجيتهم في مختلف الميادين، من خلال تكثيف الأنشطة وتطوير البنى التحتية وتكييفها بما تقتضيه متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، مثل اقتناء أحدث نظم المعلومات والبرمجيات وقواعد البيانات، إضافة إلى اعتماد الهيكل التنظيمي المناسب الذي يشجع الأفراد مهما كان موقعهم التنظيمي على العمل أكثر واستغلال المعارف التي لديهم أحسن استغلال، وبالتالي تحقق الابداع وتمييز المنظمات الاعمال.¹

¹ مؤيد مجّد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مقال منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 03، العراق، 2009، ص 176 -
2 - مؤيد مجّد علي الفضل، مرجع سابق، ص 176 -

3. علاقة رأس المال العلاقتي بالتوجه الريادي للمنظمات :

يوضح رأس المال العلاقتي قوة العلاقة التي تربط المؤسسة لمورديها، حيث أنه وفي بعض الأحيان يتم قياس حجم وقوة المؤسسة استنادا إلى حجم عملائها ومدى وفائهم وارتباطهم بها وعليه فالرأس المال العلاقتي يمكن من تحقيق الابداع من خلال قدرة المؤسسة على تدعيم الأفكار الجيدة والتكليف السريع مع القوات وتطورات غير المستمرة وتقديم حلول سريعة للمشاكل ومحاولة توقعها قبل حدوثها.¹

وهي نقطة الوصول أيضا على اعتبار أن المحافظة على الأسواق أو دخول أسواق جديدة، أو اكتساب حصص سوقية إضافية والحصول على عملاء متميزين، وتلبية حاجات المستهلك، كل هذه أهداف تسعى لتحقيقها المنظمة، وهذا لن يكون إلا من خلال دراسة السوق والبحوث التسويقية الفعالة، والتي مهما كلفت عوائدها فإن عوائدها مضمونة وإيجابية على قيمة المنظمة ، وتحقيق الميزة التنافسية لها، و مجالات تميز رأس المال الزبائن هي:²

- 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؛
- العمل على أن تصبح المنظمة عضوا جديدا في المجتمع من خلال ترسيخ علاقات حقيقية ومؤثرة مع أصحاب المصالح الخارجيين.

على سلمى ، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، القاهرة ، 2001 من 42¹

مؤيد محمد على الفاضل ، مرجع سابق ، ص 176²

خلاصة الفصل:

يعد رأس المال الفكري من أهم مصادر التفوق و التمييز التنافسي و تحقيق الريادة الاعمال في المنظمات الحديثة يكمن ذلك في مدى استثمارها الصحيح لطاقتها الفكرية بالشكل الذي يعزز ويعمل على صيانتها، ويضمن المحافظة عليها، من هنا فقد توجهت غالبية المنظمات نحو البحث عن طرق تقييم أكثر فعالية من أجل تعظيم استثمارها في الأصول غير ملموسة فهو يمثل قوة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المنظمة والتي تعد الموارد الرئيسة لاقتصاد اليوم.

A decorative floral border in black ink, featuring symmetrical scrollwork and leaf patterns that frame a central white circle. The design is intricate, with a central vertical stem and symmetrical branches extending outwards.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة

اتصالات الجزائر موبيليس

تمهيد:

سيتم في هذا الفصل اسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الواقع العلمي فقد تم اختيار إحدى المؤسسات الخدمية الناشطة حديثا وهي مؤسسة موبيليس لاتصالات .

هذه المؤسسة لكونها تنشط في قطاع يتميز بالمنافسة من طرف المتعاملين لهذا نجد أن كل متعامل يسعى إلى كسب أكبر حصة سوقية ، و يعد تطوير سياسات ، استراتيجيات تسعيرية هامة لأجل تحقيق هذه المؤسسات لأهدافها . وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية كالآتي :

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة موبيليس

المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث : عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم المؤسسة موبيليس

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى لمحة تاريخية عامة عن مؤسسة موبيليس وذلك من خلال التعريف بمؤسسة موبيليس ، و الهيكل التنظيمي لها .

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة موبيليس

هي مؤسسة عمومية جزائرية تقرر استغلالها عام 2003 تنشط في مجال الهاتف النقال موبيليس، نشأت بموجب قانون أوت 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات ، وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 1 يناير 2003 .¹

وهي أول شبكة للهاتف المحمول في الجزائر كفرع للمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر التي تمتلكها بنسبة % 100 ولذلك فهي تعتبر شركة الاتصالات العمومية الوحيدة في الجزائر التي بلغ عدد مشتركها تسعة ملايين مشترك سنة 2007²

وهي عبارة عن شركة مساهمة SPA ذات رأسمال قدره 100 000 000.00 دج مقسم إلى 1000 سهم قيمة كل سهم 100 000.00 دج ، وهي مملوكة بشكل كلي لاتصالات الجزائر ، حيث يتواجد مقرها الاجتماعي بحيدرة بالجزائر العاصمة ، ويرأسها حاليا " رئيس مدير عام PDG ، كما أن شعار هذه الشركة هو و " الكل يتكلم " ³

تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة ضعيفة للمشاركين حد ناجعة بالإضافة إلى التنوع و الابداع في العروض و الخدمات المقترحة.

موبيليس أرادت التموضع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنهم ، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد " أينما كنتم " هذا الشعار بعد تعهدا بالإصغاء الدائم ، و دليلا على التزامها بلعب دور هام في المحال و بمساهمتها في التقدم الاقتصادي ، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي " ⁴ .

¹ <http://www.elkhabar.com/ar/autres/fotouressabah/327904.html> ، consulté le 22/04/2015 . a15 : 25

² <http://www.marefa.org/index.php> ، consulté le 22/04/2015 . à 15 : 27

³ <http://www.mobilis.dz> ، consulté le : 25/04/2015 ، à 12 : 29 69

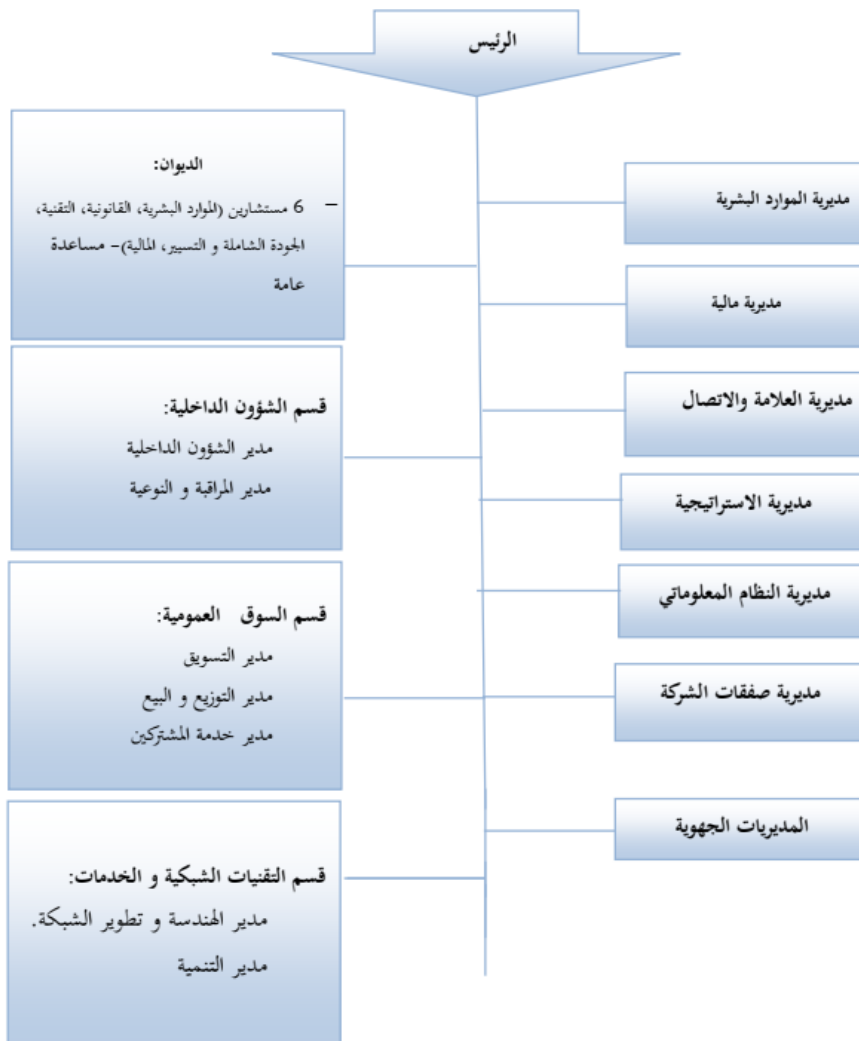
⁴ <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php> ، consulté le 25/04/2015

وسجلت موبيليس الهاتف النقال لشركة اتصالات الجزائر سنة 2003 ارتفاعا بنسبة 17.21 % لزيائنها في الهاتف النقال أي مجموع 12 451.373 مشترك مقابل 10.622.884 مشترك سنة 2012 حسب دراسة لسلطة ضبط البريد و الاتصالات صادرة في أبريل الفارط، ورقم أعمالها بلغ 64 مليار دج خلال التسعة أشهر الأولى لسنة 2014، حقق متعامل موبيليس نمو فاق نسبة 22% مقارنة مع نفس الفترة من سنة 2013.

