

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University of M'sila

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

Commercial and Faculty of Economic
Management Sciences
Department of.....

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم: التسيير



العنوان

أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لدى
المؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة مجمع رحمانى حضاة كوك

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبتين:

رزيق ياسمين

رزيق دنيا

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. لعشاش عبد الحليم
مقررا ومشرفا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. الوافي رابح
ممتحنا	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	د. حوجو مصطفى

السنة الجامعية 2023/2022م



الشكر والتقدير

شكرا لله ونحمده حمدا كثيرا على هذه النعمة الطيبة والنافعة لنعمة العلم
والبصيرة.

إلى كل من مد لي يد المساعدة وساهم في تذليل ما واجهتني من صعوبات
وأخص بالذكر :

الدكتور المشرف " الوافي راجح " والذي لم يخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته
القيمة ونسأل الله أن يجعله في ميزان حسناته مع أمنياتي له بدوام الصحة
والعافية

كما أتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل أعضاء لجنة
المناقشة.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير

فشكرا لكم جميعا .



إهداء

اشكر الله العلي القدير الذي انعم علي بنعنة العقل والدين القائل في محكم التنزيل « وفوق كل ذي علم

عليم «سورة يوسف الآية 76.

الى حبي الاول سندي الذي لا يميل ركيزة عمري صدر امانى وكبريائى الى من علمني محاسن الاخلاق

الى من أرجو رضاه ابي دمت لي فخرا اعتر به ما حييت

إلى وتيني، سر سعادتي، مبع اسراري الى شمعتي التي تنير دربي الى التي جعل الله الجنة تحت اقدامها

أمي اطال الله في عمرها وبنى الله لها بيتا في الجنة

الى من تشاركت معهم فرحي وحزني الى أجمل ما منحنتني الدنيا الى عزوتي بعد الله اخوتي واخواتي

انار الله دروبهم

الى كل النفوس الطيبة التي وقفت الى جانبي عبر مشوار بحثي المتواضع هذا الى من هو في ذاكرتي

ولم تسعه مذكرتي الى من هو في قلبي ولم يسعهم قلبي

دنيا / ياسمين

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد رأس المال الفكري (البشري الهيكلي العلائقي) في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، واستخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على مصادر البيانات الثانوية والأولية، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد صممت استبيانته كأداة رئيسية في جمع البيانات من عينة الدراسة، يتكون مجتمع الدراسة من عمال وبيطرة رئيس مصلحة محاسب مالي مسؤول صندوق موزعين تم اختيار 50 عينة طبقية عشوائية وتوزيع 50 استبيان وتم استرداد 45 وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري (راس المال البشري، هيكلي، الزبائني) الأهداف الاستراتيجية، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract

This study aimed to identify the dimensions of intellectual capital (human, structural, relational) in achieving the strategic goals of the institution, and used the descriptive analytical approach and relied on secondary and primary data sources, and to achieve the objectives of the study, its questionnaire was designed as a main tool in collecting data from the study sample, consisting The study population consisted of workers and veterinarians, head of interest, financial accountant, fund administrator, distributors. 50 stratified random samples were selected, 50 questionnaires were distributed, and 45 were retrieved and analyzed using the SPSS statistical program.

.Keywords: intellectual capital, strategic goals, economic enterprise

فهرس

الموضوعات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	كلمة شكر
	إهداء
	ملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول والأشكال
أ- و	مقدمة
الفصل الأول الإطار النظري للدراسة	
9	تمهيد:
10	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري
10	المطلب الأول: ماهية رأس المال الفكري
12	المطلب الثاني: نشأة رأس المال الفكري
14	المطلب الثالث: مكونات رأس المال الفكري
20	المطلب الرابع: طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري
24	المبحث الثاني: عموميات حول الأهداف الاستراتيجية
24	المطلب الأول: ماهية الأهداف والاستراتيجي
26	المطلب الثاني: الخصائص الجيدة للأهداف وأهم أساليبها:
27	المطلب الثالث: تصنيف الأهداف الاستراتيجية وكيفية تحقيقها.
30	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تحديد الأهداف الاستراتيجية
31	المبحث الثالث: أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية
31	المطلب الأول: أدوار رأس المال الفكري

31	المطلب الثاني: نظريات تعدد الاهداف
32	المطلب الثالث: العلاقة بين رأس المال الفكري والأهداف الاستراتيجية
35	خلاصة
الفصل الثاني الدراسة الميدانية	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
38	المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة
39	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة كوك الحضنة
40	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
40	المطلب الأول: تجهيز البيانات
44	المطلب الثاني: المنهج العلمي المعتمد وعينة الدراسة
48	المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
52	المبحث الثالث: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة، واختبار الفرضيات
52	المطلب الأول: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة
58	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة (Test Of Hypothèses)
72	المطلب الثالث: أوجه التشابه والإختلاف في الدراسات السابقة
73	خلاصة
75	الخاتمة
79	قائمة المراجع

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
37	ترميز إجابات عينة الدراسة	01
38	تكوين متغيرات الدراسة	02
38	نتائج اختبار Shapiro-Wilk	03
41	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	04
41	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر	05
42	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	06
42	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى المهني	07
43	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	08
44	المجالات التي تنتمي اليها قيم الارتباط	09
45	الاتساق الداخلي لعبارات محور رأس المال الفكري	10
46	الاتساق الداخلي لعبارات المحور التابع الأهداف الاستراتيجية	11
47	نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لبيانات الدراسة	12
47	العبارات المتعلقة ببعء رأس المال البشري	13
48	العبارات المتعلقة ببعء رأس المال الهيكلي	14
49	العبارات المتعلقة ببعء رأس المال الزبائني	15
50	ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور رأس المال الفكري	16
51	العبارات المتعلقة بالمحور التابع الأهداف الاستراتيجية	17
53	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة	18
53	قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين المتغيرات المستقلة	19

54	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	20
54	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (معنوية معالم النموذج)	21
56	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	22
57	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	23
58	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	24
59	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	25
61	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	26
62	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)	27

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ج	نموذج الدراسة	01
15	مكونات رأس المال الفكري حسب (Stewart)	02
16	مكونات رأس المال الفكري حسب (Sveiby)	03
17	مكونات رأس المال وفقا لشركة SKANDIA	04
18	مكونات رأس المال البشري	05
19	مكونات رأس المال الهيكلي	06
20	مكونات رأس المال العلائقي	07
21	بطاقة الأداء المتوازن	08
40	الهيكل التنظيمي لجمع رحمانى كوك حضنة	09
43	توزيع بيانات المحور التابع الأهداف الاستراتيجية	10
63	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسط لبعد رأس المال البشري	11

66	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسط لبعد رأس المال الهيكلي	12
69	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسط لبعد رأس المال الزبائني	13
71	النموذج الميداني للدراسة	14

مقدمة

عرفت الأونة الأخيرة تحولات كثيرة في مجالات متعددة وعلى جميع المستويات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية وغيرها، نظرا لعدده متغيرات بيئية حتمت على المؤسسات استبدال أنماط تفكيرها لبلوغ الأهداف.

وكنتيجة لعدده دراسات مؤسساتية تدعم النظرة التقليدية وتطورها بمصادر أخرى للثروة املتها المعطيات الداخلية والخارجية للمؤسسات، ظهر ما يعرف برأس المال الفكري كمصدر جديد للثروة، حيث أصبح يوجد اهتمام كبير من قبل المؤسسات بالجانب الفكري، من اجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وهذه الأخيرة تعتبر نقطه البداية والنهاية لكل نشاط فهي أساس وجود المؤسسات وبقائها وجزء من تصميمها، فالمؤسسات لا يمكنها أن تعمل دون وعي عميق بأهدافها، ذلك أن المؤسسات تسعى إلى تحقيق أهداف وغايات معينه يقوم بتحديدوا العاملون، والإدارة العليا، وتحدد رسالة المنظمة، وأهدافها الاستراتيجية في ضوء نواتج تقييم نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة، مقارنة بالبيئات الأخرى التي تعمل في نفس الصناعة، وبناء على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة يتم وضع الاستراتيجيات وصياغة أهدافها العلمية.

أولاً: الإشكالية

على ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة لمعرفة تأثير رأس المال الفكري كمصدر حديث ومهم من مصادر الثروة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية، وتم اختيار مجمع رحماني "كوك حضنه" برهوم المسيلة كدراسة حالة للوصول إلى الإجابة على السؤال الرئيسي الموالي:

ما أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية من وجهة نظر عمال "كوك حضنه" ببرهوم؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية تم طرح الأسئلة الجزئية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لرأس المال البشري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من وجهة نظر عمال "كوك حضنه" ببرهوم؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لرأس المال الهيكلية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من وجهة نظر عمال "كوك حضنه" ببرهوم؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لرأس المال العلائقي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من وجهة نظر عمال "كوك حضنه" ببرهوم؟

ثانيا: الفرضيات

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لرأس المال البشري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من وجهة نظر عمال "كوك حضنة" ببرهوم؟
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لرأس المال الهيكلي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من وجهة نظر عمال "كوك حضنة" ببرهوم؟
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لرأس المال العلائقي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من وجهة نظر عمال "كوك حضنة" ببرهوم؟

ثالثا: أهمية الدراسة:

تستمد الأهمية العلمية لهذه الدراسة من الموضوع الذي نتناوله، كونها سلطت الضوء على عنصرين بات تأثيرهما كبيرا على المنظمات.

فراس المال الفكري يعتبر الآلية التي من خلالها يتم جمع المعارف، التي ينبغي على كل المؤسسات امتلاكها، وضرورة معرفه القيمة التي يلعبها راس المال الفكري للمؤسسة.

كما أن عمليه تحديد الأهداف الاستراتيجية تمثل تحديد ما سوف تكون عليه المؤسسة مستقبلا ويكون تأثيرها شامل على المنظمة، فهي تساهم في توضيح مسار عمل المنظمة.

وهذا النوع من الأهداف يتطلب البحث المعمق والقدرات للتحليل المستقبلي ما يزيد أهمية هذه الدراسة هو محاوله الكشف عن أثر راس المال الفكري في تحديد الأهداف الاستراتيجية.

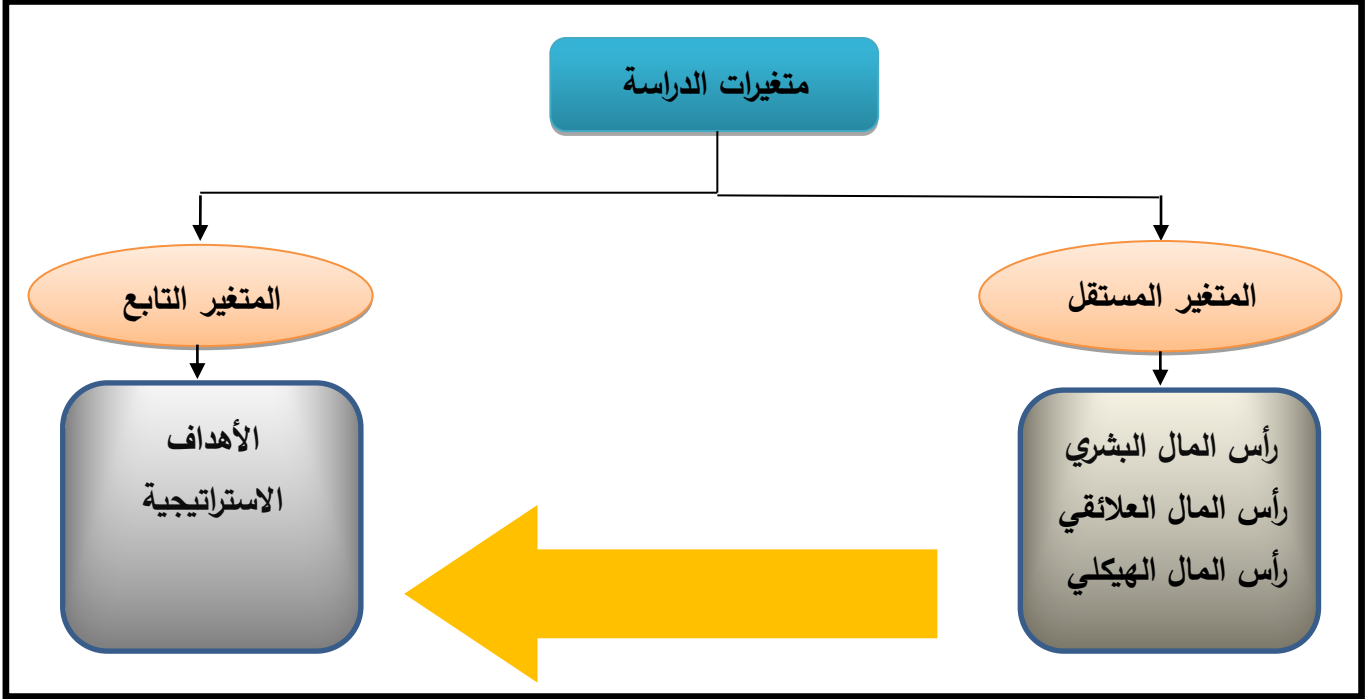
رابعا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- بيان أثر راس المال الفكري في تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- محاوله تقديم تأطير نظري عن راس المال الفكري وتحديد الأهداف الاستراتيجية وإعطاء تصور عن طبيعة علاقتهما.
- محاوله بناء نموذج افتراضي يصف شكل الانسجام والملائمة بين راس المال الفكري وعملياته تحديد الأهداف الاستراتيجية
- الخروج بنتائج وتوصيات من شأنها تطوير ورفع مستويات الأداء في المنظمة.

خامسا: نموذج الدراسة:

شكل رقم(01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

المصدر: من اعداد الطالبان

سادسا: أسباب اختيار الموضوع:

1- أسباب موضوعية:

- عدم توفر القدر الكافي من الدراسات والبحوث نظرا لحدائته.

- أهمية رأس المال الفكري في المنظمات وقدرته على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

- محاولة توضيح العلاقة الميدانية بين رأس المال الفكري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية.

2- أسباب ذاتية:

- الميول الشخصي للموضوع.

- محاولة إثراء المعرفة الشخصية من هذا الجانب.

سابعاً: الدراسات السابقة:

أولاً- دراسات متعلقة برأس المال الفكري

1- دراسة فراحتية لويزة (2016): أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية بجامعة بسكرة بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة شركة الإسمنت عين توتة -باتنة- حاولت الباحثة الإجابة على الإشكالية التالية "كيف يمكن لرأس المال الفكري المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الإسمنت عين توتة - باتنة-" وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للشركة محل الدراسة.
- الفرق بين القيمة الاسمية للمنظمة والقيمة الدفترية لها يتمثل في رأس المال الفكري الذي تحوز عليه، وهو مصدر التفوق التنافسي والميزة التنافسية لها.

2- عبد المطلب بيسار (2017): أطروحة كاملة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير بجامعة لمسيلة بعنوان: دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة حول الباحث الإجابة على الإشكالية التالية: "ما دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال الفكري بمكوناته (البشري، الهيكلي، الزبائن).
- يوجد اهتمام من المؤسسات محل الدراسة بالوصول إلى تحقيق الأداء المتميز.
- تعمل المؤسسة محل الدراسة بترسيخ ثقافة الجودة في العمل وانتهاج سياسة التجديد والإبداع.

3- دراسة (Al et nawzed) 2021 بعنوان: تأثير تمكين الموظفين على رأس المال الفكري وسلوك المواطنة التنظيمية

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تمكين الموظف ورأس المال الفكري وسلوك المواطنين التنظيمية عن طريق استخدام المنهج الوصفي التحليلي فقد تم جمع البيانات من خلال الاستبانة وزعت على 50 مفردة بشكل عشوائي أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية ذا دلالة إحصائية بين تمكين الموظفين وسلوك المواطنين التنظيمية وكذلك نمو رأس المال الفكري وهذا يعني أن التمكين هو أداة تربط بين الأهداف الشخصية والأهداف التنظيمية وسينموا رأس المال الفكري للمنظمة.

يوصي الباحثين الدراسة بضرورة تعزيز الشعور بالثقة لدى الموظفين من خلال خلق الدعم للإبداع والابتكار في المنظمات وفتح المجال للموظفين لاتخاذ القرار

ثانياً- الدراسات السابقة للأهداف الاستراتيجية

1- دراسة (النوفل 2010) بعنوان: "استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في البنوك التجارية بدولة الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر استراتيجية تمكين الموارد البشرية بمتغيراته (المشاركة بالمعلومات والحرية والاستقلالية، فرق العمل المدارة ذاتياً، القوة التنظيمية) في تحقيق أهداف البنوك التجارية الكويتية الاستراتيجية المتمثلة بالابتكار، والإنتاجية وكذا المسؤولية الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية لاستراتيجية تمكين الموارد ذاتياً والقوة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمتغيراتها (الابتكار؛ الإنتاجية؛ المسؤولية الاجتماعية) في البنوك التجارية الكويتية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ما يلي:

- أن مستوى أهمية كل من المشاركة بالمعلومات والحرية والاستقلالية والقوة التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية متوسطة؛

- مستوى أهمية فرق العمل المدارة ذاتياً في البنوك التجارية الكويتية كان مرتفع بشكل عام؛

- أن مستوى الأهداف الاستراتيجية المتمثلة ب: الابتكار والإنتاجية، والمسؤولية الاجتماعية في

البنوك التجارية الكويتية متوسطة؛

- وجود أثر ذو دلالة معنوية لاستراتيجية تمكين الموارد البشرية المتمثلة بالمشاركة بالمعلومات،

والحرية والاستقلالية، وفرق العمل المدارة ذاتياً، والقوة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمتغيراتها الابتكار، والإنتاجية، والمسؤولية الاجتماعية في البنوك التجارية الكويتية.

2- دراسة (محمد حمدي زكي، 2019) بعنوان: "المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة: دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوافق أو المحاذاة، ترتيب الأولويات، الأدوار والمسؤوليات، التفاعل والتآزر، القدرات القيادية)، في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ولتحقيق هذا الهدف قامت هذه الدراسة على اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمد الباحث أيضا على استخدام أسلوب العينة لجميع العاملين بالشركة محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد المرونة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهذا ما يؤكد أن الأبعاد المستخدمة للمرونة التنظيمية، فيمكن أن تساهم في تفسير قدرة الشركة المبحوثة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ومن أهم نتائجها:

- أوضحت الدراسة أن تبني المرونة التنظيمية داخل الشركة يساهم في تحقيق توافق والتنفيذ الصحيح لخططها وترتيب الأولويات وتحديد الأدوار والمسؤوليات بما يضمن تحقيق الأهداف.

- تبين من نتائج الدراسة أن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة عملية تستهدف تحقيق التوافق مع المتطلبات المستهدفة واحتياجات التغيير والابتكار والتجديد وما ترتبط به من جوانب العملية الإدارية.

وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تنمية الوعي لدى المديرين والعاملين بأهمية مفهوم المرونة التنظيمية في المجال المؤسسي والتركيز على تطبيقه داخل المنظمة لما له من قدرة فائقة على الارتقاء بمستوى العاملين والعملية الإدارية، وذلك من خلال تكثيف البرامج التدريبية للعاملين وعقد ورش العمل لتدعيم هذا المفهوم داخل المنظمة.

ثامنا: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (التحليلي) والذي هدف إلى وصف الظواهر أو أحداث عينة وجمع الحقائق والمعلومات عنها، ووصف الظروف الخاصة بها لتقرير حالتها؛ كما توجد عليه في الواقع وفي كثير من الحالات لا تقف البحوث والدراسات الوصفية عند حد الوصف أو التشخيص بل تقدير ما ينبغي أن تكون عليه الظواهر والأحداث التي تتناولها الدراسة.

كما استخدمنا في دراستنا أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات وتحليلها إحصائياً ببرنامج الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار رقم 22.

تاسعا: حدود الدراسة:

- حدود مكانية: مؤسسة COC الحضنة
- حدود زمانية: وهي الفترة الممتدة من نهاية جانفي 2023 إلى غاية مطلع جوان 2023.
- الحدود البشرية: إطارات وموظفين مؤسسة COC الحضنة.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

في ظل اقتصاد المعرفة أصبحت الموجودات الغير ملموسة تشكل دعامة اساسية والمورد الاستراتيجي بثروة المنظمة وازدهارها وان انجاح المنظمات في بيئة المناقشة الحادة أصبح مرهونا بقيمة هذه الموجودات واستراتيجية ادارتها، وذلك بسبب دورها الفاعل في توظيف قدرات العاملين ومهاراتهم وخبراتهم في خلق القديمة المؤسسة، وقد أطلق الباحثين على هذه ما سوف نتطرق اليه من خلال هذا الفصل.

