

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

إعداد الطلبة:

بوقرة أحلام
دقمان براهيم

تحت عنوان:

دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. تمار وافي
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. مصطفى حوجو
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. بن تومي سارة

السنة الجامعية: 2023/2022

كلمة شكر

أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل بفضله، فله الحمد أولاً وآخراً.

ثم نشكر جميع أساتذة قسم علوم التسيير،

ونخص بالذكر المشرف الأستاذ الدكتور حوحو مصطفى الذي لم يدخر

جهداً في مساعدتنا

كما نتقدم بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم هذا العمل

وكل من قد لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد، جزاهم الله ألف خير

إهداء

أهدي ثمرة جهدي:

إلى من أوصانا بهم الرحمن حين قال:

"وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الدُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا" .. والدي العزيز .. ووالدي الغالية

إلى من أعطوني من ينابيع معرفتهم وخبرات حياتهم الكثير .. أساتذتي الأفاضل

إلى من أشعلوا شموع الأمل في لحظات مسيرتي المظلمة .. احباب قلبي أخوتي وأخواتي

إلى شقيقة الروح التي لم تلدها أمي، بل ولدتها لي مواقف الحياة .. صديقتي الغالية

إلى كل من قدّم لي دعماً ولو كان مجرد كلمة .. أنا ممتنة

أحلام

إهداء

أهدي ثمرة جهدي:

إلى من أوصانا بهم الرحمن حين قال:

"وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا" .. والدي العزيز.. ووالدتي الغالية

إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين إخواني وأخواتي

إلى كل من ساعدني ولو بحرف في حياتي الدراسية...

إلى هؤلاء جميعاً: أهديكم هذا العمل

براهيم

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اعتماد المنهج الوصفي في الامام بمختلف جوانب رأس المال الفكري، والتميز التنظيمي، والتحليلي من خلال محاولة إبراز دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على أدوات المقابلة والاستبيان، تم الاعتماد على الاخيرة كأداة رئيسية لقياس درجة تأثير رأس المال الفكري على التميز التنظيمي وتكونت عينة الدراسة من 62 فردا من الطلاب المحتضنين لدى حاضنة أعمال جامعة المسيلة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS 25) وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي وفي الأخير قدمنا مجموعة من التوصيات أهمها أنه على الطلبة ان يقدموا أفكار متوافقة مع تخصصهم الأكاديمي وذلك من اجل زيادة التميز التنظيمي، وعلى الطلبة المحتضنين القدامى أن يشاركوا معارفهم وخبراتهم مع المحتضنين الجدد.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي، التميز التنظيمي، حاضنة الاعمال.

Abstract:

This study aimed to determine the role of intellectual capital in achieving the organizational excellence of the business incubator at the University of M'sila. The descriptive analytical approach was used, as the descriptive approach was adopted in the collection of information with the various aspects of intellectual capital, organizational and excellence management by trying to highlight the role of intellectual capital in achieving excellence rganizational for the business incubator.

To achieve the objectives of the study, interview and questionnaire tools were used. The questionnaire was adopted as the main tool to measure the degree of influence of intellectual capital on organizational excellence. The study sample consisted of 62 individuals who were student incubatees at the business incubator of the University of M'sila. The data was analyzed using the statistical analysis software (SPSS 25).

. The results of the study showed that there is a positive impact of intellectual capital on achieving organizational excellence, and in the end, we presented a set of recommendations, the most important of which is that students should present ideas compatible with their academic specialization in order to increase organizational excellence, and the old incubating students should share their knowledge and experiences with the new incubees

Keywords: intellectual capital, human capital, structural capital, relational capital, organizational excellence, business incubator.

فهرس المحتويات

II	كلمة شكر
IV	إهداء
VI	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
XI	فهرس الأشكال
XII	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
8	الفصل الأول الإطار النظري لرأس المال الفكري والتميز التنظيمي
9	المبحث الأول: مدخل عام حول رأس المال الفكري
9	المطلب الأول: نشأة ومفهوم رأس المال الفكري
9	الفرع الأول: نشأة رأس المال الفكري
10	الفرع الثاني: مفهوم الرأس المال الفكري
12	الفرع الثالث: أهمية رأس المال الفكري
13	المطلب الثاني: مكونات الرأس المال الفكري
15	الفرع الأول: رأس المال البشري
17	الفرع الثاني: رأس المال الهيكلي
18	الفرع الثالث: رأس المال العلائقي
19	المطلب الثالث: إدارة الرأس المال الفكري
19	الفرع الأول: تعريف إدارة الرأس المال الفكري
20	الفرع الثاني: خطوات إدارة الرأس المال الفكري
21	الفرع الثالث: عمليات إدارة الرأس المال الفكري
23	المبحث الثاني: الإطار النظري للتميز التنظيمي
23	المطلب الأول: ماهية التميز التنظيمي
23	الفرع الأول: مفهوم التميز التنظيمي
26	الفرع الثاني: أهداف التميز التنظيمي
26	الفرع الثالث: معوقات التميز التنظيمي

27	المطلب الثاني: عموميات حول إدارة التميز
27	الفرع الأول: مفهوم إدارة التميز وخصائصها
29	الفرع الثاني مبادئ وأهداف إدارة التميز
30	المطلب الثالث: نماذج التميز التنظيمي
30	الفرع الأول: النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي
33	الفرع الثاني: النموذج الأمريكي للتميز التنظيمي " مالكوم بالدريج "
36	الفرع الثالث: النموذج الياباني للتميز ديمينغ(Deming)
37	الفرع الرابع: النموذج الجزائري للتميز
39	المبحث الثالث: العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي وعرض الدراسات السابقة
39	المطلب الأول: العلاقة بين الرأس المال الفكري والتميز التنظيمي
39	الفرع الأول: العلاقة بين الرأس المال البشري والتميز التنظيمي
40	الفرع الثاني: العلاقة بين الرأس المال الهيكلي والتميز التنظيمي
40	الفرع الثالث: العلاقة بين الرأس المال العلائقي والتميز التنظيمي
41	المطلب الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة
49	المطلب الثالث: صياغة الفرضيات وبناء النموذج النظري
49	الفرع الأول: النظريات المفسرة للرأس المال الفكري والتميز التنظيمي
51	الفرع الثاني: صياغة فرضيات الدراسة
53	الفرع الثالث: الخريطة الذهنية للدراسة
54	الفرع الرابع: بناء النموذج النظري للدراسة
56	خلاصة الفصل الأول:
58	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة
59	المبحث الأول: التعريف بحاضنة أعمال جامعة المسيلة
59	المطلب الأول: تقديم حاضنة أعمال جامعة المسيلة
59	الفرع الأول: تعريف حاضنة أعمال جامعة المسيلة:
60	الفرع الثاني: المهام الرئيسية للحاضنة
60	الفرع الثالث: هياكل حاضنة أعمال جامعة المسيلة
62	الفرع الثاني: اتفاقيات الشراكة لحاضنة أعمال جامعة المسيلة
65	الفرع الثالث: بعض الاحصائيات حول نشاطات الحاضنة:
66	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

66	المطلب الأول: الإطار المنهجي لدراسة
66	الفرع الأول: المنهج المعتمد
66	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:
67	الفرع الثالث: مصادر بيانات الدراسة
68	المطلب الثاني: بناء أدوات الدراسة
68	تم الاعتماد على أداتين سيتم عرضهما كما يلي
68	الفرع الأول: أداة المقابلة
73	الفرع الثاني: أداة الاستبيان
78	المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة
78	المطلب الأول: الوصف الإحصائي لخصائص العينة
82	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات ابعاد الدراسة
89	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
94	مناقشة نتائج الدراسة:
97	خلاصة الفصل الثاني:
99	الخاتمة:
103	قائمة المراجع
103	المراجع

فهرس الجداول

- جدول (1): الفروقات الجوهرية بين نموذج التميز 2013 ونموذج التميز 2020 32
- جدول (2): يمثل تلخيص الدراسات السابقة..... 42
- جدول (3): الخريطة الذهنية للدراسة 54
- جدول (4): اتفاقيات شراكة حاضنة الأعمال جامعة المسيلة..... 63
- جدول (5): إحصائيات حول نشاطات الحاضنة 65
- جدول (6): يمثل مجتمع وعينة الدراسة..... 67
- جدول (7): يمثل مناخ المقابلة في حاضنة الأعمال 68
- جدول (8): يمثل تحليل المقابلة 69
- جدول (9): سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الاستبيان 74
- جدول (10): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (رأس المال الفكري) 75
- جدول (11): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (التميز التنظيمي)..... 76
- جدول (12): نتائج معامل ألفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة 77
- جدول (13): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس..... 78
- جدول (14): توزيع مفردات العينة حسب متغير السن..... 79
- جدول (15): توزيع مفردات العينة حسب المستوى الدراسي 79
- جدول (16): توزيع مفردات العينة حسب متغير سنوات الخدمة 80
- جدول (17): توزيع مفردات العينة حسب مدة التواجد بالحاضنة 81
- جدول (18): تصنيف المتوسطات الحسابية حسب مقياس ليكرت الخماسي 82
- جدول (19): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول (رأس المال البشري) 83
- جدول (20): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات البعد الأول(رأس المال الهيكلي) 85
- جدول (21): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (رأس المال العلائقي)..... 86
- جدول (22): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الاول (التميز التنظيمي)..... 88
- جدول (23): مجالات التفسير بناء على إحصائية R^2 89
- جدول (24): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الاولى 90

- جدول (25): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى ... 91
- جدول (26): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية... 91
- جدول (27): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة... 92

فهرس الأشكال

- الشكل (1): نموذج الدراسة ج
- الشكل (2): الأصول المكونة لرأس المال الفكري عند (BROOKIN) 14
- الشكل (3): مكونات رأس المال الفكري عند (EDVINSON-SKANDIA) 15
- الشكل (4): المفاهيم الأساسية الثمانية للنموذج الأوروبي للتميز التنظيمي 2013 31
- الشكل (5): نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة قبل 2020 31
- الشكل (6): نموذج التميز الأوروبي EFQM 2020 32
- الشكل (7): نموذج بالدريج (Baldrige) الأمريكي للتميز التنظيمي 34
- الشكل (8): النموذج الياباني للتميز 36
- الشكل (9): النموذج الجزائري للجودة 38
- الشكل (10): نموذج يوضع علاقة أبعاد رأس المال الفكري بالتميز التنظيمي 41
- الشكل (11): النموذج النظري للدراسة 55
- الشكل (12) : الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة 61
- الشكل (13): نموذج يلخص نتائج الدراسة 93

فهرس الملاحق

- a الملحق (1): دليل المقابلة
- c الملحق (2): استمارة الاستبيان
- g الملحق (3): تصريحات شرفية بالنزاهة

مقدمة عامة

مقدمة:

أولاً: تمهيد

عرفت في السنوات الأخيرة بيئة منظمات الأعمال موجة من التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، في ظل ما يشهده العالم من عولمة التي ساهمت في تطور وتغير في الأفكار والتوجهات، ولعل أبرزها ظهور مفهوم المعرفة كمورد مهم وأساسي للاقتصاد المعرفي الذي تزايد فيه دور المعرفة مما أدى الى اكتشاف راس مال جديد وهو الرأس المال الفكري الذي أصبح العنصر الأساسي في الإنتاج.

وتنبع أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الأصول قيمة، كونه يمثل القدرات والخبرات والمعارف التي تمتلكها الطاقات البشرية والأصول الهيكلية ورأس المال العلائقي المتمثل في علاقتها مع محيطها الخارجي، هذه الأخيرة التي أصبحت متعارف على أنها تصنع الفارق بين المنظمات لتمييزها وصعوبة تقليدها، وهو ما جعلها المرشح الأول لتوليد قيمة مضافة عالية وإيرادات جديدة، خاصة وأن الرغبات والاحتياجات أصبحت تتطلب التميز لإشباعها وهذا الأخير يتطلب المعرفة والابتكار وتبني أساليب حديثة لتحقيقه، وهذا ما يؤكد على أن دور رأس المال الفكري سيستمر في الزيادة بالمستقبل.

كما أصبح التميز التنظيمي محل اهتمام ونقاش واسع من قبل الباحثين والمفكرين، وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بكل ما هو نمطي وروتيني كما هو الحال في الاقتصاديات التقليدية، ونتيجة لذلك أصبحت المنظمات تبحث عن التميز التنظيمي من خلال الاستثمار الفعال في جميع أصولها، خاصة غير الملموسة منها، والتي تعد بجميع عناصرها مطلبا هاما لتحقيق التفوق والنجاحات غير المسبوق لها.

الجزائر في الآونة الأخيرة أدركت أهمية حاضنات الأعمال وسارعت في انشائها داخل جامعاتها، والتي وكلت لها مسؤولية الاشراف عليها، على اعتبارها آلية تستقطب رأس المال الفكري الذي يساهم في ظهور منظمات أعمال مبنية على المعرفة والمعلومات، وذلك بتمكينها للكفاءات والمبدعين وذوي المهارات والقدرات المعرفية المتميزة، حيث توفر لهم المناخ الذي يساعدهم على تجسيد ابداعهم في شكل مشاريع تنمية اقتصادية واجتماعية هادفة تعود بالفائدة على أصحابها والمجتمع.

وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة للتعرف على رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز التنظيمي لدى حاضنات الأعمال، حيث سيتم التطرق إلى مفهوم رأس المال الفكري، أهميته، خصائصه، وعناصره، وطرق إدارته

وما مدى توفر متطلباته في حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة والتطرق إلى التميز التنظيمي ونماذجه وتحقيقه في الحاضنة.

ثانياً: إشكالية الدراسة:

يعد موضوع رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز التنظيمي على مستوى المنظمات مفهوماً جديداً نسبياً لذلك أصبح من الضروري الاهتمام به والسعي لترجمته بصورة عملية، وذلك لأهميته، الكبيرة على اعتبار أنه مصدر الابتكار والتجديد المستمر، الذي يمكن المنظمات من مواجهة التحديات الصعبة والمتسارعة وإدارة الأزمات الناتجة عن التغيرات الحاصلة في بيئتها المعروفة بعدم الاستقرار والحركية الدائمة.

بناءً على ما تم ذكره في السابق فإن دراستنا تسعى لمحاولة تغطية فجوة بحثية وذلك بدراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي في حاضنة الأعمال داخل جامعة المسيلة ويمكن التعبير عن إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور مكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة؟
ومن الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة؟
- هل يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية لرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة؟
- هل يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية لرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة؟

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

للإجابة عن إشكالية الدراسة والأسئلة السابقة، يمكن تقديم الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

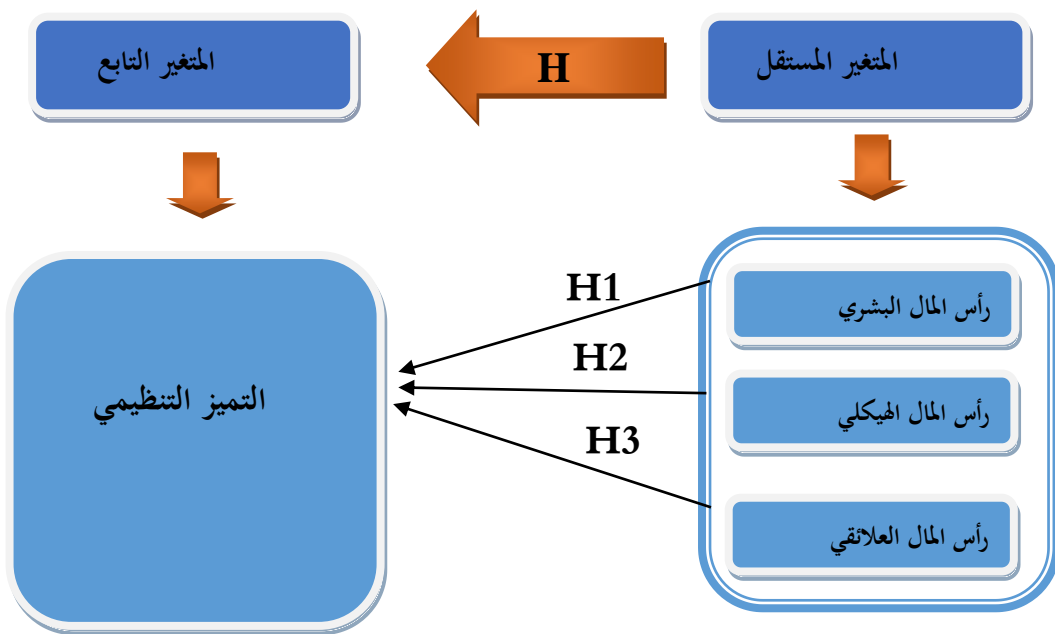
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.