كما سجل تقدما " مستمرا " في رقم أعمال موبيليس منذ 2012 حيث انتقل من 10.4 % لسنة 2012 إلى 27 % سنة 2013 وهي السنة التي وصفت " بالاستثنائية " ¹

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

شكل رقم 07 : الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس



¹ <http://www.radioalgerie.dz/news/> , Consulté le 25/04/2015

الرئيس الديوان : 6 مستشارين (الموارد البشرية، القانونية، التقنية، الجودة الشاملة والتسيير المالية)

مساعدة عامة قسم الشؤون الداخلية : مدير الشؤون الداخلية مدير المراقبة و النوعية

قسم السوق العمومية : مدير التسويق مدير التوزيع و البيع مدير خدمة المشتركين قسم التقنيات الشبكية و الخدمات مدير الهندسة و تطوير الشبكة . مدير التنمية

المطلب الثالث: اهداف مؤسسة موبليس

فرع من مجمع اتصالات الجزائر و أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، موبليس أقرت استقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003. يسعى موبليس، منذ نشأته، إلى تحديد أهداف أساسية منها :

- تقديم أحسن الخدمات،

- التكفل الجيد بالمشاركين لضمان وفائهم،

- الإبداع،

- تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة و توصلها، في وقت قصير، إلى ضم 20 مليون مشترك. و باختياره و تبنيه لسياسة التغيير و الإبداع ، يعمل موبليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة.

أرادت موبليس التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنهما، وما زاد ذلك قوة شعاره " معا نصنع المستقبل ". هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على التزامه بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة و بمساهمتهما في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، أداءه لدوره و مساهمته مساهمتها في حماية البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمه الأربعة :

الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع.

موبيليس المتعامل هو أيضا :

- تغطية وطنية للسكان.

- أكثر من 178 وكالة تجارية.

- أكثر من 82.965 نقطة بيع غير مباشرة.

- أكثر من 5000 محطة تغطية B T S

- أرضية خدمات ناجعة و ذات جودة عالية.

- الإبداع الدائم و تطوير لعروضها و لخدماتها المختلفة، فوسطو، سلّكني ، خدمة الرسائل المصورة و

الصوتية MMS و خدمة 3 G ، GPRS...

إضافة إلى كل خدمات التعبئة الإلكترونية : " أرسلني ، راسيمو ، رصيدي ، بطاقة التعبئة الخاصة

بالمكالمات الدولية لمشتركي الدفع المسبق."

تقرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية ، مبدعة ، و فية و شفافة، في محيط جد تنافسي و سليم أساسه و

مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصداقية بالإضافة إلى الاتصال المباشر.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

سنتطرق في هذا المبحث الى المنهج المستعمل في الدراسة

المطلب الأول: المنهج المتبع في الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين، للتعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، وبغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث يتم الاعتماد على:

المنهج الوصفي التحليلي: الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتسييرها.

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة

لتسهيل عملية جمع البيانات استخدمنا بعض الأدوات والتي يمكن أن يختلف استعمالها حسب طبيعة البحث، حيث تتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الأدوات التي ساعدتنا على التقصي وجمع المعلومات

واعتمدنا فيها على مقياس ليكارت الثلاثي لقياس إجابات أفراد العينة لتكون مجالات الإجابة على عبارات الاستبانة على النحو التالي:

جدول 07 : مجالات الإجابة وفق مقياس ليكارت الثلاثي

موافق على العبارة	معارض على العبارة	غير موافق العبارة
03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

و لقد تم تحديد طول فئات مقياس ليكارت الثلاثي كما يلي:

تم حساب المدى من خلال العلاقة (أكبر قيمة في المقياس - أقل قيمة في المقياس)

$$02 = 01 - 03 \text{ ومنه المدى } = 02$$

$$\text{طول فئة مقياس ليكارت الثلاثي} = \frac{2}{3} \text{ ومنه طول الفئة} = 0.66$$

و من كل ما سبق تم تحديد فئات المقياس و تحديد اتجاهها كما في الجدول الموالي:

جدول 08 : معيار تحديد الاتجاه وفق مقياس ليكارت الثلاثي

الاحتمال	الوسط الحسابي
غير موافق على العبارة	من 01 إلى 1.66
محايد	من 1.67 إلى 2.32
موافق على العبارة	من 2.33 إلى 03

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة، و من خلال دارستنا فإن مجتمع الدراسة يتكون من مجموع العاملين باختلاف جنسهم و مراتبهم الإدارية في الشركة محل الدراسة، المتمثلة في شركة اتصالات الجزائر موبليس

عينة الدراسة: بهدف إجراء الدراسة تم توزيع استبيان على مجموعة من أفراد مجتمع الدراسة حيث تم اختيارهم عشوائيا و بدون تحيز و البالغ عددهم : 40 فردا، و تمكنا من استرجاع 35 استبيان أي ما يعادل نسبة 90 % ، و بعد فحصها و التدقيق فيها فكانت عدد الاستبانة غير الصالحة للتحليل : 00 % استبانة لنتحصل في الأخير على 36 استبانة صالحة للدراسة أي بنسبة 90 %، و الجدول التالي يوضح توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

الجدول 09 : توزيع الاستبانة على عينة الدراسة

الاستبانة	الموزعة	المسترجعة	الغير المسترجعة	غير صالحة للتحليل	صالحة للتحليل
العدد	40	37	03	00	37
النسبة	%100	% 92.5	%7.5	%00	%92.5

المصدر : من إعداد الطالبتين وفقا لتوزيع الاستبانات و استردادها

المطلب الرابع: صدق و ثبات الاستبانة

بعد إعداد الاستبانة كان لابد من التأكد من مدى الصدق و الثبات و ذلك من خلال ما يلي:

أولا: صدق أداة الدراسة

و يعني بصدق أداة الدراسة أن عبارات تقيس ما يريد الباحث قياسه بالفعل، و من أجل ذلك قمنا بعرضها على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات حيث تم تعديلها بشكل أولي، ثم عرضناها على مجموعة من المحكمين المتمثلين في مجموعة من الأساتذة أصحاب الخبرة في التخصص و قد تم الأخذ بأرائهم و إعادة صياغة بعض العبارات و إجراء التعديلات المطلوبة و حذف ما يجب لتخرج في شكلها النهائي ليتم توزيعها على مجموعة من العاملين في الشركة محل الدراسة.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

و يقصد بثبات أداة الدراسة دقته فيما يقيسه من معلومات و سلوك و اتجاهات المستقصي، و التحقق من أنه إذا تم تكرار توزيع الأداة على نفس العينة و في نفس الظروف فإننا سنتحصل على نفس الإجابات و النتائج. و لقياس ثبات الأداة تم الاعتماد على معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر، و إذا كانت أقل فترفض أداة القياس

و الجدول الموالي يوضح لنا معامل الثبات ألفاكرونباخ للأداة المستخدمة في الدراسة كما يلي :

جدول 10: معامل الثبات ألفاكرونباخ للأداة المستخدمة في الدراسة

معامل الصدق	Cronbach's Alpha		معايير الدراسة
	عدد العبارات	القيمة	
0.965	36	0.933	المقياس الكلي

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 02)

نلاحظ من خلال الجدول رقم 10 أن قيمة الثبات ألفا لجميع عبارات الاستبيان للمقياس بلغ 0.933 و معامل الصدق بلغ 0.965 وبمقارنته بالمستوى الأدنى المقبول (0.60) فهي تعتبر نسبة عالية ، وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة المقياس وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سوف نتجه الى اختبار الفرضيات ثم عرض النتائج و تحليلها من خلال هذا المبحث

المطلب الأول: عرض نتائج البيانات الشخصية

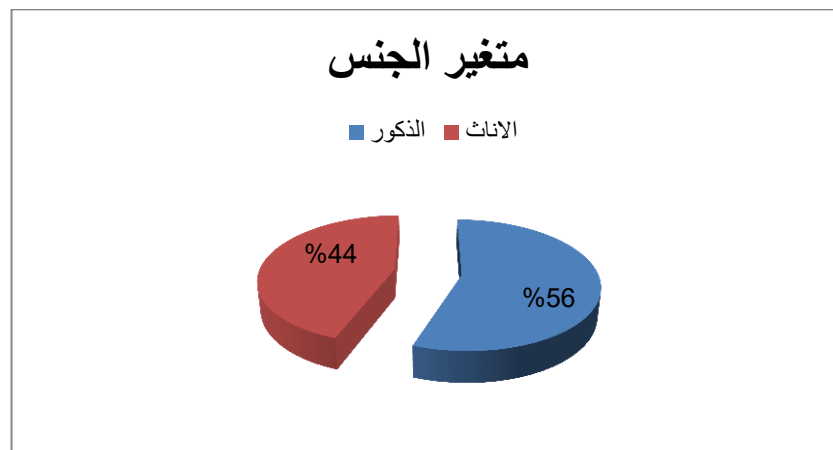
1. توزيع العينة حسب الجنس

تتكون عينة الدراسة من الجنسين (ذكور، إناث) ويتضح توزيع العينة حسب هذا المعيار من خلال الجدول التالي :

الجدول 11: توزيع العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
56	20	الذكور
44	16	الاناث
%100	36	المجموع

المصدر: إعداد الطالبين بالاستعانة ببرنامج SPSS (الملحق رقم 03)



الشكل 08: يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس

القراءة الاحصائية : من خلال الجدول رقم 11 والشكل رقم 08 يتبين لنا أن الذكور يشكلون نسبة 56 % من العينة ، وأن الاناث يشكلون نسبة 44 % من العينة

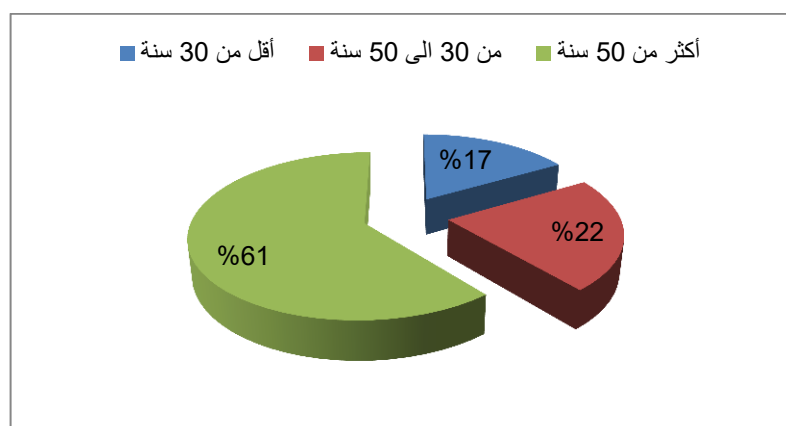
2. توزيع العينة حسب السن:

من خلال ما تم جمعه من بيانات حول العينة و تصنيفها حسب الفئة العمرية يتضح لنا توزيع العينة من الجدول التالي

الجدول 12: توزيع العينة حسب السن

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	6	17
من 30 الى 50 سنة	8	22
أكثر من 50 سنة	22	61
المجموع	36	%100

المصدر: إعداد الطالبين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 03)



الشكل 09: يمثل توزيع العينة حسب متغير السن

القراءة الاحصائية : من خلال الجدول رقم 12 والشكل رقم 09 يتبين لنا أن فئات السن (أكثر من 50 سنة) يشكلون نسبة 61 % من العينة ، و فئات السن (من 30 الى 50 سنة) يشكلون نسبة 22 % من العينة ، و فئات السن (أقل من 30 سنة) يشكلون نسبة 22 % من العينة

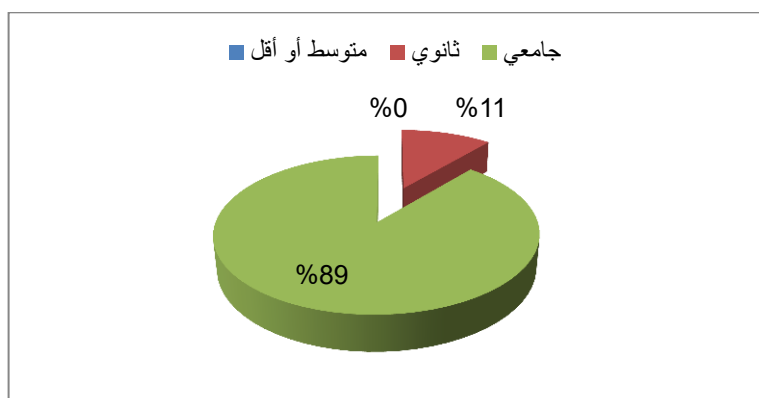
3. توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي :

من خلال ما تم جمعه من بيانات حول العينة و تصنيفها حسب سنوات الخدمة يتضح لنا توزيع العينة من الجدول التالي

الجدول 13: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
00	00	متوسط أو أقل
11	4	ثانوي
89	32	جامعي
%100	36	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 03)



الشكل 10: يمثل توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

القراءة الاحصائية: من خلال الجدول رقم 13 والشكل رقم 10 يتبين لنا أن فئات المستوى التعليمي (جامعي) يشكلون نسبة 89% من العينة ، و فئات المستوى التعليمي (ثانوي) يشكلون نسبة 11% من العينة .

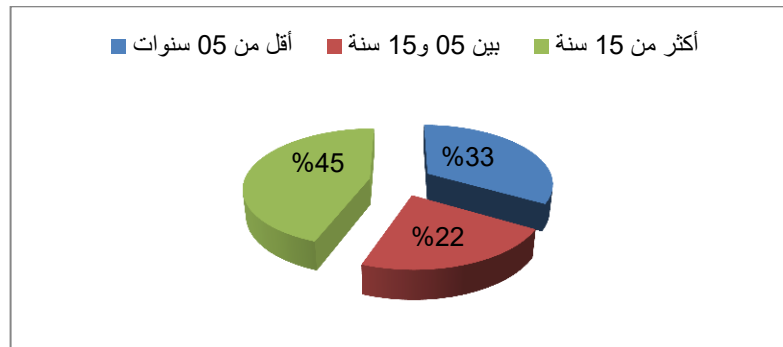
4. توزيع العينة حسب سنوات العمل :

من خلال ما تم جمعه من بيانات حول العينة و تصنيفها حسب سنوات العمل يتضح لنا توزيع العينة من الجدول التالي

الجدول 14: توزيع العينة حسب سنوات العمل

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	12	33
بين 05 و 15 سنة	8	22
أكثر من 15 سنة	16	45
المجموع	36	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 03)



الشكل 11: يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات العمل

القراءة الاحصائية : من خلال الجدول رقم 14 والشكل رقم 11 يتبين لنا أن فئات سنوات العمل (أكثر من 15 سنة) يشكلون نسبة 45 % من العينة ، و فئات سنوات العمل (أقل من 05 سنوات) يشكلون نسبة 33 % من العينة ، و فئات سنوات العمل (بين 05 و 15 سنة) يشكلون نسبة 22 % من العينة

المطلب الثاني : عرض نتائج القسم الثاني (متغيرات الدراسة)

يتكون القسم الثاني من الاستبانة من محورين رئيسيين (المحور الاول :رأس المال الفكري / المحور الثاني :التوجه الريادي) ويتضمن كل محور مجموعة من الابعاد المتعلقة بمتغيرات الدراسة، و من خلال البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة و بالاستعانة من برنامج الحزمة الإحصائية SPSS تحصلنا على النتائج التالية و التي صنفناها حسب كل محور وحسب كل بعد .

المحور الاول : رأس المال الفكري

أ. البعد الأول(رأس المال البشري)

يمثل البند الأول المتغير المتمثل في رأس المال البشري و يتكون هذا البند من 08 فقرات و يتضح لنا من الجدول التالي المتوسط و الانحراف المعياري كما يلي:

الجدول 15: المتغير المتمثل في رأس المال البشري

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	. تهتم الشركة بالأفراد ذوي المعارف المتنوعة	2,72	0,45	موافق على العبارة
02	. تحرص الشركة على التدريب و التطوير المستمر للأفراد لزيادة معارفهم	2,86	0,42	موافق على العبارة
03	تتناسب مؤهلات الأفراد مع الوظائف الموكلة لهم	2,72	0,56	موافق على العبارة
04	تحرص الشركة على ترقية الموظفين ذوي الأداء المتميز في العمل	2,41	0,76	موافق على العبارة
05	يمتلك الأفراد في الشركة خبرة طويلة في مجال عملهم	2,77	0,54	موافق على العبارة
06	تشجع الشركة أساليب العمل الجماعي و روح الفريق بين أفرادها	2,66	0,53	موافق على العبارة
07	تنجح الشركة في توفير الظروف المادية ملائمة للعمل (تهوية، إضاءة، تكيف، تدفئة)	2,69	0,46	موافق على العبارة
08	(توفر الشركة الأمن الوظيفي و عوامل السلامة) (الأمان في العمل	2,8	0,57	موافق على العبارة
	الاتجاه العام	2.70	0.54	موافق على العبارة

المصدر :إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 04)

يتضح من الجدول رقم 15 أن فقرات البعد الأول جاءت أغلبها باتجاه الاحتمال (موافق على العبارة) بحيث نجد ما يلي :

الفقرة رقم 01 بمتوسط حسابي بلغ 2.72 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 2.86 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 2.72 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 2.41 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي بلغ 2.77 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 06 بمتوسط حسابي بلغ 2.66 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 07 بمتوسط حسابي بلغ 2.69 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 08 بمتوسط حسابي بلغ 2.80 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ونجد أن المتوسط الكلي للبعد الاول بلغ 2.70 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ب. البعد الثاني (رأس المال الهيكلي)

يمثل البعد الثاني المتغير المتمثل في رأس المال الهيكلي و يتكون هذا البند من 06 فقرات و يتضح لنا من الجدول التالي المتوسط و الانحراف المعياري كما يلي:

الجدول 16: المتغير المتمثل في رأس المال الهيكلي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	توفر الخريطة التنظيمية درجة كبيرة من الوضوح بين العلاقات (الرؤساء و المرؤوسين)	2,55	0,73	موافق على العبارة
02	تضمن الخريطة التنظيمية للشركة تدفق المعرفة اللازمة لجميع المستويات الإدارية	2,61	0,59	موافق على العبارة
03	تتوفر الشركة على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها	2,66	0,53	موافق على العبارة
04	تقوم الشركة بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء في العمل	2,83	0,44	موافق على العبارة
05	تعتمد الشركة على الهيكل التنظيمي يتميز بالمرونة يحسن من أداء العمليات و الأفراد	2,50	0,81	موافق على العبارة
06	يملك الأفراد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات	2,61	0,68	موافق على العبارة
	الاتجاه العام	2.62	0.63	موافق على العبارة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 04)

يتضح من الجدول رقم 16 أن فقرات البعد الثاني جاءت أغلبها باتجاه الاحتمال (موافق على العبارة) بحيث نجد ما يلي :

الفقرة رقم 01 بمتوسط حسابي بلغ 2.55 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 2.61 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 2.66 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 2.83 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي بلغ 2.50 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 06 بمتوسط حسابي بلغ 2.61 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ونجد أن المتوسط الكلي للبعد الاول بلغ 2.62 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ت. البعد الثالث (رأس المال العلائقي)

يمثل البند الثالث المتغير المتمثل في رأس المال العلائقي و يتكون هذا البند من 06 فقرة و يتضح لنا من الجدول التالي المتوسط و الانحراف المعياري كما يلي:

الجدول 17: المتغير المتمثل في رأس المال الهيكلي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تحرص الشركة على إرضاء زبائنها و الحفاظ عليهم	2,63	0,54	موافق على العبارة
02	تقوم الشركة بالدراسات للتعرف على رغبات زبائنها و تلبية متطلباتهم	2,63	0,63	موافق على العبارة
03	تهتم الشركة بمعرفة آراء و اقتراحات زبائنها	2,75	0,55	موافق على العبارة
04	يمكن للشركة تعديل خدماتها بسرعة لمقابلة متطلبات الزبائن الرئيسية	2,66	0,53	موافق على العبارة
05	تركز الشركة على الخدمة ذو الجودة العالية لتحقيق رضا الزبون و تحسين الصورة الذهنية	2,61	0,72	موافق على العبارة
06	تمنح الشركة امتيازات مغرية لزبائنها الدائمين	2,72	0,56	موافق على العبارة
	الاتجاه العام	2.67	0.58	موافق على العبارة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 04)