سنتطرق من خلال هذا التمهيد الى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول : الاطار المفاهيمي لراس المال الفكري

المبحث الثاني : عموميات حول الأهداف الاستراتيجية

المبحث الثالث : اثر راس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري

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

المطلب الأول: ماهية رأس المال الفكري

من خلال هذا المطلب نتطرق إلى بعض التعاريف المقدمة لرأس المال الفكري:

أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

يعتبر رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة في علوم التسيير، حيث لم يعطى تعريف موحد وذلك بإعطاء كل حسب وجهة نظره ونتطرق إلى بعض منها فيما يلي:

-يعرفه Edvinsson على أنه: الأصول الغير ملموسة التي تتسم 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 للمؤسسة¹.

-يعرفه Sveiby بأنه: يمثل عملية تحويل المعرفة التي تمتلكها المؤسسة إلى قيمة مضافة، فهو عبارة عن طاقة ذهنية تمثل تشكيلة من المعرفة التي تعتبر المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم القائم على المعرفة².

-يعرفه Thomas.A,Stewart بأنه: المعرفة التي لا يمكن أن تصبح رأس مال إلا إذا تم العثور عليها واستثمارها بحيث يمكن استخدامها لصالح المؤسسة³.

¹ -Edvinsson,I, Intellectual capital (IC) or Wissensbilanz process: some German experiences, Intellectual Capital, Vol. 8, No. 3, 2007,p 377..

²-Sveiby, K, (2001), Measuring intangible & intellectual capital emerging first standard, academy of management executive, V. 64, N 4. p 113.

³- Stewart, T.A, **intellectual capital: the new wealth of organization**, New York, Doubleday currency, 1999, p56.

- تعرفها منظمة (OECD) بأنها: القيمة الاقتصادية لفتنتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري¹.

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه:

" مجموعة الموارد الغير ملموسة والمتمثلة أساسا في المعارف والكفاءات والقدرات الإبداعية التي تمتلكها المنظمة وتعمل على تنميتها في إطار تنظيمي مناسب يسمح بتعزيز قدرات الأفراد على تطويرها من خلال التعلم المستمر والتي من خلال تسييرها الأمثل تستطيع المنظمة مواجهة التحديات المحيطة بها وتكسبها ميزة تنافسية دائمة"².

ثانيا: خصائص راس المال الفكري

لقد اتفق الكثير من الباحثين على اجمال مجموعه من الخصائص التي يتسم بها راس المال الفكري وهي كالآتي:³

الخصائص التنظيمية: وترتبط بالبيئة التنظيمية والتي تتضمن: تواجد راس المال فكري في جميع المستويات التنظيمية، المرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الافراد احتواء، التنظيم للعلاقات الرسمية البعد عن المركزية الإدارية.

الخصائص المهنية: وترتبط بممارسه العناصر البشرية داخل التنظيم وتتضمن امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم، التمتع بدرجة تعلم تنظيمي عالية.

الخصائص السلوكية والشخصية: يميل راس المال الفكري بدرجة كبيره مع موضوعات تتسم بالتأكد، ورأس المال الفكري ميال إلى المبادرة وتقديم الافكار والمقترحات البناء ولديه القدرة على حسم القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابره حاده في العمل وثقه عالية بالنفس.

¹ - سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، راس المال الفكري، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 60.

² - حوجو مصطفى، "الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر (رسالة دكتوراه)، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية الاقتصاد، جامعة أبي بكر بالقائد، 2016، ص 46.

³ - رايح وافي، أثر راس المال الفكري على الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة اتصالات الجزائر المسيلة، أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص 301.

ثالثا: أهمية رأس المال الفكري

لرأس مال الفكري أهمية كبيرة يمكن بلورتها في النقاط التالية:

- يعد رأس المال الفكري أثمن أصول المنظمة ولا يمكن للمنظمات الأخرى تقليده بسهولة بوصفه مصدرا مهما وأساسيا لكسب الميزة التنافسية لمنظمات عصر المعلومات والمعرفة وكذلك يعد المحرك لجميع العمليات والأنشطة المنظمة؛

- يمثل رأس المال الفكري كنزا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه واستخراجه للوجود والممارسة، وتقدر عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجه لتعزيز القدرات العملية التي تبني وتحافظ على العمل¹؛

- يكون رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة للمنظمة والأفراد وتطويرها، ويقول (Quinn) عن ذلك: "إن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة، والأكثر مما سبق فإن التعلم يسفر عن قوة في الربح، إن المواطنين الذين أكملوا دراساتهم العليا يكون لهم دخل يزيد بنسبة 130% عن أقرانهم الذين لم يكملوا الدراسات العليا؛"

- يعتبر رأس المال الفكري في عصرنا الحاضر الثروة الحقيقية للأمم وأساس عملية التنافسية الاقتصادية باعتباره أساس الإبداع والابتكار².

المطلب الثاني: نشأة رأس المال الفكري

يمكن تحديد ثلاث مراحل مهدت لظهور رأس المال الفكري وساهمت لتطويرة وبناءه واستخدامه وهي على النحو التالي:

المرحلة الأولى: توجهات الاهتمام بالقابليات البشرية

هي الحقبة الزمنية التي امتدت من القرن السابع عشر إلى نهاية سبعينيات القرن العشرين، وقد أكدت على القابليات البشرية عامة (فكريا وجسديا وأدائيا)، وهذا يعني أن تلك المرحلة اهتمت بمدى القابلية لدى العنصر البشري سواء القابلية الفكرية أو الجسدية أو القابلية لأداء مهام معينة، ومن ثم

¹- بوفاس الشريف وبوخضرة مريم، رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة آليات بناءه وطرق قياسه: دراسة حالة جامعة سوق أهراس، الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، 2017، ص259.

²- أحمد نور الدين، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، (رسالة ماجستير)، تخصص أنظمة معلومات ومراقبة التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة، 2013، ص

تصنيفه إلى فئات حسب كل قابلية من تلك القابليات، ومن ثم تحديد مستوى الأجر الذي يستحقه في ضوء هذا التصنيف، وبذلك شهدت هذه الحقبة الانتباه إلى أهمية المورد البشري وضرورة دراسته بوصفه عاملاً مكملاً لرأس المال المادي¹.

المرحلة الثانية: توجهات الاهتمام بالقابلية الذهنية

في مطلع ثمانينات القرن العشرين، تشكلت قناعة كبيرة لدى المديرين والأكاديميين أن الموجودات غير الملموسة وخاصة رأس المال الفكري هو في الغالب سر نجاح المنظمات التي تمتلكها، وتحقيقها للعوائد، واليوم حل رأس المال الفكري محل الموجودات الطبيعية والنقد والاستثمارات الثابتة، وفي عام 1986 قام (David Teece) من جامعة كاليفورنيا بكتابة مقالة معونة ب(الإفادة من الإبداع التكنولوجي) وحدد فيها خطوات استخراج القيمة من الإبداع كما قام (Sullivan Patrick) عام 1989 بإنشاء نشاط استشاري لأول مرة قابل للتطبيق ويبين للمستفيد كيفية خلق القيمة انطلاقاً من الإبداع. من خلال ما سبق يظهر أن هذه المرحلة ركزت على دور وأهمية الموجودات غير الملموسة في بقاء واستمرارية المنظمات، وظهر مفهوم جديد عام 1991 هو "رأس المال الفكري" الذي يركز على الاهتمام بالقابلية الذهنية الموجودة لدى أفراد المنظمة².

المرحلة الثالثة: ظهور نظرية رأس المال الفكري

في عام 1995 عقد اجتماع ضم ممثلي ثماني منظمات، أطلق على هذا الاجتماع (رأس المال الفكري)، وتضمن جدول أعمال الاجتماع عدداً من المسائل أهمها الاتفاق على تعريف لمصطلح رأس المال الفكري وتحديد عناصره الأساسية وطرق استخراج القيمة منه، وشهد عام 1999 انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام وتركزت جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال البشري واتجاهاته

¹ - مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة اتصالات الخليوية الفلسطينية جوال، (رسالة ماجستير)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، ص 39.

² - فرحاتي لويبة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة - باتنة (رسالة دكتوراه)، قسم علوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة محمد خيضر، 2016، ص 62.

وطرائق قياسه ومستوياته وأبعاده، وخرجت الندوة بعدد من المقترحات كان من أهمها وصف طرائق قياس رأس المال الفكري، ومزايا كل طريقة وعيوبها وآلية استعمالها¹.

المطلب الثالث: مكونات رأس المال الفكري

اختلفت التصنيفات التي اعطيت لرأس المال الفكري من طرف الباحثين كل حسب أسلوب تفكيره ونظرتهم للموضوع وسنتطرق لاهم هذه التصنيفات فيما يلي:

أولاً-تصنيف معهد Brooking

لقد حدد أربعة مكونات لرأس المال الفكري هي:²

-الاصول السوقية: وتتمثل في الجوانب غير الملموسة والمرتبطة بالسوق مثل: منافذ التوزيع، والعلامات التجارية.

-اصول الملكية الفكرية: وتتمثل في براءات الاختراع والعلاقات والأسرار التجارية وحقوق الطبع والتصميم.

-الاصول البشرية: وتتمثل في القدرة على الابتكار والخبرات المتراكمة التي تعكس قدرة الافراد على الاداء.

-اصول البنية التحتية: وتشمل ثقافة المنظمة، قواعد بيانات العملاء، طرق تقييم الخطر، طرق ادارة قوى البيع.

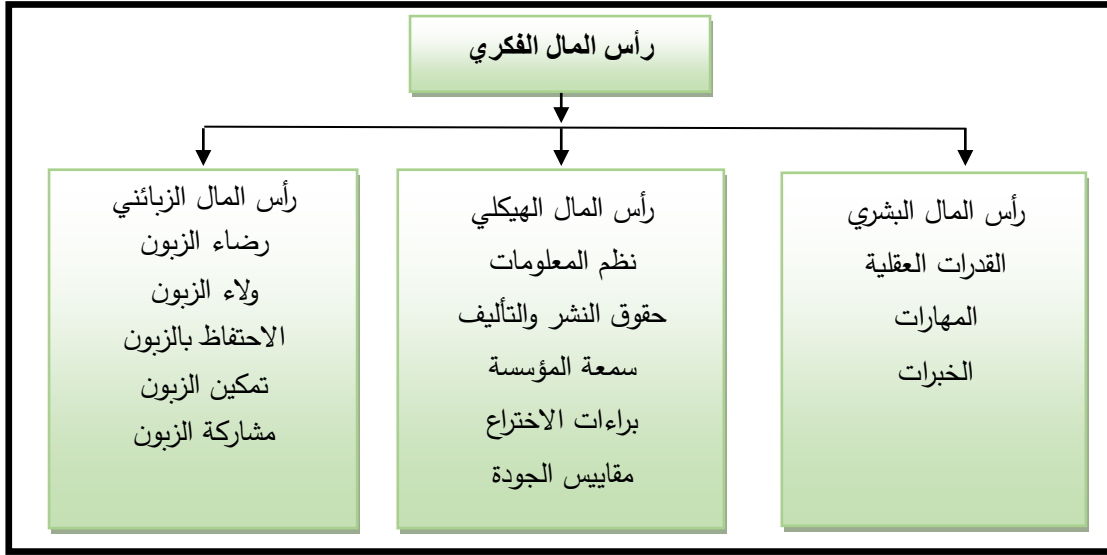
ثانياً - تصنيف توماس ستيوارت (T. Stewart)

حيث يحدد ستيوارت ثلاثمكونات لرأس المال الفكري والتي تتمثل في رأس المال البشري رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبائني، والشكل التالي يوضح تصنيف Stewart لمكونات رأس المال الفكري:

¹- دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، (رسالة دكتوراه)، قسم التسيير، كلية الاقتصاد جامعة أبي بكر بلقايد، 2015، ص29.

²- رابح وافي، مرجع سبق ذكره، ص301.

الشكل رقم (2): مكونات رأس المال الفكري حسب (Stewart)



المصدر: ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، (رسالة ماجستير)، برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2017، ص 18.

من خلال الشكل أعلاه يمكن شرح مكونات رأس المال الفكري على النحو التالي:

رأس المال البشري: وهو يحظى بأهمية كونه المصدر الأساسي للابتكار والتجديد في المنظمة، وذلك لما يتمتع به الأفراد من القدرة العقلية والمهارات والخبرات والمعنوية اللازمة، لإيجاد الحلول العملية المناسبة لمتطلبات وحاجات المستفيدين وتمكين منظماتهم من البقاء والمنافسة¹.

رأس المال الهيكلي: وهو يتضمن القدرات التنظيمية للمنظمة، التي تلبي طلبات المستفيدين من خلال نقل المعرفة وتعزيزها في الموجودات الفكرية الهيكلية كنظم المعلومات، وحقوق النشر والتأليف، وسمعة المؤسسة، وبراءات الاختراع، ومقاييس الجودة المراعية لحاجات المستفيدين.

رأس المال الزبائني "المستفيدين": ويشمل رضا وولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، تمكين الزبون، ومشاركة الزبون².

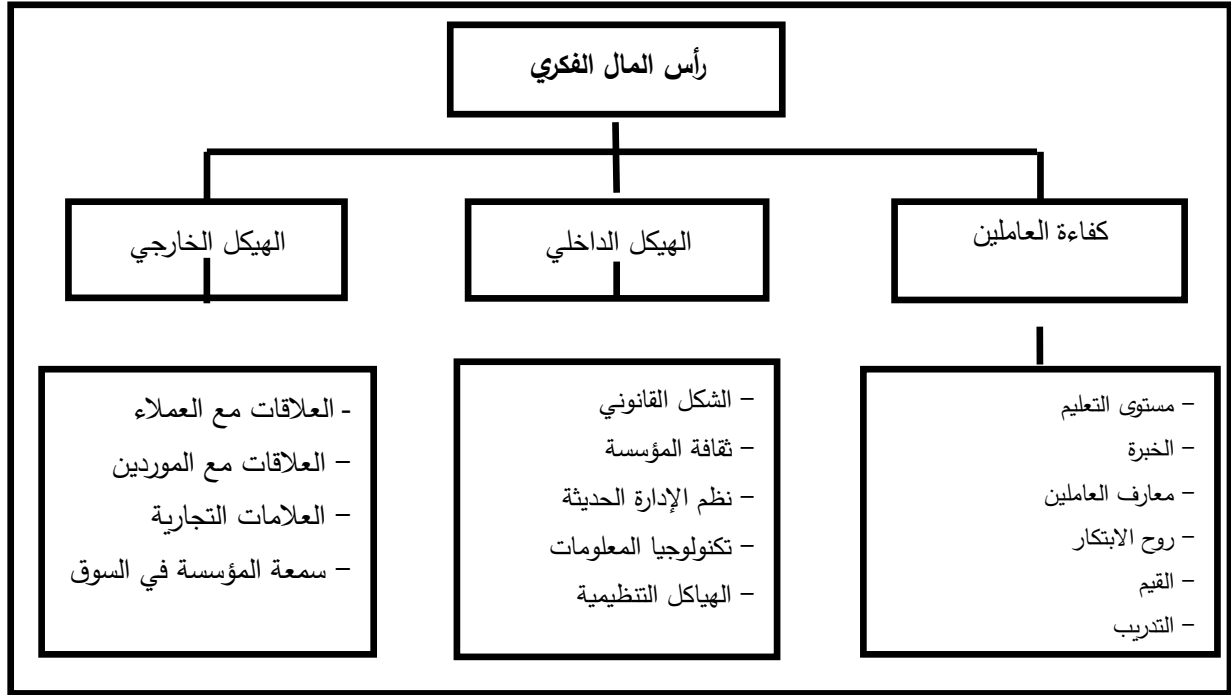
¹ - محمود سيد علي أبوسيف، رأس المال الفكري وعلاقته بالابتكار التنظيمي، كلية التربية جامعة منصور، العدد 96، 2016، ص 23.

² - ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، (رسالة ماجستير)، برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2017، ص 18.

ثالثا: التصنيف تقسيم Sveiby

ويقسم هذا التصنيف رأس المال الفكري إلى ثلاث أجزاء أساسية هي كفاء العاملين، الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي، كما يتضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3): مكونات رأس المال الفكري حسب (Sveiby)



المصدر: نادية حماش، مساهمة رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة مؤسسة نقاوس

للمصبرات - باتنة، (رسالة دكتوراه)، قسم تسيير المنظمات، كلية الاقتصاد، جامعة الحاج لخضر، 2017، ص31.

من الشكل يتبين أن (SVEIBY) يقسم رأس المال الفكري إلى:

❖ كفاءة العاملين: وتتمثل في التعلم والخبرة.

الهيكل الداخلي: ويمثل الشكل القانوني للمنظمة والإدارة والنظم وثقافة المنظمة والبرامج الجاهزة¹.

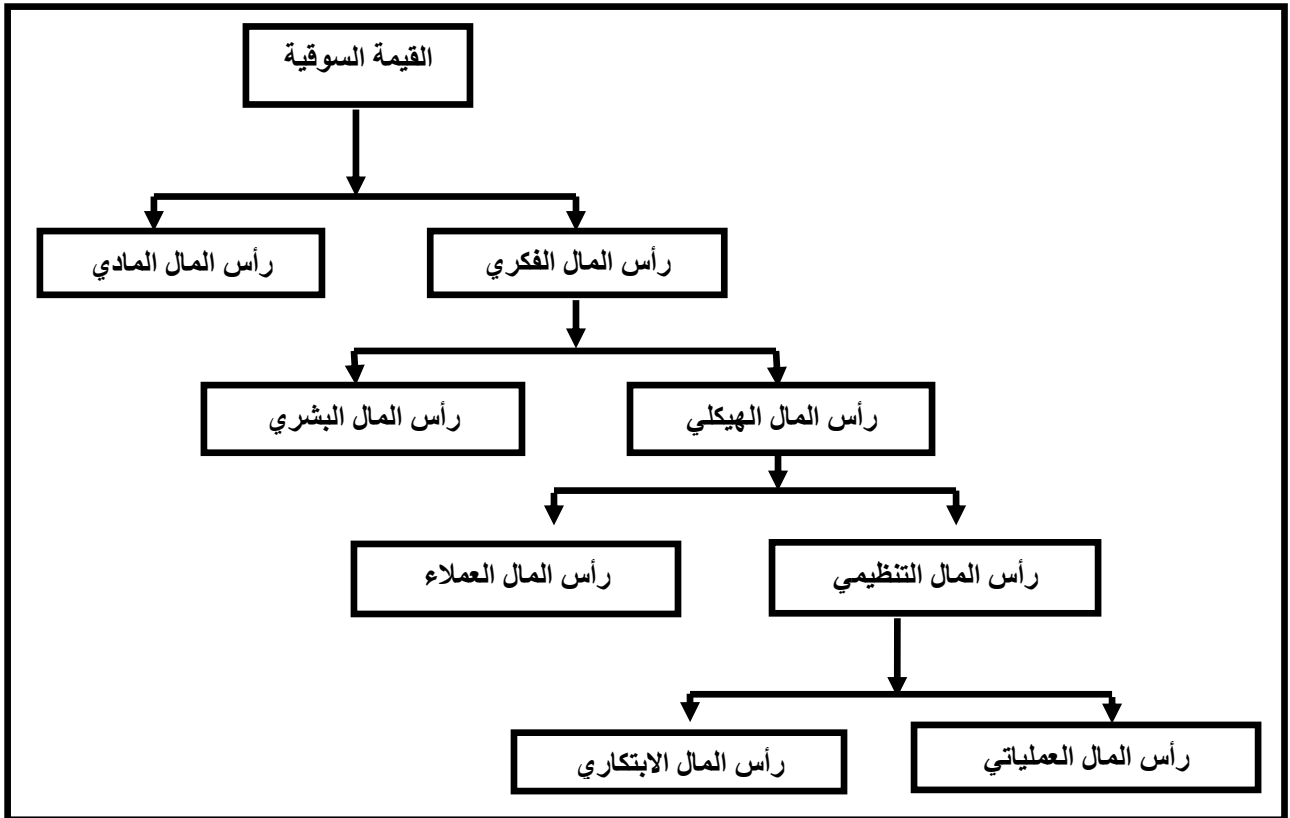
الهيكل الخارجي: ويتمثل بالعلاقات التجارية والعلاقات مع العملاء والعلاقات مع الموردين².

رابعاً: التصنيف مستكشف (SKANDIA)

قدم (EDVINSSON) نموذجاً لمكونات رأس المال الفكري لشركة (SKANDIA) يتضمن

رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (4): مكونات رأس المال وفقاً لشركة SKANDIA



Source: Jamal A. Nazari and Irene M. Herremans, Extended VAIC model: measuring intellectual capital components, Emerald Group Publishing Limited, Vol 8, No 4, 2007, p602.