رابعا نموذج الدراسة

الشكل (1): نموذج الدراسة



خامسا: أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه، الذي يسלט الضوء على مفهومين حيويين، ومن الإضافات التي يتوقع أن تقدمها على المستويين النظري والتطبيقي:

1. موضوع العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي يعتبر من المواضيع المعاصرة التي تشغل الباحثين ومن المتوقع أن تكون هذه الدراسة مساهمة مهمة لإثراء المكتبة المحلية والعربية.

2. الدراسة هي استكمال لما سبقها من دراسات تصب في نفس الموضوع وتوصياتها ستتيح المجال لآفاق علمية مستقبلية.

3. إبرازها لأبعاد وجوانب رأس المال الفكري وتقديمها لإطار يمكن أن يسهم في تفعيل التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة خاصة مع تزايد الاهتمام بالمعرفة والابتكار والتطوير من طرف الحاضنة.

4. أهمية الحاضنات كأحد المنظمات الداعمة للاستثمار في رأس المال المعرفي.

سادسا: أهداف الدراسة: تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- معرفة مدى توفر رأس المال الفكري لدى حاضنة الأعمال، وعلاقته بالتميز التنظيمي.
- تقديم فكرة حول رأس المال الفكري، باعتباره ركيزة أساسية للمنظمات في ظل اقتصاد المعرفة.
- التعرف على الإطار المفاهيمي للتميز التنظيمي، كأحد متطلبات نمو واستمرارية المنظمات.
- محاولة تسليط الضوء على ضرورة وجود رأس المال الفكري كمورد في المنظمات من أجل الوصول للتميز.
- اظهار دور ابعاد رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي للمنظمات.
- تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات المستنتجة من نتائج الدراسة الميدانية، والتي يمكن ان يستفيد منها الباحثون في ذات المجال.

سابعا: أسباب اختيار الموضوع:

خضع اختيار موضوع الدراسة لدوافع ذاتية وأخرى موضوعية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1. الدوافع الذاتية:

- موضوع البحث يندرج ضمن مجال تكويننا، حيث تتناول الدراسة موضوع مهم في مجال إدارة الأعمال ألا وهو رأس المال الفكري كما أنه مرتبط بموضوع لا يقل أهمية عنه وهو التميز التنظيمي.
- الرغبة الشخصية في التعمق أكثر في مجال رأس المال الفكري، في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة.

2. دوافع موضوعية:

- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري من قبل منظمات الأعمال، خاصة بعد الأثر الإيجابي ومساهمته في تحقيق التميز لها.
- قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي خاصة على المستوى المحلي.

■ تزامن الموضوع مع ما تعيشه حاضنة الأعمال من عملية استقطاب لأصحاب الأفكار والمشاريع الابتكارية.

ثامنا: منهج وأدوات الدراسة:

بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة والتحقق من مدى صحة فرضياتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يناسب الظاهرة موضوع البحث، من خلال استعراض الجانب النظري للدراسة ومحاولة تحليلها والوقوف على دلالاتها بالرجوع للوثائق المختلفة كالكتب والمحاضرات وغيرها، فيما يخص الجانب التطبيقي تم اعتماد منهج الدراسة الميدانية على مستوى حاضنة الأعمال، حيث تم إجراء مقابلة مع نائب مدير الحاضنة وتوزيع استمارة استبانة على عينة من المحتضنين على مستواها لجمع المعلومات ومعالجتها إحصائياً عن طريق برنامج SPSS.

تاسعا: حدود الدراسة:

من أجل التعمق أكثر في موضوع الدراسة تم إجراء البحث ضمن الحدود التالية:

الحدود البشرية: الأفراد المحتضنون على مستوى الحاضنة لمعرفة دور رأس المال الفكري في تحقيق متطلبات التميز.
الحدود الزمانية: الفترة الزمنية لإنجاز الدراسة امتدت بين شهر فيفري وماي من سنة 2023.
الحدود المكانية: حاضنة الأعمال للجامعة المسييلة.

عاشرا: خطة الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين سبقت بمقدمة عامة وختمت بخاتمة عامة، والتوزيع كان كالآتي:

البداية كانت مع مقدمة عامة التي تم فيها عرض الإطار النظري للدراسة وشملت تساؤلات الدراسة وفرضياتها، نموذجها، أدواتها، المنهج المستخدم، أهميتها، أهدافها، حدودها، إضافة إلى أسباب اختيار الموضوع.

✓ **الفصل الأول:** بعنوان الإطار النظري لرأس المال الفكري والتميز التنظيمي وقمنا من خلاله بعرض

الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة، حيث تناول

- **المبحث الأول:** مدخل عام حول رأس المال الفكري.
- **المبحث الثاني:** الإطار المفاهيمي للتميز التنظيمي.
- **المبحث الثالث:** العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي وعرض الدراسات السابقة.

✓ **الفصل الثاني:** خصص لدراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة

المسييلة وهو بدوره تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث كالآتي:

● **المبحث الأول:** تقديم حاضنة الاعمال لجامعة المسييلة والتي تمثل ميدان الدراسة.

● **المبحث الثاني:** تحليل وصفي لأداة الدراسة.

● **المبحث الثالث:** اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

وتختتم الدراسة بخاتمة عامة، والتي سيتم فيها استعراض أهم النتائج المتوصل اليها نظريا وميدانيا، إضافة إلى ذلك مجموعة من التوصيات والاقتراحات.

حادي عشر: صعوبات الدراسة

اثناء انجازنا لهذه الدراسة واجهنا جملة من الصعوبات وفيما يلي أهمها:

✓ واجهنا صعوبة في توزيع استمارة الاستبانة وعملية الحصول على الأجوبة عنها.

✓ واجهتنا صعوبة في تحديد موعد للمقابلة.

✓ صعوبة التمرن على استعمال برنامج SPSS.

الفصل الأول:

الإطار النظري لرأس المال الفكري

والتميز التنظيمي

الفصل الأول الإطار النظري لرأس المال الفكري والتميز التنظيمي

تمهيد:

يعيش العالم فترة غير مسبقة من التغيير والتطوير المستمر، في مختلف المجالات ومن أهمها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي جعلت المنظمات تولي أهمية كبيرة للمعرفة، نتيجة الانتقال من نماذج الاقتصاديات التقليدية اقتصاديات إنتاج السلع المادية إلى نموذج الاقتصاد المبني على المعرفة، والذي يمثل الرأس المال الفكري إحدى أبعاده الأساسية.

ويمثل رأس المال الفكري المعارف والأفكار الإبداعية والابتكارية التي تمتلكها المنظمة وهو السبيل للمواكبة والتناغم مع المتغيرات التكنولوجية والمعرفية الجديدة التي تواجهها المنظمات، من خلال الدور الذي يلعبه في تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم تحقيق التميز التنظيمي والذي بدوره شغل مساحة من اهتمامات الباحثين والمفكرين في الوقت الحالي، وتكلمت عنه العديد من الأبحاث والدراسات باعتباره متغير أساسي يتوقف عليه نجاح المنظمات وتطورها إلى حد بعيد.

وعليه سيتناول هذا الفصل دراسة نظرية حول دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي من خلال

المباحث التالية:

- المبحث الأول: مدخل عام حول رأس المال الفكري
- المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتميز التنظيمي
- المبحث الثالث: العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي وعرض الدراسات السابقة

المبحث الأول: مدخل عام حول رأس المال الفكري

يشهد القرن الحالي تطورات هائلة في مختلف المجالات ومن أهمها ثورة تكنولوجيا المعلومات، مما ساهم بالارتقاء بأهمية الأصول غير الملموسة، لأن البيئة الحالية لا يمكن مواكبتها بالطرق التقليدية، حيث أصبح رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة المورد الاستراتيجي لثروة المنظمة، ومصدر الفاعلية المعرفية التي تعني النمو والتوسع والنجاح المستمر، الأمر الذي يدفع المنظمات الراغبة في التفوق استقطاب رأس المال الفكري وتنميته وصيانته والمحافظة عليه.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم رأس المال الفكري

يعتبر موضوع رأس المال الفكري حديثا نسبيا في الفكر الإداري، وقد بدأ الاهتمام به خاصة في فترة التسعينيات، ولا يوجد اتفاق حول مفهوم واحد وواضح له، لذلك نستعرض فيما يلي نشأة ومفهوم رأس المال الفكري.

الفرع الأول: نشأة رأس المال الفكري

هناك ثلاثة مراحل مهدت لظهور وتطور مفهوم رأس المال الفكري تتمثل فيما يلي:

➤ المرحلة الأولى: توجهات الاهتمام بالقابليات البشرية

امتدت من القرن السابع عشر إلى نهاية سبعينيات القرن العشرين، وقد أكدت على القابليات البشرية عامة (فكريا، جسديا وأدائيا)، وبذلك شهدت هذه الحقبة الانتباه على أهمية المورد البشري وضرورة دراسته بوصفه عاملا مكملا لرأس المال المادي، أي يمكن القول بأن "رأس المال البشري" يمثل نقطة الارتكاز والمؤشر المنطقي لدراسة موضوع رأس المال الفكري. (بعارسية و بن فرج، دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة (مذكرة ماستر أكاديمي)، 2020، صفحة 10)

➤ المرحلة الثانية: توجهات الاهتمام بالقابلية الذهنية

امتدت من ثمانينات القرن العشرين، حيث أصبح المديرين والأكاديميون والمستشارون في جميع أنحاء العالم واعين إلى أن الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المنظمات كانت في الغالب المحدد الرئيسي لأرباحها واخذ تحليل رأس المال الفكري وتحديد اتجاهاته مسارين هما مسار المعرفة والقوى الذهنية الذي ركز على خلق القيمة و توسيع المجال المعرفي للمنظمة، و مسار الاعتماد على الموارد من خلال الاهتمام بكيفية خلق الأرباح من المزيج للموارد المالية والفكرية للمنظمة. (جراد، 2021، الصفحات 06-07)

➤ المرحلة الثالثة: تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية

- في هذه المرحلة تكاثفت الجهود البحثية حول موضوع رأس المال الفكري، والتي أثمرت في النهاية بإيجاد نظرية لرأس المال الفكري، حيث صيغت افتراضات النظرية على النحو الآتي: (حرحوش ، 2007، صفحة 17)
- إن قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس يتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات؛
 - إن رأس المال الفكري هو المادة الأم التي تتولد منها النتائج المالية؛
 - إن قياس المالي لرأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للمنظمة والقيمة السوقية لها؛
 - إن رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي؛
 - إن رأس المال الفكري إذا تراكم يزيد من إنتاجية المنظمات.

الفرع الثاني: مفهوم الرأس المال الفكري

أولاً: تعريف رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري واحداً من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين كونه يمثل موجوداً استراتيجياً للمنظمة وثروتها الحقيقية، وهو مصدر الإبداع والتجديد فضلاً عن كونه مؤشراً لأدائها وعلامة بارزة على نجاحها وتفوقها واستمرارها.

عرف **Thomas Stewart** رأس المال الفكري لأنه: المعرفة الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، والخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة (توماس، 2004، صفحة 22) إذ يرى أن مهارات العاملين ومعلوماتهم تعد رأس المال الفكري إذا كانت متميزة بحيث لا يوجد من يمتلك هذه المهارات في المنظمة المنافسة. (Stewart, 1999, p. 55)

ويعرفه **Edvinsson**: هو الأصول غير الملموسة التي تتسم بعدم وجود كيان مادي، وبالإضافة 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 للمنظمة. (Edvinsson, 1997, p. 366)

ويقول **Guthrie. J**: رأس المال الفكري يمثل القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المؤسسة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات

الأداء عالية، مقارنة بالمنظمات المتماثلة. (Guthrie, Measurement and reporting of intellectual capital, 2001, p. 6)

ويعرفه (Corcole): بأنه كافة الموجودات غير الملموسة للمنظمات التي تتضمن العمليات والقابليات والإبداع وبراءات الاختراع فضلاً عن المعرفة الضمنية لأعضائها، وقدراتهم، ومواهبهم، ومهاراتهم. (العكيدي و فاضل ، 2018، الصفحات 34-36)

Drucker : تمثل في رأس المال البشري لأي منظمة مهما كان نشاطها أو حجمها، وهو يعتبر مورداً استراتيجياً يساعدها على الابتكار والتطوير المتواصل للإنتاجية. (بن حمين ، 2016، صفحة 82)

Richard & Ray : مجموع الأصول الفكرية القائمة على المعرفة، والتي تعود بالفائدة على المنظمة، وتتضمن : التكنولوجيا المستخدمة، والعمليات الإدارية، والاستشارات، كما تتضمن : حقوق الملكية الفكرية، وبراءات الاختراع، وحقوق النشر في المنظمة. (عطية و افكار ، 2018، صفحة 170)

Webster : صفة للقياديين التحويليين، ويتمثل في قدرتهم على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح عال، مما يساهم في بقاء المؤسسة في عالم المنافسة لمدة طويلة. (عجالي ، 2017، صفحة 15)

على ضوء ما تقدم من تعاريف لرأس المال الفكري، رأينا أنها تختلف باختلاف وجهات النظر لهذا المفهوم، ولكنها في مجملها تتفق على أنه عبارة عن: مجموعة الخبرات والقدرات والمهارات والكفاءات التي يمتلكها مجموعة من أفراد المنظمة، ومجموعة أفراد مبدعة ومبتكرة لكل ما هو متميز بالنسبة للمنظمة، هذه الأخيرة عليها أن تعمل على توظيف هذه المهارات من أجل زيادة الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية لها، لأنه بمثابة السلاح التنافسي لها الذي يضمن لها البقاء في عالم الأعمال.

ثانياً: خصائص الرأس المال الفكري

يتميز الراس المال الفكري بمجموعة من الخصائص والتي يمكن ان تصنف إلى: تنظيمية، مهنية، شخصية سلوكية، إبداعية: (الرفيعي و ضرغام، 2017، الصفحات 31-32)

1. الخصائص التنظيمية لرأس المال الفكري:

أبرز خاصية هي تواجد الرأس المال الفكري في كل المستويات التنظيمية، أي ليس حكراً على مستوى إداري دون غيره، كما يظهر في ظل وجود الهياكل التنظيمية المرنة التي توفر جو مناسب للتجديد والإبداع وإظهار المواهب واحتواء التنظيمات للعلاقات غير الرسمية.

2. الخصائص المهنية للرأس المال الفكري:

المهارة العالية، الخبرة، امتلاك درجة كبيرة بعمليات التعلم التنظيمي والتعلم الذاتي المستمر، إضافة للتدريب الإثرائي لتعزيز المهارات المهنية واستغلال الخبرات التراكمية من أجل إعطائهم صفة الندرة مما يصعب على المنظمات إيجاد بدائل لهم.

3. الخصائص الشخصية السلوكية لرأس المال الفكري:

من أهم الخصائص الميل إلى المبادرة بتقديم المقترحات والأفكار الجديدة والمساهمة في حل المشكلات التي تعترض العمل والقيام بتطوير الممارسات الاشرافية والتعليمية بشكل مستمر، وجود الحسم والبعد عن التردد في القرارات، الذكاء العالي، الثقة بالنفس، الاستقلالية بالفكر والعمل.