يتضح من الجدول رقم 17 أن فقرات البعد الثاني جاءت أغلبها باتجاه الاحتمال (موافق على العبارة) بحيث نجد ما يلي :

الفقرة رقم 01 بمتوسط حسابي بلغ 2.63 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

- الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 2.63 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 2.75 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 2.66 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي بلغ 2.61 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 06 بمتوسط حسابي بلغ 2.72 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ونجد أن المتوسط الكلي للبعد الاول بلغ 2.67 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

المحور الثاني : التوجه الريادي

ث.البعد الاول (التوجه نحو الابداعية)

يمثل البند الثالث المتغير المتمثل في التوجه نحو الابداعية و يتكون هذا البند من 05 فقرة و يتضح لنا من الجدول التالي المتوسط و الانحراف المعياري كما يلي:

الجدول 18: المتغير المتمثل في التوجه نحو الابداعية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تسعى الشركة بصفة مستمرة للتطوير في منتجاتها اعتمادا على دراسات السوق (الجديد لتتكيف معها) لغرض تقديمه بصفة جديدة	2,74	0,61	موافق على العبارة
02	تشجع الشركة الأفكار الإبداعية الجديدة لدى العاملين	2,69	0,57	موافق على العبارة
03	تهتم الشركة بالمبادرات الفردية و الأفكار و التجريب	2,47	0,73	موافق على العبارة
04	تقوم الشركة بإيجاد منافذ توزيع جديدة لتصريف منتجاتها	2,69	0,46	موافق على العبارة
05	تتبنى الشركة التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياتها	2,58	0,69	موافق على العبارة
	الاتجاه العام	2.63	0.61	موافق على العبارة

المصدر :إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم04)

يتضح من الجدول رقم18 أن فقرات البعد الاول جاءت أغلبها باتجاه الاحتمال (موافق على العبارة) بحيث نجد ما يلي :

- الفقرة رقم 01 بمتوسط حسابي بلغ 2.74 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 2.69 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 2.47 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 2.69 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي بلغ 2.58 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ونجد أن المتوسط الكلي للبعد الاول بلغ 2.63 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ج. البعد الثاني (التوجه نحو المخاطرة)

يمثل البند الثالث المتغير المتمثل في التوجه نحو المخاطرة و يتكون هذا البند من 06 فقرات و يتضح لنا من الجدول التالي المتوسط و الانحراف المعياري كما يلي:

الجدول 19: المتغير المتمثل في التوجه نحو المخاطرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تقوم الشركة بالمجازفات المحسوبة ليصبحوا أكثر تجديدا	2,58	,640	موافق على العبارة
02	لا تخشى الشركة المخاطرة الناتجة عن التحسين و الابتكار في المنتجات (عملها)	2,55	,690	موافق على العبارة
03	يعتبر مصطلح "المخاطرة" سمة ايجابية للأفراد في القيام بأعمال الشركة	2,47	,730	موافق على العبارة
04	تشجع الشركة الأفراد بتجديد في عملهم على تحمل مخاطرة محسوبة	2,27	,810	غير موافق على العبارة
05	تركز الشركة على أكثر من الاستكشاف و التجريب للفرص	2,38	,760	موافق على العبارة
06	تتخذ الشركة قرارات الإستراتيجية ،أكثر ربحية (كالتجديد و الابتكار) رغم المخاطرة العالية	2,69	,460	موافق على العبارة
	الاتجاه العام	2.49	0.68	موافق على العبارة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 04)

يتضح من الجدول رقم 19 أن فقرات البعد الثاني جاءت أغلبها باتجاه الاحتمال (موافق على العبارة) بحيث نجد ما يلي :

الفقرة رقم 01 بمتوسط حسابي بلغ 2.58 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 2.55 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)
 الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 2.47 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 2.27 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (غير موافق على العبارة)

الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي بلغ 2.38 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 06 بمتوسط حسابي بلغ 2.69 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ونجد أن المتوسط الكلي للبعد الاول بلغ 2.49 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ح. البند الثالث (التوجه نحو الاستباقية)

يمثل البند الثالث المتغير المتمثل في التوجه نحو الاستباقية و يتكون هذا البند من 05 فقرات و يتضح لنا من الجدول التالي المتوسط و الانحراف المعياري كما يلي :

الجدول 20: الثالث المتغير المتمثل في التوجه نحو الاستباقية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	تسعى الشركة بشكل مستمر لتحديد الفرص المتاحة و استغلالها	2,69	0,52	موافق على العبارة
02	تقدم الشركة منتجات جديدة و متطورة تلبي احتياجات زبائن المستقبلية	2,63	0,68	موافق على العبارة
03	لدى الشركة القدرة لخلق الفرص بدل انتظارها	2,61	0,64	موافق على العبارة
04		2,61	0,59	موافق على العبارة
05	تحقق الشركة الحركة الأولى (سبق) في دخول السوق و تقديم الجديد	2,69	0,52	موافق على العبارة
	الاتجاه العام	2.64	0.59	موافق على العبارة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 04)

يتضح من الجدول رقم 20 أن فقرات البعد الثالث جاءت أغلبها باتجاه الاحتمال (موافق على العبارة) بحيث نجد ما يلي :

الفقرة رقم 01 بمتوسط حسابي بلغ 2.69 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 2.63 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي بلغ 2.61 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 2.61 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي بلغ 2.69 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

ونجد أن المتوسط الكلي للبعد الاول بلغ 2.64 أي ان اتجاه العينة كان لصالح الاحتمال (موافق على العبارة)

جدول 21: يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمجالات المقياس

محاو المقياس	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاحتمال	المستوى
المحور الاول: رأس المال الفكري	البعد الأول(رأس المال البشري)	2.70	0.53	موافق على العبارة	مرتفع
	البعد الثاني (رأس المال الهيكلي)	2.62	0.63	موافق على العبارة	مرتفع
	البعد الثالث (رأس المال العلائقي)	2.67	0.58	موافق على العبارة	مرتفع
المحور الثاني: التوجه الريادي	البعد الاول (التوجه نحو الابداعية)	2.63	0.61	موافق على العبارة	مرتفع
	البعد الثاني (التوجه نحو المخاطرة)	2.49	0.68	موافق على العبارة	مرتفع
	البند الثالث (التوجه نحو الاستباقية)	2.64	0.59	موافق على العبارة	مرتفع
المقياس الكلي		2.62	0.60	موافق على العبارة	مرتفع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه اتجاهات نتائج عينة الدراسة نحو جميع الابعاد حيث نجد مايلي :

المتوسط الحسابي للمحور الاول :

- بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد الأول(رأس المال البشري) 2.70 والذي يشير إلى الاتجاه العام (موافق على العبارة) والتي تؤكد أن هناك مستوى مرتفع للأفراد اتجاه هذا البعد .
- بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد الثاني(رأس المال الهيكلي) 2.62 والذي يشير إلى الاتجاه العام (موافق على العبارة) والتي تؤكد أن هناك مستوى مرتفع للأفراد اتجاه هذا البعد .
- بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد الثالث(رأس المال العلائقي) 2.67 والذي يشير إلى الاتجاه العام (موافق على العبارة) والتي تؤكد أن هناك مستوى مرتفع للأفراد اتجاه هذا البعد .

المتوسط الحسابي للمحور الثاني :

- بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد الاول (التوجه نحو الابداعية) 2.63 والذي يشير إلى الاتجاه العام (موافق على العبارة) والتي تؤكد أن هناك مستوى مرتفع للأفراد اتجاه هذا البعد .
- بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد الثاني(التوجه نحو المخاطرة) 2.49 والذي يشير إلى الاتجاه العام (موافق على العبارة) والتي تؤكد أن هناك مستوى مرتفع للأفراد اتجاه هذا البعد .

- بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد الثالث (التوجه نحو الاستباقية) 2.64 والذي يشير إلى الاتجاه العام (موافق على العبارة) والتي تؤكد أن هناك مستوى مرتفع للأفراد اتجاه هذا البعد .
ومن خلال هذه النتائج نستنتج ما يلي :

✓ هناك مستوى مرتفع للرأس المال الفكري في جميع أبعاده

✓ هناك مستوى مرتفع للتوجه الريادي في جميع أبعاده

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضيات الفرعية تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون R لمعرفة طبيعة العلاقة (طردية أو عكسية) ومعامل التحديد R^2 لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع والتي تعود إلى المتغير المستقل، كما تم الاستناد إلى مستوى الدلالة (0.05) عند تحليل فرضيات الدراسة أي بمستوى ثقة (95 %) ،ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات من خلال ما يلي:

أولاً : اختبار الفرضيات

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى :

تنص الفرضية الفرعية الاولى على :

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحقيق التوجه الريادي

للمنظمات

✓ يؤثر رأس المال البشري معنوياً في تحقيق التوجه الريادي

الجدول 22: اختبار بين رأس المال البشري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
رأس المال البشري	التوجه الريادي للمنظمات	0.794	0.613	35	7.62	1.68	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 05)

يتضح لنا من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة بلغت 0.00 وهي أقل من مستوى الثقة 0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت 7.62 وهي أكبر من قيمة T الجدولية البالغة 1.68 ، وعليه الفرضية والتي تنص على وجود علاقة ذات احصائية بين رأس المال البشري و التوجه الريادي للمنظمات عند مستوى دلالة 0.05

ويشير قيمة معامل الارتباط R المساوية لـ 0.79 الى أنها علاقة خطية طردية قوية بين المتغيرين رأس المال البشري و التوجه الريادي للمنظمات وبهذا يمكننا القول بأن الفرضية قد تحققت والتي تنص على أنه : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات ونجد أيضا أن هناك تأثير قوي لرأس المال البشري على التوجه الريادي للمنظمات بقيمة 0.61 أي ما قيمة 61% من التأثير وبهذا يمكننا القول بأن الفرضية قد تحققت والتي تنص على أنه : يؤثر رأس المال البشري معنويا في تحقيق التوجه الريادي.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على :