¹ -نادية حماش، مساهمة رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات-باتنة، (رسالة دكتوراه)، تخصص تسيير المنظمات، كلية الاقتصاد، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2017، ص31.

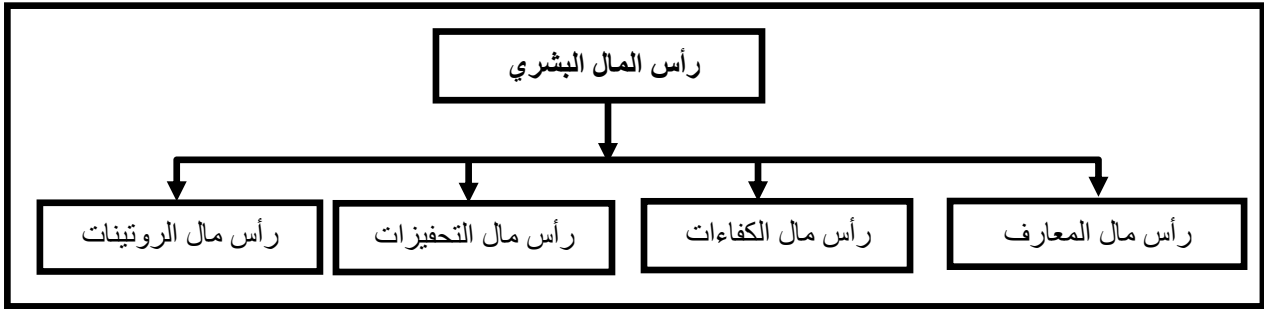
² -الهالي الشربيني الهالي، إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته، بحوث التربية النوعية، العدد 22، 2011، ص 25.

من خلال التصنيفات التي وردت سابقا، الكثيرين يرون أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاث مكونات فرعية هي: رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي، وعليه يمكن أن نعتمد هذا التصنيف الذي يخدم الموضوع لذا سوف يتم التعرض لها بشيء من التفصيل.

أولاً- رأس المال البشري

هو مجموعة القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها، العاملة في المنظمة حاليا أو التي تنهياً للعمل مستقبلا أو المعطلة منها بسبب الحوادث وإصابات العمل وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة، كما أن رأس المال البشري يمكن أن يترك المنظمة عندما يغادرها العاملون فيها. والشكل التالي يوضح أهم مكونات رأس المال البشري¹.

الشكل رقم(5): مكونات رأس المال البشري



المصدر: حوحو مصطفى والعشعاشي عبد الحق، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، كلية الاقتصاد، جامعة المسيلة، العدد 15، 2016، ص 27.

ثانياً: رأس المال الهيكلي

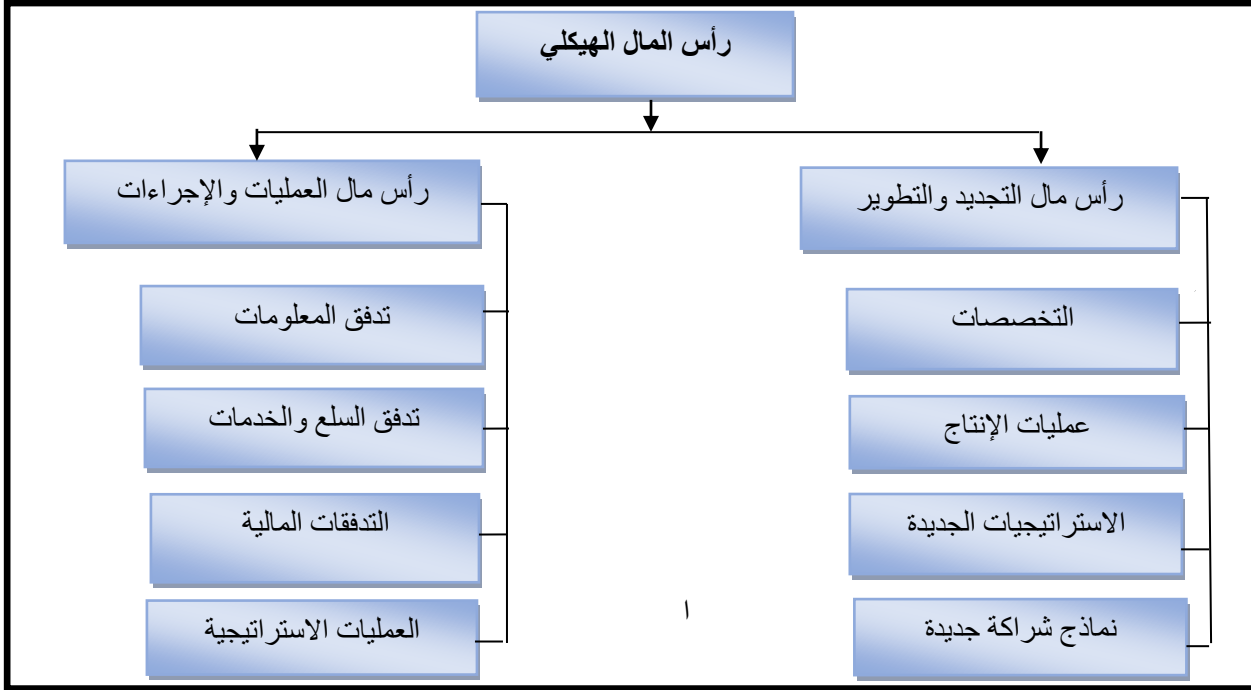
يشكل رأس المال الهيكلي قدرات المنظمة التنظيمية التي تسمح بالمشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات وبراءات الاختراع وحماية العلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها²، ويشار لرأس المال الهيكلي بأنه كل

¹ عبد المطلب بيسار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية مسيلة، (رسالة دكتوراه)، قسم التسيير كلية الاقتصاد، جامعة محمد بوضياف، 2017، ص 43.

² وائل عبد الهادي أبو سلوت، دور رأس المال الفكري في إدارة الأزمات الصحية في وزارة الصحة الفلسطينية، (رسالة ماجستير)، تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة غزة، 2015، ص 41.

الأشياء التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظماتهم ويذهبون إلى بيوتهم¹. والشكل التالي يوضح مكونات رأس المال الهيكلي:

الشكل رقم (6): مكونات رأس المال الهيكلي



لمصدر: حوحو مصطفى، "الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر، (رسالة دكتوراه)، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية الاقتصاد، جامعة أبي بكر بالفايد، 2016، ص 53.

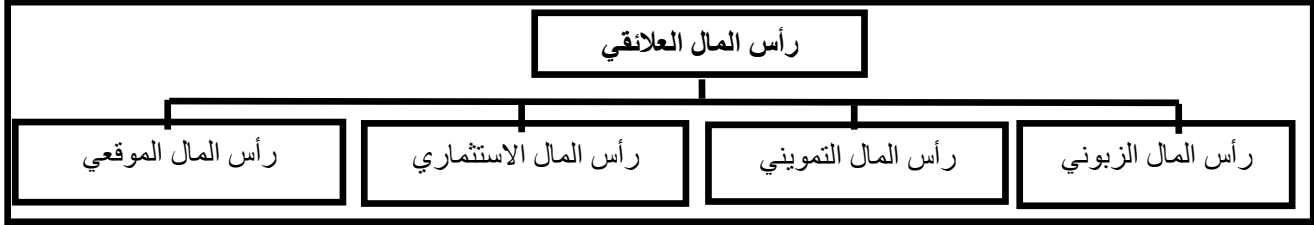
ثالثا: رأس المال العلائقي

يمثل رأس المال العلائقي قدرة المنظمة على تكوين أصول غير ملموسة خارجية، وتتمثل هذه الأصول في المعارف الخارجية المملوكة من طرف العملاء، الموردين والهيئات الحكومية. فالعلاقات التي تنشئها المنظمة مع عملاءها تمثل الجانب المهم في رأس مالها العلائقي والذي يطلق عليه "رأس المال الزبوني" وهذا يشمل العقود مع العملاء، درجة ولائهم ورضاهم، الحصة السوقية، صورة وسمعة المنظمة، وبالنظر للطبيعة الخارجية لرأس المال العلائقي فليس من السهل تطويره والمحافظة عليه ومن هذا المنطلق فقد اعتبرت Skandia بأن رأس المال العلائقي يمثل القيمة الحالية للعلاقات مع العملاء حيث

¹ - سلام عبد الرزاق، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الوطني لكلية العلوم الاقتصادية بعنوان: إستراتيجيات التنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18 و 19 أفريل 2012، ص 08.

يتم تحويل هذه القيمة إلى قيمة مالية من خلال التفاعل بين رأس المال البشري ورأس المال التنظيمي¹. والشكل التالي يوضح عناصر رأس المال العلائقي:

الشكل رقم (7): مكونات رأس المال العلائقي



المصدر: حوحو مصطفى والعشعاشي عبد الحق، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، كلية الاقتصاد، جامعة المسيلة، العدد 15، 2016، ص 28.

المطلب الرابع: طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري

لم يتفق الباحثون على أن هناك طريقة متعارف عنها لقياس رأس المال الفكري، وفي ظل هذا الاختلاف هناك أبرز النماذج الشائعة وهي:

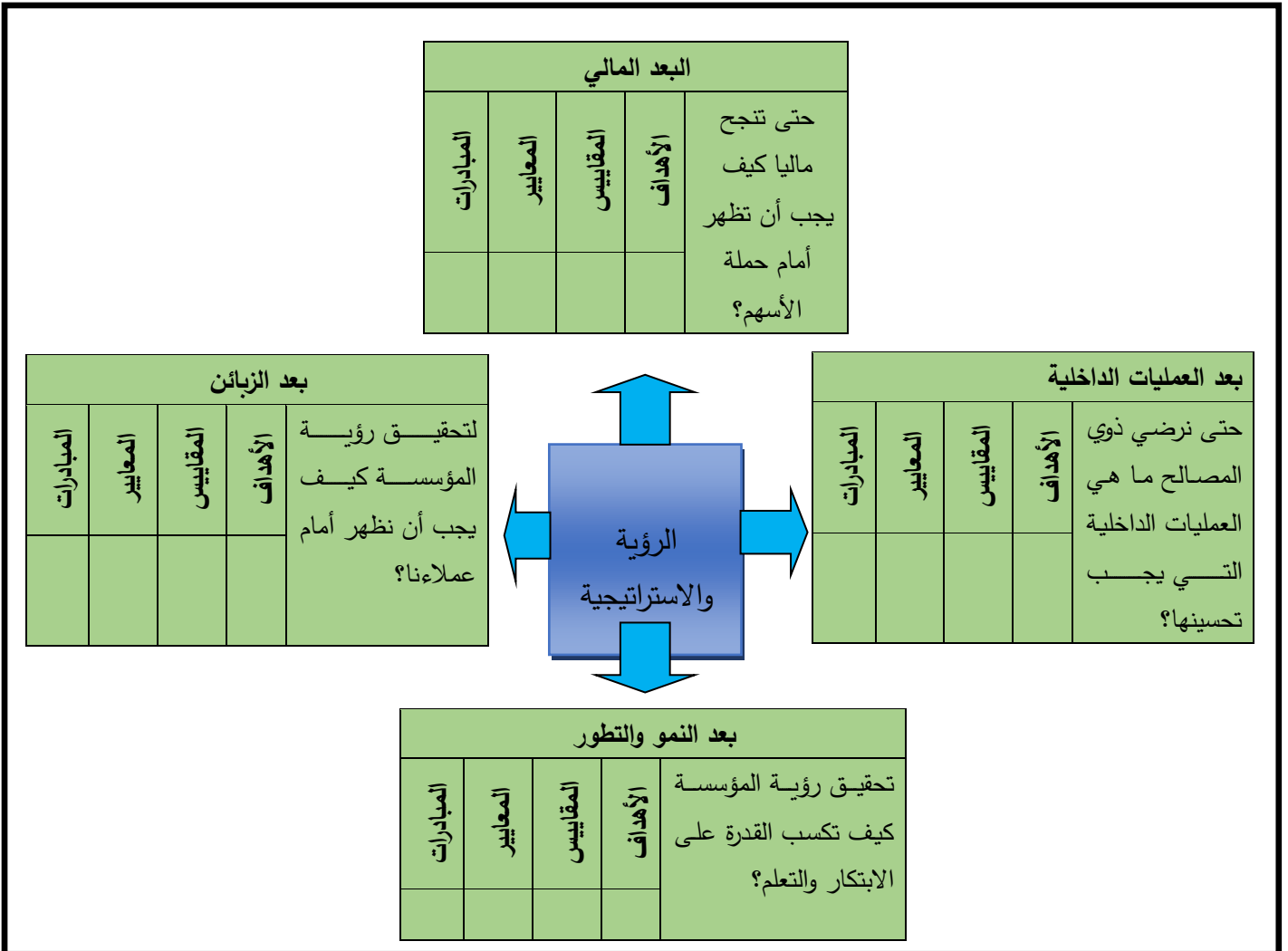
- نموذج Daniel: هو نموذج يتكون من خمس خطوات لإدارة رأس المال الفكري وهي:²
- البدء بالاستراتيجية: تحديد دور المعرفة في العمل وبيان أهمية الاستثمارات الفكرية في تطوير المنتجات والخدمات.
- تقييم استراتيجيات المنافسين والموجودات الفكرية التي يملكونها وفهم البيئة التنافسية التي يعيش فيها رأس المال الفكري.
- فتح ملف خاص بالموجودات الفكرية: ماذا تملك؟ وماذا تستخدم؟ والى أين تعود؟
- تقييم الموجودات الفكرية التي تمتلكها وماذا تحتاج إلى تعظيم قيمتها: إن هذه الخطوة موجهة لتعزيز الموجودات الفكرية التي تمتلكها المنظمة أثناء التقييم وتحديد الموجودات الفكرية المطلوبة لملء الثغرات الاستراتيجية ومواجهة التهديدات من أجل إدامة الميزة التنافسية.
- تجميع ملف المعرفة وتكرار العملية وتصنيف الموجودات الفكرية حسب قيمتها وأهميتها.

¹- حوحو مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 52-53.

²- محمد عبدو حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، ص 238.

-بطاقة الأداء المتوازن: لقد تم اقتراح وتطوير هذا النموذج من قبل روبرت كابلان ودفيد نورتون (Kaplan and Norton) ليقدم رؤية شمولية ذات بعد استراتيجي لتقييم الأنشطة ذات العلاقة بتوليد القيمة الملموسة واللاملموسة¹، وينقسم هذا النموذج إلى أربعة محاور أساسية هي: البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية وبعد النمو والتعلم وهذا ما أعطى لهذا النموذج بعدا استراتيجيا². وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (8): بطاقة الأداء المتوازن



المصدر: لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الإستراتيجي: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، (أطروحة دكتوراه)، قسم العلوم التجارية، كلية الاقتصاد، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، ص33.

¹ - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص313.

² - لطرش بلال ولواح عبد الحكيم، تقييم الأداء وفق بطاقة الأداء المتوازن، نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 01، العدد 01، 2017، ص 78.

من خلال الشكل يمكن شرح المحاور الأساسية:

- البعد المالي: ويمثل نتاج هذا المنظور مقاييس موجهة لتحقيق الأهداف والوقوف على مستوى الأرباح المتحققة لاستراتيجية المنظمة؛
- بعد الزبائن: يستلزم على المنظمات وضع متطلبات وحاجات ورغبات العملاء في تصميم استراتيجيتها¹؛
- بعد العمليات الداخلية: يعمل هذا البعد على قياس العمليات التي يكون لها انعكاس على رضا الزبائن، وتوفير جملة المتطلبات لذلك؛
- بعد التعلم والنمو: يركز هذا البعد على كيفية تدريب وتعليم المستخدمين داخل المنظمة والعمل على رفع مستوى إدراكهم لمتطلبات العمل، والعمل على تحسينها مستقبلاً².

- **مستكشف سكانديا**: لقد وجد المدراء في شركة (Skandai) في فترة الثمانينات أن الإدارة التقليدية والنظريات المحاسبية لا تعكس بدقة القيمة داخل المنظمة، وبما شركة (Skandai) تقدم الخدمات التي تعتمد بصورة كبير على المعرفة، حيث مخزونها يمثل جزءا بسيطا من أصولها، وقد جاهدت لتحديد وسائل لتقييم ووصف مدى أهمية الأصول غير الملموسة في الشركة، وبعد تعيين Edvisson كمدير لوظيفة إدارة رأس المال المعرفي في الشركة عام 1991 حيث كان ذلك جزء من الجهد المتواصل لتحديد وتعريف قيمة رأس المال الفكري كملحق بالميزانية العمومية، ومن ذلك التاريخ أصبحت الشركة تفصح بالإيضاحات الملحقة بالقوائم المالية عن رأس المال الفكري، حيث يتضمن هذا النموذج افتراضا مفاده أن رأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للشركة،³ ويعتبر نموذج سكانديا الذي بدأ العمل به سنة 1994 من أفضل النماذج التي أعدت في هذا المجال نظرا للمهارات والخبرات المتراكمة التي تمتلكها تلك الشركة بخصوص عملية تحديد رأس المال الفكري فقد طورت الشركة ما يزيد عن 164

¹- عبد الرؤوف حجاج، وأحلام بن رنو، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي، الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، 2015، ص 139.

²- لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، (رسالة دكتوراه)، قسم العلوم التجارية كلية الاقتصاد، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، ص 24.

³- عبد الرزاق خضر حسين، تقييم نماذج قياس رأس المال الفكري (دراسة تحليلية)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد 194، العدد 12، جامعة بابل، العراق، 2014، ص 60.

مقياس ليتضمنها تقرير رأس المال الفكري في المستكشف الخاص بها ويعكس هذا النموذج خمسة أبعاد ويتوفر لكل منها مجموعة من المؤشرات القابلة للقياس وهي¹:

البعد الأول: التركيز المالي؛ وتستخدم المؤشرات المالية للتعبير عن التركيز المالي.

البعد الثاني: التركيز على العميل؛ ويهتم بتقدير رأس مال العملاء بالنسبة للمنظمة ويستخدم في ذلك كل من المؤشرات المالية والغير المالية.

البعد الثالث: التركيز على العمليات؛ وبالنسبة للمؤشرات المستخدمة فإنها تؤكد على الاستخدام الفعال للتكنولوجيا ومراقبة جودة العمليات ونظم إدارة الجودة بالإضافة إلى بعض المؤشرات المالية.

البعد الرابع: التركيز على التجديد والتطوير، ويحاول هذا البعد قياس القدرات الإبداعية للمنظمة، عن طريق قياس فعالية استثماراتها في التدريب والإنفاق على البحوث والتطوير.

البعد الخامس: التركيز على الموارد البشرية؛ والتي تحرك النموذج بأكمله والتي تعكس رأس المال البشري للمنظمة وكيفية تطوير هذه الموارد.

¹ - عبد المطلب ببيصار، مرجع سبق ذكره، ص 77.

المبحث الثاني: عموميات حول الأهداف الاستراتيجية

المطلب الأول: ماهية الأهداف والاستراتيجي

أولاً: تعريف الهدف:

إن عملية وضع الأهداف بصورة صحيحة ودقيقة يساعد في تحويل الرسالة والرؤية المستقبلية لمنظمات الأعمال إلى مستويات أداء نحاول منظمة الأعمال تحقيقها بشكل مترابط وعلى فترات زمنية مختلفة يرى أن مفهوم الهدف هو أن الهدف يتمثل في النتيجة التي يجب أن تصل إليها المنظمة لكي تحقق غاياتها النهائية¹ فإذا كانت بعيدة المدى تسمى أهداف استراتيجية وإذا كانت قريبة المدى تسمى أهداف تكتيكية².

وينظر إلى الاستراتيجية أنها عبارة عن اختيار اليوم الذي سيؤثر على الغد فلم قمنا بقياسها على قطاع الأعمال بعيداً عن المقاييس العسكرية لوجدنا أن المنظمات تستطيع أن تبقى في بيئة تنافسية لأطول مدة في ظل ظروف من الاستقرار النسبي لبيئة عمل قليلة الاضطرابات مع انخفاض المناقشة على الموارد³.

ثانياً: مفهوم الأهداف الاستراتيجية وأهميتها:

1- مفهوم الأهداف الاستراتيجية:

تمثل الأهداف نقطة البداية والنهاية في الوقت نفسه لأي نشاط إنسانية فهي سر وجود المنظمات وبقائها وجزا كبير من تصميمها حيث عرفها كل من⁴:

– (Wayen2015): تعبر الأهداف عن النتائج المرغوبة والتي تسهر المنظمة إلى تحقيقها ويجب أن تكون القياس ومحددة لوقت معين وتشكل تحدي للعاملين ولكن ضمن إمكانياتهم ويمكن تحقيقها.