4. الخصائص الإبداعية للرأس المال الفكري:

القدرة على الابداع والتجديد من أبرز السمات التي تسعى لامتلاكها المنظمات في الوقت الراهن، لذلك تهتم بالرأس المال الفكري الذي يساعدها على اكتساب هذه السمة، فتميز المنظمات يكون باستثمار مواهب وابداع الأفراد وإدارتها بالشكل الجيد والمطلوب لتحقيق تطور واستمرارية.

الفرع الثالث: أهمية رأس المال الفكري

تتمثل أهمية رأس المال الفكري في العناصر التالية:

1. أن رأس المال الفكري يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة حيث إن العمل بإستراتيجية التميز لا يمكن تحقيقها إلا من خلال العناصر الفكرية والمتمثلة في الإبداع وتقديم ما هو جديد في مجال البحث والتطوير.
2. يعد راس المال الفكري مصدرا لتوليد الثروة في المنظمة والافراد حيث إن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة.
3. زيادة القدرة الإبداعية.
4. خفض التكاليف وإمكان البيع بأسعار تنافسية.
5. تحسين الإنتاجية.
6. كما أن راس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم.

7. التعرف على الأطر المتواجدة لأهم العوامل والمعايير التنافسية مع القيام بتحديد كيفية تدقيق تلك المعايير وخاصة ما يتعلق منها بالكفاءات الأساسية لرأس المال الفكري والذي يمثل اهم المصادر الرئيسية للتنافسية المستدامة للمنظمات. (دبة، 2013، الصفحات 13-14)

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

9. يعتبر رأس المال الفكري أساسا مهما في بناء المنظمات الذكية وذلك من خلال توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على الاستثمار في الموارد وتسخيرها لتوسيع مساحة التميز لمنظمتهم لأن العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة

10. المساهمة في إجراء عمليات البحث والتطوير في مختلف مجالات أداء المنظمة.

11. وتنفيذ البرامج التدريبية التي تسهم في نشر المعرفة وزيادتها بين الأفراد. (الزيادات، 2015، الصفحات 37-38)

وعلى ضوء ذلك فلا بد لأي منظمة أن توفر لهذا الموجود المهم الحفز المادي والمعنوي كما يتوجب عليها أن تعتمد أساسا رصينا لبنائه وإدارته وبالشكل الذي يمكنها من المحافظة عليه وتنميته وجعله قادرا على استيعاب كل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال.

المطلب الثاني: مكونات الرأس المال الفكري

لقد تباينت وجهات نظر الباحثين في تحديدهم لمكونات رأس المال الفكري، فانطلاقا من إمكانية اعتبار مكونات هذا الأخير وعناصره بأنها مجموعة من المعارف المتراكمة، فان كل طرف أخذ ينظر الى جانب المعرفة التي تدخل ضمن دائرة اهتماماته وحدد اتجاهه في التصنيف:

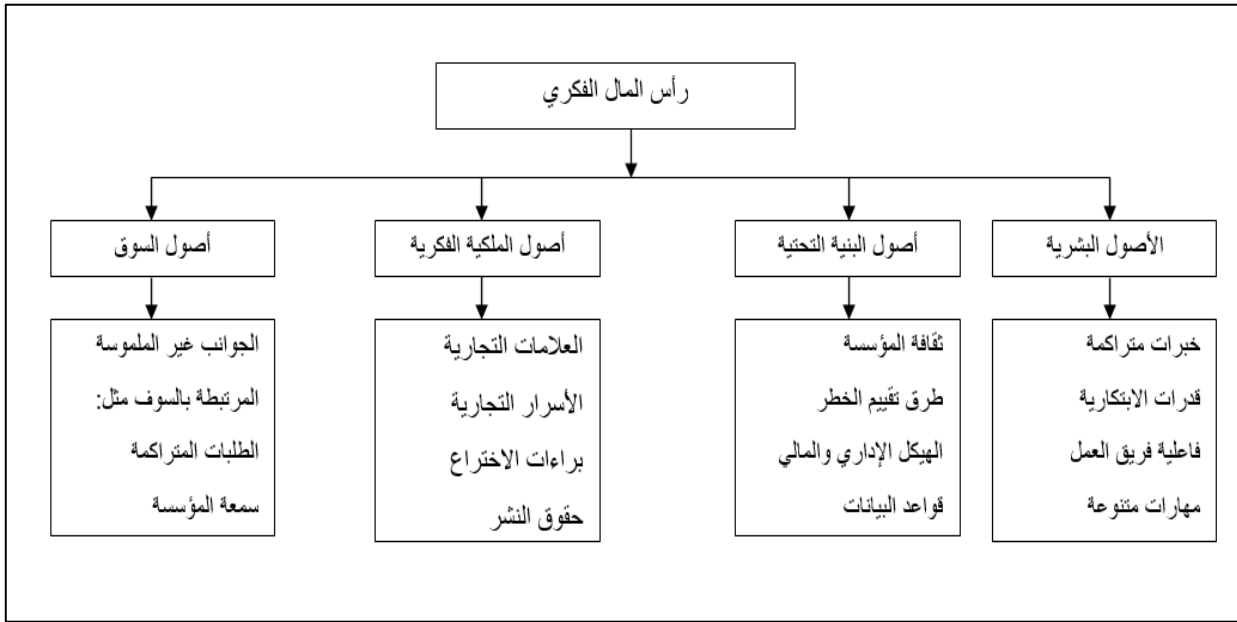
الاتجاه الأول: حسب تصنيف معهد Brooking : لقد حدد معهد Brooking مكونات رأس المال الفكري بأربعة مكونات هي: (Brooking, 1986, p. 13)

1. الأصول السوقية: وتتمثل في الجوانب غير الملموسة والمرتبطة بالسوق مثل: منافذ التوزيع، العملاء، والعلامة التجارية

2. أصول الملكية الفكرية: وتتمثل في براءات الاختراع، العلاقات والأسرار التجارية، حقوق الطبع والتصميم.

3. الأصول البشرية: وتتمثل في القدرة على الابتكار، والخبرات المتراكمة التي تعكس قدرة الأفراد على الأداء.
4. أصول البنية التحتية: وتشمل ثقافة المنظمة، قواعد بيانات العملاء، طرق تقييم الخطر، طرق إدارة قوى البيع، الهيكل المالي.

الشكل (2): الأصول المكونة لرأس المال الفكري عند (BROOKIN)



المصدر: (دحماني ، 2015 ، صفحة 38)

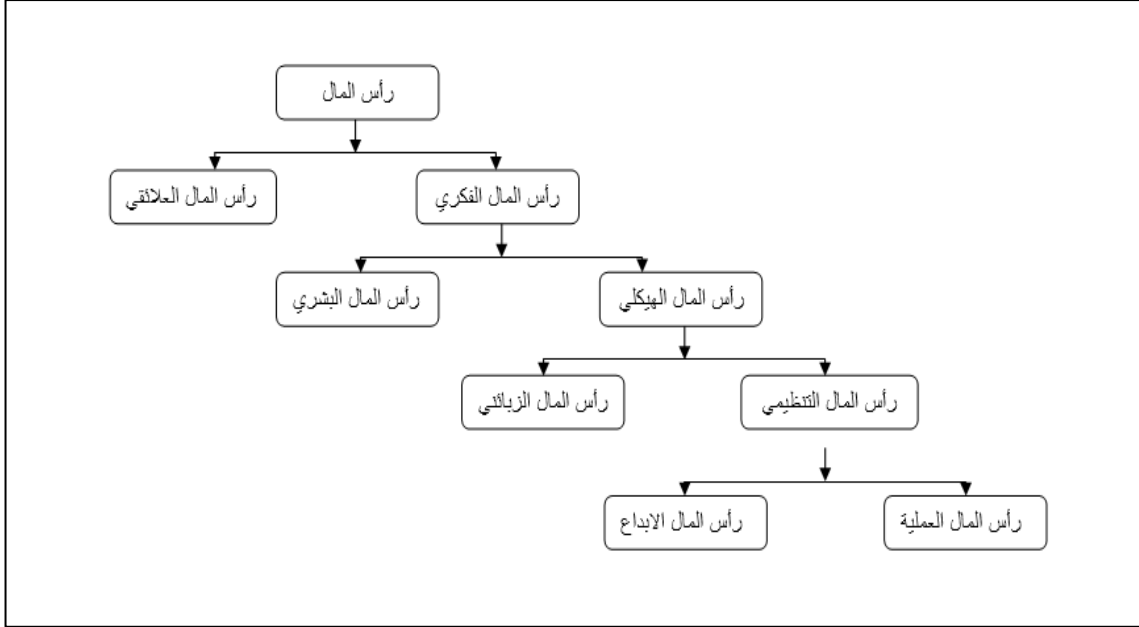
الاتجاه الثاني: حسب تصنيف Petty & Guthrie يتكون رأس المال الفكري حسب Petty & Guthrie من العناصر التالية: (Petty و Guthrie ، « Intellectual Capital Study : Literature Review : Measurement , Reporting And Management » ، 2000 ، صفحة 155)

1. الهيكل الداخلي: ويتمثل في رأس المال المنظمي (الهيكلية).
2. الهيكل الخارجي: ويتمثل في رأس مال الزبائن (العلاقات).
3. كفاءة العاملين: ويتمثل في رأس المال البشري.

الاتجاه الثالث: حسب تصنيف (EDVINSON-SKANDIA): وضع هذا النموذج تقسيماً لمكونات رأس المال الفكري، ونسب إلى مؤسسة سكانديا (تصنيف سكانديا)، وهو يعتمد على تصنيف رأس المال الفكري باعتبار أنه يمثل الجسر بين القيمة السوقية للسهم، والقيمة الدفترية ل لأصول غير الحسية، والقيمة

الدفترية تتكون من جزأين، رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الهيكلي يتكون من رأس المال التنظيمي ورأس المال الزبائني. (الهادي ، 2017 ، صفحة 80)

الشكل (3): مكونات رأس المال الفكري عند (EDVINSON-SKANDIA)



المصدر: (الهادي ، 2017 ، صفحة 21)

الفرع الأول: رأس المال البشري

أولاً: تعريف رأس المال البشري **Capital Human**: هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون بما فيها المهارات، الخبرات، الابتكارات .

- يرى (Flamholtz): أن قيمة الفرد بالنسبة للمنظمة هي: في جزء منها ظاهرة تحكمية ولا تتحدد بخصائص الفرد نفسه، بل تتحدد بالدور التنظيمي الذي يقوم به، هذا يعني أن مهارات الفرد ومعرفته لا تقيم بالنسبة للمنظمة لكل منصب (وظيفة) على حدا، بل تقيم فيما إذا توقعنا أن توظف مهارات الفرد ومعرفته كوسيلة مالية لخدمة أهداف المنظمة.
- ويوضح (Bontis1998) : أن رأس المال البشري هو مجموع قدرات المنظمة لاستخلاص أفضل إعادة هندسة العمليات الحلول من معارف القوى العاملة لديها، ويمكن تنميته من خلال العصف الذهني، وتحسين المهارات الشخصية.

• يعرف الراس المال البشري بأنه مجموعة المعارف، المهارات والخبرات المتراكمة التي يستخدمها العاملون بالمنظمة. (المنسي ، 2018، صفحة 165)

ثانيا: مكونات رأس المال البشري: يتكون رأس المال البشري من :

✓ **مقدرة العاملين:** وتتضمن القيادة الإستراتيجية لإدارة المنظمة، درجة جودة العاملين، وامكانية التعلم، ومدى مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات.

✓ **إبداع العاملين:** وتتضمن قدرة الإبداع، والابتكار لدى العاملين، والعائد المحقق من الأفكار الذكية للعاملين.

✓ **اتجاهات العاملين:** وتتضمن توافق توجهات العاملين مع قيم المنظمة، درجة رضا العاملين، ومعدل دوران العمل، وأيضا متوسط (معدل) خدمة العاملين بالمنظمة. (الشريف و صلحاوي ، 2017، صفحة 44) مما سبق يتضح أن رأس المال البشري يتضمن متغيرات وأبعاد مثل التعليم والخبرة، والمعرفة، الابتكار، المهارات الوظيفية والفنية، التدريب، القدرة على حل المشاكل، والتعامل مع عدم التأكد، والعمل ضمن فريق عمل موحد ومتناسق وغيرها.

ثالثا: أهمية رأس المال البشري:

شهدت الحياة على مر العصور إنجازات مذهلة تدل على القدرة البشرية في تشييد الصروح الهائلة للحضارة البشرية بوجهيها (الإنساني واللاإنساني) من خلال ارتفاع قيمة العنصر البشري كوحدة اقتصادية واعتباره منذ القدم جزء من ثروة الأمم لما يساهم به العمل البشري في عملية الإنتاج واستنادا لتمايز الطاقة الإنتاجية لإنسان وتفوقها على جميع أشكال الثروة الأخرى الأمر الذي يضع العمل البشري كأهم عنصر من عناصر الإنتاج على الإطلاق حتى في ظروفه الممكنة.

كما يمكن تلخيص أهمية رأس المال البشري في النقاط التالية: (المشهداني و الزبيدي ، 2016، صفحة 273)

1. أنه أحد المصادر المهمة والفريدة والتي تؤثر على الأداء.
2. يساعد على خلق المعرفة الجديدة.
3. هو المورد الذي يصعب على الآخرين تقليده.
4. يساعد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

5. يساعد على زيادة كفاءة الأصول، وتحقيق إنتاجية أعلى وأفضل خدمة للزبائن.

6. له تأثير على الشركاء، والمالكين للأفكار الجديدة، وتوليد المال اللازم لبدء مشاريع جديدة.

الفرع الثاني: رأس المال الهيكلي

أولاً: تعريف رأس المال الهيكلي

رأس المال الهيكلي هو الذي يدعم رأس المال البشري ويشمل العمليات التنظيمية والإجراءات والتقنيات ومصادر المعلومات وحقوق الملكية الفكرية.

يعرف (Van Caenegem) رأس المال الهيكلي: "هو ما تبقى من المعرفة عندما يعود الموظفون إلى المنزل وتشمل هياكل قواعد البيانات، والكتيبات والمواد التدريبية."

عرف Rose رأس المال الهيكلي: يتكون من العمليات الإدارية، أنظمة المعلومات، الهيكل التنظيمي، الملكية الفكرية وأية أصول أخرى غير ملموسة تمتلكها الشركة، ولكن لا تظهر في ميزانيتها العمومية. (Duran, Luminita, & all, 2014, p. 1140)

ثانياً: مكونات رأس المال الهيكلي

اختلف الباحثين في العناصر المكونة لرأس المال الهيكلي، لكن كان هناك اتفاق على أنها الأصول الفكرية التي تبقى في المنظمة بعد خروج العمال منها، حيث يمكن حصرها فيما يلي:

❖ أنظمة المعلومات وقواعد البيانات: هو مجموعة منظمة من الموارد، برامج، أشخاص، معطيات، إجراءات تسمح بالحصول، معالجة، تخزين، إيصال المعلومات في شكل بيانات، نصوص، صور، أصوات... إلخ داخل التنظيم تعمل قواعد البيانات على تحقيق التنظيم الأمثل لملفات البيانات، ومن ثم إمكانية استرجاعها بسهولة ويسر بواسطة نظم استرجاع المعلومات المختلفة.

❖ الهيكل التنظيمي: ويتضمن فعالية نظام الرقابة بالمنظمة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية. (زيان و دحمان، 2018، صفحة 105)

ثالثاً: أهمية رأس المال الهيكلي

لرأس المال الهيكلي أهمية كبيرة بالنسبة لمنظمات الأعمال يمكن تلخيص بعضها في النقاط التالية:

1. زيادة قدرة المنظمة على خلق إبداع تكنولوجي عام مستند إلى معرفة واسعة وقادرة على تقديم دعم وإبداع لعدد كبير من السلع والخدمات التي يمكن أن تطور في ظل هذه المظلة المعرفية العامة.