- ✓ الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات
- ✓ يؤثر رأس المال الهيكلي معنويا في تحقيق التوجه الريادي

الجدول رقم 23: اختبار بين الراس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
الراس المال الهيكلي	التوجه الريادي للمنظمات	0.786	0.590	35	6,99	1.68	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة ببرنامج SPSS (الملحق رقم 06)

يتضح لنا من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الثقة 0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت 6,99 وهي أكبر من قيمة T الجدولية البالغة 1,68 ، وعليه ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات

ويشير قيمة معامل الارتباط R المساوية لـ 0.786 الى أنها علاقة خطية طردية قوية بين المتغيرين تكوين الافراد وتحسين قدراتهم في المؤسسة ونجد أيضا أن هناك تأثير قوي لرأس المال الهيكلي على التوجه الريادي للمنظمات بقيمة 0.59 أي ما قيمة 59% من التأثير وبهذا يمكننا القول بأن الفرضية قد تحققت والتي تنص على أنه : يؤثر رأس المال الهيكلي معنويا في تحقيق التوجه الريادي.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على :

✓ علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال العلائقي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات

✓ يؤثر رأس المال العلائقي معنويا في تحقيق التوجه الريادي

الجدول 24 : اختبار بين الرأس المال العلائقي وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
الرأس المال العلائقي	التوجه الريادي للمنظمات	0,622	0,387	35	4,634	1,68	0.000

المصدر : إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 07)

يتضح لنا من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة بلغت 0.00 وهي أقل من مستوى الثقة 0.05 ، كما أن قيمة ت المحسوبة بلغت 0,622 وهي أكبر من قيمة ت الجدولية البالغة 1.68 ، وعليه ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة ذات احصائية بين الرأس المال العلائقي تحقيق التوجه الريادي للمنظمات

ويشير قيمة معامل الارتباط R المساوية لـ 0.622 الى أنها علاقة خطية طردية قوية بين المتغيرين الرأس المال العلائقي تحقيق التوجه الريادي للمنظمات ونجد أيضا أن هناك تأثير قوي لرأس المال العلائقي على التوجه الريادي للمنظمات بقيمة 0.38 أي ما قيمة 38% من التأثير وبهذا يمكننا القول بأن الفرضية قد تحققت والتي تنص على أنه : يؤثر رأس المال العلائقي معنويا في تحقيق التوجه الريادي.

ثانيا : اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على :

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي للمنظمات
 - ✓ يؤثر رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات
- الجدول رقم 25 : اختبار بين الرأس المال الفكري وتحقيق التوجه الريادي للمنظمات

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة sig
رأس المال الفكري	التوجه الريادي للمنظمات	0,879	0,772	35	10,72	1.68	0,000

المصدر : إعداد الطالبتين بالاستعانة ببرنامج SPSS (الملحق رقم 08)

يتضح لنا من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الثقة 0,05 ، كما أن قيمة ت المحسوبة بلغت 10,72 وهي أكبر من قيمة ت الجدولية البالغة 1,68 ، وعليه الفرضية والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري و التوجه الريادي للمنظمات ويشير قيمة معامل الارتباط R المساوية لـ 0,85 الى أنها علاقة خطية طردية قوية بين المتغيرين رأس المال الفكري و التوجه الريادي للمنظمات

ونجد أيضا أن هناك تأثير قوي لرأس المال الفكري على التوجه الريادي للمنظمات بقيمة 0,77 أي ما قيمة 77% من التأثير وبهذا يمكننا القول بأن الفرضية قد تحققت والتي تنص على أنه : يؤثر رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات

مناقشة النتائج:

أشارت النتائج المتحصل عليها وجود مستوى من رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة، حيث جاءت المتوسطات الحسابية لأبعادها (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقي) بدرجة عالية من الموافقة والمتمثلة بالترتيب كالاتي: (2.70)، (2.62)، (2.67)، مما يعني تمتع المؤسسة بدرجة عالية من رأس المال الفكري و يعود الى اهتمامها برأس مال الفكري من خلال سياستها الادارية والقيم السائدة فيها كما أن توافر المعلومات وتشجيع الابتكار يعزز من تحقيق الذات لدى الافراد داخل المؤسسة، وهو ما يماثل نتائج الدراسات السابقة العديدة حول رأس المال الفكري.

كما اشارت النتائج أن المتوسطات الحسابية لتصورات العاملين للتوجه الريادي في المؤسسة محل الدراسة (التوجه نحو الابداعية، التوجه نحو المخاطرة، التوجه نحو الاستباقية) جاءت بدرجة مرتفعة حيث كانت النتائج : (2.63)، (2.49)، (2.64) مما يعني إجمالاً أن افراد المؤسسة محل الدراسة يتمتعون بدرجة من الالتزام و قبول المخاطرة كما ان بناء ثقافة مناسبة للتنظيم، كما أن المؤسسة تعمل على استخدام الممارسات و الطرق واتخاذ القرارات و الاجراءات بشكل صائب.

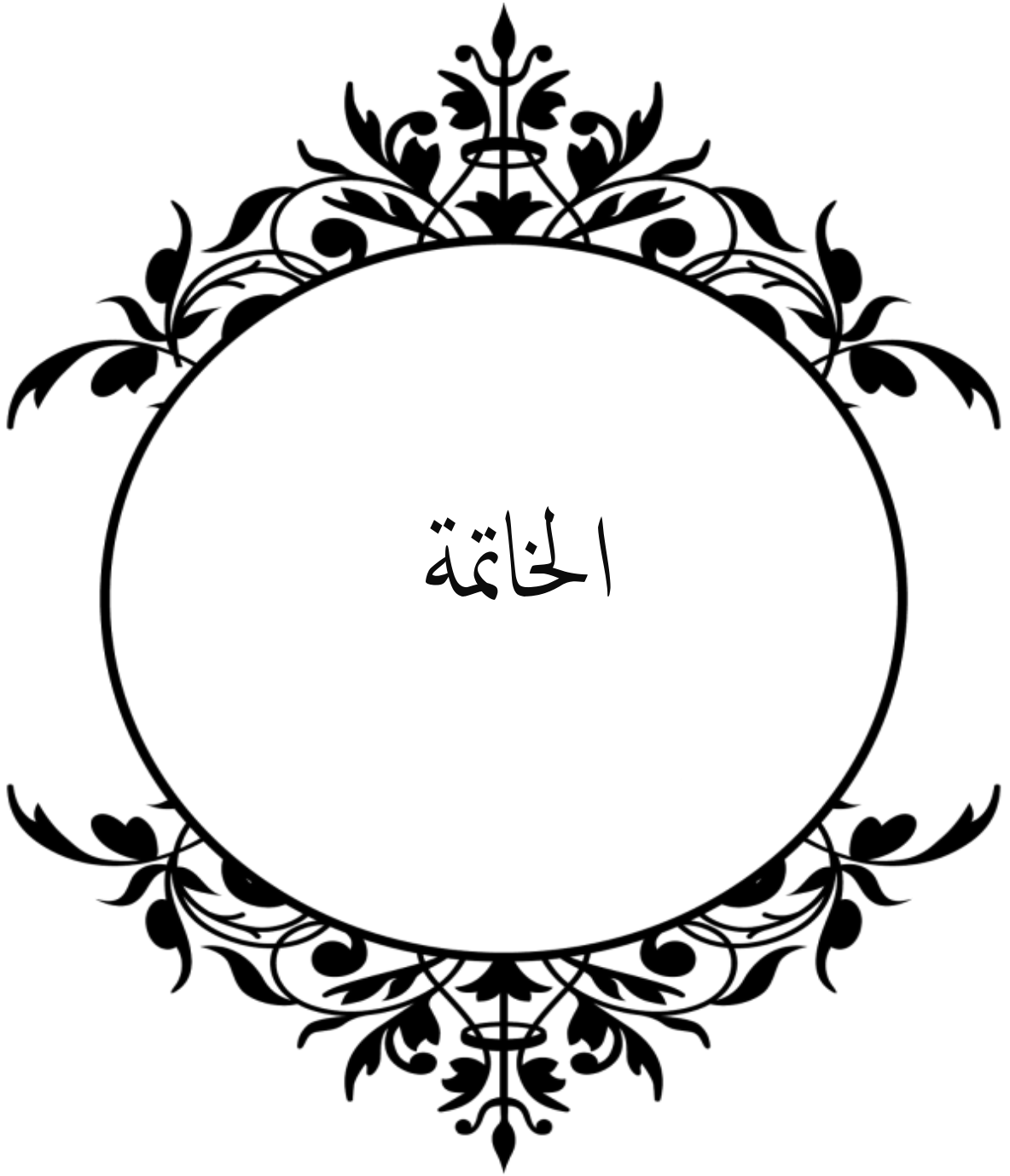
أيضا توصلت الدراسة الى وجود أثر معنوي لرأس المال الفكري على التوجه الريادي بمؤسسة موبليس- الاغواط- عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تجسد في كل أبعاد المتغير المستقل، هذه النتائج تقترن بنتائج الدراسات السابقة من حيث المبدأ في وجود أثر ذو دلالة احصائية بين المتغيرين.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذه الفصل الجانب التطبيقي للبحث حول مساهمة رأس المال الفكري في التوجه الريادي بمؤسسة موبيليس- الاغواط- وذلك باستهداف عينة من موظفي مؤسسة موبيليس - الاغواط- ، تطرقنا الى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتوضيح مهامها، كما أشرنا الى الهيكل التنظيمي، ثم الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات وتحليلها وفق متطلبات الدراسة، تم تحليل وعرض البيانات الشخصية والوظيفية التي تم جمعها من خلال استبانة الدراسة.