– (Pitts&lei2002): هي النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال الأنشطة وذلك عن طريق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية وتتعلق الأهداف الاستراتيجية بالفترة

1- عمر احمد عثمان المقلي، مبادئ الإدارة (الخرطوم شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2022، ص193.

2 - مجيد الكرخي، تخطيط استراتيجي مبني على نتائج، بيت الغشام للنشر والترجمة، 2001، ص23

3- المساعد الدكتور فضيلة سلمان داوود، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية، دار السيسبان، الطبعة الثانية، بغداد، 2019، ص17.

4- نضال جميل احمد، استراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، رسالة مقدمه لاستكمال لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في الاعمال، كانون الثاني، الاردن، 2016، ص43، ص44.

المستقبلية المنظورة وغير المنظورة ذلك في ضوء الموارد والفترات التنظيمية والتقنية والتنافسية التي يمتلكها المنظمة.

- (Pitts&lei2002): هي النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال الأنشطة وذلك عن طريق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية وتتعلق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية المنظورة وغير المنظورة ذلك في ضوء الموارد والفترات التنظيمية والتقنية والتنافسية التي يمتلكها المنظمة.

- السكارنة 2010: هي النتائج النهائية المرغوبة من ممارسه الأنشطة المخططة واتباع الاستراتيجيات المطبقة وتحدد الأهداف ما الذي يجب إنجازه ومتى وكيف كما يجب التعبير عنها في صورته كميته.
- (Tom2010): الأهداف الاستراتيجية يجب أن تكون محدده وقابله للتنفيذ ويفضل ألا تقل عن هدفين.
- (Hitt et al,2001p313): تمثل قواعد القرار التي تمكن الإدارة من توجيهه وقياس أداء المنظمة اتجاه الغرض المطلوب وحددت بانها النتائج التي تتوقع المنظمات إنجاز¹.

2- أهمية وضع الأهداف الاستراتيجية

هناك عدة نواحي ضرورية لا هميه وضع الأهداف وهي كالتالي²:

- تعد الأهداف من اهم عناصر التخطيط: إذ لا يمكن قيام المدير بوظيفته التخطيطية دون وجود أغراض وأهداف واضحة تسعى المنظمة إلى تحقيقها فالتبني عمليات التنبؤ وتؤسس السياسات الإجراءات والقواعد وتعد الموازنات والبرامج لتحقيق أهداف معينه؛

- تعد الأهداف مرشدا لاتخاذ القرارات: إن الأغراض والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها تمثل العامل المحدد لأنواع القرارات المناسبة للمواقف التي تواجهها كما أنها تفسر سبب تأثر المنظمة بظروف البيئة المحيطة وبالتالي فالقرارات مرتبطة بأهداف مستمدة منها؛

- تساعد الأهداف في المستويات العليا على وضع الأهداف في المستويات التالية: Objective: إن وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة في المستويات العليا يساعد في وضع الأهداف الفرعية لوظائف الادارات والأفراد في المستويات؛

¹ عبد العزيز مجعد المطيري، أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية رسالة استكمال متطلبات الحصول

على درجة الماجستير في ادارته الاعمال، كلية الاعمال، 2011، جامعه الشرق الاوسط ص39

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي لعشرون، القاهرة، مجموعه الذيلة العربية 1998 م، ص94.

- يسهم وضع الأهداف في تحديد مراكز المسؤولية: فأهداف تتحقق من خلال الإدارات وأفراد محددين لكل منهم دور معين حسب مهام وظيفيه وبالتالي يكون تحديد مسؤوليه كل الإدارة أو قسم أو فرض بناء على الأهداف المراد تحقيقها؛
- تفهم الأهداف في تفويض السلطة: إن وجود الأهداف السليمة والواقعية يساعد في التفويض السليم للسلطة كما يساعد في التنسيق بين الأنشطة والمهام؛
- تفهم الأهداف في بيان نوعيه العلاقات السائدة بالمنظمة وعلاقتها ببيئتها: فالأهداف تساهم في بيان العلاقات بين المنتجات والأسواق وما يجب التركيز عليه في بيان العلاقات بين الإدارات المتعددة بالمنظمة سواء كانت بشكل راسي، أو أفقي، علاقات تعاون، أو علاقات السلطة.
- تسهم الأهداف في وضع معايير ومقايير: التي تستخدم في الرقابة وتقييم الأداء فغالبا ما يتم الاعتماد على الأهداف لتقييم كفاءه الإدارة.
- تساعد الأهداف في تقييم أداء الأفراد: بحيث يتم الاستفادة من نتائج هذا التقييم في وضع بعض السياسات الأفراد كترقيته والنقل والتدريب والحوافز وغيرها.

المطلب الثاني: الخصائص الجيدة للأهداف وأهم أساليبها:

اول: خصائص الأهداف الجيدة:

- لابد أن تتسم الخصائص الجيدة ببعض الخصائص حتى تحقق الفائدة المرجو منها في توجيه النشاط إلى غايته النهائية ومن اهم هذه الخصائص ما يلي.
- تكون واضحة ومحدده ودقيقه وبسيطة ويسهل فهمها وتطبيقها والعمل بمقتضاها وبنفس المستوى من قبل جميع المعنيين بالأمر؛
- أن تكون متوازنة ومتكاملة بالقدر الذي يزيد التناقض والتضارب بينها على مستوى الأنشطة والقرارات المرتبطة بها على المستويات المختلفة للمنظمة أن تأتي صياغتها في شكل نتائج مستهدفه معبر عنها بقيم وكميات قابله للقياس؛
- أن تتماشى مع ظروف البيئة الداخلية والخارجية؛
- أن تتصف بالواقعية والموضوعية والقابلية للتطبيق؛

- أن تتميز بالقبول من قبل العاملين وأصحاب المنظمة وأصحاب المصالح بصفة عامة.¹

ثانيا: أساليب الأهداف الاستراتيجية

حدد السكارنا (2004) ستة أساليب لوضع الأهداف الاستراتيجية²:

- أسلوب المشاركة: يتم إشراك جميع العاملين حيث انهم هم الذين يعرفون المهام والواجبات التي يجب

القيام بها وبذلك يتم ضمان تعاون العاملين وإطلاق طاقاتهم لتحقيق الأهداف التي شاركوا في وضعها؛

- دراسة الحالة: يتم تكليف جهة معينة من داخل المنظمة أو من خارجها بالقيام بتحليل وضع المنظمة

وتحديد اتجاهاتها الحالية والمستقبلية كما هو مشار إليه في رؤية المنظمة ورسالتها؛

- فرق العمل: يتم تكليف فرق عمل مختصة بحيث يحدد كل فريق مجموعه من الأهداف يتم مناقشتها

من قبل جميع أفراد الفريق وإعادة صياغتها لغايه الوصول إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية المشتركة؛

- العصف الذهني: يتم بموجب هذه العملية الاعتماد على مجموعات من ذوي الاختصاص بحيث يتم

توفير خلوه لهم يجروا فيها نقاش معمق يخرجوا من خلاله بمجموعه من الأهداف الاستراتيجية؛

- مجموعه التركيز: يتم اختيار عدد من المختصين الذين يملكون معرفه وخبره جيده في المنظمة يتم

إجراء حوار معهم من اجل تحديد أهداف المنظمة؛

- أسلوب ديلفي: تقوم لجنة من مجلس إدارة المنظمة أو فريق العمل المكلف بوضع مقترح للأهداف

الاستراتيجية ثم يتم جمع المقترحات وتوزيعها على الأفراد في المجموعة مره أخرى ليتم الاتفاق على

الأهداف من قبل الجميع.

المطلب الثالث: تصنيف الأهداف الاستراتيجية وكيفية تحقيقها.

أولاً: تصنيف الأهداف:

يتم تصنيف الأهداف وفق مجالاتها وفي مستوياتها وإطارها زمني كما يلي³:

1- وفق مجالاتها:

يتم تصنيف الأهداف الاستراتيجية لأي منظمة وفقاً لمجالاتها كما يلي:

¹ - علي عبد الله الحاكم، الإدارة الاستراتيجية (الخرطوم: جامعة السودان 2006 ص 95

² - نضال أحمد جميل، مرجع سبق ذكره، ص 45.

³ - أحمد سيد مصطفى عيد الرحمان، الإدارة الاستراتيجية، دليل المدير العربي التفكير والتعبير الاستراتيجي، القاهرة،

2005، ص 44.

- الأهداف الوظيفية: وفقا للأساس الوظيفي تصمم أهداف للعمليات والانتاج والتسويق والإدارة المالية ... الخ.
- أهداف الاستمرار: تضع أهداف مثلا الحفاظ على الحصة السوقية وتنميتها والاحتفاظ بالكفاءات الإدارية وتنميتها.
- أهداف الربحية: حجم الأرباح الصافية.
- أهداف النمو: تضم أهدافا مثل زيادة إجمالي الأصول والحصة السوقية وغزو أسواق جديدة وإضافة أنشطة جديدة وشراء أو دمج شركات وزيادة راس المال وتنمية الاحتياطات.
- أهداف الحصة السوقية: أي نسبة ما تبعه المنظمة من منتج معين إلى إجمالي مبيعات هذا المنتج بالسوق.
- أهداف الابتكار: تطوير السلعة وخدمات أو طرق أداء جديدة.
- أهداف الكفاءة: من حيث خفض التكاليف، رفع الجودة والتنافس بالوقت.
- أهداف السمعة: هي أن ينظر إلى المنظمة باعتبارها مشهور وذات سمعة جيدة.
- أهداف الريادة السوقية: أن ينظر إلى المنظمة باعتبارها رائد في الاستحواذ على الحصة السوقية الأكبر.
- أهداف الرياضة أهداف الريادة التكنولوجية: أن ينظر إلى المنظمة باعتبارها رائد في الإبداع وتصميم وتقديم المنتجات الجديدة.
- أهداف الوفاء بالمسؤولية المجتمعية: أهدافا مثل الحد من التلوث وتوفير فرص عمل وتعمير مناطق جديدة وتبرع... الخ.

2- تصنيف الأهداف وفقا لمستوياتها وإطارها الزمني:

- تصنف الأهداف وفقا لهذا التقييم إلى عدة أنواع هي:
- الأهداف الاستراتيجية: وهي التي تضعها الإدارة العليا وتمثل الأهداف طويلة الأجل وذات تحولات وتحديات لها دلالة استراتيجية في حياة المنظمة وربما يتم تقسيمها إلى مجموعته من الأهداف طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل وتركز الأهداف الاستراتيجية على مسائل عامة وعريضة وتبتعد عن الدخول في التفاصيل مثال لذلك أن تكون المنظمة لها رياده في السوق وتطور التكنولوجي في مجالها؛

- الأهداف التشغيلية: هي التي يصممها المديرون في الإدارة الوسطى وتعد اقل عموميه من الأهداف الاستراتيجية وتركز على كيفية ممارسه الأنشطة اللازمة لبلوغ الأهداف الاستراتيجية ومداه الزماني من سنة إلى ثلاث سنوات؛

- أهداف تشكيلية: التي يصممها المديرون في الإدارة التنفيذية المباشرة وتركز على كيفية تنفيذ الأهداف التشغيلية على عده مراحل ومداه الزمن عام واحد أو اقل من عام.

ثانيا: كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية¹:

- التوصيف وتقييم المنهجي لبيئة عمل المنظمة ووضع استراتيجيات التعامل الفعال معها؛
- تطوير إمكانيات المنظمة للتعرف وتحليل الغرض والقيود والتهديدات وتقويمها ووضع سبل التعامل الفعال معها؛

- مواجهه المعوقات في بيئة عمل المنظمة؛
- تدعيم قدره المنظمة في تحديد نقاط القوة وأوجه الضعف لديها وتحديد متطلبات التعامل الفعال معها؛
- توفير المرونة لدى المنظمة للتكيف مع المتغيرات غير المتوقعة؛
- توفير أدوات التنبؤ والتقدير لاتجاهات عناصر بيئة عمل المنظمة وتحديد وتوجيه المسارات الاستراتيجية للمنظمة؛

- صياغة وتطوير رسالة المنظمة وأهدافها؛
- تحديد وتوجيه مسار العمل في المنظمة؛
- تحديد وصياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية للمنظمة؛
- تحديد وتوفير متطلبات تحسين الأداء وتحقيق نمو وتقدم المنظمة؛
- توجيه الموارد والإمكانيات إلى استخدامات اقتصادية؛
- توجيه الجهود البحثية لتطوير أداء المنظمة وتدعيم موقفها التنافسي؛
- التعرف على فرص الاستثمار الجديدة أمام المنظمة وتحديد سبل ومتطلبات الاستفادة منها؛
- تحديد أفضل بدائل وتوفير موارد المنظمة وفق اعتبارات التكلفة والفائدة؛
- تطوير أدوات وأساليب إعداد الموازنات الاستثمارية والبرامج المالية للمنظمة؛

¹ - عبد العزيز مجعد المطيري، مرجع سابق، ص 47_48.

- التأكد من ربط الأهداف الاستراتيجية للطموحات وأهداف أصحاب الأموال والإدارات العليا ومصالحه أعضاء المنظمة؛
- التأكد من تحقيق الترابط بين رساله المنظمة وأهدافها وما يتم وضعه من سياسات وقواعد وأنظمه عمل وتحديد وتوجيه قرارات الاستثمار في المنظمة؛
- تعميق إحساس المنظمة بأهمية وحتمية دراسات جدوى القرارات والتأكد من فعاليتها؛
- وضع اطار عام لاسم تحديد وتنويع المجالات أعمال المنظمة سواء فيما يتعلق بأنواع الأنشطة أو الأسواق أو العملاء أو غيرها؛
- اذا كان الهدف هو النهاية المطلوب للوصول إليها فان الاستراتيجية هي الطريق الموصل إلى هذه النهاية.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في تحديد الأهداف الاستراتيجية

- توجد عدة عوامل تؤثر بشكل مباشر في تحديد الأهداف الاستراتيجية وسنتناول هذه الأهداف على نحو التالي¹:
- **المؤثرات الخارجية:** يوجد العديد من العوامل الخارجية يمكن أن تؤثر في ماهية الأهداف التي يجب أن يصعد تنظيم لتحقيقها ويأتي في مقدمه هذه العوامل قيم المجتمع التي يمارس فيها التنظيم أنشطته وكذلك سلوك جماعه الضغط.
 - **طبيعة النشاط:** يؤثر الموقف السوقي للمنظمة وطبيعة أنشطتها ومراحل دوره حياه منتجاتها ونوعيات التكنولوجيا المستخدمة في تحديد نوعيه ونطاق الأهداف التي عددها لنفسه.
 - **الثقافة التنظيم:** تؤثر في الطبقة التي يفكر ويتصرف ويستجيب بها الأفراد وهي تتكون من مزيج يسمى القيم والمعتقدات والرموز والشعارات ونماذج الإدارة والقيادة بالإضافة إلى الهياكل والأنظمة، هذه الأبعاد تحدد هويه التنظيم وبالتالي تحدد اتجاهات أهدافه وأنماطه السلوكية في أسواقه ومنتجاته
 - **توقعات الأفراد والمجموعات ذات المعالج:** تؤثر توقعات الأفراد والجماعات ذات العلاقة أو المصلحة في تحديد نوعيه الأهداف التي يحددها التنظيم وأولويات هذه الأهداف والوزن النسبي لها ويلاحظ أن العديد من التوقعات قد تكون متعارضة.

¹- بوشندوقه حكيم، ما واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية على مستوى التعارضية العامة للأمن الوطني، مذكره مقدمه لنيل شهادة الماستر المهني تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، جامعه المسيلة، 2019، ص16.

المبحث الثالث: أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية

المطلب الأول: أدوار رأس المال الفكري

إن نجاح المنظمة في تحديد توجهاتها الإستراتيجية يسمح لها بتحديد المهام الأساسية لرأس مالها الفكري. فبالنسبة للعديد من المنظمات القائمة على المعرفة؛ فإن الدور الرئيسي لرأس المال البشري هو خلق الإبداع وتطوير براءات الاختراع التي تتسجم مع أهداف المنظمة وانطلاقاً من أهمية رأس المال الفكري في المنظمة يمكن تحديد الأدوار المهمة التي يؤديها فيما يلي⁽¹⁾:

- **الأدوار الدفاعية:** تتمثل أساساً في حماية والاستغلال الحصري للإبداع والبراءات بالإضافة إلى ضمان الاستغلال الحصري للأصول الفكرية بما في ذلك تطوير الحريات المتعلقة باستخدام التكنولوجيا، كما أن الأدوار لرأس المال الفكري تشمل الممارسات التالية:

• حماية المنتجات والخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري للمنظمة؛

• تخفيف حدة الصراعات وتجنب الشكاوي.

- **الأدوار الهجومية:** هناك اهتمام متزايد بالأدوار الهجومية لرأس المال الفكري حيث تستخدم المنظمة أصولها الفكرية لتوليد إيرادات ومصادر دخل جديدة وذلك من خلال زيادة حصتها السوقية، حيث تعتمد المنظمة على رفع مستوى الإبداع من أجل مواجهة منافسيها وسيطرتها على السوق، ما يدفع المنافسين إلى ضرورة الأخذ بترخيص من عند المنظمة لإنتاج سلع وخدمات لتلك التي تنتجها المنظمة، كما أن العديد من المنظمات تدرك صعوبة المحافظة على أصولها الفكرية من أجل إدامة تنافسيتها.

المطلب الثاني: نظريات تعدد الاهداف

نظريات تعدد الأهداف

أصبحت مسألة تعدد الأهداف ملازمة لجميع القرارات المتصلة بتحديد خيارات المنظمة الإستراتيجية، غير أن المشكلة الحقيقية تكمن في كيفية اختيار المنظمة الأسلوب التعامل مع كل هذه الأهداف، وإحداث التوافق بينها، وهكذا فإن تنوع أساليب التعامل مع الأهداف ومحاولة التوفيق بينها،

(1) - مصطفى حوحو، المرجع السابق، ص48.

فرض ظهور نماذج نظرية عديدة تحاول تفسير تلك الأساليب المختلفة وأحياناً تبريرها لذا فإنه من الضروري إعطاء فكرة مختصرة عن تلك النظريات⁽¹⁾:

1- نظرية دمج الأهداف:

أي القيام بإعطاء قيمة للأهداف يتم في ضونها تحديد المنافع المتوقعة في كل هدف، وتكون قيمة القرار ذات أبعاد متعددة، عليه لا يمكن استبدالها ببعضها خلال عملية المفاضلة، لذا يضطر صاحب القرار إلى التوفيق والدمج بين مجموعة من الأهداف بر نظرية الأهداف المقيدة تواجه المنظمات عادة خيارات مختلفة العزيز أهدافها، وتعتمد في المفاضلة بين هذه الخيارات على ما تحققه الأهداف من معدلات العائد على الاستثمار. غير أن مثل هذه الخيارات قد تخضع القيود البيئية الخارجية المؤثرة فيها وغير الخاضعة لسلطة المنظمة، مثل القيود الرسمية والتشريعات الإنتلاقات الخارجية وشدة المنافسة عليه تحاول الإدارة اختراق عدد القيود عن طريق التلاعب في عرض النتائج.

2- نظرية تعظيم الهدف الواحد:

بتحقق التعظيم عندما يكون صانع القرار قادراً على التحرك في اتجاه واحد، والذي يعزز هذا الاتجاه هو وجود قوة مؤثرة توجه صنع القرار بالاتجاه المطلوب (التعظيم) بدلاً من تقيده، والتعظيم لا يعني الأفضل (Best) لكن يعني المزيد دائماً (often More) .

3- نظرية تعاقب الأهداف:

لقد تم اقتراح أن تقوم المنظمات بالاهتمام بأهدافها بشكل متعاقب، متجاهلة حالات التعارض الناتجة، وبمرور الوقت سوف يتحقق الاهتمام بأهداف مختلف المؤثرين.

المطلب الثالث: العلاقة بين رأس المال الفكري والأهداف الاستراتيجية

تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أهداف استراتيجية محددة، ويمكن أن يلعب رأس المال الفكري دوراً مهماً في تحقيق هذه الأهداف. فمن خلال استخدام المعرفة والخبرات والمهارات التي تمتلكها المؤسسة، يمكن تحويل رأس المال الفكري إلى منتجات وخدمات تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

(1) - عبد العزيز مجعد المطيري، المرجع السابق، ص 43

وبما أن العالم الاقتصادي يتغير باستمرار، فإن تحديد الأهداف الاستراتيجية وتحقيقها يتطلب من المؤسسات الاقتصادية الاستفادة من رأس المال الفكري وتطويره بشكل دائم. وعلى سبيل المثال، يمكن استخدام المعرفة الجديدة والتقنيات الحديثة لتحسين عمليات الإنتاج وتطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات العملاء وتعزز مكانة المؤسسة في السوق.

يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الحيوية التي تتحكم في قدرة المؤسسات الاقتصادية على الازدهار في السوق. فهو يشمل المعرفة والخبرات والمهارات التي تتمتع بها المؤسسة، والتي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وتعتمد علاقة رأس المال الفكري بأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية على قدرة المؤسسة على تحويله إلى منتجات وخدمات قيمة للعملاء وتحقيق الأهداف المحددة. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام رأس المال الفكري لتحسين عمليات الإنتاج وتخفيض التكاليف وتحليل البيانات والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين خدمة العملاء وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق. بشكل عام، يمكن القول أن رأس المال الفكري يمثل القدرة على الابتكار والتغيير، وهذا يتطلب من المؤسسات الاقتصادية توظيف المعرفة والخبرات والمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والنجاح في السوق.

يمكن أن تكون مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق أهداف الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية متعددة، حيث يمكن استخدامه في العديد من المجالات. ومن بين الحقول التي يمكن استخدام رأس المال الفكري فيها لتحقيق أهداف الاستراتيجية:

1- تطوير المنتجات والخدمات: يمكن استخدام رأس المال الفكري لتطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين المنتجات والخدمات الحالية، مما يساعد في تلبية احتياجات العملاء والحصول على ميزة تنافسية.

2- الابتكار والتغيير: يمكن استخدام رأس المال الفكري لتحقيق الابتكار والتغيير، مما يساعد المؤسسة في التأقلم مع التغييرات في السوق وتلبية تحدياتها.

3- تحليل البيانات: يمكن استخدام رأس المال الفكري لتحليل البيانات واستخراج المعلومات الهامة التي تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المهمة.

4- تطوير الموارد البشرية: يمكن استخدام رأس المال الفكري لتحسين الموارد البشرية وتطويرها، مما يساعد على تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

5- تطوير العمليات وتحسين الكفاءة: يمكن استخدام رأس المال الفكري لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة، مما يساعد في تحسين الجودة وتقليل التكاليف وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. بشكل عام، يمكن القول أن رأس المال الفكري يمثل قوة محركة للمؤسسة ويمكن استخدامه في العديد من المجالات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والازدهار في السوق.

خلاصة

وهكذا فإن موضوع الأهداف الاستراتيجية وتحديدها والعمل على إنجازها يعتبر حيويًا لمنظمات الأعمال إذ لا يكفي التحديد الجيد للأهداف لغرض النجاح بل يجب أن تخصص لها الموارد اللازمة للإنجاز كما لا يكفي الاهتمام بأهداف التشغيل وال المدى القصير دون ملاحظة طبيعة ترابطها بأهداف التشغيل وال المدى القصير دون ملاحظة طبيعة ترابطها بأهداف المدى المتوسط والبعيد ومن هنا فإن الإدارات الفاعلة للمنظمات تحرص وبشكل مستمر على توجيه الموارد والجهد كافة نحو تحقيق الأهداف المرسومة، ويتعين على منظمات الأعمال تحديد الأهداف الاستراتيجية وآلية تحقيقها.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد

بعد عرض الإطار النظري والذي يهيئ الأرضية النظرية لمعالجة مشكلة الدراسة نظرياً، وتمهيدا لمعالجة مشكلة الدراسة ميدانياً والإجابة على فرضيات الدراسة المطروحة، خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية حول أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة، أعتمد الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات والمعلومات، كما تم الاستعانة بالمقابلة بغية شرح بعض العبارات الخاصة بالاستبانة وتوضيحها للحصول على إجابات صحيحة، وزعت استمارات الاستبيان على عينة الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية والتحليل لآراء عينة الدراسة عن طريق البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V27.

لتغطية متغيرات الدراسة والإمام بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، قسم هذا الفصل الميداني إلى ثلاث مباحث أساسية:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد العينة للدراسة، واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة

يعد مجمع رحماني واحد من أبرز المتعاملين الاقتصاديين في السوق الجزائرية، إذ يحتوي على مجموعة من الشركات متنوعة النشاط والمتمثلة في الآتي:

- مصنع رحماني للتبليس والبلاط: والمتواجد ببلدية مقرة، بداية نشاطه سنة 2011 يتربع على مساحة 11433 م² بطاقة عمالية تقدر ب 100 عامل دائم و مؤقت يختص بتصنيع البلاط بمختلف انواعه بطاقة إنتاجية تقدر ب 300000 متر مربع سنويا.

- رحماني فيصل للمواد المجمعة من الإسمنت : تأسس سنة 4/10/2016 مقره ولاية قسنطينة و يتربع على مساحة 2م²7500 وبمجموع 50 عمال، وهو مختص في تصنيع المواد المستعملة فالبناء و المصنعة من الإسمنت وتقدر طاقته الإنتاجية ب 50000 طن سنويا.

- رحماني فيصل لنقل البضائع: تنشط في مجال النقل البري لمختلف البضائع خاصة ما تعلق منها بالمواد الأولية لإنتاج الأعلاف هذا وتملك 22 سائق.

- شركة وال فوندد للاستيراد والتصدير **EURL WEEL FOU NDED**: نشاطها الأساسي هو استيراد و تصدير الكتاكيت و اللوازم المرتبطة بانتاج الكتاكيت و يسيرها 10 موظفين، بداية نشاطها بتاريخ 30/11/2011.

- نيتري حضة **SARL NUTRI HODHNA** : متخصصة في انتاج الاعلاف المختلفة للدواجن، انتاجها موجه لتلبية حاجات الشركة والزبائن خارج الشركة، بداية نشاطها في 10/11/2009، مقرها بلدية المطارفة.

- كوك الحضة **COC HODNA**: شركة كوك حضة المتواجدة ببلدية برهوم ولاية المسيلة لصاحبها رحماني كمال والتي تعد امتداد لنشاط الوالد (رحمه الله) منذ سبعينيات القرن الماضي و الذي كان مربيا للدواجن.

وهي واحدة من الشركات الرائدة في مجال انتاج الكتاكيت و الدواجن والأعلاف المركبة في

الجزائر.

حيث كان الانطلاق الفعلي للشركة عام 2006 بمجموع 200 عامل دائم و 50 عامل مؤقت و تحتوي على 12 مزرعة لتربية أمهات الدجاج اللاحم والبيض والديك الرومي، إضافة إلى ثلاثة محاضن لتفقيس البيض:

أ- محضنة كتاكت الدجاج اللاحم : من سلالة cobb500 للشركة الإسبانية COBB ESPANOLA، معدل الإنتاج حوالي 15 مليون كتكوت سنويا.

ب- محضنة كتاكت الدجاج البيض hyline الأمريكية: وفيه نوعين :

- كتاكت hyline brown بمعدل 7 ملايين كتكوت سنويا

- كتاكت hyline white (w80) بمعدل 2 مليون كتكوت سنويا

ج- محضنة كتاكت الديك الرومي: سلالة big الشركة الامريكية avigen بمعدل انتاج يقدر ب 1.5 مليون كتكوت سنويا.

أما الدجاج البيض الجاهز فتنتج الشركة ما يلي:

- الدجاج البيض hyline brown بمعدل 500000 سنويا

- الدجاج البيض hyline w80 بمعدل 250000 سنويا

وهذا و تملك الشركة مصنع لإنتاج الأعلاف بمختلف أنواعها حيث أن 65 % منها يوجه لمزارع

الشركة بطاقة إنتاجية تقدر ب 30 الف سنويا.

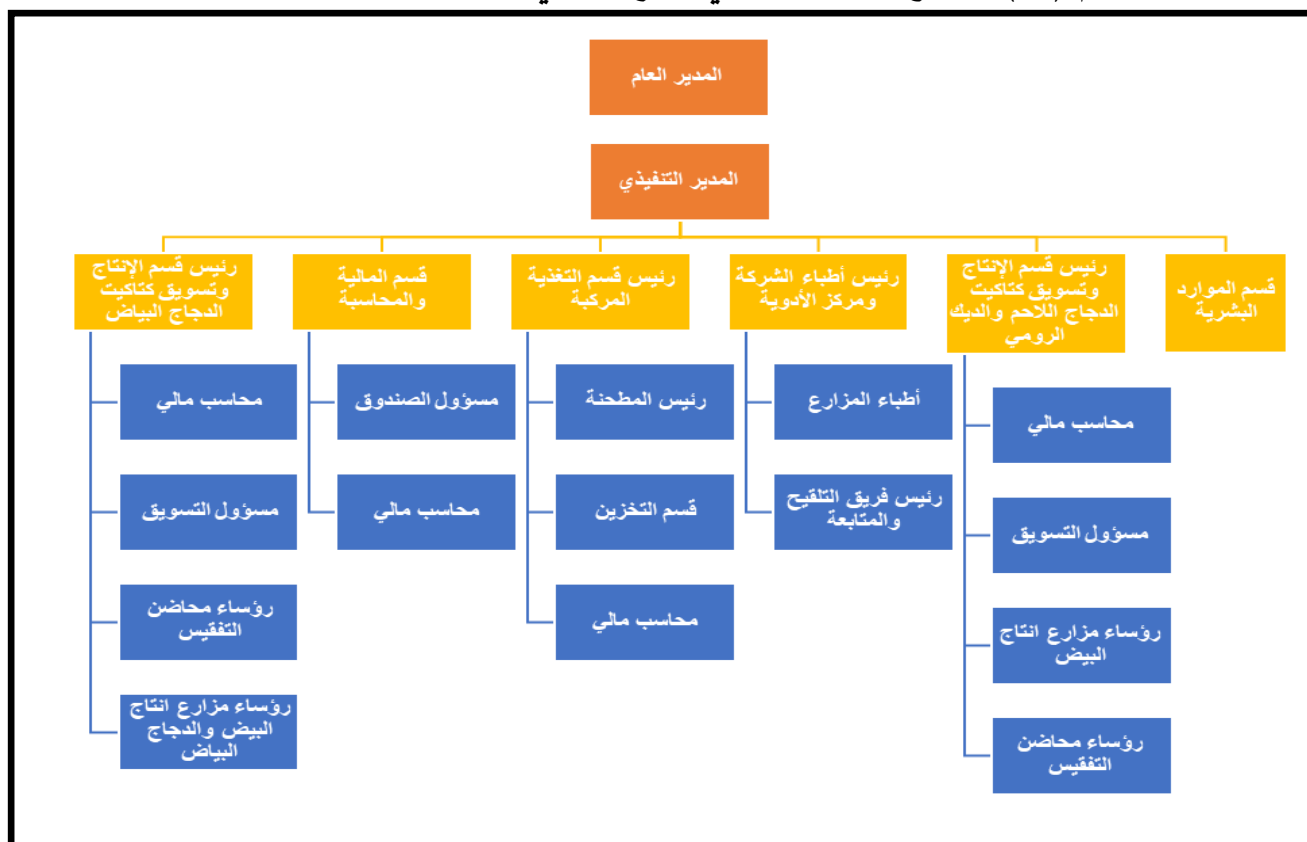
- يسعى المجمع للمحافظة على مكانته في السوق الوطنية من خلال توفير أجود المنتوجات وفق معايير عالمية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة كوك الحضنة

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لشركة كوك حضنة بناءا على المعلومات المقدمة من

طرف الشركة:

الشكل رقم (09): يوضح الهيكل التنظيمي لجمع رحمانى كوك حضنة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الوثائق المقدمة من مؤسسة كوك حضنة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: تجهيز البيانات

أولاً: تفرغ البيانات

تمت مراجعة بيانات قوائم الاستقصاء، للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لأجل إجراء التحاليل الإحصائية اللازمة ومن ثم ترميز قيم جميع العبارات الواردة بتلك القوائم وتفرغها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج Microsoft Excel وبرنامج SPSS. V27، علماً أنه قد تم ترميز إجابات عينة الدراسة من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان التي تعبر عن الآراء المختلفة لعينة الدراسة وفقاً لمقياس رنسيس ليكارت الخماسي (Rensis Likert)، وكذا تم تحديد طول الخلايا من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية

(0.80=5/4) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية مقياس وهي واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (1): ترميز إجابات عينة الدراسة

الوزن	الإجابات	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	الاتجاه
1	غير موافق بشدة	[1 - 1.80]	[20% - 36%]	مستوى منخفض جدا من القبول
2	غير موافق	[1.80 - 2.6]	[36% - 52%]	مستوى منخفض من القبول
3	محايد	[2.60 - 3.40]	[52% - 68%]	مستوى متوسط من القبول
4	موافق	[3.40 - 4.20]	[68% - 84%]	مستوى عال من القبول
5	موافق بشدة	[4.20 - 5]	[84% - 100%]	مستوى عال جدا من القبول

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين.

ثانيا: تكوين متغيرات الدراسة

تم تكوين متغيرات الدراسة اعتمادا على العبارات المعبرة عن كل منها، والجدول التالي يعطي توصيفا للمتغير المستقل والمتغير التابع وسوف تتضمنها التحليلات الإحصائية لاحقا.

الجدول رقم (2): تكوين متغيرات الدراسة

ترميز الأبعاد	الأبعاد	طبيعة المتغيرات
X ₁	بعد رأس المال البشري	المتغير المستقل: رأس المال الفكري X
X ₂	بعد رأس المال الهيكلي	
X ₃	بعد رأس المال الزبائني	
Y	/	المتغير التابع: الأهداف الاستراتيجية Y

المصدر: الجدول من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول أعلاه، تكونت متغيرات الدراسة من متغيرين؛ المتغير المستقل رأس المال الفكري يحوي على 03 أبعاد و15 عبارة، والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية يشمل 10 عبارات.

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality)

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) من عدمه، وهذا الاختبار ضروري لاختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة، وللكشف عن مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي استخدمنا اختبارين:

- اختبار **Shapiro-Wilk**: يستخدم هذا الاختبار لمعرفة توزيع البيانات، إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة، بينما يستخدم اختبار كولموجوروف - سميرنوف Kolmogorov-Smirnov إذا كان حجم العينة أكبر من 50 مفردة¹، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، والعكس نعتمد على الاختبارات المعلمية إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار Shapiro-Wilk

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية	0.127	45	0.067	0.959	45	0.116
a. Lilliefors Significance Correction						

المصدر: الجدول من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

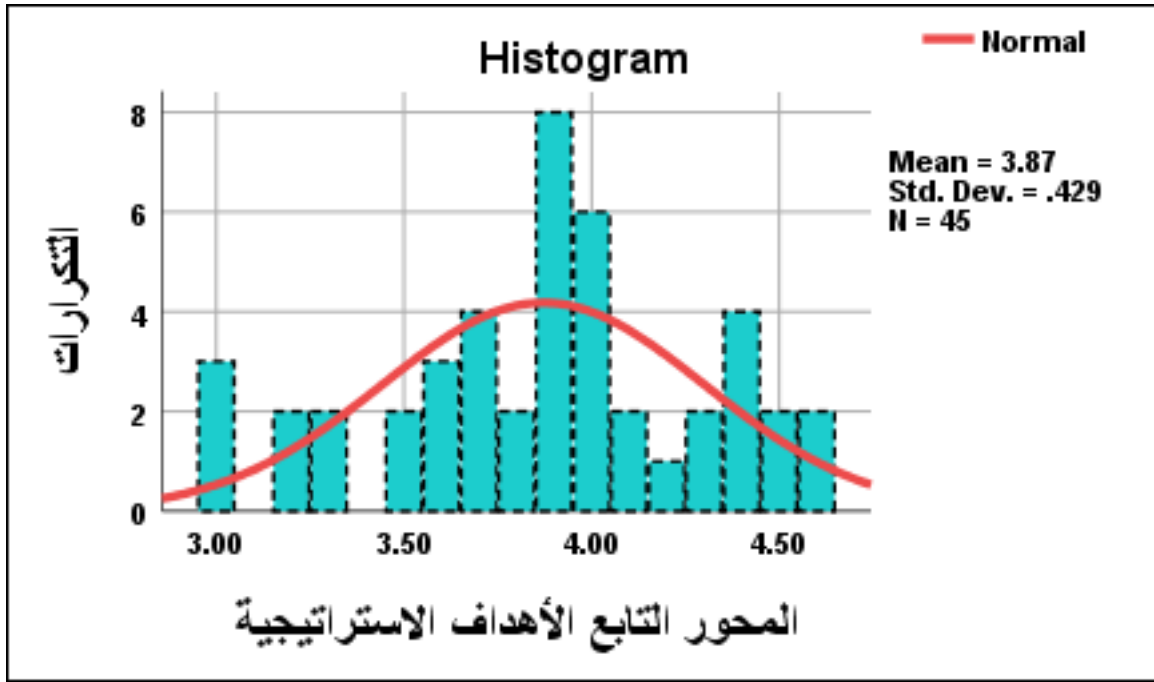
من الجدول أعلاه يتبين أن القيم الاحتمالية لاختبار Shapiro-Wilk للمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية تساوي 0.116 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، وبالتالي بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

¹ - سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسي، الطبعة الأولى، مكتبة الأفاق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 33.

1- المدرج التكراري Histogram

المدرج التكراري يعطينا معلومات غزيرة في شكل بسيط ويعتبر من الأدوات الشهيرة والبسيطة في تحليل البيانات والمدرج التالي يوضح مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (10): توزيع بيانات المحور التابع الأهداف الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الشكل أعلاه لتوزيع بيانات المتغير التابع وفق لطريقة المدرجات التكرارية، وبنظرة سريعة يمكننا أن ندرك أنها تتوزع توزيع طبيعي معتادا حيث؛ أن معظم إجابات العينة تركزت بين محايد(3) وموافق(4).

رابعا: تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:

1- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة؛

2- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية

عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا للدرجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم؛

- 3- الانحراف المعياري: هو من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر؛
- 4- معامل الارتباط كارل بيرسون: ارتباط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البيئية وقيمه محصورة بين (-1 و1)؛
- 5- معامل الصدق: يقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه،
- 6- معامل الثبات: يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة؛
- 7- الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression) : يعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداما، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.
- 8- الانحدار الخطي البسيط: نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

المطلب الثاني: المنهج العلمي المعتمد وعينة الدراسة

أولاً: المنهج العلمي المعتمد

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الميداني الذي يتناسب مع الموضوع المختار، ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم إتباعها في دراسة الظواهر، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها، ومن بين الأساليب الأكثر استخداما في المنهج الوصفي أسلوب دراسة حالة حيث يقوم هذا الأسلوب على جمع الحقائق والبيانات والمعلومات عن حالة فردية أو مجموع من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة أو المجتمع التي تمثله هذه الحالة.

ثانياً: عينة الدراسة

إن اختيار نوع العينة لابد أن يكون بطريقة تضمن التمثيل الصادق للمجتمع، اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة لتلائمها مع دراستنا حيث؛ تسمح هذه الطريقة بتكافؤ الفرص أمام كل مفردات

المجتمع، كما تتميز بقلّة خطأ التحيز¹، كما يعتبر تحديد حجم العينة من الأمور التي على الباحث أن يوليها أهمية خاصة، ذلك أن صغر حجمها قد يجعلها غير ممثلة لمجتمع الدراسة، وفي مقابل ذلك فإن زيادة حجمها بشكل كبير يتطلب الكثير من الجهد والوقت والمال، كانت عدد الاستمارات الموزعة 50 استمارة استبيان، في حين المسترجعة والصالحة للتحليل 45 استمارة وبالتالي حجم عينة الدراسة 45 مفردة.

ثالثاً: خصائص عينة الدراسة

توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
68.88	31	ذكر
31.32	14	أنثي
%100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه تضمنت عينة الدراسة كلا الجنسين حيث؛ بلغت نسبة مشاركة الذكور

68.88% ونسبة مشاركة الإناث أقل من نسبة مشاركة الذكور بنسبة 31.32%.

¹ جلال الدين الصياد وعبد الحميد محمد ربيع، مبادئ الطرق الإحصائية، الناشر تهامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1984، ص 107.

توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

الجدول رقم (5) : توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر

النسبة المئوية%	التكرار	العمر
28.88	13	أقل من 30 سنة
22.22	10	من 30 إلى 35 سنة
33.33	15	من 36 إلى 40 سنة
02.22	01	من 41 إلى 45 سنة
08.90	04	من 46 إلى 50 سنة
04.44	02	أكثر من 50 سنة
%100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

قسم متغير العمر إلى 06 فئات حيث؛ يتضح من الجدول أعلاه هيمنت الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة، بنسبة مشاركة 33.33%، وتلتها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة المشاركة 28.88%، وفي الترتيب الأخير الفئة العمرية من 41 إلى 45 سنة بنسبة مشاركة 02.22%.

توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
11.11	05	ثانوي
53.33	24	جامعي
08.90	04	دراسات عليا
04.44	02	تقني
22.22	10	أخرى
%100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى التعليمي جامعي بنسبة مئوية 53.33%، ثم تليها فئة مستوى أخرى بنسبة مئوية 22.22%، ثم تليها فئة ثانوي بنسبة مئوية 11.11%، وفي الترتيب الأخير فئة تقني بنسبة مئوية 04.44%.

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى المهني

الجدول رقم (7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى المهني

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى المهني
04.44	02	مهندس
02.22	01	رئيس مصلحة
15.57	07	متصرف إداري
77.77	35	مهنة أخرى
%100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى مهنة أخرى بنسبة مئوية 77.77%، ثم تليها فئة مهنة متصرف إداري بنسبة مئوية 15.57%، وفي الترتيب الأخير فئة رئيس مصلحة بنسبة مئوية 02.22%.

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	عدد سنوات الخبرة
44.44	20	أقل من 05 سنوات
44.44	20	من 5 إلى 10 سنوات
11.12	05	من 11 - 15 سنة
0	0	من 16 - 20 سنة
0	0	أكثر من 20 سنة
%100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئتين ذات عدد سنوات الخبرة أقل من 05 سنوات ومن 5 إلى 10 سنوات بنسبة مئوية 44.44% لكل منهما، ثم تليها من 11-15 سنة بنسبة 11.12%، في حين لم تسجل أي مشاركة في الفئتين من 16-20 سنة وأكثر من 20 سنة.

المطلب الثالث: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة

أولاً: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق، وسنقتصر في دراستنا على نوعين من الصدق من خلال صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي.

1- صدق المحكمين: يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله ويتعلق صدق المحكمين بحالتين¹.

أ- الصدق الظاهري: نوع من أنواع صدق المحكمين يبين مدى تعلق العبارة بالهدف الذي وضعت من أجله.

ب- صدق المحتوى: صدق مكمل للصدق الظاهري وهو نوع من أنواع صدق المحكمين، يبين مدى وضوح كل من عبارات الاستبيان من ناحية المعنى، والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها (شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها).

للتحقق من صدق المحكمين (الصدق الظاهري وصدق المحتوى) عرض الاستبيان على مجموعة من السادة المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناء على ملاحظات السادة المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 25 عبارة، وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق المحكمين.

2- صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان؛ مدى اتساق كل عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم ذلك من خلال حساب

¹مؤيد الساعدي، قياس اللاموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2016، ص: 452.

معامل الارتباط كارل بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط.

الجدول رقم (9): المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط

ارتباط عكسي					ارتباط طردي				
قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
1- 0.9- 0.7- 0.5- 0.3- 0					0.3 0.5 0.7 0.9 1				
تام تام									

Source : Emen bnymfarej, Data analysais, the statistical économic and social research and training center for Islamic countries(SESRIC) ,Without the edition, Ankara, Turkey, 2015, p :

الجدول رقم (10): الاتساق الداخلي لعبارات محور رأس المال الفكري

رقم العبارة	عبارات محور رأس المال الفكري	الاتساق مع البعد	الاتساق مع المحور
	بعد رأس المال البشري	/	0.883**
01	تسعى مؤسساتكم إلى كسب العنصر البشري الذي يتمتع بالخبرات والمهارات	0.797**	0.667**
02	تسعى مؤسساتكم إلى تحفيز العاملين على التطوير والتغيير والتدريب	0.815**	0.689**
03	تحرص مؤسساتكم على مشاركة أفرادها في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتنفيذ العمل بجودة عالية	0.828**	0.777**
04	يملك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال	0.806**	0.771**
05	تكرس مؤسساتكم أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين الأفراد	0.760**	0.637**
	بعد رأس المال الهيكلي	/	0.784**
06	تسعى مؤسساتكم إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تنتج الإبداع والابتكار	0.506**	0.437**
07	الاختيار والتعيين في مؤسساتكم يقوم على أساس الكفاءة والجدارة	0.826**	0.562**
08	تشجع إدارة مؤسساتكم العاملين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار	0.817**	0.695**
09	تراعى مؤسساتكم رغبة الموظف وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال	0.760**	0.618**
10	تحرص مؤسساتكم على تزويد الموظفين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل	0.678**	0.486**
	بعد رأس المال الزبائني	/	0.770**
11	تهتم مؤسساتكم بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على العلاقة الطيبة معه	0.430**	0.505**
12	تهتم مؤسساتكم بمعرفة آراء واقتراحات، زبائنهم، والإصغاء لهم وحل والاصفاء مشاكلهم	0.661**	0.433**
13	لا تتردد مؤسساتكم في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح الزبائن يؤدي إلى استقرارهم	0.672**	0.419**
14	تسعى مؤسساتكم إلى زيادة عدد المستفيدين من خلال الخدمات المقدمة إليهم	0.579**	0.434**
15	تهتم مؤسساتكم بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها	0.387**	0.359*
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$			
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعادها ومحورها رأس المال الفكري، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (11): الاتساق الداخلي لعبارات المحور التابع الأهداف الاستراتيجية

رقم العبارة	عبارات المحور التابع الأهداف الاستراتيجية	الاتساق مع المحور
16	أهداف مؤسستكم واقعية وقابلة للتطبيق	0.327*
17	أهداف مؤسستكم محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى خدمة	0.398**
18	تسعى مؤسستكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة	0.605**
19	تلتزم إدارة مؤسستكم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقاً	0.611**
20	تعمل مؤسستكم إلى إبراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك	0.548**
21	تهدف مؤسستكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية	0.707**
22	تهدف مؤسستكم إلى كسب حصة سوقية	0.485**
23	أهداف مؤسستكم بالمرونة والقدرة على التكيف غير المتوقعة مع المتغيرات غير المتوقعة	0.501**
24	أهداف مؤسستكم واضحة ومفهومة لدى جميع موظفيها	0.621**
25	تسعى مؤسستكم لجذب عدد أكبر من العملاء	0.607**
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$		
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$		

مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع محورها الأهداف الاستراتيجية، أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائياً ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبيان؛ أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، ولتحقق من ثبات أداة الدراسة اعتمدنا طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs)، يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه

في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرو نباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0.6)¹، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لبيانات الدراسة

معامل ألفا كرو نباخ	رقم العبارة	بيانات الدراسة
0.891	من 1 إلى العبارة 25	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط ألفا كرو نباخ لبيانات الدراسة، هي أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 الحد الأدنى، وهي قيمة ممتازة وجد مناسبة، وتفي بأهداف وأغراض الدراسة حيث؛ أن قيمة الاستبيان ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل 89.10%.

المبحث الثالث: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة، واختبار الفرضيات

المطلب الأول: عرض وتفسير آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة

أولاً: عرض وتفسير اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو المحور المستقل رأس المال الفكري وأبعاده

1- تحليل العبارات المتعلقة بالمحور المستقل رأس المال الفكري

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور رأس المال الفكري بلغ متوسطه الحسابي (3.697) أكبر من القيمة المعيارية (3)، وبانحراف معياري (0.562) أقل من القيمة الحرجة (1)، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات نحو إجابات محور رأس المال الفكري، وبلغ وزنه النسبي (73.80) منتما بذلك لمجال (عال) حسب المحك المعتمد في الدراسة، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة، لهم توجه عال نحو محور رأس المال الفكري.

¹محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020، ص285.

2- تحليل العبارات المتعلقة ببعد رأس المال البشري

الجدول رقم (13): العبارات المتعلقة ببعد رأس المال البشري

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
01	تسعى مؤسساتكم إلى كسب العنصر البشري الذي يتمتع بالخبرات والمهارات	3.67	1.187	73.40	2	عال
02	تسعى مؤسساتكم إلى تحفيز العاملين على التطوير والتغيير والتدريب	3.40	1.176	68.00	5	عال
03	تحرص مؤسساتكم على مشاركة أفرادها في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتنفيذ العمل بجودة عالية	3.62	1.193	72.40	3	عال
04	يملك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال	3.56	0.990	71.20	4	عال
05	تكرس مؤسساتكم أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين الأفراد	3.87	1.079	77.40	1	عال
	بعد رأس المال البشري	6223.	901,0	72.40	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد رأس المال البشري، فقد جاءت العبارة رقم 05 (تكرس مؤسساتكم أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين الأفراد) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد رأس المال البشري، بوزن نسبي (77.40) ومتوسط حسابي (3.87) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (1.079).

وقعت العبارتين رقم 01 و03 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 02 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، على أن (مؤسساتكم تسعى إلى تحفيز العاملين على التطوير والتغيير والتدريب)، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.40) وانحراف معياري (1.176)، وبوزن نسبي (68.00)؛ بالنسبة للتقييم الكلي لبعد رأس المال البشري، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول؛ حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بلغ متوسطه حسابي (3.622)، بوزن نسبي (72.40%) وانحراف معياري (0.901) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها

وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد رأس المال البشري، ما يجعلنا نقول أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بدرجة عالية ببعد رأس المال البشري.

3- تحليل العبارات المتعلقة ببعد رأس المال الهيكلي

الجدول رقم (14): العبارات المتعلقة ببعد رأس المال الهيكلي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
06	تسعى مؤسستكم إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تنتج الابداع والابتكار	4.02	0.917	80.40	1	عال
07	الاختيار والتعيين في مؤسستكم يقوم على أساس الكفاءة والجدارة	3.38	1.007	67.60	4	متوسط
08	تشجع إدارة مؤسستكم العاملين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار	3.38	1.051	67.60	5	متوسط
09	تزاعى مؤسستكم رغبة الموظف وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال	3.58	1.011	71.60	3	عال
10	تحرص مؤسستكم على تزويد الموظفين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل	3.80	0.661	76.00	2	عال
بعد رأس المال الهيكلي		6313.	674,0	72.60	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد رأس المال الهيكلي، فقد جاءت العبارة رقم 06 (تسعى مؤسستكم إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تنتج الابداع والابتكار) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد رأس المال الهيكلي، بوزن نسبي (80.40) ومتوسط حسابي (4.02) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40-4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (0.917).

وقعت العبارة رقم 10 في الترتيب الثاني وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 08 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من الموافقة والقبول، أي موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على أن المؤسسة محل الدراسة تشجع العاملين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.38) وانحراف معياري (1.051)، وبوزن

نسبي (67.60%)؛ كما وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة باستثناء العبارتين 07 و08 وقعتا ضمن الاتجاه متوسط؛

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد رأس المال الهيكلي فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.631)، بوزن نسبي (72.60%) وانحراف معياري (0.674) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد رأس المال الهيكلي، ما يجعلنا نقول أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بدرجة عالية ببعد رأس المال الهيكلي.

4- تحليل العبارات المتعلقة ببعد رأس المال الزبائني

الجدول رقم (15): العبارات المتعلقة ببعد رأس المال الزبائني

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
11	تهتم مؤسستكم بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على العلاقة الطيبة معه	4.18	0.684	83.60	1	عال
12	تهتم مؤسستكم بمعرفة آراء واقتراحات، زبائننا، والإصغاء لهم وحل والاصفاء مشاكلهم	3.69	0.874	73.80	4	عال
13	لا تتردد مؤسستكم في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح الزبائن يؤدي إلى استقرارهم	3.93	0.986	78.60	2	عال
14	تسعى مؤسستكم إلى زيادة عدد المستفيدين من خلال الخدمات المقدمة إليهم	3.80	0.815	76.00	3	عال
15	تهتم مؤسستكم بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها	3.60	0.889	72.00	5	عال
	بعد رأس المال الزبائني	8403.	470,0	76.80	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة ببعد رأس المال الزبائني، فقد جاءت العبارة رقم 11 (تهتم مؤسستكم بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على العلاقة الطيبة معه) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات بعد رأس المال الزبائني، بوزن نسبي (83.60) ومتوسط حسابي (4.18) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40-4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (0.684) وهي أقل من القيمة

الدرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارتين رقم 13 و 14 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 15 في المرتبة الاخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول، على أن مؤسستكم تهتم بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.60) وانحراف معياري (0.889)، وبوزن نسبي (72.00)؛ بالنسبة للتقييم الكلي لبعد رأس المال الزبائني، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.840)، بوزن نسبي (76.80%) وانحراف معياري (0.470) أقل من القيمة الدرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد رأس المال الزبائني، ما يجعلنا نقول أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بدرجة عالية ببعد رأس المال الزبائني.

5- ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور رأس المال الفكري

الجدول رقم (16): ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور رأس المال الفكري

أبعاد رأس المال الفكري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
بعد رأس المال البشري	3.622	0.901	72.40	3	عال
بعد رأس المال الهيكلي	3.631	0.674	72.60	2	عال
بعد رأس المال الزبائني	3.840	0.470	76.80	1	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد محور رأس المال الفكري، فإن المؤسسة محل الدراسة قد أولت اهتمامها الأكبر لبعد رأس المال الزبائني مقارنة بالأبعاد الأخرى لأبعاد محور رأس المال الفكري، فقد جاء في المرتبة الأولى بدرجة عالية من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.840)، بوزن نسبي (76.80%) وانحراف معياري (0.470) أقل من القيمة الدرجة واحد (1)، وفي الترتيب الثاني بعد رأس المال الهيكلي الذي لا يقل أهمية عن البعد الأول ضمن الدرجة العالية كذلك، بمتوسط حسابي (3.631)، بوزن نسبي (72.60%) وانحراف معياري (0.674) أقل من القيمة الدرجة واحد (1)، في حين يأتي الترتيب الأخير لبعد رأس المال البشري والأقل أهمية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة من الأبعاد

الأخرى، ضمن المجال عال من القبول والموافقة بمتوسط حسابي (3.622)، بوزن نسبي (72.40%) وانحراف معياري (0.901) أقل من القيمة الحرجة واحد (1).

ثانياً: عرض وتفسير اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو المحور التابع الأهداف الاستراتيجية

الجدول رقم (17): العبارات المتعلقة بالمحور التابع الأهداف الاستراتيجية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
16	أهداف مؤسستكم واقعية وقابلة للتطبيق	3.69	0.848	73.80	8	عال
17	أهداف مؤسستكم محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى خدمة	3.64	0.857	72.80	9	عال
18	تسعى مؤسستكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة	3.82	1.029	76.40	5	عال
19	تلتزم إدارة مؤسستكم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقاً	3.62	0.806	72.40	10	عال
20	تعمل مؤسستكم إلى إبراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك	4.18	0.650	83.60	1	عال
21	تهدف مؤسستكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية	4.18	0.684	83.60	2	عال
22	تهدف مؤسستكم إلى كسب حصة سوقية	3.98	0.783	79.60	3	عال
23	أهداف مؤسستكم بالمرونة والقدرة على التكيف غير المتوقعة مع المتغيرات غير المتوقعة	3.84	0.824	76.80	4	عال
24	أهداف مؤسستكم واضحة ومفهومة لدى جميع موظفيها	3.71	0.991	74.20	7	عال
25	تسعى مؤسستكم لجذب عدد أكبر من العملاء	3.76	0.609	75.20	6	عال
	محور الأهداف الاستراتيجية	8713.	429,0	77.40	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور الأهداف الاستراتيجية، فقد جاءت العبارة رقم 20 (تعمل مؤسستكم إلى إبراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك) في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات محور الأهداف الاستراتيجية، بوزن نسبي (83.60) ومتوسط حسابي (4.18) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، بلغ انحرافها معياري (0.650) هي أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة.

وقعت العبارتين رقم 21 و 22 في المرتبتين الثانية والثالثة على ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت العبارة رقم 19 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول، على أن إدارة المؤسسة تلتزم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقاً، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.62) وانحراف معياري (0.806)، وبوزن نسبي (72.40)؛

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الأهداف الاستراتيجية، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بلغ متوسطه الحسابي (3.871)، بوزن نسبي (77.40%) وانحراف معياري (0.429) أقل من القيمة الحرجة واحد (1)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات عينة الدراسة على محور الأهداف الاستراتيجية، ما يجعلنا نقول أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بدرجة عالية بتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة (Test of Hypothèses)

بعد قياس استجابات عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، وقبل ذلك يتم اختبار قوة النموذج الفرضي للدراسة وهذا ما نتناوله في هذا المطلب.

أولاً: اختبار قوة وصلاحيّة النموذج الفرضي للدراسة

لبناء النموذج الفرضي بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3؛

لاختبار صلاحية النموذج يجب عدم وجود علاقة خطية تامة بين المتغيرات المستقلة بمعنى عدم تداخل اثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة (مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity)، وهي من أهم الفروض الأساسية في تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ويتم هذا من خلال اختبار التباين المسموح (Tolérance) الذي يعبر عن مقدار تباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات الأخرى المستقلة في النموذج حيث؛ أن نقص السماحة عن القيمة المعيارية 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة؛

لتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة المتعددة استخدمنا اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) VIF وهناك اختلافات بين المختصين في هذا المجال بين ثلاث قيم معيارية (3، 5، 10) حيث يجب ألا تزيد قيمته عن القيم السالفة الذكر.

الجدول رقم (18): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	بعد رأس المال البشري	بعد رأس المال الهيكلي	بعد رأس المال الزبائني
بعد رأس المال البشري	1	*0.474	**0.568
بعد رأس المال الهيكلي	*0.474	1	*0.469
بعد رأس المال الزبائني	**0.568	*0.469	1

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $1 \leq \alpha \leq 0.05$. * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من مصفوفة الارتباط المبينة في الجدول أعلاه أن هناك قوة ارتباطية بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

الجدول رقم (19): قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين المتغيرات المستقلة

Collinearity Statistics			
النتيجة	Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
لا يوجد تداخل	0.622	1.608	بعد رأس المال البشري
لا يوجد تداخل	0.716	1.396	بعد رأس المال الهيكلي
لا يوجد تداخل	0.626	1.598	بعد رأس المال الزبائني

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم عوامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) للمتغيرات الفرعية المستقلة كلها أصغر بكثير من القيمة المعيارية¹ (03) وبالتالي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقيم اختبار التحمل (Tolerance) كلها أكبر من 0.1 مما يدل على عدم

¹ - محمد حامد وآخرون، خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البعث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017، ص24.

وجود علاقة تعددية خطية مشتركة للمتغيرات التفسيرية، من خلال ما سبق تم التحقق من صلاحية النموذج الفرضي للدراسة.

اختبار فرضيات الدراسة

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression)، ويعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

الجدول رقم (20): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	873.4	3	6241.	556.20	0.000 ^b
	Residual	240.3	41	0790.		
	Total	112.8	44			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), بعد رأس المال البشري، بعد رأس المال الهيكلي، بعد رأس المال الزبائني،						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=20.556$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغير المستقل رأس المال الفكري، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE=0.079$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

الجدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.775$ الخطأ المعياري للتقدير $= 0.281$					
معامل التحديد $R^2 = 0.601$ قيمة معامل التحديد المعدل $= 0.571$					
المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.541	0.361	/	4.271	0.000
بعد رأس المال البشري	0.132	0.060	0.277	2.211	0.033
بعد رأس المال الهيكلي	0.263	0.074	0.413	3.540	0.001
بعد رأس المال الزبائني	0.234	0.114	0.256	2.052	0.047

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية قدرت $R = 0.775$ أي ما يعادل نسبة 77.50%، ارتباط طردي قوي، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.601$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 60.10% من التباين الحاصل في الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير المستقل رأس المال الفكري، وأن الباقي 39.90% ترجع إلى عوامل أخرى؛

كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل b كلها موجبة لمختلف الأبعاد الفرعية المستقلة، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والتابع الأهداف الاستراتيجية، فإن أي زيادة أو تحسين في أي بعد من الأبعاد الفرعية المستقلة لرأس المال الفكري بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار معين؛

من خلال قيم بيتا β نستطيع ترتيب القوة التأثيرية للمتغيرات الفرعية المستقلة لرأس المال الفكري

على المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بعد رأس المال الهيكلي بقوة تأثير (0.413).
- المرتبة الثانية بعد رأس المال البشري بقوة تأثير (0.277).
- المرتبة الثالثة بعد رأس المال الزبائني بقوة تأثير (0.256).