2. بناء الميزة التنافسية المستدامة المستندة إلى المعرفة ورأس المال الهيكلي على وجه الخصوص، إذ يتمتع بخصائص عدة والمتمثلة في عدم التجسيد وسرعة الزوال والتزايد بالاستخدام.
3. يمثل دعامة أساسية لبقاء المنظمة وازدهارها وتطورها.
4. تعمل المنظمة من خلاله على تحقيق رغبات الزبائن وحاجاتهم منتجات متطورة.
5. يعتبر استثمار ذو مردود بعيد الأمد وذو تأثير شمولي على الميزة التنافسية للمنظمة. (بوجلال و عمارة ، 2019، صفحة 19)

الفرع الثالث: رأس المال العلائقي

أولاً: تعريف رأس المال العلائقي

- " العلاقات الخارجية التي ترتبط بها المنظمة كولاء الزبائن، والحصة السوقية، وقضايا أخرى مماثلة. "
 - "وهناك من يرى بأن رأس المال العلائقي يشير إلى العلاقة التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف آخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة. "
- وبالتالي فإن رأس المال العلائقي يتكون من عدة أجزاء التي تتعلق برضا الزبائن عن طريق تلبية حاجاته ورغباته وولائه عن طريق تمسكه واعتزازه بالتعامل مع المنظمة، والاحتفاظ به من خلال استمرار التعامل مع المنظمة وقدرتها على استبقائه لديها، وتمكينه بالاهتمام بآرائه ومقترحاته والأخذ بها عند التخطيط للمنتجات الجديدة، وإشراكه في أعمال المنظمة وصفقاتها التجارية وتبادل المعلومات والأفكار معه. (قوادرية ، 2016، الصفحات 22-23)

ثانياً: أبعاد رأس المال العلائقي

- يملك رأس المال العلائقي ابعاد مهمة فيما يلي بعضا منها: (أزهار ، حيدر ، و آخرون ، الصفحات 232-233)

- 1-الثقة: **Trust** تعد الثقة أمرا مهما في إدارة العلاقات مع الآخرين، لذا تساعد على زيادة مستوى التفاهم بين العاملين وتؤدي إلى تحقيق الأهداف بالمستوى المطلوب، وفي النتيجة النهائية وعلى المستوى الكلي للمنظمة فإنها تؤدي الى تحسين هوية المنظمة وبما يضمن بقاءها في السوق وبمستوى أفضل.

2- الشفافية: Transparency تشير إلى وضوح الأهداف والإجراءات بين العاملين في المنظمة للحفاظ على العلاقات بينهم في ضوء التحديات التي تواجه المنظمة فان الشفافية بين العاملين تعد العنصر الجوهري لتحديد مقدار المعلومات التي يمكن الحصول عليها من خلال تداول تلك المعلومات.

كذلك تسهم في تطوير الاداء على نحو فاعل من خلال التفاعل بين العاملين والادارة العليا.

3-التفاعل: Interaction يعد التفاعل العامل المهم الذي يؤثر في خصائص العلاقات المختلفة بين الأفراد، اذ يسهم وبصورة مؤثرة في تبادل ونقل المعلومات وتطوير الاتصال بين العاملين. وبذلك يساعد العاملين وبصورة مباشرة أو غير مباشرة على تحسين التعلم وتطوير قابلياتهم وبما يضمن تطوير مهاراتهم.

المطلب الثالث: إدارة الرأس المال الفكري

الفرع الأول: تعريف إدارة الرأس المال الفكري

يمكن تعريف إدارة رأس المال الفكري؛ بأنها: تلك العمليات، والأنشطة التي تمارسها المنظمات؛ للاستفادة مما تمتلكه من موارد (ملموسة، وغير ملموسة) وقدرات بشرية، وخبرات متراكمة لديها، والتي تمكنها من إنتاج أفكار جديدة، وقيمة تساعدها في تحقيق تنافسية عالية على المستويين: المحلي، والعالمي.

كما يمكن تعريفها بأنها: مجموعة من العمليات (الدورية، والمستمرة) ، التي تهتم بتنسيق الأنشطة المراد القيام بها، وتحديد إجراءات تخطيط الأصول الفكرية غير الملموسة، وقياسها، وتقييمها؛ لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.

كما ينظر الى إدارة رأس المال الفكري كنشاط إداري؛ يركز على تحديد الأصول الفكرية بالمنظمة، وبناءها، والتحكم بها، والسيطرة عليها، فضلاً عن قياسها، وتطويرها على المستوى الإستراتيجي، مع بعض التركيز على المستوى التكتيكي. (عطية و افكار ، 2018 ، صفحة 324)

في ضوء ما سبق يمكن تعريف إدارة رأس المال الفكري على أنه سلسلة من العمليات الإدارية التي تسمح للمنظمات بالاستغلال الأمثل لمجموع أصولها الفكرية المتراكمة بهدف الوصول إلى أهدافها قصيرة وطويلة المدى وأهمها الميزة التنافسية.

الفرع الثاني: خطوات إدارة الرأس المال الفكري

يمكن تلخيص عملية إدارة الرأس المال الفكري في الخطوات التالية: (زدوري ، 2011 ، الصفحات 10-

(11)

← **الخطوة الأولى:** التعرف على الدور الذي تلعبه المعرفة كمدخل في المنظمة ووسيلة إنتاج ومخرج وذلك عن

طريق

❖ التعرف على مدى اعتماد المنظمة على المعرفة بكثافة.

❖ تحديد الأشخاص الحاصلين على مقابل مادي مساو للمعرفة.

❖ التوصل إلى المقابل المادي والمسؤول عن تقديمه.

❖ معرفة إذا كان مالك المعرفة هو الشخص الذي بإمكانه تقديم قيمة مضافة قصوى.

← **الخطوة الثانية:** يتم تحليل الأصول الفكرية الخالقة للإيرادات من خلال:

❖ تحديد الخبرات، القدرات، العلامات التجارية، الممتلكات الفكرية والعلمية وبقية عناصر رأس المال

الفكري التي تخلق قيمة مضافة.

❖ التعرف على مزيج أصول الرأس المال البشري، رأس المال الهيكلي والرأس المال العلائقي.

← **الخطوة الثالثة:** يتم وضع الاستراتيجية المناسبة للاستثمار في الأصول الفكرية من خلال التركيز على:

❖ عرض القيمة الخاصة بالمنظمة وصدور تحكمها وسيطرتها ونموذج ربحها.

❖ التعرف على الاستراتيجيات التي ترفع الكثافة المعرفية للمنظمة واعمالها إضافة الى اختيار الأساليب التي

يساعد استخدامها على تفعيل الأصول الفكرية.

❖ تحسين نتائج المنظمة من خلال إعادة هيكلة الأصول الفكرية بتحويل الراس المال الفكري الى راس مال

هيكلي او العكس.

← **الخطوة الرابعة:** تحسين العمل المعرفي من خلال الإجابة على السؤال التالي: كيف يمكن للمنظمة أن

تزيد من إنتاجية العاملين المعرفيين.

الفرع الثالث: عمليات إدارة الرأس المال الفكري

أولاً: استقطاب رأس المال الفكري

أخذت معظم المنظمات تولي اهتماماً واسعاً لموضوع استقطاب الموارد الكفاء، وقد تم حصر عدد من الاستراتيجيات وهي:

➤ **شراء العقول من سوق العمل:** يمثل رأس المال الفكري ميزة تنافسية حرجة لمنظمات الأعمال الحديثة ودعامة أساسية؛

➤ **ازدهارها وتطورها:** فإن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية في هذه الإدارة متابعة العقول البراقة والنادرة، لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار.

➤ **شجرة الكفايات:** إن الكفاية تتضمن مكونين: المعرفي ويتصل بخبرة الفرد ومعرفته ومهاراته وكل ما يتصل بمجاراته والسلوكي يتعلق بمجموعة ما يقوم به الفرد أثناء أدائه لعمله، وتعد شجرة الكفايات أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتمثل مخططاً يوضح المهارات والمعارف المطلوبة للمنظمة فضلاً عن سيرهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين.

➤ **مراجعة منظمات المعرفة والتعلم:** تركز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المنظمات المتعلمة تعد مصدراً مهماً لاكتشاف المواهب واستقطابهم، وعلى هذا الأساس رأى باور 1997 أن زيادة هذه المنظمات تعد من أولويات الإدارة العليا، ويتطلب التركيز على الاستقطاب من منظمات سنة أخرى بدلاً من الاكتفاء بالتيين من منظمات أخرى.

ثانياً: صناعة رأس المال الفكري

مثل مسألة صناعة رأس المال الفكري أمراً يفني غاية الأهمية، وفيما يلي استعراض لبعض الاستراتيجيات الخاصة بصناعة رأس المال الفكري وهي:

➤ **خريطة المعرفة:** تعرف على أنها تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق أهداف الأعمال الاستراتيجية، ومن ثم تركز على نوع المعرفة التي تأمل مشاركتها، ومع من؟ وأين يمكن أن جندها؟ وعلى هذا الأساس فإن المنظمة ترسم خريطة المعرفة للتعرف على محفظة المعرفة فيها، ومستوى الفجوة بداخلها.

➤ **بناء الأنسجة الفكرية:** تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل وتتعلم من بعض ثم تنحل عند انتهاء المشروع المحدد، ليشكل مشروع آخر بمجموعة أخرى ابتكارية جديدة ونسخة أخرى وتتعلم جديد آخر.

➤ **القيادة الذكية:** يتطلب صنع المعرفة والتعامل مع الناس الأذكياء رأس المال الفكري إلى قيادة ذكية لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم التنظيمي، ويكون مساعدا للتعلم ومشرفا أكثر مما يكون معطيا للأوامر، وفضلا عما تقدم فإن المدير الذكي هو القادر على ممارسة أسس التقدير الفعال والمتمثل فيما يلي:

-الاستمرار: لا ينتظر أداء متميز حيث يشيد بموظفيه.

-الفورية: تقديره فوري لأنه يعلم أن التقدير المتأخر يؤثر.

-الإمتاع: يجعل التقدير ممتعا وصعب النسيان.

-الشمولية: يشجع مدير الأقسام على تقدير عاملهم ويقدر الصغرى قبل الكبرى.

الدستور: التقدير لديه دستور وجزء من الثقافة التنظيمية. (بعارسية و بن فرج، دور رأس المال الفكري

في بناء المنظمة المتعلمة (مذكرة ماستر أكاديمي)، 2020، الصفحات 20-21)

ثالثا: تنشيط الراس المال الفكري: امتلاك المنظمة للمعرفة غير كاف لتحقيق التميز الذي من شأنه

يضمن لها النمو والاستمرارية على حساب منافسيها، فمن الضروري تفعيل تلك المعرفة والعمل على جعلها

حيز التنفيذ من أجل الحفاظ على تدفقها السلس بين مختلف المستويات التنظيمية بما يتلاءم مع التغيرات في

بيئة العمل. رابعا: **الحفاظ على الرأس المال الفكري:** هنا تقوم المنظمة بسلسلة من الإجراءات والسياسات

من أجل حفظ مخزونها المعرفي من خبرات، مهارات ومعارف وأبرزها التدريب، التحفيز والتعلم التنظيمي. (بن

عمور و كواديك، 2019، صفحة 106)

المبحث الثاني: الإطار النظري للتميز التنظيمي

استجابة للديناميكية العالية التي يشهدها العالم اليوم، أصبح سعي المنظمات لتحقيق التميز والتفوق أحد الخيارات الحتمية التي لا بد أن تتقبلها وتسعى للوصول لها، من خلال الاعتماد على مبادئ التميز التنظيمي والامام بمطالباته باعتباره الفلسفة الحديثة لنجاحها والسبيل الوحيد لتحقيقها التفرد في النتائج والإنجازات الباهرة.

المطلب الأول: ماهية التميز التنظيمي

تزايد وبشكل واسع الاهتمام بالتميز التنظيمي وذلك لمساهمته الكبيرة في تحقيق النجاح والتفوق لمنظمات الأعمال من خلال الاعتماد على نماذج المختلفة لتسليط الضوء على المشاكل التنظيمية والعمل على معالجتها.

الفرع الأول: مفهوم التميز التنظيمي

أولاً: تعريف التميز التنظيمي

على الرغم من شيوع مفهوم التميز وكثرة تناوله من قبل المفكرين، إلا أن محاولات تقديم تعريف دقيق لهذا المصطلح كانت قليلة، بل نادرة (أحمد، 2018، صفحة 18) فالتميز في اللغة العربية ورد في معجم الوسيط كاسم مصدر من الفعل تميز والذي يعني امتاز، ويقال تميز القوم أي انفردوا أما في اللغة الإنجليزية وردت كلمة **Excellence** في القاموس الموسوعي بمعنى تفوق أو امتياز، له أكثر من مصطلح في الفكر الإداري حيث يوجد:

▪ **Business Excellence** وترجمته هو التميز المؤسسي.

▪ **Organizational Excellence** وترجمته هو المنظمات أو المؤسسات المتميزة.

▪ **Total Organizational Excellence** وترجمته هي التميز التنظيمي الشامل.

يتضح مما سبق أن التميز من الناحية اللغوية مفهوم قديم حيث أشارت الدراسات اللغوية إلى أن هذا المفهوم كان يستخدمه الإغريق قديماً بمصطلح **Aristeria** والذي تعني ترجمته إلى الإنجليزية **Best** أي الأفضل. أما عند الإغريق فقد كان أصل الكلمة يتكون من مقطعين الأول **Ar** تعني تدفق الضوء أو الخير، والثاني **Iston** تعني الاستقرار والتوافق. (زرزار و بن رويده، 2020، الصفحات 23-24)

أما التعريف الاصطلاحي للتميز؛ فهناك عدة تعاريف قدمها الفكر الإداري فيما يلي بعضها:

عرفه الفحيلة بأنه: مجموعة الأنشطة والأساليب التي يتم القيام بها داخل المنظمة والتي تنو إلى تفوق الأداء وتحقيق نتائج ذات كفاءة وفاعلية عالية. (جعيلان العازمي، 2021، صفحة 379).

ويعرف (Arussy, 2008) التميز التنظيمي بوصفه البعد النادر والقليل في القمة، او هو الممارسات الخاصة في مجال ادارة المنظمات الحديثة الذي يشير الى طاقة المنظمة وقدرتها على تطبيق سلسلة من المفاهيم بغية الحصول على نتائج استثنائية. (الرفيعي و ضرغام، 2017، صفحة 304).

كما عرفه (kinji, 2001) بأنه عمل الأشياء بطريقة صحيحة ودرجة عالية من الدقة والتفوق والاحتراف، وهو الطريقة العلمية لقياس الأداء من خلال معرفة رضا الزبائن والعاملين وأصحاب المصالح في المنظمة. (عبد الجمل، 2019، صفحة 549)

وعرف التميز أيضا بأنه "تلك الخبرة والمقدرة التي تعكس الأداء الناجح والكفؤ لمهمة معقدة من المهام بطريقة متميزة" (السيرفي، 2009، صفحة ص09)

ثانيا: دوافع التميز التنظيمي

إن تحقيق التميز يتطلب من المنظمات التفاعل مع مجموعة من القوى الداعمة والتي يمكن أهمها فيما يلي:

- **معدل التغيير السريع:** الثابت الوحيد الذي تتعامل معه المنظمات في عصرنا الحديث هو التغيير، وفي ظل اعتبار المنظمة نظاما مفتوحا تنشط في بيئة تتميز بالتغيرات السريعة والتي تضعها أمام حتمية مواجهة تحديات ذلك التغيير من خلال تبني مدخل التميز التنظيمي الذي يسمح لها بالاستمرار والحفاظة على موقعها التنافسي.