وتوصلنا:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي بمؤسسة موبيليس- الاغواط- عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعء رأس المال البشري في التوجه الريادي بمؤسسة موبيليس- الاغواط- عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعء رأس المال الهيكلي في التوجه الريادي بمؤسسة موبيليس- الاغواط- عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعء رأس المال العلائقي في التوجه الريادي بمؤسسة موبيليس- الاغواط- عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.



خاتمة

ان تسارع التغيرات والتطورات الجوهرية التي تعيش فيه منظمات الاعمال اليوم ، ادى الى حتمية وجود ادارة واهتمام لرأس المال الفكري، وأصبح رأس المال الفكري يمثل رأس المال الحقيقي الذي يمكن الاعتماد عليها في خلق القيمة المضافة وتحقيق ريادة لهذه المنظمات

يلقى رأس المال افكري اهتماما متزايدا من قبل الباحثين و الاداريين على حد سواء ،اذ يعتبر مصدرا أساسيا للتطوير والإبداع . فله دور كبير بالاستثمار في مكوناته من خلال تحويل المهارات والامكانيات والقابليات في المنظمة الى اداء مالي فعال، واستغلال الطاقة فكرية موجودة لدى الافراد وتوظيفها لصالح المنظمة يمكنها من تحقق التفوق وتوجه الريادي منظمات الاعمال.

النتائج المتوصل اليها :

اعتمادا على ما ورد من عرض وتحليل ومناقشات سابقة يمكن صياغة الاستنتاجات كالآتي:

-يمثل رأس المال الفكري قيمة حقيقية للمنظمة ويعد من اهم مصادر نجاح المنظمة في ظل التحديات والمشاكل التي تواجه المنظمات المعاصرة.

- تفعيل وزيادة الاهتمام برأس المال الفكري لدى إدارات تلك المنظمات.

- يتكون رأس المال الفكري القدرات والمهارات المتميزة التي تتواجد لدى الموارد البشرية ، والاصول الهيكلية المرتبطة بالهيكل التنظيمية والاجراءات والبيانات ،ورأس المال العلائقي المتمثل في العلاقات بين المنظمة وعملائها.

-تعمل المنظمات جاهدة للمحافظة على رأس مالها الفكري، واستقطاب العناصر الجيدة من داخل المنظمة وخارجها.

- العمل على الاستفادة القصوى من رأس المال الفكري الحالي في استثمار الصحيح لطاقتها الفكرية المنظمة

- احتياج المنظمات للسعي باستمرار لاستغلال الفرص من جديد وبكفاءة وهو مفتاح لعنصر النجاح التنظيمي والربحية.

- التوجه الريادي يلعب دور مهما في بناء المنظمات و التجديد في عمل الاشياء بطريقة مبتكرة.

- مدى الحاجة الماسة لريادة الاعمال في المنظمات.

-إشارة نتائج التحليل الدراسة وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية لراس المال الفكري والتوجه الريادي، اذ ان القدرات العقلية والفكرية العالية التي يتمتع بها الافراد والاصول الفكرية وراس المال العلاقات تسهم بشكل كبير في تحقيق التوجه الريادي.

- عكست نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين مكونات راس المال الفكري وابعاد التوجه الريادي.

التوصيات :

- عدم التفريط براس المال الفكري وبأبعاده الثلاثة راس المال البشري و راس المال الهيكلية و راس المال العلائقية لما له من اهمية في تحقيق الاداء الوظيفي المتميز.
- ضرورة الاهتمام بالموجودات المعرفية و الفكرية و التوسع في الدراسات و البحوث المتعلقة بها .
- العمل على استثمار موارد البشرية وتنشيط عملية استقطاب الملاكات ذات المؤهلات العلمية العالية لبقاء المنظمة و استمرار نموها ونجاحها في ظل التنافس .
- المحافظة على استقرار الاطر العاملة و العمل على تطويرها باستمرار.
- وضع الخطط و البرامج المستقبلية لتنفيذ دور راس المال الفكري.
- ضرورة توظيف مكونات راس المال الفكري في المنظمة المبحوثة بشكل اكثر فاعلية من اجل تعزيز تأثيرها الايجابي في تحقيق التوجه الريادي في العمل.
- على المنظمات ممارسة مفهوم التوجه الريادي بأبعاده لدى القادة وجميع العاملين لتحقيق التميز التنافسي.
- على المنظمات دعم المواهب والكفاءات لاقتناص الفرص التي بدورها تهدف إلى توجه الريادي .
- تسخير الامكانيات المتاحة لتقوية فرص النجاح وتحقيق التوجه الريادي.
- الاسهام والعمل على تفعيل العمل الجماعي داخل المنظمة وتشجيع روح المبادرة والابداع لتقديم افضل النتائج.

افاق الدراسة

من اجل توسيع نطاق البحث العلمي المستمر . وبعد الدراسة و البحث التي قمنا بها نقتراح بعض الافاق التي تصلح لان تكون اشكاليات للبحوث المستقبلية :

- دور راس المال الفكري في تحقيق الابداع التنظيمي.
- تأثير راس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي لمنظمات الاعمال.
- اثر راس المال العلائقي في تحقيق ريادة الاعمال المنظمات.
- اثر راس المال الهيكلية في تحقيق توجه الريادي لمنظمات الاعمال.



قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. د. احمد على صالح ،سعد علي حمود العنزى، ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال ،دار البازوري العلمية عمان2008.
2. فايز جمعة صالح النجار عبد الستار محمد العلي الريادة و ادارة الاعمال الصغيرة دار الحامد للنشر للتوزيع الاردن 2006
3. على سلمى ، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، القاهرة ، 2001 .
4. سعاد نايف البرنوطي ، إدارة أعمال الصغيرة ابعاد للريادة ، ط 2 ، دار وائل للنشر ، أرين ، 2008
5. د.العياشي زرزار ، د.بوشمال عبد الغاني ،ادارة راس المال الفكري و انعكاساته على الاداء الوظيفي، نشر الفا للوثائق، الطبعة الاولى2020.
6. محمد عواد الزيادات ، اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، 2008.
7. المفرجي عادل حرشوش و احمد علي صالح، راس المال الفكري المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر 2003 .
8. رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية ،الدار الجامعية مصر، 2003،
9. حاتم بن صلاح ابو الجدائل، راس المال البشري الناشر مركز الخبرات المهنية للادارة ،مصر2012
10. هاني محمد السعيد، راس المال الفكري ، انطلاقة ادارية معاصرة، دار السحاب ط1،. القاهرة 2008،. ص26.

ثانيا: المجالات والدوريات:

11. أ . د. بوزيان عثمان، د. ديابزقاي ،الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 13/14 ديسمبر 2011 كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي شلف (الجزائر).
12. ام.د. عمر خضيرات ا، الريادة الاقتصادية و المشروعات الصغيرة في الاردن ، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية العدد الثلاثون جامعة البلقاء التطبيقية كلية اربد الجامعية .2011.
13. أحمد مروة ، الريادة وإدارة الأعمال شركة العربية المتحدة للتوريدات مصر الجديدة ، جمهورية مصر العربية . 2008 .
14. د آيت زيان كمال ، عدوكة لخضر ، عدوكة بوقلي زهرة بن أعبيزة دحو ، إشكالية قياس رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الخامس رأس المال الفكري في منظمات الاعمال في ظل الاقتصاديات الحديثة ،جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية العربية 2011 .
15. على موات سعد صهيودي السوداني، شونة حسام حمدان ،تأثير التوجه الاستراتيجي في اداء المصارف العراقية الاهلية ،مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ، جامعة بغداد كلية الادارة و الاقتصاد ، العراق ، 2017.
16. أفكار سعيد خميس عطية ،انموذج مقترح لإدارة راس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات تطبيقه ، مجلة الادارة التربوية جامعة الاسكندرية ،العدد الثامن عشر - يونيو 2018 ص24
17. اثر الراس المال الفكري على انجاح تطوير منتجات منظمات الاعمال مجلة الحقوق و العوم الانسانية -دراسات اقتصادية .
18. ايسل حمدي عثمان بشري هاشم محمد تاتير المسؤولية الاجتماعية في بناء و ادارة سمعة المنظمات :دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مصرفي الرافدين و الرشيد الكلية التقنية الادارية بغداد . 2013.

19. الجراح و العبيدي ، راس المال الفكري في اطار متغيرات بيئة ريادة الاعمال :دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى ،دراسات ادارية ، المجلد6 ،جامعة البصرة كلية الادارة الاقتصاد ، العراق ، 2014.
20. جمال عبد الله ، مخلف المختار ، عواطف يونس ، اسماعيل ، مكونات ثقانة المعلومات والاتصالات وأثرها في دعم التوجه الريادي في منظمات العراقية ، مجلة دورية ونصف سنوية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بصرة العراق
21. جنات بوقجاني ومحمد فلاق ، تطوير نموذج القياس اثر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات العمال ، الملتقى الدولي الأول حول : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسيبة بن بوعلی الشلف ، 14- 15 ديسمبر 2011
22. حامد هاشم ،محمد الراشدي ،ادارة راس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية ،الطبة الاولي1438-2017
23. حريري بوشعور و صليحة فلاق ،راس المال الفكري ودوره في دعم الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال ،جامعة حسيبة بن بوعلی الشلف كلية العلوم الاقتصادية ،2011، المحور (10).
24. د خالد قاشي ، أ . أسامة هزلة ، اثر رأس المال الفكري على إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال ، دراسة استطلاعية في منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية برج بوعريريج - الجزائر مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية / العدد الاقتصادي-55(22)* جامعة زيان عاشور بالجلفة
25. د. أروى محمد الجرايزة.د فايز جمعه النجار د . محمد عبد الكريم الرقاد التوجه الريادي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لإدارة المعرفة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة سحاب الصناعية الأردن جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
26. د.كامل الحواجرة، راس المال الفكري و دوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الادوية الاردنية .رسالة الماجستير في ادارة الأعمال ،جامعة الشرق الاوسط كانون ثاني2013.