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للأهداف الاستراتيجية المتوقعة الذي نرسم له بالرمز Y ونرمز لبعده رأس المال البشري بالرمز x_1 ، بعد رأس المال الهيكلي بالرمز x_2 ، بعد رأس المال الزبائني بالرمز x_3

$$Y=1.541+0.132x_1+0.263x_2+0.234x_3$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد رأس المال البشري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

الجدول رقم (22): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

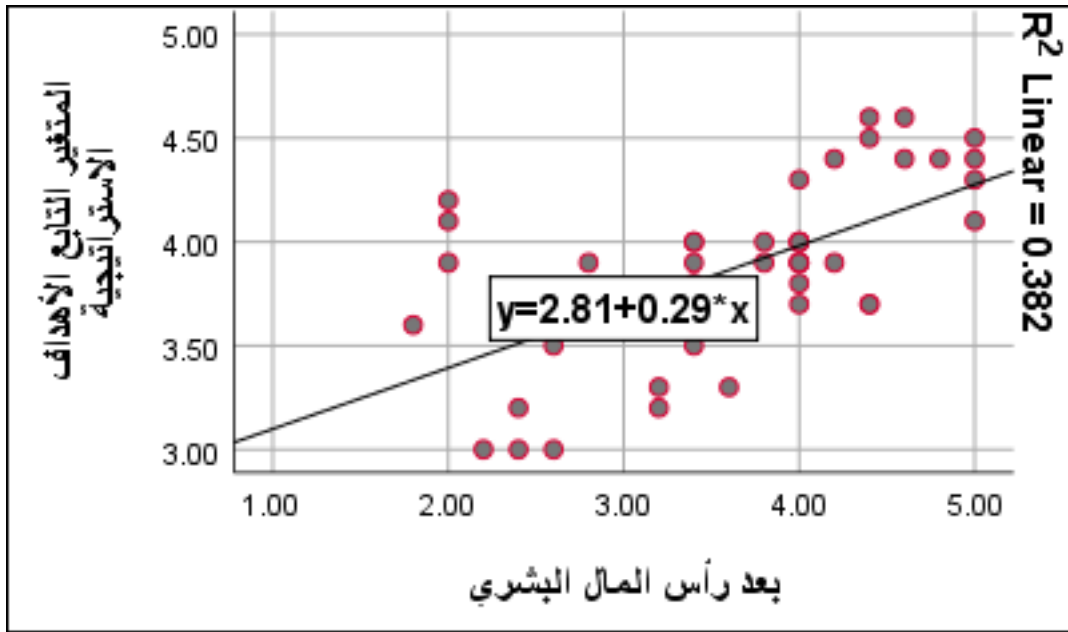
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.099	1	3.099	26.573	0.000 ^b
	Residual	5.014	43	0.117		
	Total	8.112	44			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), بعد رأس المال البشري						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=26.573$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال البشري، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE= 0.117$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال البشري.

الشكل رقم (11): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال

البشري



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الشكل أعلاه؛ يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (23): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط R = 0.618 الخطأ المعياري للتقدير = 0.341					
معامل التحديد R ² = 0.382 قيمة معامل التحديد المعدل = 0.368					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	2.805	0.213	/	13.172	0.000
بعد رأس المال البشري	0.294	0.057	0.618	5.155	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد رأس المال البشري والأهداف الاستراتيجية قدرت $R = 0.618$ أي ما يعادل نسبة 61.80 %، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.382$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث يشير 38.20 %، من التباين الحاصل في الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال البشري، وأن الباقي 61.80 %، ترجع إلى عوامل أخرى؛

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.341 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.294$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال البشري بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.294، وللمعلمة مستوى معنوية مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال البشري في التأثير الإيجابي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

معادلة الانحدار الخطي البسيط للأهداف الاستراتيجية الذي نرسم لها بالرمز Y ونرمز للمتغير

الفرعي المستقل بعد رأس المال البشري بالرمز x_1

$$Y = 2.805 + 0.294x_1$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد رأس المال البشري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد رأس المال الهيكلي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل

الجدول رقم (24): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

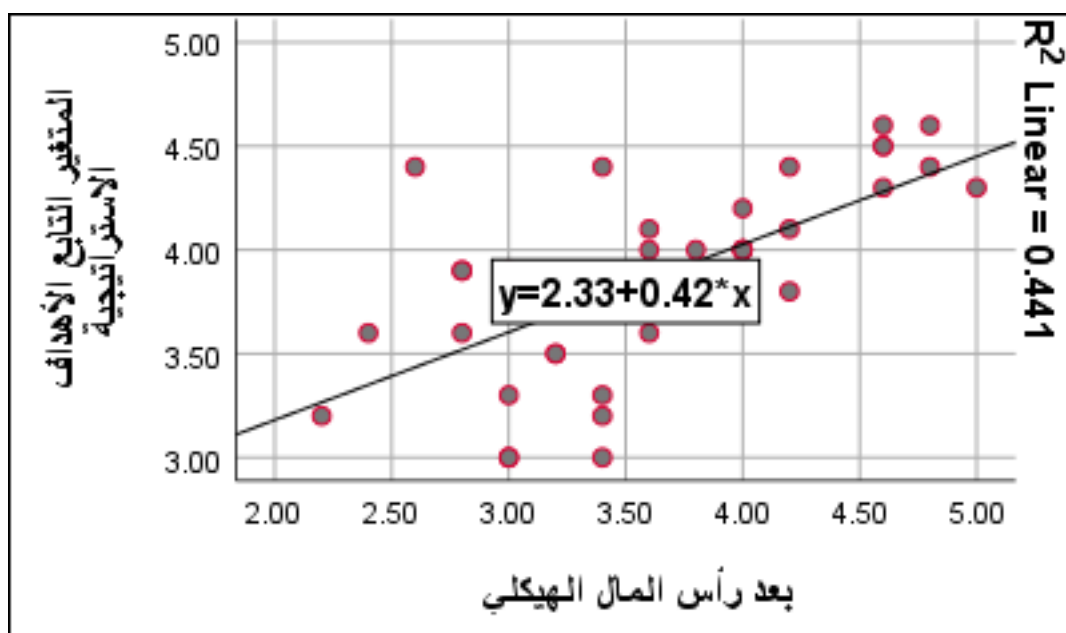
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	580.3	1	580.3	.95733	0.000 ^b
	Residual	533.4	43	1050.		
	Total	112.8	44			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), بعد رأس المال الهيكلي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F=33.957$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE= 0.105$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعء رأس المال الهيكلي.

الشكل رقم (12): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال

الهيكلي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الشكل أعلاه؛ يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (25): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.664$ الخطأ المعياري للتقدير $= 0.324$					
معامل التحديد $R^2 = 0.441$ قيمة معامل التحديد المعدل $= 0.428$					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	2.335	0.268	/	8.710	0.000
بعد رأس المال الهيكلي	0.423	0.073	0.664	5.827	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين بعد رأس المال الهيكلي وعملية الأهداف الاستراتيجية قدرت R

$= 0.664$ أي ما يعادل 66.40%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.441$ وهو

مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 44.10%، من التباين الحاصل في الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي، وأن الباقي 55.90%، ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.324 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.423$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.423، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 2.335 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي في التأثير الإيجابي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

معادلة الانحدار الخطي البسيط لعملية الأهداف الاستراتيجية الذي نرسم لها بالرمز Y ونرمز

للمتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي بالرمز x_2

$$Y = 2.335 + 0.423 x_2$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه نرفض الفرض البديل المطروح في الدراسة ونقبل الفرض الصفري التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد رأس المال الهيكلي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد رأس المال الزبائني وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل .

الجدول رقم (26): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

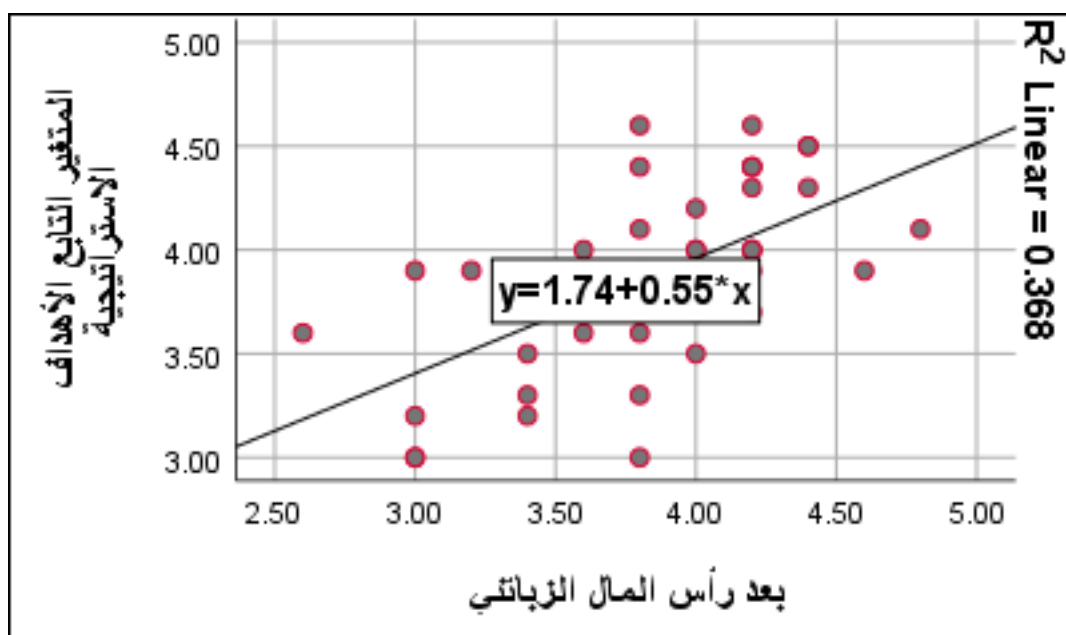
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	989.2	1	2.989	25.082	0.000 ^b
	Residual	1245.	43	1190.		
	Total	8.112	44			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), بعد رأس المال الزبائني						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F= 25.082$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value}=0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE= 0.119$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي، والشكل التالي يوضح نقاط شكل انتشار البيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال الزبائني.

الشكل رقم (13): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده رأس المال

الزبائني



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الشكل أعلاه؛ يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير انتشارها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وجودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (27): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط R = 0.607 الخطأ المعياري للتقدير = 0.345					
معامل التحديد R ² = 0.368 قيمة معامل التحديد المعدل = 0.354					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.743	0.428	/	4.071	0.000
بعد رأس المال الزبائني	0.554	0.111	0.607	5.008	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني والمحور التابع الأهداف الاستراتيجية قدرت $R = 0.607$ أي ما يعادل 60.70%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة

معامل التحديد $R^2 = 0.368$ حيث؛ يشير إلى 36.80 %، من التباين الحاصل في الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني، وأن الباقي 63.20 %، ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.345 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيمة معلمة الميل $b = 0.554$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني، بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.554، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.743 تحت مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني في التأثير الإيجابي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. معادلة الانحدار الخطي البسيط للأهداف الاستراتيجية الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني، بالرمز x_3

$$Y = 1.743 + 0.554x_3$$

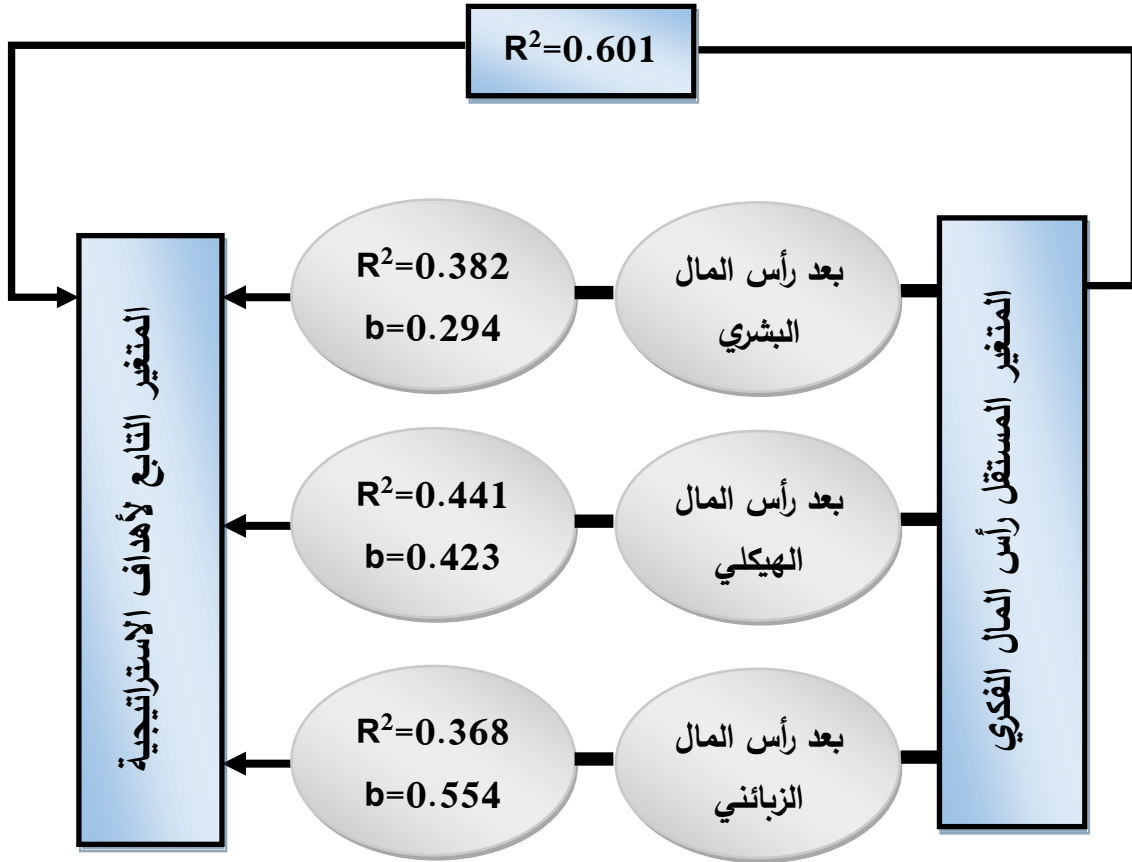
مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين بعد رأس المال الهيكلي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة من وجهة نظر عاملها، عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ثالثاً: النموذج الميداني للدراسة

من خلال إجابات المستجوبين حول الظاهرة المدروسة بالمؤسسة محل الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة، ومن خلال اختبار الفرضيات، توصلنا إلى النموذج الميداني التالي:

الشكل رقم (14): النموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الشكل أعلاه شمل النموذج على المتغير المستقل المتمثل في رأس المال الفكري بأبعاده (بعد رأس المال البشري، بعد رأس المال الهيكلي، بعد رأس المال الديمائي)، المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية، كما يتبين من النموذج الميداني للدراسة المتغير المستقل رأس المال الفكري بأبعاده يؤثر على المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية كما هو موضح كالتالي:

- يفسر المتغير المستقل رأس المال الفكري بأبعاده (الانحدار الخطي المتعدد) 60.10% من التباين الحاصل في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية؛
- يفسر المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال البشري (الانحدار الخطي البسيط) 38.20% من التباين الحاصل في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية، قيمة معلمة الميل $b=0.294$ وهذا يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد رأس

المال البشري، بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.294.

- يفسر المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي (الانحدار الخطي البسيط) 44.10 % من التباين الحاصل في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية، قيمة معلمة الميل $b = 0.423$ وهذا يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الهيكلي، بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.423.

- يفسر المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني (الانحدار الخطي البسيط) 36.80 % من التباين الحاصل في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية، قيمة معلمة الميل $b = 0.554$ وهذا يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل بعد رأس المال الزبائني، بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.554.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف في الدراسات السابقة

أولاً: أوجه التشابه

تتمثل أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في النقاط التالية:

- 1- المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
- 2- أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من الدراسة السابقة والدراسة الحالية.
- 3- أداة تحليل البيانات: تم الاعتماد على برنامج الاحصائي spss كأداة لتحليل البيانات لكل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

ثانياً: أوجه الاختلاف

اختلف دراستنا مع معظم الدراسات السابقة في النتائج المتوصل إليها:

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء من حيث الزمان والمكان، العينة، منهجية الدراسة، كما استقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين فكرة في الإطار النظري وبناء مشكلة الدراسة.

خلاصة

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة، كما تم عرض خصائص عينة الدراسة من خلال المتغيرات التعريفية العامة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى المهني، عدد سنوات الخبرة)، وبعد المعالجة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التعرف على التأثير الإيجابي الذي يساهم به رأس المال الفكري في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة؛ كما تم الكشف على أثر وإسهام كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري، والمتمثل في المتغيرات الفرعية المستقلة (بعد رأس المال البشري، بعد رأس المال الهيكلي، بعد رأس المال الزبائني) في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة؛

من ناحية ترتيب القوة التأثيرية للأبعاد الفرعية المستقلة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة

كوك الحضنة بالمسيلة، حسب قيم بيتا β في لاختبار الانحدار المتعدد كانت كالتالي:

- المرتبة الأولى بعد رأس المال الهيكلي بقوة تأثير (0.413).
- المرتبة الثانية بعد رأس المال البشري بقوة تأثير (0.277).
- المرتبة الثالثة بعد رأس المال الزبائني بقوة تأثير (0.256).

الخاتمة

الخاتمة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات النظرية والتطبيقية، التي تخص كل محاور الدراسة، سواء تعلق الأمر بالمفاهيم السائدة لهم، أو آراء عينة الدراسة بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة، كما تم طرح مجموعة من الاقتراحات وعدة مواضع تمثل أفاق الدراسة.

أولاً: الاستنتاجات النظرية:

- العمل على إستخدام البرامج التقنية المكثفة لتطوير الأفراد والوظائف الهيكلية.
- ضرورة تعزيز مكانة الرأس المالي الفكري كمصدر مهم للثورة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية دوري ومستمر في مجمع رحماني "كوك حضنة" عامة والعمال خاصة.
- العمل على ربط الأهداف الاستراتيجية بمختلف أنواع مصادر الثروة وفق مبدأ الاستشراف والاستباق.

ثانياً: الاستنتاجات التطبيقية

- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة للمحور المستقل رأس المال الفكري، انتمائه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.697)، ويشير ذلك إلى اهتمام المؤسسة محل الدراسة برأس المال الفكري بشكل عال؛
- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة بمؤسسة كوك الحضنة بالمسيلة للمحور التابع الأهداف الاستراتيجية، انتمائه لمستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره (3.871)، ويشير ذلك إلى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بأهدافها الاستراتيجية بشكل عال؛
- نتج عن ترتيب الأهمية النسبية لمختلف لأبعاد المحور المستقل رأس المال الفكري، البعد الأقوى والذي توليه المؤسسة محل الدراسة اهتمام أكبر، هو بعد رأس المال الزبائني مقارنة بالأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي (3.840)؛
- توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل محور رأس المال الفكري والمحور التابع الأهداف الاستراتيجية حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.775 أي ما يعادل نسبة 77.50% ارتباط طردي قوي؛

- - توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي بعد رأس المال البشري والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.618 أي ما يعادل نسبة 61.80% ارتباط طردي متوسط؛
- - توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي بعد رأس المال الهيكلي والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.664 أي ما يعادل نسبة 66.40% ارتباط طردي متوسط؛
- - توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الفرعي بعد رأس المال الزبائني والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.607 أي ما يعادل نسبة 60.70% ارتباط طردي متوسط؛
- نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة (اختبار الانحدار الخطي المتعدد) وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة.

- نتج عن اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة (اختبار الانحدار الخطي البسيط) وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري، بعد رأس المال الهيكلي، بعد رأس المال الزبائني) على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة.

ثالثاً: الاقتراحات

- بناءً على النتائج المتوصل إليها في دراستنا التي تناولت أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة كوك الحضنة مسيلة، يمكننا تقديم المقترحات التالية:
- 1- تعزيز رأس المال البشري: ينبغي أن تولي المؤسسة اهتماماً كبيراً لتنمية وتعزيز مهارات ومعرفة الموظفين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير فرص التدريب والتطوير المستمر، وتعزيز ثقافة المشاركة والتعلم المستمر في المؤسسة.
 - 2- تنظيم وتحسين رأس المال الهيكلي: يجب على المؤسسة العمل على تنظيم وتحسين الهيكل التنظيمي والعمليات الداخلية، كما ينبغي تحسين تدفق المعلومات وتشجيع التعاون والتواصل بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

3- تعزيز رأس المال الزبائني: ينبغي على المؤسسة أن تركز على فهم احتياجات الزبائن وتطلعاتهم وتعزيز علاقاتهم، ويتحقق ذلك من خلال تحسين خدمة الزبائن، وتخصيص الموارد لتلبية احتياجاتهم، والعمل على تطوير عروض منتجات وخدمات مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات.

4- تشجيع التعلم المستمر والابتكار: يجب أن تكون المؤسسة ملتزمة بثقافة التعلم المستمر والابتكار، ويتحقق ذلك من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة والتجريب.