- **المنافسة بلا حدود:** الفكر الإداري الحديث يؤكد على حتمية المنافسة والتي يمكن وصفها أنها "منافسة بلا حدود"، حيث الغت الحواجز الجغرافية وجعلت السوق يكتسي الطابع العالمي، وأجبرت المنظمات على الدخول في مرحلة المنافسة الفائقة، مما أصبح حتما، عليها أن تواجهها من خلال التميز في الأداء. (صياحي، 2019/2018، الصفحات 99-100)

- **الحفاظ على المكان والمكانة:** يساعد التميز التنظيمي على حفظ مكان ومكانة المنظمة ومركزها التنافسي، من خلال الحفاظ على القوى البشرية والهيكلي التنظيمي والإستراتيجية والثقافة التنظيمية.

- **لا بديل عن الجودة:** ازداد توجه المنظمات نحو تبني مدخل الجودة، وهذا يعكس رغبتها وسعيها لتحقيق التميز الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية. (عطة، 2020-2021، الصفحات 35-36)

- تطوير تكنولوجيا للمعلومات: تسعى القيادة المتميزة إلى استخدام الموارد والتكنولوجيا للاستخدام الأمثل بحيث يشمل ذلك النظم والأجهزة الإلكترونية الحديثة والعمل أيضا على تحسين وتطوير ما تمتلكه المنظمة من تلك الأجهزة والنظم. (محمد مصطفى، 2022، صفحة 375)

ثالثا: أبعاد التميز التنظيمي

للتميز التنظيمي أبعاد متعددة، يمكن تحديد أهمها فيما يلي:

أ. تميز القيادة: يعبر التميز من خلال القيادة عن قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية وقبول الأعمال المتحدية بصورة تساعد المؤسسة على مواجهة العمليات المضطربة والأزمات المتعددة، حيث أن للقيادة تأثير مباشر على التميز من خلال المهارات القيادية ونظام الحوافز، وتشجيع المرؤوسين على التوجه نحو التميز. (الزين و براهيمية، 2018، صفحة 32)

ب. تميز المرؤوسين: تنبع أهمية الموارد البشرية في المنظمات بدرجة كبيرة كونهم العنصر الفاعل والمطبق للأهداف والخطط الإستراتيجية الموضوعية. ويقصد بتميز المرؤوسين قدرتهم على أداء الأعمال والأنشطة بأقصى درجة من الفعالية والكفاءة. (جاد الله و زكي، 2021، صفحة 107)

ج. تميز الهيكل التنظيمي: يمثل درجة قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء التنظيم، ويحدد العالقات بين العمال والمراكز والأقسام، والتعاون المتوقع بين أجزاء التنظيم ويوضح خطوط السلطة والمسؤولية بشكل يساعد على أداء الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المطلوبة. يمكن القول أن الهيكل التنظيمي متميز إذا تضمن ما يلي:

- أن يكون مرن، يعتمد على المشاركة في اتخاذ القرارات ويساعد على تشكيل فرق عمل محترفة.
 - يساعد على الأداء الجيد وتدريب العاملين لزيادة خبراتهم ومهاراتهم.
 - يساعد في خفض التكاليف (اختصار الوقت والجهد). (عبد الجمل، 2019، الصفحات 556-558)
- د. تميز الإستراتيجية: تمثل توجه المنظمة لتبني خطط التطوير الإستراتيجي وتحقيق التكامل والتنسيق الاستراتيجي بني كل الوحدات والأقسام في المنظمة، كل ذلك من أجل تحقيق النمو والتميز، وبما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة مقارنة بمنافسيها. (عبد العالم، 2021، صفحة 272)

هـ. تميز الثقافة التنظيمية: تمثل الثقافة التنظيمية مدخل مهم للتميز التنظيمي فهي مجموعة من المواقف والقيم والمعايير السلوكية التي يشترك بها افراد المنظمة. تمثل الرؤية المشتركة للقيادة والعاملين لمجموعة من قيم التميز التي

يلتزمون بها وتتم ترجمتها الى سياسات وممارسات تقود سلوكهم نحو ممارسات العمل الرائعة في المنظمة. كما تلعب دورا مهما في تعزيز التميز التنظيمي. ولها دور فعال في تحقيق التكامل بين الافراد في المنظمة من خلال تعريفهم بكيفية الاتصال فيما بينهم والعمل معا بفاعلية، فضلا عن تحقيق التكيف بين افراد المنظمة والبيئة الخارجية، والقيام بدور المرشد للأفراد والانشطة في المنظمة لتوجيه جيد نحو تحقيق اهداف المنظمة ورسالتها.

(زيد خضير و عمى العزاوي، 2017، صفحة 292)

الفرع الثاني: أهداف التميز التنظيمي

تسعى العديد من المنظمات العالمية والعربية إلى تبني منهج التميز التنظيمي رغبة منها في الاستجابة لمطالبات العصر الحالي وتحقيق الأهداف التالية:

- ربط استراتيجيات المنظمة لتحقيق نتائج من خلال المبادرات الإيجابية الملموسة.
- بناء خارطة الطريق لتطبيقات التميز والدعم والمتابعة لمطالبات الشفافية.
- دراسة سبل تنفيذ منهجيات فرص التحسين من خلال تطبيقات ناجحة.
- نشر أفضل الممارسات و بث روح المسؤولية في متطلبات الشراكة نحو المجتمع والموردين.
- تطبيق مبادئ إدارة التغيير الشاملة لدورها في رفع الأداء المتميز. (خيري، 2018، الصفحات 23-24)
- ضمان تحقيق المنظمة رضا المتعاملين والعاملين من خلال تميز أداءهم والتحسين المستمر.
- توفير مرجعية لكافة قطاعات المنظمة فيما يختص بالتميز. (بن سالم، سليمان، و دولي، 2018، صفحة 595)

الفرع الثالث: معوقات التميز التنظيمي

- في ظل التغييرات البيئية المتسارعة نجد أن المنظمات تعمل باستمرار من أجل مواكبة تلك التغييرات الحاصلة بغية الحفاظ على تميزها إلا أن ذلك السعي قد يصطدم ببعض المعوقات نذكر منها:
- مقاومة التغيير، والخوف والقلق المتزامن مع عمليات التغيير، والوقت الطويل الذي تستغرقه عملية نشر ثقافة التغيير في المنظمة، وبين أفرادها
 - ضعف الرؤية الاستراتيجية الداعمة لثقافة التميز، والتركيز فقط على الأهداف قصيرة المدى.

- ضعف الاستفادة من نظم المعلومات المتوفرة بشكل كبير، وبالطريقة التي تسهل عمليات تبادل المعلومات المستمر بين الأقسام والوحدات
- ضعف التوافق بين أهداف المنظمات وقيمها، وبين أهداف العاملين وقيمهم. (عبد الله و حزام، 2017، الصفحات 45-46)
- غياب استراتيجية التحفيز والمجاملة التي تساعد على طرح مخرجات أداء فعالة.
- الصراع التنظيمي وغياب إستراتيجيتي التعاون والمشاركة (عبد اللاوي و بن داود، 2022، صفحة 926)
- عدم موظفين اختيار وتعيين الموظفين ذوي الكفاءة العالية، فتعيين الموظفين يكون أحيانا يكون تبعا لتوجهاتهم السياسية.
- قدم هياكل الأجور والرواتب وعدم الاتجاه إلى تعديلها فضلا عن اعتمادها على أسس شخصية وتمييزية، بعيدة عن الموضوعية، مما يسهم في تسرب المتميزين نحو المنظمات الخاصة. (زيني، 2015، صفحة 96)

المطلب الثاني: عموميات حول إدارة التميز

الفرع الأول: مفهوم إدارة التميز وخصائصها

أولا: تعريف إدارة التميز

نشأ مفهوم إدارة التميز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات متعالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية والتفوق بذلك في الأسواق وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة من مالكين للمنظمة وعاملين بها ومتعاملين معها والمجتمع بأسره. (ساري، 2015/2016، صفحة 63)

تعتبر إدارة التميز (**Excellence Management**) بأنها مدخل أو منهج شامل يحاول جمع وإدارة مختلف العناصر والمقومات اللازمة لبناء منظمات على أسس متفوقة وبما يحقق لها قدرات عالية في مواجهة المتغيرات الخارجية، كما تكفل إدارة التميز للمنظمة تحقيق التكامل والانسجام الكامل بين مختلف عناصر المنظمة وقدراتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية أو الأساسية وكل ذلك يحقق الفوائد والمنافع لأصحاب المصالح ذوي الصلة بالمنظمة. (جاد الرب، 2013، صفحة 115)

ويعرفها "باركر" على أنها بعض الجهود التنظيمية المخططة، تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمؤسسة في عصر المؤسسات الذكية والجودة الشاملة والعاملون من ذوي القدرة على الإبداع." ويعرفها حسين الدوري: أن إدارة التميز تشير إلى أن بعض الجهود التنظيمية المخططة تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمؤسسة، لأن السمة الأساسية للعصر هي التغيير في كل شيء، وعلى كل مستوى، وفي أي وقت. (ميمون، 2019/2018، صفحة 04)

وتعرف أيضا بأنها مجموعة الخطوات والإجراءات المنظمة والمتكاملة التي تتبعها المؤسسة لتحقيق التميز في مجالات متعددة أهمها (القيادة بالتشارك، إدارة العمليات، التركيز على أصحاب المصلحة) لجعل المؤسسة أكثر تنافسية وربحية بين المؤسسات الأخرى في سوق العمل. (زرزار و بن رويده، 2020، صفحة 38) من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف إدارة التميز: على أنه مجموعة من العمليات تطبقها المنظمات من أجل الوصول إلى نتائج لم يحققها المنافسون بالتالي تحقيق التفوق المؤسسي.

ثانيا: خصائص إدارة التميز

إدارة التميز مجموعة من الخصائص تشجع على تطبيقها في المنظمة ونذكر

- أن العميل هو نقطة البداية والنهاية في تفكير الإدارة.
- أن رغبات العملاء وتطلعاتهم المحرك الأساسي لجهود وتوجهات الإدارة في تخطيط عمليات المنظمة.
- التركيز على الأنشطة المعرفية على اعتبارها المصدر الأساسي للقيمة المضافة. (السلمي، 2002، صفحة 28)

- أن تقويم العملاء لمستوى جودة وتميز منتجات وخدمات المنظمة هو العيار الأهم للحكم على كفاءة المنظمة

- المحافظة على العلاقات مع العملاء وتنميتها هدف استراتيجي للمنظمة تسعى لتحقيقه.
- التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة الأعلى والتخلص من الأنشطة الأقل عائدا. (السلمي، 2002، صفحة 28)

الفرع الثاني مبادئ وأهداف إدارة التميز

أولاً: مبادئ إدارة التميز

إدارة التميز تركز على مجموعة من المبادئ فيما يلي بعضها: (بن معتوق، 2019/2018، الصفحات

(28-27)

أ. نتائج الأعمال: التميز يؤدي إلى تحقيق النتائج التي تؤدي إلى تفوق المنظمات.

ب. التركيز على الزبائن: التميز يؤدي إلى وجود علاقة مستدامة بين المنظمة وعملائها.

ج. القيادة وتناسق الأهداف: التميز هي وجود قيادة قوية ومتميزة تستطيع أن تحقق أهدافها.

د. الإدارة بالعمليات والحقائق: التميز هو إدارة المنظمة من خلال مجموعة مترابطة ومتشابكة من النظم والعمليات.

هـ. تطوير ومشاركة القوى البشرية: التميز هو تعظيم مساهمة العاملين من خلال تنميتهم وزيادة نسبة مشاركتهم.

و. التعلم المستمر والابتكار والتجديد: التميز هو ربدي للوضع الراهن وإحداث التغيير باستخدام التعلم لخلق فرص الابتكار والتحسين.

ز. تنمية علاقات الشراكة والتحالف: التميز هو التنمية والحفاظ على القيمة المضافة للشركات.

ح. المسؤولية المجتمعية: التميز هو السعي إلى الفهم والاستجابة لتوقعات أصحاب المصلحة.

ثانياً: أهداف إدارة التميز:

إن اعتماد المنظمات على إدارة التميز أصبح ضرورة ملحة على اعتبار أن التطبيق الناجح لها يضمن تحقيق

بعضاً من الأهداف، نذكر منها:

- تدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات. (غانم، 2018/2017، صفحة 109)

- تعلم اتخاذ القرارات استناداً على الحقائق لا المشاعر.

- تقليل العمل عديم الفائدة.

- تحسين الثقة لدى العاملين وزيادة رضاهم.

- تحسين نوعية المدخلات والمخرجات.

- زيادة القدرة على جذب العملاء والتقليل من شكاويهم.
- زيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.
- خلق بيئة ومناخ داعمين لعملية التحسين المستمر
- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.
- ثقافة مؤسسية تركز بكثافة على التوجه نحو العملاء.

المطلب الثالث: نماذج التميز التنظيمي

لقد كان للتحديات العالمية التي توجهها المنظمات الأثر الكبير في ظهور بعض المنظمات العالمية والإقليمية والعربية الرائدة، التي أخذت على عاتقها مهمة تحفيز المنظمات ودفعها نحو تفعيل الجودة والتميز، وذلك من خلال وضع نماذج تكون بمثابة دليل للمنظمات نحو التميز، وهذا المطلب سيتناول بعضاً منها.

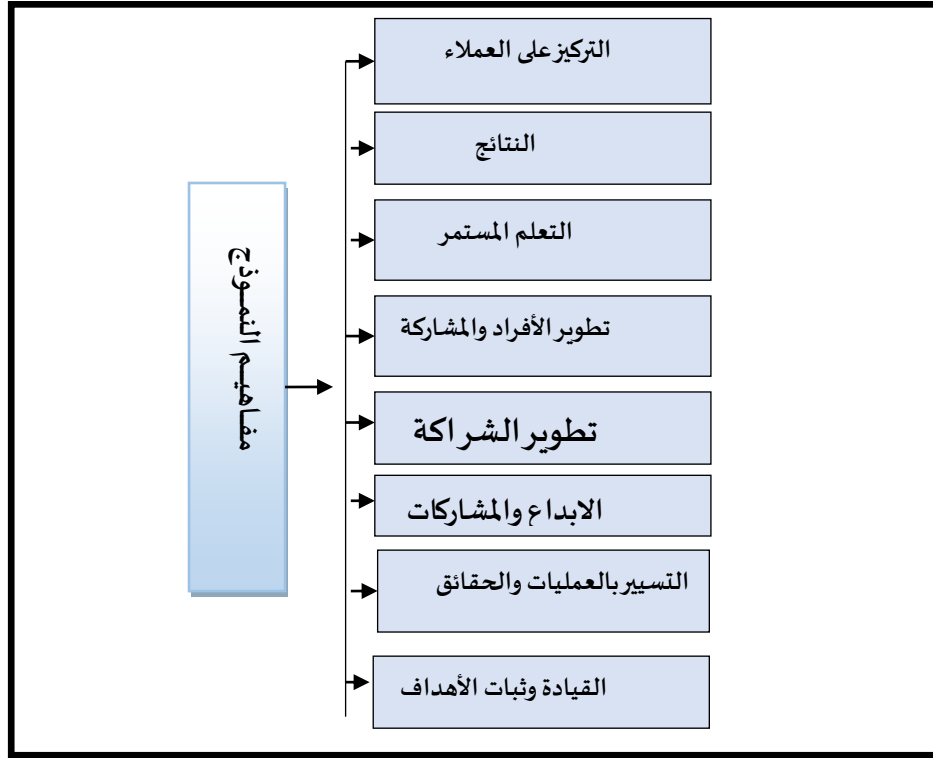
الفرع الأول: النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي

أولاً: تعريف بالنموذج

(EFQM) هي اختصار (European foundation for quality management)

وهو عبارة عن نموذج للتميز أنشأ سنة 1988 تم تطويره عام 1992 كإطار التقييم الذاتي والاستراتيجي للمؤسسات الأوروبية والذي ينبعث من فكر الجودة الشاملة، وأصبح الأساس للعديد من جوائز الجودة الوطنية والإقليمية (قوت، 2021، صفحة 228) ويقوم على المفاهيم الأساسية الثمانية التالية : (النتائج، التركيز على العملاء، القيادة وثبات الهدف، التسيير بالعمليات والحقائق، تطوير الافراد والمشاركة، التعلم المستمر، الابداع والمشاركة، تطوير الشراكة والمسؤولية العامة) (بو قطوشة و بوزراع، 2021/2020، صفحة 32).