27. رياض بن صوشة ، نادية خريف، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدول الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011 ، جامعة شلف.
28. ضيف احمد و شتوح محمد ،موارد الفكرية والمعرفية اساس التميز في منظمات الاعمال ،الملتقى الدولي الخامس حول :راس المال الفكري في منظمات ،الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ،. جامعة شلف ، يومي 13-14ديسمبر 2011 .
29. فارس يونس شمس الدين ، شهاب احمد خضر ، آ زاد حسن طه ، تأثير الخصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية الآراء عينة من القيادات الادارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين ، مجلد 20 العدد 5 ، 2016 ، اربيل ، العراق . وليد علي الفاضل، تطبيق. 2014
30. سعد غالب ياسين، كتاب نظم ادارة المعرفة و راس المال الفكري،. العدد 124،راسات استراتيجية - مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ص. ب: 4567 أبوظبي دولة الإمارات العربية المتحدة
31. لهادي بوقفلول ، راس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ،الملتقى الدولي حول :ادارة وقياس راس المال الفكري في المنظمات الحديثة يومي : 02.03 ديسمبر 2008،جامعة البليدة.
32. د.ايت زيان كمال ،اشكالية قياس راس المال الفكري ،الملتقى الولي الخامس راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ،جامعة الشلف .5،نوفبر 2011 .
33. نادي مفيدة ، تواتي بن علي فاطمة ، فعالية رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة ،رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة أستاذة مساعدة قسم ،جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ،2011.
34. ناصر مراد ،الاستثمار في راس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية، مجلة دراسات اقتصادية ،العدد10 ،جامعة بليدة .

35. محمد مجبو شعيب ، دور التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق المصرية ، مجلة اتحاد الجامعات العربية والضيافة JAAUTH المجلد 20. العدد1. جامعة طيبة السعودية 2021.

36. المفرجي عادل حرحوش ، و صالح احمد علي،راس المال الفكري: طرق قياسه واساليب المحافظة عليه ،المنظمة العربية للتنمية الادارية،القاهرة،2007.

37. د.افكار سعيد خميس ،العدد18يونيو2018 ، مجلة الادارة التربوية .

ثالثا: المؤتمرات والمداخلات:

38. وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الادارية ، بغداد، 2018.

39. رياض بن صوشة ، نادية خريف، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ، مداخله مقدمة إلى الملتقى الدول الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011 ، جامعة شلف.

40. ضيف احمد و شتوح محمد ،موارد الفكرية والمعرفية اساس التميز في منظمات الاعمال،الملتقى الدولي الخامس حول :راس المال الفكري في منظمات ،الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ،. جامعة شلف ، يومي 14-13ديسمبر 2011 .

رابعا: الرسائل والأطروحات:

41. كريم احمد ابراهيم ابو عيش، دور راس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية ،بحث تطبيقي لنيل درجة الدكتوراة المهنية في ادارة الاعمال DBA .

42. مؤيد محمد على الفضل ، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة ، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي ، مقال منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 11 ، العدد 03 ، العراق ، 2009 .

43. نادية حماش ، مساهمة راس المال الفكري في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة باتنة، 2016-2017

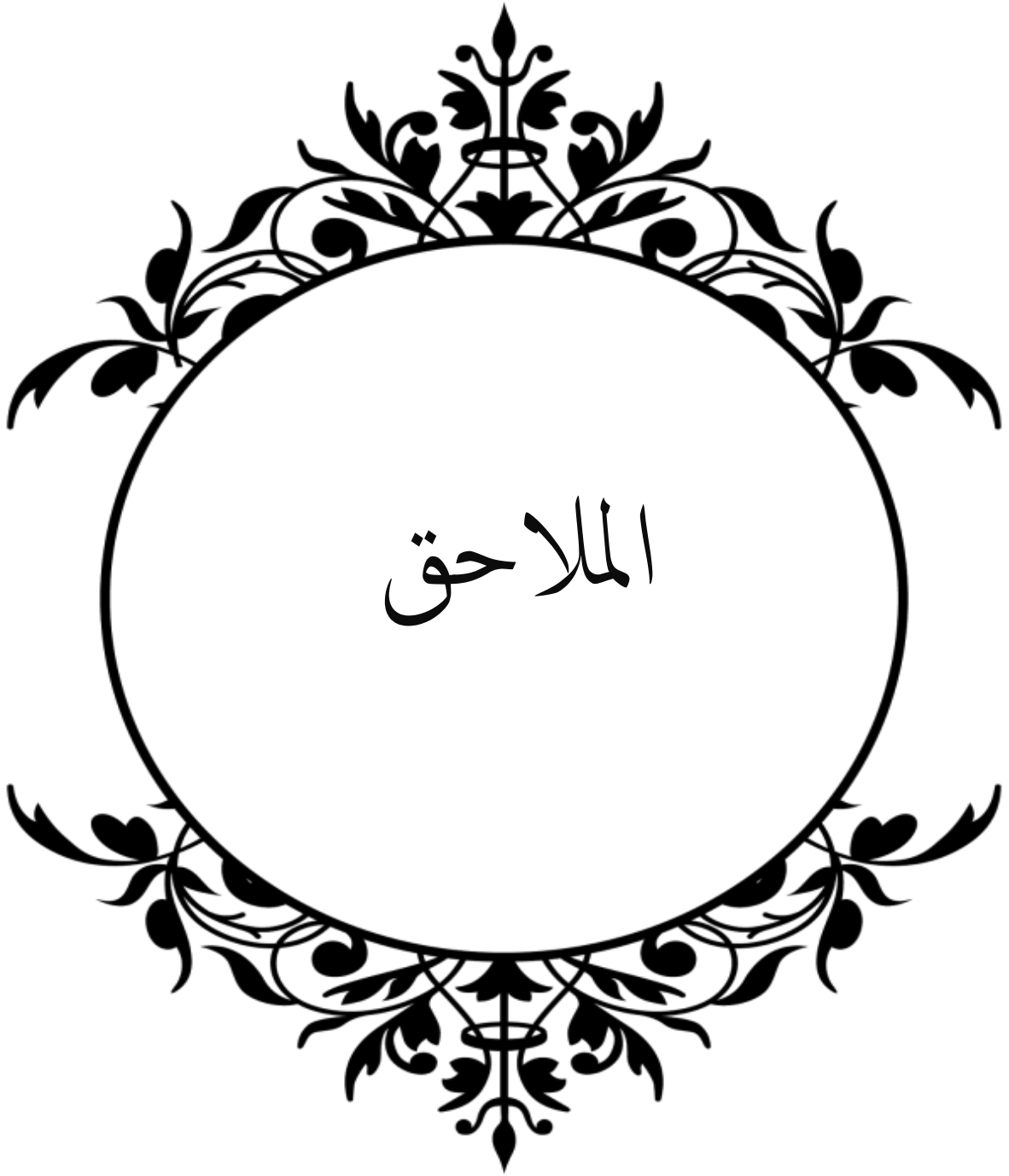
44. د.كامل الحواجرة، راس المال الفكري و دوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الادوية الاردنية .رسالة الماجستير في ادارة الأعمال ،جامعة الشرق الاوسط كانون ثاني2013.

ثانيا: المراجع الاجنبية

45. Petty .R.Guthrie.j. *intellectual capital literature review measurement : reporting and management , journal of intellectual capital , VOL . 1, N°2, 2000, P 176.*
46. Stewart, T.A. " *Intellectual Capital: The new Wealth of Organization* ". New York , Doubleday Currency , 1997 , p09 (28) .
47. Ulnch D. A. *New Mandate For Human Resources , Harvard Business Review , January February , 1998 , p 02*
48. Awad , E & Ghaziri , H. *Knowledge management , Person Education International , Prentice - Hall N.Y 2004 , p8*
49. Thomas Auer , *Benchmarking Intellectual Capital Wissens management- Das Magazin für Führungskräfte , vol . (04) , Germany , 2004. pl*
50. Sveiby K. , *Measuring intangible & intellectual capital emerging first standard , academy of management executive , Vol . 64 , No. 4 , 2001*
51. Zesolt S , *Business transformation by knowledge management , Strategie Management Jourrial , Vol . 13 , No.2 , 2003 , (30*
52. Edvinsson . L. *Study : " Intellectual Capital of Nations for Future Wealth Creation " , Journal of Human Resource Costing and Accounting Vol . (4) , No. (1) , 1999 , p.22 . 2*
53. Guthrie . J. *Measurement and reporting of intellectual capital , journal of intellectual capital , Vol . (1) , No. (2) , 2001.p : 06.*
54. kangarlouei,s,J ,shadkami,N,and,Molasses,M,2012 "*The Impact of Intellectual Capital, Social Capital, and Psychological Capital on Competitive Advantage of Vehicle Industries in Tahrn Stock Exchange*", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 1, PP. 559-566.*
55. Stewart Thomas , " *Intellectual capital : the new wealth of organization* " , Doubleday , New York . 1997 , p : 75 .

ثالثا: المواقع الالكترونية

56. <http://www.elkhabar.com/ar/autres/fotouressabah/327904.html>,
consulté le 22/04/2022. a15 : 25
57. <http://www.marefa.org/index.php>, consulté le 22/04/2022. à15 : 27
58. <http://www.mobilis.dz>, consulté le : 25/04/2022, à12 : 29 69
59. <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php>, consulté le 25/04/2022
60. <http://www.radioalgerie.dz/news/>, Consulté le 25/04/2022
61. <https://www.researchgate.net/publication/342903477> p513



الملاحق

تحت اشراف دكتور:
د. خنيش يوسف

من اعداد طالبان :
بن عية نصيرة
الحاج عيسى هند

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

استمارة استبيان

سيدي الفاضل.....، سيدتي الفاضلة.... تحياتي لكم،

في إطار الإعداد لمذكرة نيل شهادة الماستر تخصص " إدارة أعمال " بعنوان:

" مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التوجه الريادي لمنظمة

الأعمال "

دراسة حالة شركة الاتصالات موبليس

نود إعلامكم بأننا بصدد إعداد دراسة ميدانية في مؤسستكم الموقرة، ولهذا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة

للمساهمة في إثراء هذا الموضوع بأجوبتكم الصادقة.