رابعاً: آفاق الدراسة

يمكن مستقبلاً إثراء هذا الموضوع بدراسات مستقبلية نظراً لتجده، ويمكن أن نقترح بعض المواضيع

التي هي بحاجة للبحث العلمي منها:

- تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي.
- تأثير رأس المال الفكري على التنافسية الاستراتيجية.
- تأثير رأس المال الفكري على الابتكار والتغيير.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية

الكتب

1. أحمد سيد مصطفى عيد الرحمان، الإدارة الاستراتيجية، دليل المدير العربي التفكير والتعبير الاستراتيجي، القاهرة، 2005.
2. جلال الدين الصياد وعبد الحميد محمد ربيع، مبادئ الطرق الإحصائية، الناشر تهامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1984.
3. الحصول على درجة ماجستير في الاعمال، كانون الثاني، 2016، الاردن.
4. سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، راس المال الفكري، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
5. سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسي، الطبعة الأولى، مكتبة الأفاق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.
6. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي لعشرون، القاهرة، مجموعه النيلة العربية 1998 م.
7. علي عبد الله الحاكم، الإدارة الاستراتيجية الخرطوم: جامعة السودان 2006.
8. عمر احمد عثمان المقلي، مبادئ الإدارة (الخرطوم شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2022.
9. لطرش بلال ولواح عبد الحكيم، تقييم الأداء وفق بطاقة الأداء المتوازن، نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 01، العدد 01، 2017.
10. مجيد الكرخي، تخطيط استراتيجي مبني على نتائج، بيت الغشام للنشر والترجمة، 2001.
11. محمد عبدو حافظ، إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى.
12. المساعد الدكتور فضيلة سلمان داوود، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية، دار السيسبان، الطبعة الثانية، بغداد، 2019.

13. مؤيد الساعدي، قياس اللاملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2016.
14. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- الاطروحات والرسائل
1. أحمد نور الدين، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، (رسالة ماجستير)، تخصص أنظمة معلومات ومراقبة التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، 2013.
2. بوشندوقه حكيم، ما واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية على مستوى التعاضدية العامة للأمن الوطني، مذكره مقدمه لنيل شهادة الماستر المهني تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، جامعه المسيلة، 2019.
3. حوحو مصطفى، "الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر (رسالة دكتوراه)، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية الاقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، 2016.
4. دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، (رسالة دكتوراه)، قسم التسيير، كلية الاقتصاد جامعة أبي بكر بلقايد، 2015.
5. عبد العزيز مجعد المطيري، أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية رسالة استكمال متطلبات الحصول على درجة الماستر في ادارہ الاعمال، كليه الاعمال، 2011، جامعه الشرق الاوسط.
6. عبد المطلب بيسار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية مسيلة، (رسالة دكتوراه)، قسم التسيير كلية الاقتصاد، جامعة محمد بوضياف، 2017.
7. فرحاتي لويذة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة- باتنة (رسالة دكتوراه)، قسم علوم التسيير، كلية الاقتصاد، جامعة محمد خيضر، 2016..

8. لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، (رسالة دكتوراه)، قسم العلوم التجارية كلية الاقتصاد، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018.
9. المصدر: حوحو مصطفى، "الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر، (رسالة دكتوراه)، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية الاقتصاد، جامعة أبي بكر بالقائد، 2016.
10. المصدر: لطرش وليد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الإستراتيجي: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، (أطروحة دكتوراه)، قسم العلوم التجارية، كلية الاقتصاد، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018.
11. مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة اتصالات الخلية الفلسطينية جوال، (رسالة ماجستير)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.
12. ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، (رسالة ماجستير)، برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2017.
13. ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، (رسالة ماجستير)، برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2017.
14. نادية حماش، مساهمة راس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات - باتنة، (رسالة دكتوراه)، قسم تسيير المنظمات، كلية الاقتصاد، جامعة الحاج لخضر، 2017.
15. نادية حماش، مساهمة راس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات-باتنة، (رسالة دكتوراه)، تخصص تسيير المنظمات، كلية الاقتصاد، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2017.

16. نضال جميل احمد، استراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، رسالة مقدمه لاستكمال لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في الاعمال، كانون الثاني، الاردن، 2016.
17. وائل عبد الهادي أبو سلوت، دور رأس المال الفكري في إدارة الأزمات الصحية في وزارة الصحة الفلسطينية، (رسالة ماجستير)، تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة غزة، 2015.

المجلات

1. بوفاس الشريف وبوخضرة مريم، رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة آليات بناءه وطرق قياسه: دراسة حالة جامعة سوق أهراس، الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، 2017.
2. حوحو مصطفى والعشعاشي عبد الحق، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، كلية الاقتصاد، جامعة المسيلة، العدد 15، 2016.
3. رابح وافي، أثر رأس المال الفكري على الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة اتصالات الجزائر المسيلة، أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 01، 2022.
4. عبد الرزاق خضر حسين، تقييم نماذج قياس رأس المال الفكري (دراسة تحليلية)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد 194، العدد 12، جامعة بابل، العراق، 2014.
5. عبد الرؤوف حجاج، وأحلام بن رنو، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي، الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، 2015.
6. محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020.
7. محمد حامد وآخرون، خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البعث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017.
8. محمود سيد علي أبوسيف، رأس المال الفكري وعلاقته بالابتكار التنظيمي، كلية التربية جامعة منصور، العدد 96، 2016.

9. الهلالي الشربيني الهلالي، إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته، بحوث التربية النوعية، العدد 22، 2011.

المدخلات العلمية والندوات

1. سلام عبد الرزاق، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الوطني لكلية العلوم الاقتصادية بعنوان: إستراتيجيات التنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18 و19 أبريل 2012.

المراجع باللغة الأجنبية

الكتب

1. Edvinsson.I, Intellectual capital (IC) or Wissensbilanz process: some German experiences, Intellectual Capital, Vol. 8, No. 3.
2. Sveiby, K, (2001), Measuring intangible & intellectual capital emerging first standard, academy of management executive, V. 64, N 4.
3. Stewart, T.A, **intellectual capital: the new wealth of organization**, New York, Doubleday currency.
4. Emen bnymfarej, Data analysais, the statisical économic and social research and training center for Islamic countries(SESRIC) ,Without the edition, Ankara, Turkey, 2015.

المجلات

Jamal A. Nazari and Irene M. Herremans, Extended VAIC model: measuring intellectual capital components, Emerald Group Publishing Limited, Vol 8, No 4, 2007.

الملاحق

الملحق رقم (01) الاستبيان

تحية طيبة وبعد

تعد الاستمارة التي بين أيديكم جزءا من بحث يندرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال بعنوان أثر رأس المال الفكري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من الموظفين والمدراء والعمال في مؤسسة رحمانى COC حضنة لذا نأمل منكم التكرم بالمشاركة في هذا البحث من خلال الإجابة على جميع فقرات الاستمارة بدقة وموضوعية وذلك لما لكم من أهمية في إنجاح هذا البحث، كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

البيانات الشخصية والعامية

ضع علامة (X) امام الخانة المناسبة

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: أقل من 30 سنة من 30 - 35 سنة من 36 - 40 سنة
- من 41 - 45 سنة من 46 - 50 سنة أكثر من 50 سنة

3 - المستوى التعليمي:

- ثانوي جامعي دراسات عليا تقني أخرى
- أذكرها:.....

4 - المستوى المهني:

- مهندس رئيس مصلحة متصرف إداري أخرى
- أذكرها:.....

5- عدد سنوات الخبرة:

- أقل من 05 سنوات من 5 - 10 سنوات من 11 - 15 سنة
- أكثر من 20 سنة من 16 - 20 سنة

رجاءاً تأكد من إجابتك على جميع البيانات السابقة

المحور الأول: رأس المال الفكري

أولاً: رأس المال البشري

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تسعى مؤسستكم إلى كسب العنصر البشري الذي يتمتع بالخبرات والمهارات					
2	تسعى مؤسستكم إلى تحفيز العاملين على التطوير والتغيير والتدريب					
3	تحرص مؤسستكم على مشاركة أفرادها في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتنفيذ العمل بجودة عالية					
4	يملك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال					
5	تكرس مؤسستكم أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين الأفراد					

ثانياً: رأس المال الهيكلي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تسعى مؤسستكم إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تنتج الإبداع والابتكار					
2	الاختيار والتعيين في مؤسستكم يقوم على أساس الكفاءة و الجدارة					
3	تشجع إدارة مؤسستكم العاملين ذوي الخبرات					

					التميزة باستمرار
					4 تراعي مؤسستكم رغبة الموظف وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال
					5 تحرص مؤسستكم على تزويد الموظفين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل

ثالثا: رأس المال الزبائني

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تهتم مؤسستكم بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على العلاقة الطيبة معه					
2	تهتم مؤسستكم بمعرفة آراء واقتراحات ، زبائننا، والإصغاء لهم وحل والاصفاء مشاكلهم					
3	لا تتردد مؤسستكم في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح الزبائن يؤدي الى استقرارهم					
4	تسعى مؤسستكم الى زيادة عدد المستفيدين من خلال الخدمات المقدمة إليهم					
5	تهتم مؤسستكم بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها					

المحور الثاني: الأهداف الاستراتيجية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أهداف مؤسستكم واقعية وقابلة للتطبيق					

					أهداف مؤسستكم محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى خدمة	2
					تسعى مؤسستكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة	3
					تلتزم إدارة مؤسستكم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقاً	4
					تعمل مؤسستكم إلى إبراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك	5
					تهدف مؤسستكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية	6
					تهدف مؤسستكم إلى كسب حصة سوقية	7
					أهداف مؤسستكم بالمرونة والقدرة على التكيف غير المتوقعة مع المتغيرات غير المتوقعة	8
					أهداف مؤسستكم واضحة ومفهومة لدى جميع موظفيها	9
					تسعى مؤسستكم لجذب عدد أكبر من العملاء	10

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الملحق رقم (2): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الأستاذ	الرقم
جامعة المسيلة	د. رابح الوافي	01
جامعة المسيلة	د. حوحو مصطفى	02

**الملحق رقم: (1-3) يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
(SPSS.V27) Statistical Package for the Social Sciences**

- نتائج صدق الاستبيان
- نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور رأس المال الفكري
- بعد رأس المال البشري

Correlations								
		q1	q2	q3	q4	q5	Ind1	Independent
q1	Pearson Correlation	1	.651**	.439**	.529**	.550**	.797**	.667**
	Sig. (2-tailed)		.000	.003	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q2	Pearson Correlation	.651**	1	.580**	.586**	.419**	.815**	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q3	Pearson Correlation	.439**	.580**	1	.682**	.614**	.828**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q4	Pearson Correlation	.529**	.586**	.682**	1	.475**	.806**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q5	Pearson Correlation	.550**	.419**	.614**	.475**	1	.760**	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.001		.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
Ind1	Pearson Correlation	.797**	.815**	.828**	.806**	.760**	1	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
Independent	Pearson Correlation	.667**	.689**	.777**	.771**	.637**	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- بعد رأس المال الهيكلي

Correlations								
		q6	q7	q8	q9	q10	Ind2	Independent
q6	Pearson Correlation	1	.311*	.180	.133	.233	.506**	.437**
	Sig. (2-tailed)		.038	.237	.384	.124	.000	.003
	N	45	45	45	45	45	45	45
q7	Pearson Correlation	.311*	1	.722**	.451**	.424**	.826**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.038		.000	.002	.004	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q8	Pearson Correlation	.180	.722**	1	.560**	.373*	.817**	.695**
	Sig. (2-tailed)	.237	.000		.000	.012	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q9	Pearson Correlation	.133	.451**	.560**	1	.585**	.760**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.384	.002	.000		.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q10	Pearson Correlation	.233	.424**	.373*	.585**	1	.678**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.124	.004	.012	.000		.000	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45
Ind2	Pearson Correlation	.506**	.826**	.817**	.760**	.678**	1	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
Independent	Pearson Correlation	.437**	.562**	.695**	.618**	.486**	.784**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.001	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- بعد رأس المال الزبائني

Correlations								
		q11	q12	q13	q14	q15	Ind3	Independent
q11	Pearson Correlation	1	.247	.254	.065	-.217-	.430**	.505**
	Sig. (2-tailed)		.102	.092	.670	.153	.003	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
q12	Pearson Correlation	.247	1	.344*	.134	.070	.661**	.433**
	Sig. (2-tailed)	.102		.021	.380	.647	.000	.003
	N	45	45	45	45	45	45	45
q13	Pearson Correlation	.254	.344*	1	.209	-.057-	.672**	.419**

	Sig. (2-tailed)	.092	.021		.168	.710	.000	.004
	N	45	45	45	45	45	45	45
q14	Pearson Correlation	.065	.134	.209	1	.201	.579**	.434**
	Sig. (2-tailed)	.670	.380	.168		.186	.000	.003
	N	45	45	45	45	45	45	45
q15	Pearson Correlation	-.217-	.070	-.057-	.201	1	.387**	.359*
	Sig. (2-tailed)	.153	.647	.710	.186		.009	.016
	N	45	45	45	45	45	45	45
Ind3	Pearson Correlation	.430**	.661**	.672**	.579**	.387**	1	.770**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.009		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
Independent	Pearson Correlation	.505**	.433**	.419**	.434**	.359*	.770**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.004	.003	.016	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- صدق الاتساق الداخلي لمحور الأهداف الاستراتيجية

Correlations

		q16	q17	q18	q19	q20	q21	q22	q23	q24	q25	Dependent
q16	Pearson Correlation	1	.376*	-.039-	.024	-.104-	-.059-	-.216-	.027	.134	.025	.327*
	Sig. (2-tailed)		.011	.800	.877	.498	.699	.154	.862	.380	.868	.392
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q17	Pearson Correlation	.376*	1	.236	.031	.157	.072	-.012-	-.080-	.010	.178	.398**
	Sig. (2-tailed)	.011		.119	.838	.303	.641	.937	.601	.947	.242	.007
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q18	Pearson Correlation	-.039-	.236	1	.411**	.660**	.369*	-.005-	-.033-	.194	.219	.605**
	Sig. (2-tailed)	.800	.119		.005	.000	.013	.974	.828	.203	.148	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q19	Pearson Correlation	.024	.031	.411**	1	.261	.207	.058	.115	.657**	.363*	.611**
	Sig. (2-tailed)	.877	.838	.005		.083	.172	.703	.453	.000	.014	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q20	Pearson Correlation	-.104-	.157	.660**	.261	1	.541**	.097	.053	.187	.170	.548**

	Sig. (2-tailed)	.498	.303	.000	.083		.000	.525	.731	.218	.265	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q21	Pearson Correlation	-.059-	.072	.369*	.207	.541**	1	.517**	.413**	.346*	.434**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.699	.641	.013	.172	.000		.000	.005	.020	.003	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q22	Pearson Correlation	-.216-	-.012-	-.005-	.058	.097	.517**	1	.593**	.138	.322*	.485**
	Sig. (2-tailed)	.154	.937	.974	.703	.525	.000		.000	.366	.031	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q23	Pearson Correlation	.027	-.080-	-.033-	.115	.053	.413**	.593**	1	.333*	.194	.501**
	Sig. (2-tailed)	.862	.601	.828	.453	.731	.005	.000		.025	.201	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q24	Pearson Correlation	.134	.010	.194	.657**	.187	.346*	.138	.333*	1	.445**	.621**
	Sig. (2-tailed)	.380	.947	.203	.000	.218	.020	.366	.025		.002	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
q25	Pearson Correlation	.025	.178	.219	.363*	.170	.434**	.322*	.194	.445**	1	.607**
	Sig. (2-tailed)	.868	.242	.148	.014	.265	.003	.031	.201	.002		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Dependent	Pearson Correlation	.131	.398**	.605**	.611**	.548**	.707**	.485**	.501**	.621**	.607**	1
	Sig. (2-tailed)	.392	.007	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

-نتائج ثبات أداة الدراسة

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	45	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	25

- نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Case Processing Summary

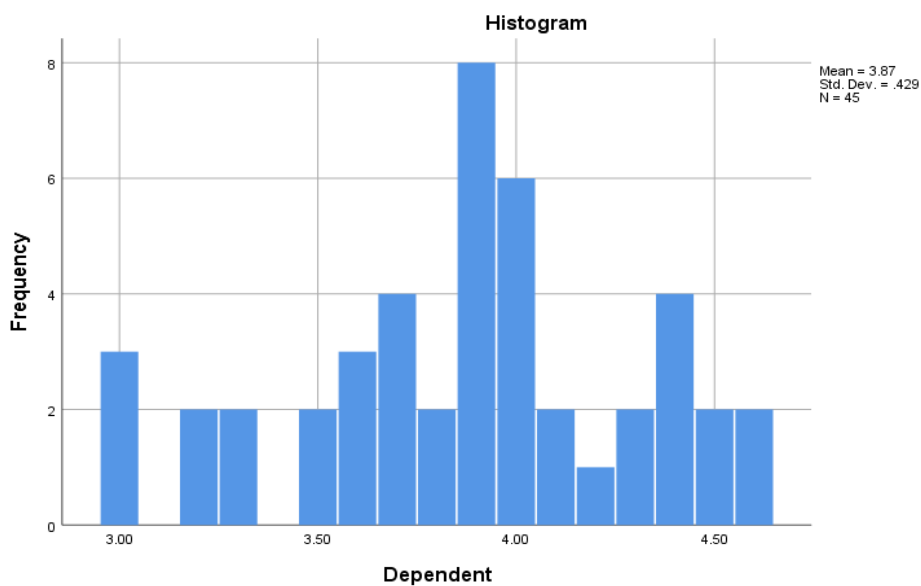
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Dependent	45	100.0%	0	0.0%	45	100.0%

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Dependent	.127	45	.067	.959	45	.116

a. Lilliefors Significance Correction

Dependent



نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind3, Ind2, Ind1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Dependent

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 ^a	.601	.571	.28110

a. Predictors: (Constant), Ind3, Ind2, Ind1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.873	3	1.624	20.556	.000 ^b
	Residual	3.240	41	.079		
	Total	8.112	44			

a. Dependent Variable: Dependent

b. Predictors: (Constant), Ind3, Ind2, Ind1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.541	.361		4.271	.000		
	Ind1	.132	.060	.277	2.211	.033	.622	1.608
	Ind2	.263	.074	.413	3.540	.001	.716	1.396
	Ind3	.234	.114	.256	2.052	.047	.626	1.598

a. Dependent Variable: Dependent

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Ind1	Ind2	Ind3
1	1	3.945	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.032	11.150	.10	.79	.02	.01
	3	.017	15.084	.14	.04	.97	.04
	4	.006	25.613	.76	.17	.01	.95

a. Dependent Variable: Dependent

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Dependent

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.382	.368	.34147

a. Predictors: (Constant), Ind1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.099	1	3.099	26.573	.000 ^b
	Residual	5.014	43	.117		
	Total	8.112	44			

a. Dependent Variable: Dependent

b. Predictors: (Constant), Ind1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.805	.213		13.172	.000		
	Ind1	.294	.057	.618	5.155	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Dependent

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Ind1
1	1	1.971	1.000	.01	.01
	2	.029	8.246	.99	.99

a. Dependent Variable: Dependent

-نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Dependent

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664 ^a	.441	.428	.32468

a. Predictors: (Constant), Ind2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.580	1	3.580	33.957	.000 ^b
	Residual	4.533	43	.105		
	Total	8.112	44			

a. Dependent Variable: Dependent

b. Predictors: (Constant), Ind2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.335	.268		8.710	.000		
	Ind2	.423	.073	.664	5.827	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Dependent

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Ind2
1	1	1.984	1.000	.01	.01
	2	.016	10.985	.99	.99

a. Dependent Variable: Dependent

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ind3 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Dependent

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607 ^a	.368	.354	.34519

a. Predictors: (Constant), Ind3

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.989	1	2.989	25.082	.000 ^b
	Residual	5.124	43	.119		
	Total	8.112	44			

a. Dependent Variable: Dependent

b. Predictors: (Constant), Ind3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.743	.428		4.071	.000		
	Ind3	.554	.111	.607	5.008	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Dependent

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Ind3
1	1	1.993	1.000	.00	.00
	2	.007	16.578	1.00	1.00

a. Dependent Variable: Dependent



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



المسيلة في: 08/04/2023

رقم: 001/2023

إلى السيد: **د. محمد بن صالح**
مدير مؤسسة لوجستك هونيه

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التريض الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: **علوم التسيير** تخصص: **إدارة الأعمال** فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تريضهم الميداني بمؤسستكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ر.س	الإمضاء
01	عزيزي ياسمين	181835077961	10001013005060009	Rezzig
02	عزيزي دنيا	181835077916	10001164041450008	Rezzig
عنوان المذكرة: أثر ريادة الأعمال على تحقيق الأهداف الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية (مجمع رطاني)				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)		هيئة التريض (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)