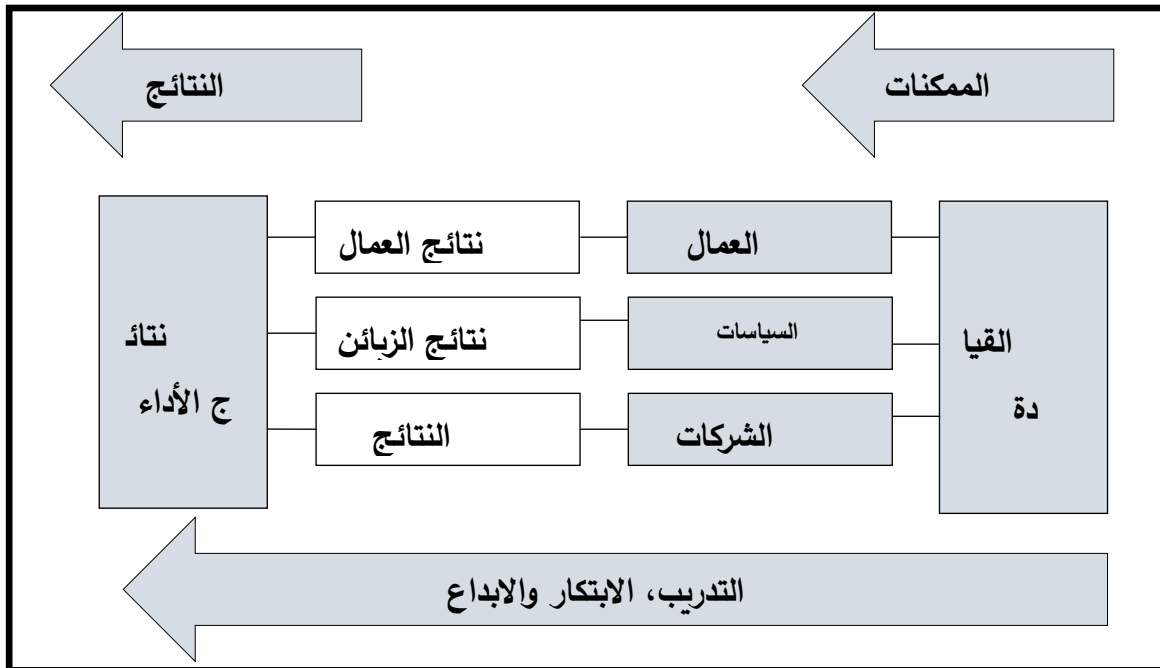
الشكل (4): المفاهيم الأساسية الثمانية للنموذج الأوروبي للتميز التنظيمي 2013



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على (عارف، 2013، صفحة 26)

ثانيا: مقارنة بين نموذج التميز الأوروبي قبل 2020 والنموذج الحديث

الشكل (5): نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة قبل 2020



المصدر: (زرقيون و حجاج، 2011، صفحة 07)

الشكل (6): نموذج التميز الأوروبي EFQM 2020



المصدر: <http://www.iso-tec.com> تم الاطلاع 2023/03/10 على الساعة 21:20.

قامت بعض المنظمات المشجعة للتميز ببناء نماذج له واعتبرتها دليل منهجي، يسمح للمنظمات الذي تتبعه بالوصول للتميز، ومن بينها النموذج الأوروبي الذي تم تطويره، ولمعرفة التغيرات التي طرأت عليه سنقوم من خلال الجدول رقم (01) الموضح اسفله بتقديم أهم الفروقات الجوهرية بين نموذج 2013 ونموذج 2020 كما يلي:

جدول (1): الفروقات الجوهرية بين نموذج التميز 2013 ونموذج التميز 2020

نموذج 2020	نموذج 2013
07 معايير	09 معايير
23 معيار فرعي و02 معيار نتائج	32 معيار فرعي
00 مبدأ	0 مبادئ ومفاهيم أساسية
تساوي اوزان معيار التوجه والتنفيذ واختلاف وزن معيار النتائج	تساوي اوزان المعايير
ثلاث مساطر هي التوجيه، التنفيذ والنتائج	مسطرتان (رادار) الممكنات والنتائج

المصدر: (سعيد عالم، 2020، صفحة 12)

ثالثا: استخدامات النموذج :

للمنموذج استخدامات متعددة يمكن توضيحها كما يلي: (لطفى عبد الوهاب و محمود سليمان، صفحة

(254)

- يعد إطار عمل لتقييم المنظمات وللتقييم الذاتي.

- يهدف إلى تنمية الوعي بالجودة وأهميته في السوق العالمية اليوم.

- يدعم المنظمات في تحقيق التميز من خلال التحسين المستمر.

- يمكن المنظمات من مواصلة التعلم والابتكار.

- يمثل طريقة S.

- يعد دليل لتحديد المجالات القابلة للتحسين.

- يساعد في وضع هيكل للمنظمة.

رابعا: أهداف النموذج الأوروبي للتميز:

- كأداة إدارية تمثل معيارا يحقق الارتقاء بأداء المؤسسة

- تحديد أنشطة التحسين المناسبة والتي تمكن المؤسسة من تحقيق نتائج متميزة بشكل فعال.

- تقييم وتقوم أداء المؤسسات التي تنافس على جوائز الجودة العالمية والمحلية. (صادق العمودي، 2018،

صفحة 27)

الفرع الثاني: النموذج الأمريكي للتميز التنظيمي " مالكوم بالدريج "

أولا: تعريف بالنموذج

تأسست منظمة مالكوم بالدريج الوطنية سنة 1987 في الولايات المتحدة الأمريكية، تحمل اسم "مالكوم

بالدريج" وهو وزير التجارة الأسبق والذي كان من كبار المدافعين عن الجودة، وقد أنشأ الكونغرس الأمريكي هذه

الجائزة لزيادة الوعي بضرورة تميز الشركات الأمريكية من خلال تعزيز قدراتها التنافسية لغرض مواجهة تحديات

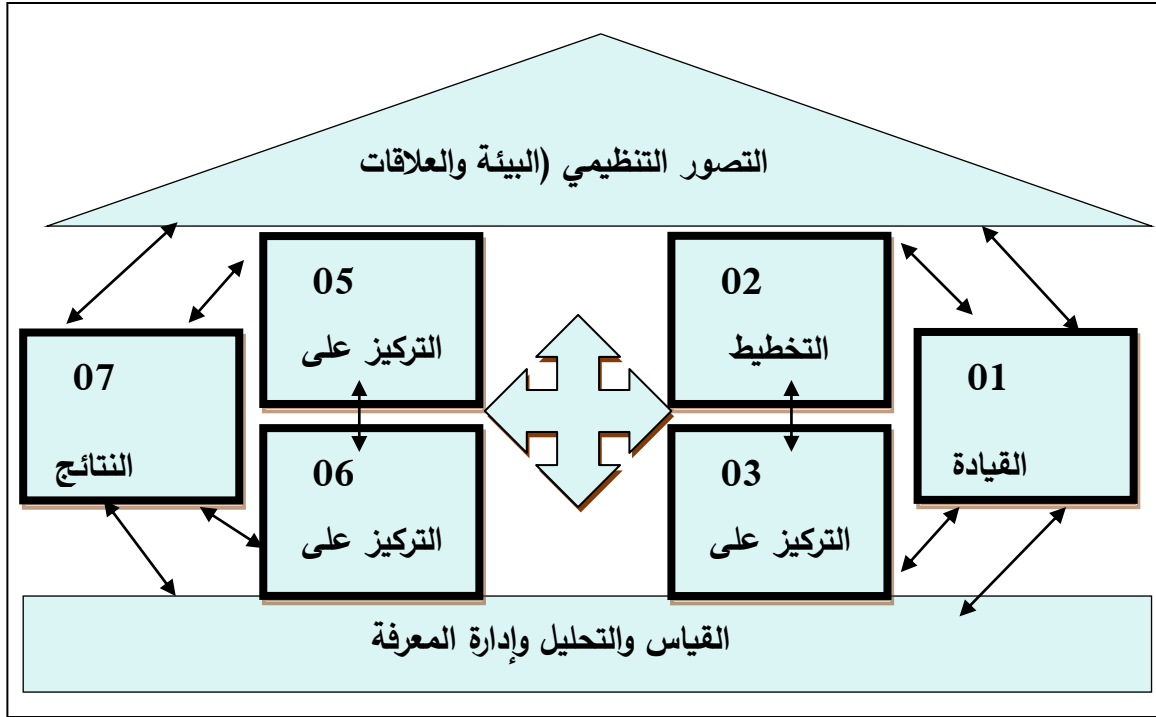
نظيرتها الأوروبية واليابانية خاصة، وقد رصدت لها مبالغ مالية هامة وامتيازات أخرى، وقد تكفل المعهد القومي

للمعايير والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة الأمريكية بالإشراف على هذه الجائزة، وتديرها الجمعية الأمريكية

للجودة American society for Quality (حمودي، 2021/2020، صفحة 98)

ثانيا: معايير النموذج

الشكل (7): نموذج بالدريج (Baldrige) الأمريكي للتميز التنظيمي



المصدر: (عطية أفكار، 2017، صفحة 449)

- القيادة: خصص لهذا المعيار 120 نقطة من المجموع الكلي يركز على القادة ومساهماتهم في توجيه واستمرارية المؤسسة، وتلبية المتطلبات القانونية والأخلاقية وتحمل المسؤولية.
- التخطيط الاستراتيجي: خصص له 85 نقطة من المجموع الكلي يغطي هذا المعيار المحاور المتعلقة بتحديد الأهداف الإستراتيجية، إعداد خطط العمل، مراجعة أداء المؤسسة.
- التركيز على العملاء: خصص له 85 نقطة من المجموع الكلي يغطي هذا المعيار المحاور التي تهتم بتلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم، قياس مستوى الرضا لدى العملاء، الحصول على التغذية العكسية، بناء ثقافة.
- القياس، التحليل وإدارة المعرفة: خصص له 90 نقطة من المجموع الكلي يغطي هذا المعيار كيفية قيام المؤسسة بقياس وتحليل وتحسين أداء المؤسسة، وكذا كيفية قيامها بإدارة المعلومات والمعرفة وكذا تعاملها مع تكنولوجيا المعلومات. (زروخي و لقلبي، 2018، الصفحات 175-176)

- الاهتمام بالعاملين: خصص له 85 نقطة من المجموع الكلي يرتبط بكيفية قيام المؤسسة بالتعامل مع الموارد البشرية وتوفير لهم بيئة عمل ملائمة من خلال تعزيز رضا العاملين، تدريب العاملين وتطوير القادة، تحديد احتياجات ومتطلبات العاملين، تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية.
- إدارة العمليات: خصص له 85 نقطة من المجموع الكلي يتعلق هذا المعيار بكيفية قيام المؤسسة بتصميم وتطوير نظم العمل لديها وكذلك كيفية قيامها بتصميم وتطوير وتبسيط عملياتها، بما يساهم في تحقيق أهدافها ونجاحها واستمراريتها.
- النتائج: خصص له 450 نقطة من المجموع الكلي يغطي هذا المعيار المحاور التي تتعلق بجودة المنتجات والخدمات، نتائج العملاء، الأداء المالي والأسواق، نتائج العاملين، كفاءة العمليات. (زرودي و لقلبي، 2018، الصفحات 175-176)

ثالثاً: أهداف نموذج مالكوم بالدريج

يهدف نموذج مالكوم بالدريج الى: (حمودي، 2021/2020، صفحة 99)

- تكريم المنظمات الرائدة في مجالها والاعتراف بها كمنظمات حققت تحسينات كبيرة ونتائج متميزة من حيث طرق الأداء التنافسي وكذا المنتجات، والخدمات التي تقدمها.
- تسهيل تبادل وتشارك المعلومات بين المنظمات الأمريكية من جميع الأنواع، مما يمكن من نقل تجارب وخبرات المنظمات التي تنجحت في تحقيق مستويات التميز إلى غيرها من المنظمات الساعية إلى الوصول إلى مراتب أعلى من التميز.
- زيادة تنافسية المنظمات الأمريكية، من خلال الترويج وتدعيم المفاهيم المتصلة بعناصر ومكونات تميز الأداء، وزيادة التوعية بأهمية تحسين الجودة والأداء المتميز.
- تنمية نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرارات من أجل تنمية الأساليب الإدارية المستندة إلى المعلومات والحقائق.
- زيادة اهتمام المنظمات على اختلاف أنشطتها بالجودة على اعتبار أنها أحد العناصر المهمة في المنافسة.

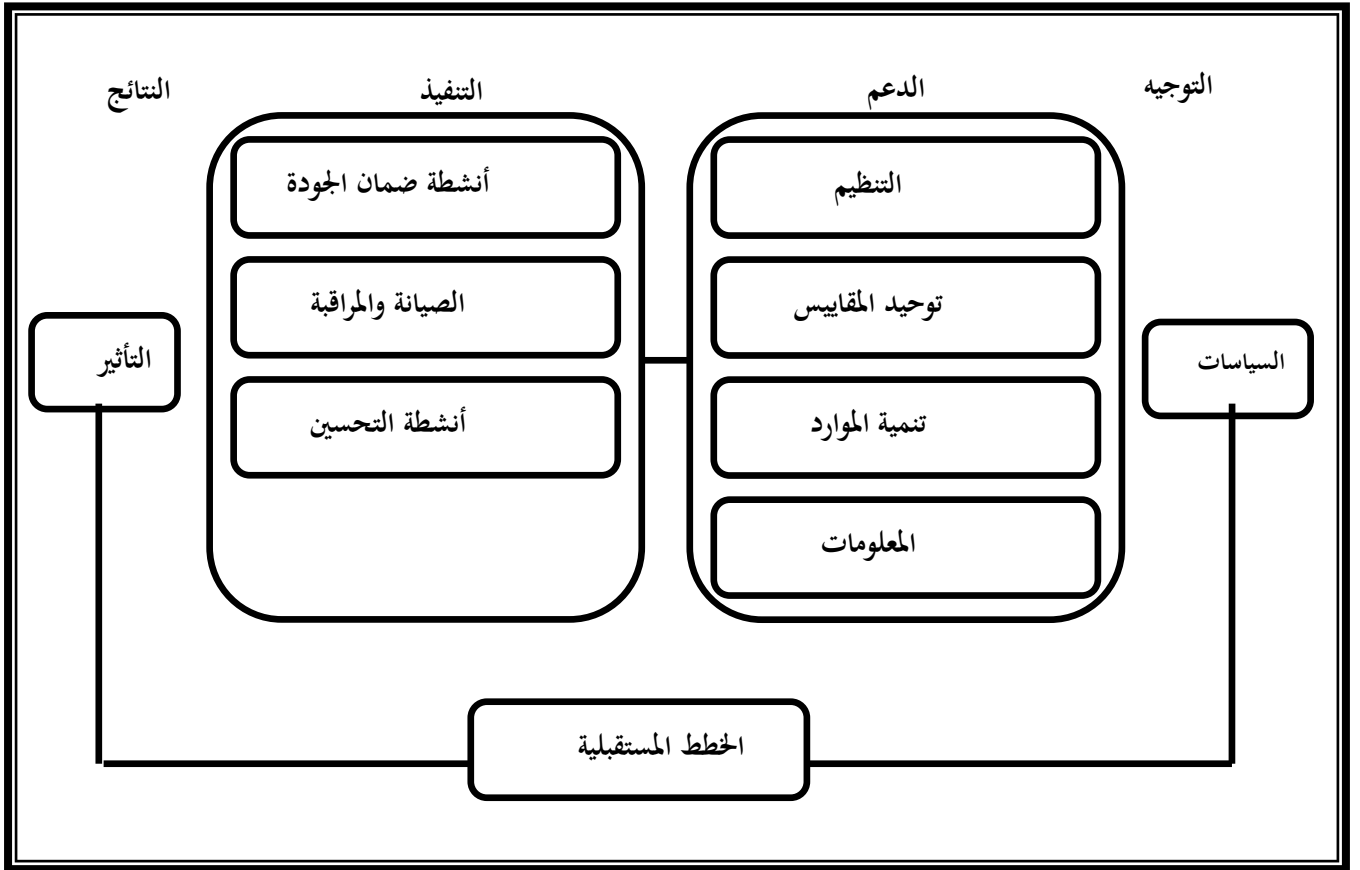
الفرع الثالث: النموذج الياباني للتميز ديمينغ (Deming)

أولاً: تعريف بالنموذج

تعتبر جائزة ديمينج من أقدم الجوائز في الجودة على مستوى العالم حيث تأسست في العام 1951م من خلال الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين. وسميت بهذا الاسم تكريماً للعالم الأمريكي (Dr William Edward Deming) لما حققه من إنجازات في مجال الرقابة على الجودة. (هراكي، 2021/2020، صفحة 31)

ثانياً: معايير النموذج

الشكل (8): النموذج الياباني للتميز



Source : (Porter & Tanner , 2004, p. 201)

تحدد معايير النموذج في النقاط التالية: (عبد الله باشيوة و البراوي، 2009، الصفحات 118-119)

- السياسات: يشرح السياسات التي تتبعها المنظمة والعمليات المستخدمة في وضعها، ومدى وجود أهداف طويلة وقصيرة المدى.