و نرجوا منكم مساعدتنا بملئ هذه الاستمارة ونعدكم بأن المعلومات تبقى سرية وتستهمل لأغراض البحث

العلمي فقط، مع شكرنا المسبق لتعاونكم معنا في إثراء هذه الدراسة.

الرجاء وضع العلامة (x) في المربع الذي يعبر عن إجابتك:

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30-50 سنة أكثر من 50 سنة
3. المستوى التعليمي: متوسط أو أقل ثانوي جامعي
4. عدد سنوات العمل: أقل من 5 سنوات بين 5 و 15 سنة أكثر من 15 سنة

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

المحور الأول: رأس المال الفكري

الرجاء وضع العلامة (x) في المربع الذي يعبر عن إجابتك:

محايد على العبارة	غير موافق على العبارة	موافق على عبارة	العبارات	الرقم	ابعاد المتغير المستقل
			تهتم الشركة بالأفراد ذوي المعارف المتنوعة .	01	البعد الأول رأس المال البشري
			تحرص الشركة على التدريب و التطوير المستمر للأفراد لزيادة معارفهم .	02	
			تناسب مؤهلات الأفراد مع الوظائف الموكلة لهم	03	
			تحرص الشركة على ترقية الموظفين ذوي الأداء المتميز في العمل	04	
			يمتلك الأفراد في الشركة خبرة طويلة في مجال عملهم	05	
			تشجع الشركة أساليب العمل الجماعي و روح الفريق بين أفرادها	06	
			تنجح الشركة في توفير الظروف المادية ملائمة للعمل (تهوئة، إضاءة، تكيف، تدفئة	07	
			توفر الشركة الأمن الوظيفي و عوامل السلامة (الأمان في العمل)	08	
			توفر الخريطة التنظيمية درجة كبيرة من الوضوح بين العلاقات (الرؤساء و المرؤوسين)	01	البعد الثاني رأس المال الهيكل
			تضمن الخريطة التنظيمية للشركة تدفق المعرفة اللازمة لجميع المستويات الإدارة	02	
			تتوفر الشركة على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها	03	
			تقوم الشركة بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء في العمل	04	
			تعتمد الشركة على الهيكل التنظيمي يتميز بالمرونة يحسن من أداء العمليات و الأفراد	05	
			يمتلك الأفراد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات	06	
			تحرص الشركة على إرضاء زبائنها و الحفاظ عليهم	01	البعد الثالث
			تقوم الشركة بالدراسات للتعرف على رغبات زبائنها و تلبيتها متطلباتهم	02	

			تهتم الشركة بمعرفة آراء و اقتراحات زبائنها	03	رأس المال العلائقي
			يمكن للشركة تعديل خدماتها بسرعة لمقابلة متطلبات الزبائن الرئيسية	04	
			تركز الشركة على الخدمة ذو الجودة العالية لتحقيق رضا الزبون و تحسين الصورة الذهنية	05	
			تمنح الشركة إمتيازات مغرية لزبائنها الدائمين	06	

المحور الثاني: التوجه الريادي

الرجاء وضع العلامة (x) في المربع الذي يعبر عن إجابتك:					
محايد على العبارة	غير موافق على العبارة	موافق على العبارة	العبارات	الرقم	
			تسعى الشركة بصفة مستمرة للتطوير في منتجاتها اعتمادا على دراسات السوق الجديد لتتكيف معها (لغرض تقديمه بصفة جديدة)	01	التوجه نحو الابداعية
			تشجع الشركة الأفكار الإبداعية الجديدة لدى العاملين	02	
			تهتم الشركة بالمبادرات الفردية و الأفكار و التجريب	03	
			تقوم الشركة بإيجاد منافذ توزيع جديدة لتصريف منتجاتها	04	
			تتبنى الشركة التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياتها	05	
			تقوم الشركة بالمجازفات المحسوبة ليصبحوا أكثر تجديدا	01	التوجه نحو المخاطرة
			لا تخشى الشركة المخاطرة الناتجة عن التحسين و الابتكار في المنتجات (عملها)	02	
			يعتبر مصطلح "المخاطرة" سمة ايجابية للأفراد في القيام بأعمال الشركة	03	
			تشجع الشركة الأفراد بتجديد في عملهم على تحمل مخاطرة محسوبة	04	
			تركز الشركة على أكثر من الاستكشاف و التجريب للفرص	05	
			تتخذ الشركة قرارات الإستراتيجية ،أكثر ربحية (كالتجديد و الابتكار رغم المخاطرة العالية)	06	
			تسعى الشركة بشكل مستمر لتحديد الفرص المتاحة و استغلالها	01	التوجه نحو

			تقدم الشركة منتجات جديدة و متطورة تلبي احتياجات زبائن المستقبلية	02	الاستباقية
			لدى الشركة القدرة لخلق الفرص بدل انتظارها	03	
			تحقق الشركة الحركة الأولى (سبق) في دخول السوق و تقديم الجديد	04	

أشكركم جدا على وقتكم وعلى تعاونكم معنا كما يمكنكم إضافة ما تراه مناسباً حول موضوع الدراسة:

.....

.....

.....

الملحق رقم (02): اختبار ثبات وصدق الأداة

الثبات:

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	97,2
Exclus ^a	1	2,8
Total	36	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,933	36

الملاحق

الملحق رقم (03): الجداول التكرارية للمتغيرات الشخصية Statistiques والوظيفية

		الجنس	السن	المستوى_التعليمي_للا م	عدد_سنوات_العمل
N	Valide	36	36	36	36
	Manquante	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	20	55,6	55,6	55,6
	أنثى	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	6	16,7	16,7	16,7
	من 30 الى 50 سنة	8	22,2	22,2	38,9
	أكثر من 50 سنة	22	61,1	61,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

المستوى_التعليمي_

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	4	11,1	11,1	11,1
	جامعي	32	88,9	88,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

الملاحق

عدد_سنوات_العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 05 سنوات	12	33,3	33,3	33,3
بين 05 و15 سنة	8	22,2	22,2	55,6
أكثر من 15 سنة	16	44,4	44,4	100,0
Total	36	100,0	100,0	

الملحق رقم (04): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور الدراسة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q1	36	2,7222	,45426
q2	36	2,8611	,42445
q3	36	2,7222	,56625
q4	36	2,4167	,76997
q5	36	2,7778	,54043
q6	36	2,6667	,53452
q7	36	2,6944	,46718
q8	36	2,8056	,57666
q9	36	2,5556	,73463
q10	36	2,6111	,59894
q11	36	2,6667	,53452
q12	36	2,8333	,44721

الملاحق

q13	36	2,5000	,81064
q14	36	2,6111	,68776
q15	36	2,6389	,54263
q16	36	2,6389	,63932
q17	36	2,7500	,55420
q18	36	2,6667	,53452
q19	36	2,6111	,72812
q20	36	2,7222	,56625
q21	35	2,7429	,61083
q22	36	2,6944	,57666
q23	36	2,4722	,73625
q24	36	2,6944	,46718
q25	36	2,5833	,69179
q26	36	2,5833	,64918
q27	36	2,5556	,69465
q28	36	2,4722	,73625
q29	36	2,2778	,81455
q30	36	2,3889	,76636
q31	36	2,6944	,46718
q32	36	2,6944	,52478
q33	36	2,6389	,68255
q34	36	2,6111	,64488
q35	36	2,6111	,59894
q36	36	2,6944	,52478
N valide (listwise)	35		

الملاحق

الملحق رقم (05): تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال البشري

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,794 ^a	,631	,620	,23614

a. Valeurs prédites : (constantes), البشري_المال_راس

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,245	1	3,245	58,197	,000 ^a
Résidu	1,896	34	,056		
Total	5,141	35			

a. Valeurs prédites : (constantes), البشري_المال_راس

b. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,341	,145		2,348	,025
راس_المال_البشري	,827	,108	,794	7,629	,000

a. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

الملاحق

الملحق رقم (06): تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال الهيكلي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,768 ^a	,590	,578	,24898

a. Valeurs prédites : (constantes), الهيكلي_المال_رأس

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,033	1	3,033	48,936	,000 ^a
Résidu	2,108	34	,062		
Total	5,141	35			

a. Valeurs prédites : (constantes), الهيكلي_المال_رأس

b. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,381	,153		2,499	,017
رأس_المال_الهيكلية	,750	,107	,768	6,995	,000

a. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

الملاحق

الملحق رقم (07): تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال العلائقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,622 ^a	,387	,369	,30444

a. Valeurs prédites : (constantes), العلائقي_المال_رأس

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,990	1	1,990	21,470	,000 ^a
Résidu	3,151	34	,093		
Total	5,141	35			

a. Valeurs prédites : (constantes), العلائقي_المال_رأس

b. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,608	,180		3,372	,002
رأس_المال_العلائقي	,603	,130	,622	4,634	,000

a. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

الملاحق

الملحق رقم (08): تحليل الانحدار الخطي البسيط لمحور رأس المال الفكري

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,879 ^a	,772	,765	,18576

a. Valeurs prédites : (constantes), فكري_مال_رأس_الاول_المحور, (constantes)

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,968	1	3,968	114,983	,000 ^a
Résidu	1,173	34	,035		
Total	5,141	35			

a. Valeurs prédites : (constantes), فكري_مال_رأس_الاول_المحور, (constantes)

b. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,879 ^a	,772	,765	,18576

Coefficientsa

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés
	A	Erreur standard	Bêta
1 (Constante)	,004	,135	
المحور_الاول_رأس_مال_فكري	1,056	,098	,879

a. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور

Coefficientsa

Modèle	t	Sig.
1 (Constante)	,030	,976
المحور_الاول_رأس_مال_فكري	10,723	,000

a. Variable dépendante : الريادي_التوجه_الثاني_المحور