- التنظيم والتنمية: يعرض مدى استخدام فرق العمل، الهيكل التنظيمي وتوزيع الاختصاصات بين التقسيمات التنظيمية المختلفة، وطبيعة العلاقة مع الأطراف الخارجية.
- المعلومات: مدى استخدام المعلومات في المؤسسة، وطرق استقبالها وتداولها من المصادر الداخلية والخارجية، طرق تنظيم المعلومات وتحديثها.
- التحليل: يشير إلى أسلوب تحليل المشكلات التي تواجه الجودة في المنظمة، وأسس ترتيب المشكلات من حيث أولوية التعامل معها والخطط التي تضعها المنظمة لعلاجها.
- التنميط: يتناول هذا العنصر المعايير المستخدمة في نظم الجودة وكيفية تطبيقها وأساليب تحديثها.
- تأثيرات الجودة: يعرض النتائج المحققة للمنظمة (ملموسة أو غير ملموسة) نتيجة أعمال نظم الجودة.
- الرقابة: يعرض الأساليب التي تتبعها المنظمة للتأكد من جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها لعملائها.
- التخطيط للمستقبل: ويركز على خطط تحسين الجودة في المستقبل والأهداف المراد تحقيقها الالتزام بتلك الخطط.
- توكيد الجودة: يركز على عملية ضمان الجودة.
- التعليم والتدريب: يتعلق بعملية توضيح أنشطة التدريب للعاملين والخطط المستقبلية لذات الأمر.

الفرع الرابع: النموذج الجزائري للتميز

أولاً: تعريف بالنموذج

الجائزة الوطنية للتميز تم تأسيسها بموجب القرار التنفيذي رقم 05-02 بتاريخ 06 جانفي 2002 حيث يتم منح الجائزة الجزائرية للجودة سنويا بوجود شروط مشاركة والمتمثلة فيما يلي: (ستي، 2018/2017، الصفحات 35-36).

- اختيار الطريق المؤدي للتميز.
- تقويم نظام الجودة للمؤسسة من طرف مختصين وخبراء في الميدان.
- المنافسة من أجل الحصول على الجائزة لضمان التحفيز على تطوير نظام الجودة والتحسين المستمر.
- تحفيز وإشراك العاملين في مشروع الجودة وتدعيم صورة المؤسسة من خلال الجائزة، معرفة المؤسسة إمكانيات الجودة.

ثانيا: معايير النموذج

الشكل (9): النموذج الجزائري للجودة

01	• التزام الادارة 120 نقطة
02	• الاستراتيجية والأهداف 80 نقطة
03	• الاستماع للعملاء 80 نقطة
04	• التحكم في الجودة 120 نقطة
05	• قياس الجودة 100 نقطة
06	• تحسين الجودة 80 نقطة
07	• مشاركة العاملين في الجودة 100 نقطة
08	• النتائج 200 نقطة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على (يونسي و مرزق، 2020، صفحة 96)

المبحث الثالث: العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي وعرض الدراسات السابقة

تسعى المنظمات في ظل الاقتصاد الحديث والمعروف باسم اقتصاد المعرفة إلى ضمان استمراريتها في بيئة توصف بشدة التغير والمنافسة، حيث أصبح التنافس لتحقيق التفوق والريادة يعتمد على المعرفة ومدى كفاءة استثمار وتنشيط رأس المال الفكري للتكيف مع التغييرات الحاصلة، حيث أصبح المورد البشري أحد أهم العوامل التي تساهم في تميز المنظمات، على اعتبار أنه هو الوحيد الذي يمتلك ميزة العقل والقدرة على التفكير، ومن ثم الإبداع والتجديد، ومنه التميز والتفوق، الأمر الذي جعل مفهوم رأس المال الفكري رغم حداثة هو الراس المال الحقيقي للمنظمات في الاقتصاد الجديد.

المطلب الأول: العلاقة بين الرأس المال الفكري والتميز التنظيمي

لقد أدت التطورات والتغيرات السريعة المتلاحقة في بيئة الاعمال إلى التحول من التركيز على الأصول المادية إلى التركيز على المعرفة والأصول غير الملموسة على أنها أهم الموجودات بالنسبة لمنظمات الأعمال. حيث أصبح الاقتصاد القائم على المعرفة هو الأكثر تنافسية وديناميكية والقادر على ضمان النمو والتفوق، كما أن الرأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (رأس المال بشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي) هو الأكثر أهمية في خلق القيمة المضافة، وأن كفاءة القيمة المضافة لمكوناته تصبح أكثر أهمية، لمساهمتها في تحقيق التميز على المدى الطويل وهذا يؤكد على دوره المحوي في تعزيز التميز التنظيمي.

الفرع الأول: العلاقة بين الرأس المال البشري والتميز التنظيمي

"يعتبر الرأس المال البشري من المفاهيم الحديثة التي أصبحت تركز عليها المنظمات التي تركز على التميز التنظيمي، الذي يهتم بشكل كبير بالعنصر البشري على اعتباره المحرك الأساسي والرئيسي لكافة عملياتها وخططها الإنتاجية باعتباره ميزة تنافسية يصعب تقليدها" (راس الكاف و أنساعد رضوان، 2021، صفحة 85)

يمكن ربط التميز التنظيمي بشكل كبير بالرأس المال البشري، وذلك لأن تحقيق التميز بالنسبة للمنظمات لم يعد يستند على مواردها الطبيعية والمالية والتكنولوجية فحسب، إنما يستند بالدرجة الأولى إلى قدرتها على توفير كفاءات بشرية متميزة، (حواطي، 2022، صفحة 121) فعلى سبيل المثال يمكن أن يساهم الرأس المال البشري المتميز في تطوير عملية التعلم التنظيمي، قيادة الابتكار والتطوير من خلال ابتكار تقنيات ومنتجات جديدة وتطويرها بشكل مستمر، بناء ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية، تعزيز التعاون إذ يمكن للموظفين ذوي خلفيات ووجهات النظر والمهارات المتنوعة العمل معا والاستفادة من معرفة وخبرات بعضهم البعض لحل المشكلات وتحقيق

الأهداف المشتركة، كما يمكن استخدام العقول البشرية عالية التميز في صنع واتخاذ القرارات المستنيرة والفعالة، مما يؤدي إلى تحسين النتائج وزيادة التفوق والنجاح التنظيمي.

الفرع الثاني: العلاقة بين الرأس المال الهيكلي والتميز التنظيمي

يعتبر الرأس المال الهيكلي المكون الرئيسي الثاني للرأس المال الفكري، والذي له أثر إيجابي في تحقيق التميز التنظيمي.

فالرأس المال الهيكلي المتميز يساهم في توفيق الإطار الملائم للاتصال والعمل الجماعي وتنمية القيم في إطار ثقافة تنظيمية ملائمة وهو ما يسمح للمنظمات بخلق مناخ محفز للعمل من أجل التطوير المستمر للمنظمة (حوحو و العشعاشي، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين الأداء التنظيمي، 2016، صفحة 171) كما يساهم في تحسين العمليات التشغيلية والتي تهدف إلى تحقيق جودة عالية وبتكلفة منخفضة والاستفادة القصوى من طاقة الأصول المادية والإدارية فيؤدي ذلك لتحقيق التميز التشغيلي (حواطي، 2022، صفحة 122) إضافة لذلك نجد أنه يشجع الأفراد مهما كان موقعهم في التنظيم على إظهار وتطوير قدراتهم الإبداعية من أجل الحصول على أفكار جديدة التي يمكن أن تصبح براءات اختراع، اعتماد هيكل تنظيمي مناسب يتمتع بالمرونة والوضوح كما يسمح بالاتصال لنقل المعلومات في الوقت المناسب.

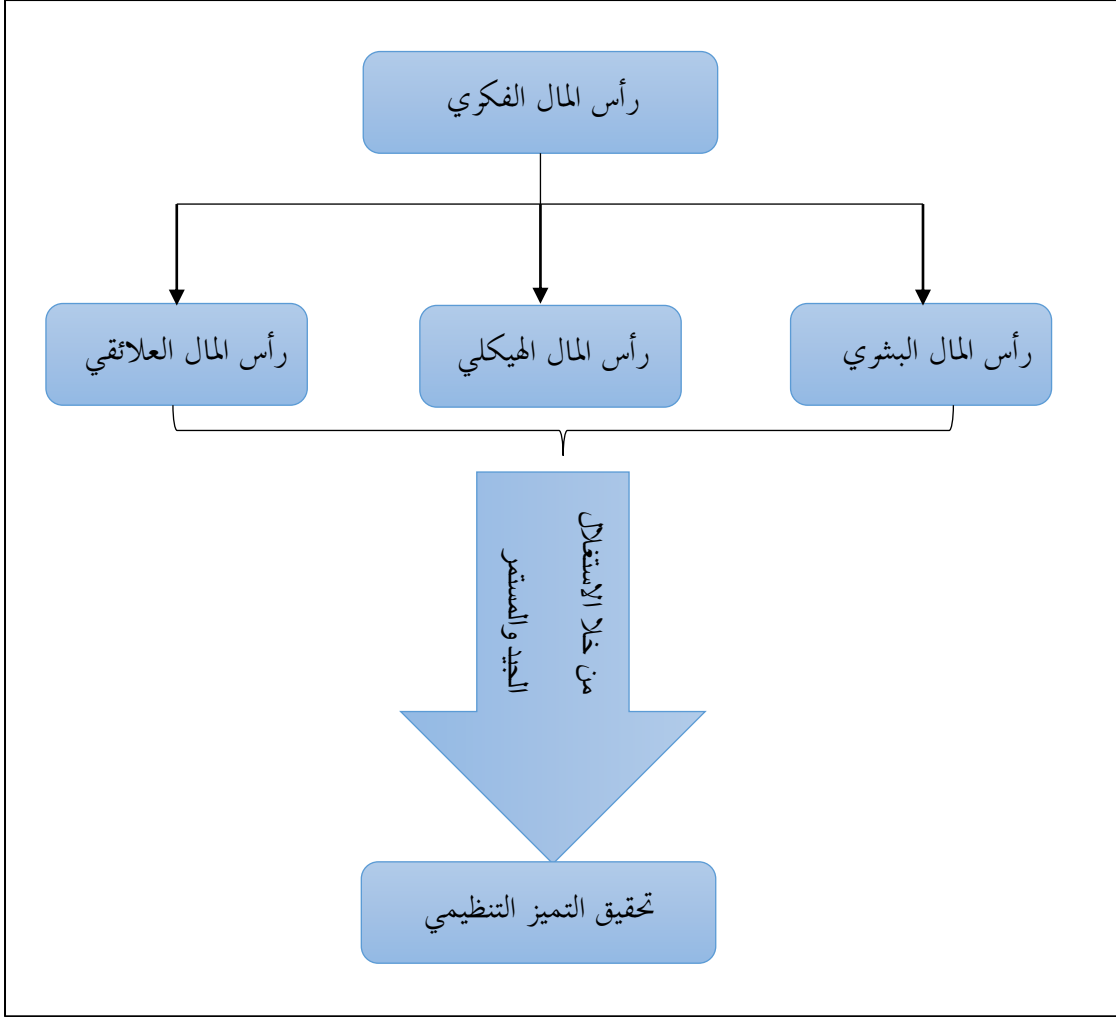
وبهذا يمكن القول أن المنظمات التي تستثمر في رأس مالها الهيكلي ستتمكن حقا من تحقيق التميز الذي سيؤدي بها إلى مضاعفة فرصها في البقاء والنمو والاستمرارية.

الفرع الثالث: العلاقة بين الرأس المال العلائقي والتميز التنظيمي

"رأس المال العلائقي أو كما يسميه البعض برأس المال الزبوني أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري، حيث لا يمكن للمنظمة ان تمتلكه كما هو الحال في رأس المال البشري، وذلك لأنه يمثل قيمة امتيازها وعلاقتها المستمرة مع الأفراد والمنظمات التي تقدم لهم المنظمة الخدمات والمنتجات." (عماد عرفات، 2018، صفحة 39) ويرتبط رأس المال العلائقي ارتباطا وثيقا بالتميز التنظيمي. فيما يلي بعض الطرق التي يساهم فيها رأس المال العلائقي في التميز التنظيمي:

- بناء شراكات قوية للمنظمة من خلال العلاقات القوية مع أصحاب المصلحة، ليسهل عليها ذلك الوصول إلى الأسواق والموارد والفرص الجديدة، التي تضمن لها النمو والتميز بمرور الوقت.

- المنظمة التي تستثمر في رأس مالها العلائقي وتستفيد منه قادرة على بناء سمعة ومصداقية قوية، وتعزز مكانتها في أعين أصحاب المصلحة وزيادة ثقتهم بها مقارنة بالمنظمات المنافسة لها في ذات المجال. وبناءً على ما سبق يمكن اعتبار رأس المال العلائقي أداة حيوية لتحقيق التميز التنظيمي.
- الشكل (10): نموذج يوضح علاقة أبعاد رأس المال الفكري بالتميز التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة

الاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة مرحلة مهمة في البحث العلمي لهذا حاولنا من خلال هذا المطلب عرض أهم وأحدث هذه الدراسات، حيث تم ذكر الدراسات التي تتناول إما المتغير المستقل مباشرة، أو المتغير التابع مباشرة، أو أحد مكونات المتغير المستقل، أو التابع، أو العناصر التي لها علاقة بهما وبموضوع

البحث، كما يتجدر علينا الإشارة هنا بأنها ساعدتنا كثيرا في بناء الإطار النظري للدراسة، وضبط أبعادها، فيما يلي بعضها:

جدول (2): يمثل تلخيص الدراسات السابقة

دراسة (DimitriosMadininos& al, 2011)	
Intellectual capital and service qualitywithin the mobile telecommunicationsSector of Egypt.	عنوان الدراسة
مقال	نوع الدراسة
ثلاث شركات اتصالات بمصر	مجتمع الدراسة
تألفت عينة الدراسة من 384مدير	عينة الدراسة
تم استخدام أداة بحث صالحة لإجراء دراسة استقصائية	الادوات
توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها: 1. أشارت لوجود علاقة موجبة وقوية بين رأس المال الهيكلي وجودة الخدمة. 2. توصلت إلى أن رأس المال البشري ليس له تأثير مباشر على جودة الخدمة. 3. هناك تأثير لرأس المال العلائقي على جودة الخدمة.	أهم النتائج
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تختلف في كون دراسة ركزت على دور رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمة. ▪ عينة الدراسة والحدود المكانية والزمانية لدراسة. ▪ الاختلاف في نوع وطبيعة الدراسة. 	نقاط الاختلاف مع الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ للدراسة نفس المتغير المستقل وهو رأس المال الفكري ▪ تشابه في إجراء دراسة استقصائية. 	نقاط التشابه مع الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ساعدتنا في الحصول على مراجع للدراسة. ▪ توسيع المعرفة المتعلقة برأس المال الفكري. 	الفائدة من الدراسة
دراسة (Amineh Abdul ، Hanijazza'aIRTAIMEH.Zeyad Faisal AL-AZZAM Halim KHADDAM,2017)	
Examining the Mediating Effect of Strategic Agility in the Relationship between Intellectual Capital and Organizational	عنوان الدراسة

<p>Excellence in Jordan Service Sector</p> <p>دراسة الأثر الوسيط للرشاقة الإستراتيجية في العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي في قطاع الخدمات الأردني</p>	
<p>مجلة الأعمال؛ ISSN: 2233-369X ؛ e-ISSN: 2346-8297 ؛ المجلد 6 ، العدد 1 ، 2017</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>قطاعات خدمات مختلفة في الأردن.</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>600 مستجيب من مدراء يعملون في قطاعات خدمات مختلفة في الأردن.</p>	<p>عينة الدراسة</p>
<p>تم استخدام الاستبانة.</p>	<p>الادوات</p>
<p>توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها:</p> <p>1. أثبتت النتائج الإجمالية أن الرشاقة الاستراتيجية تتوسط بشكل كامل في العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي في قطاع الخدمات الأردني.</p> <p>2. يجب أن تدرك شركات الخدمات أهمية رأس المال الفكري كلاعب استراتيجي في تعزيز التميز المؤسسي.</p> <p>3. علاوة على ذلك، تحتاج مؤسسات الأعمال، وخاصة شركات الخدمات، إلى خلق أوجه تآزر بين رأس مالها الفكري المجهز استراتيجيًا بالرشاقة والاحتياجات المحلية (احتياجات العملاء) بالإضافة إلى الرؤى التنظيمية الديناميكية تجاه تحقيق التميز على جميع المستويات.</p> <p>4. على الرغم من أن المنظمات الرشيقة مسيجة بالمتقنين والعاملين الموهوبين، إلا أن تحقيق التميز في الأداء وكذلك التميز التنظيمي يحتاج إلى خطوات تتجاوز ليس فقط اتباع الصياغة الاستراتيجية والتنفيذ، ولكن ضمان الاستدامة القائمة على الاستمرارية والمرونة وشمولية الموارد التي هيأتها تصبح مفتاحًا رئيسيًا للتميز.</p>	<p>أهم النتائج</p>
<p>■ الدراسة احتوت متغير وسيط.</p> <p>■ الدراسة ركزت على العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي في حين دراستنا حاولت إظهار دور الأول في تحقيق الثاني.</p> <p>■ الاختلاف في نوع وطبيعة الدراسة أيضا اختلافهما في الحدود المكانية والزمانية وعينة الدراسة.</p>	<p>نقاط الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>■ تشابه في متغير الأول والثاني.</p> <p>■ تشابه في أدوات الدراسة لاعتمادها على الاستبانة.</p>	<p>نقاط التشابه مع الدراسة</p>
<p>■ الاستفادة منها من ناحية المادة العلمية والوصول لمراجع.</p> <p>■ لها دور في مساعدتنا في بناء الجانب النظري للدراسة.</p>	<p>الفائدة من الدراسة</p>

دراسة (هاشم فوزي العبادي واسامة علاء حمد الله، 2018)	
عنوان الدراسة	تأثير أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي.
نوع الدراسة	مقال في مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية.
مجتمع الدراسة	تطبيق البحث في شركة خطوط الأنابيب النفطية التابعة إلى وزارة النفط العراقية
عينة الدراسة	عينة مكونة من 81 مستجيب من العاملين والقيادات الاستراتيجية.
الادوات	تم استخدام عدد من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات وهي: المقابلات والزيارات الميدانية - الوثائق والسجلات الرسمية - الاستبانة.
أهم النتائج	<p>توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. تبين وجود حرص بمستوى متوسط من قبل إدارة المنظمة المبحوثة على تبني خصائص وممارسات رأس المال الفكري من خلال ابعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي). 2. تبين ان العاملين لدى المنظمة المبحوثة يحتاجون الى المزيد من مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي والحاجة الى اكتساب من الخبرات والنقل المعارف والعلوم. 3. تبين توفر مستوى جيد للتفوق التنظيمي لدى المنظمة المبحوثة. 4. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده (القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبائن، التركيز على العمليات، التركيز على القوى العمل، القياس والتحليل وإدارة المعرفة، النتائج) مما يشير أن إدارة مكونات رأس المال الفكري بشكل إيجابي في المنظمة المبحوثة تساهم وتزيد من تحقيق التفوق التنظيمي. 5. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في التفوق التنظيمي بأبعاده (القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبائن، التركيز على العمليات، التركيز على القوة العمل، القياس والتحليل وإدارة المعرفة، النتائج) مما يدل على مكونات رأس المال الفكري تؤثر في تحقيق التفوق التنظيمي.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ وجود اختلاف الحدود الزمانية والمكانية وأيضا اختلاف من ناحية نوع وطبيعة الدراسة. ▪ الدراسة تطبيقية حيث تم تطبيقها في شركة خطوط الأنابيب النفطية ودراستنا ميدانية. 	<p>نقاط الاختلاف مع الدراسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تشابه في أدوات الدراسة حيث تم استعمال الاستبانة والمقابلة. ▪ دراسة مفهوم رأس المال الفكري وأهميته في تحقيق تفوق والتميز التنظيمي. 	<p>نقاط التشابه مع الدراسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ بناء الخلفية النظرية للدراسة. 	<p>الفائدة من الدراسة</p>
<p>دراسة (صابرين عماد عرفات أبولبدة، 2018)</p>	
<p>رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>رسالة ماجستير</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>جامعة القدس</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>تكونت من جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية والبالغ عددهم 217.</p>	<p>عينة الدراسة</p>
<p>تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات.</p>	<p>الادوات</p>
<p>توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. واقع رأس المال الفكري في جامعة القدس جاء بدرجة متوسطة، حيث يسهم الرأس المال البشري بدرجة أكبر في رأس المال الفكري، يليه رأس المال الهيكلي، ثم رأس المال العلائقي. 2. واقع التميز المؤسسي في جامعة القدس جاء بدرجة متوسطة، حيث إنالتميز القيادي يسهم بدرجة أكبر في التميز المؤسسي، يليه البشري، ثم التميز الخدمي. 3. وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05.0 \geq \alpha$) بين الرأس المال الفكري والتميز المؤسسي لدى جامعة القدس. 	<p>أهم النتائج</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاختلاف في الحدود المكانية والزمنية وأيضا عينة الدراسة. 	<p>نقاط الاختلاف مع الدراسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تشابه في طبيعة ونوع الدراسة. 	<p>نقاط التشابه</p>

مع الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> ■ الاعتماد على نفس المنهج في الدراسة. ■ الاعتماد على الاستبانة.
الفائدة من الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> ■ الاستفادة في بناء أداة الاستبانة. ■ الاستفادة منها فيما يخص المنهجية وسيرورة البحث.
دراسة (بن عمور سمير و كواديك حمزة، 2019)	
عنوان الدراسة	الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي (حالة مجمع صيدال فرع أنتيبوتيكال بالمدينة.
نوع الدراسة	مقال علمي في الاقتصاد الجديد.
مجتمع الدراسة	يتكون مجتمع الدراسة من 79 موزعين على النحو التالي: 41 إطار، 22 أعوان تحكم، 16 أعوان تنفيذيين
عينة الدراسة	حجم العينة العشوائية في هذه الدراسة ب 35 إطار، حيث تم استهداف فئة الإطارات وأعوان التحكم فقط، وتم استبعاد الأعوان التنفيذيين لعدم ملائمتهم لأهداف الدراسة.
الادوات	تم استخدام الاستبانة.
أهم النتائج	<p>توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. أن هناك مستوى تطبيق جيد لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري بفرع أنتيبوتيكال. 2. يعتمد فرع أنتيبوتيكال على استقطاب الأفراد ذوي القدرات والمهارات العالية وهذا ما يؤكد أنه يسعى لاستقطاب رأس المال الفكري. 3. وتشجيع الحوار والاتصالات المفتوحة، لأن المنظمات الحديثة أصبح التعلم سمة أساسية في كيانها. 4. يولي الفرع اهتماما كبيرا بعملية التعلم لتطوير مهارات الأفراد وتعزيز عملية الابداع والابتكار، وهذا على اعتبار أن التعلم أضحي يمثل الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة المعاصرة لتحقيق الميزة التنافسية وسحق المنافسين.
نقاط الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> ■ الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية. ■ دراسة كانت عبارة عن دراسة حالة تقييمية للموضوع اما دراستنا فهي ميدانية.

مع الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> ركزت على قياس ابعاد الاستثمار في رأس المال الفكري وقياس التميز التنظيمي من خلال مرتكزاته.
نقاط التشابه مع الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> وجود تأثير جيد لرأس المال الفكري على التميز التنظيمي. الاعتماد على الاستبانة. تشابه في متغيرات الدراسة.
الفائدة من الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> توسع المعرفة المتعلقة بمتغيرات الدراسة إضافة إلى بناء الخلفية النظرية.
<p>دراسة (يونس علي كتاب ومالك النعيم محمد علي الفداني ومجدي محمد حمد النيل، 2022)</p>	
عنوان الدراسة	دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي.
نوع الدراسة	Bilad Alrafidain Journal of Humanities and Social Science .Vol. 4, No. 1
مجتمع الدراسة	شركات شركتي الزوراء والشركة للصناعات الكهربائية، والإلكترونية يقعان في العاصمة العراقية بغداد، أما شركة ديالى العامة فتقع في محافظة ديالى.
عينة الدراسة	تتمثل بمجموعة من متخذي القرار بهذه الشركات والتي قدرت 30.
الادوات	جمع البيانات والمعلومات وفقاً للأساليب الأتية: المقابلات الشخصية، السجلات الرسمية، أنموذج الاستبانة.
أهم النتائج	<p>توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. تبين أن رأس المال الفكري أحد الركائز الأساسية للتميز التنظيمي. 2. اتضح أنّ قطاع الصناعات الكهربائية كان حريصاً على تنمية وتطوير رأس المال الفكري وتشجيعه لقدرات ومهارات العاملين؛ لتحقيق التميز في السوق وذلك من خلال اتفاق الباحثين على أغلب الفقرات في هذا المجال. 3. بينت نتائج التحليل أنّ شركات القطاع لديها تصور كامل عن فلسفة التميز التنظيمي، وأنّ الإدارة العليا تدعم وبشكل واضح هذا البرنامج. 4. واتضح من خلال التحليل أنّ القطاع يلقي على عاتق العاملين مسؤولية التميز، أي أنّ كل

<p>من يعمل في القطاع المبحوث مسؤول عن تميز خدماته من خلال رفعه لشعار التميز مسؤولية الجميع.</p> <p>5. استمرار شركات قطاع الصناعات الكهربائية الى تهيئة وتوفير كافة متطلبات التميز التنظيمي.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاختلاف في نوع وطبيعة الدراسة وأيضا الحدود المكانية والزمنية. ▪ الدراسة كانت استطلاعية في حين ان دراستنا ميدانية. 	<p>نقاط الاختلاف مع الدراسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تشابه دراستين في المتغير المستقل والمتغير التابع. ▪ كلا الدراستين اعتمدت على الاستبانة والمقابلة. ▪ التركيز على دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي في كلا الدراستين. 	<p>نقاط التشابه مع الدراسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ بناء الخلفية النظرية للدراسة. 	<p>الفائدة من الدراسة</p>
<p>دراسة (حواطي وردة، 2022)</p>	
<p>مساهمة الأصول غير المادية في تحقيق متطلبات التميز لدى منظمات الأعمال</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>أطروحة دكتوراه</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>وكالات متعاملي الهاتف النقال بالجزائر (موبيليس، جازي، وأوريدو).</p>	<p>مجتمع الدراسة</p>
<p>عينة مكونة من 240 موظفا لدى وكالات متعاملي الهاتف النقال.</p>	<p>عينة الدراسة</p>
<p>تم استخدام المقابلة والاستبيان.</p>	<p>الادوات</p>
<p>توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، على دراية تامة بالمكانة الإستراتيجية التي تشغلها الأصول غير المادية 2. الأصول غير المادية لمتعاملي الهاتف النقال لها دور في دعم متطلبات التميز. 3. تتحقق الأصول غير المادية والتميز المنظمي بمستوى مرتفع لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر. والقراءة المقارنة بينت أن الأصول غير مادية تتحقق بمستوى مرتفع لدى "أوريدو" 	<p>أهم النتائج</p>

<p>و " جازي" وبمستوى متوسط لدى " موبيليس"، في حين تحقق التميز المنظمي بمستويات مرتفعة لدى كل الشركات المعنية.</p> <p>4. وجود علاقة ارتباط موجبة ودلالة إحصائية بين جميع أبعاد الأصول غير مادية، متطلبات التميز المنظمي.</p>	
<p>■ الاختلاف في العينة والحدود المكانية والزمنية.</p>	<p>نقاط الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>■ ركزت أيضا على دور رأس المال الفكري في تحقيق متطلبات التميز.</p> <p>■ الاعتماد على الاستبانة والمقابلة أيضا.</p> <p>■ تشابه دراستنا مع أحد أبعاد المتغير الأول (رأس المال الفكري)</p>	<p>نقاط التشابه مع الدراسة</p>
<p>■ الاستفادة منها في بناء استمارة الاستبانة وسيرورة منهجية البحث.</p> <p>■ الحصول على المادة العلمية والاستعانة بها كمرجع للدراسة.</p>	<p>الفائدة من الدراسة</p>

المصدر: من إعداد الطالبين

وفي المقابل هناك ما يميز الدراسة الحالية حيث سنحاول تلخيص أهم الاختلافات فيما يلي:

- من حيث الهدف الدراسة حاولت الوقوف على الدور الحقيقي لكل بعد من أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي.
- الحدود الزمنية ومكان الدراسة حيث تمت الدراسة على مستوى حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة.
- من حيث عينة الدراسة فعلى خلاف الدراسات السابقة تم انتقاء عينة من الطلبة المحتضنين.

المطلب الثالث: صياغة الفرضيات وبناء النموذج النظري

الفرع الأول: النظريات المفسرة لرأس المال الفكري والتميز التنظيمي

أولا: النظرية التطورية

تدرك النظرية التطورية والتي يشار إليها أحيانا بنظرية الأنظمة ان الابتكار والتغيرات التكنولوجية والتنظيمية المرتبطة به هي المحفزات الأساسية للنمو الاقتصادي.

حسب Nelson و Winter بقاء المنظمات يعود لمدى تواجد المكونات دائمة التطور بها، فالمنظمات لها قدرات موجودة بداخلها متمثلة في الروتينات وتكون غير متجانسة من ناحية الكفاءات، وفي إطار عمليات

ممارسة هذه الروتينات، فإن إنتاج الابتكار يكون غير طبيعي وغير متوقع (مثل الطفرة)، وهو ما ينشئ بعض المزايا بالنسبة للمؤسسات المبدعة و. على هذا النحو، فإن قدرات المؤسسات قابلة للتطور كذلك الحال بالنسبة للاقتصاد، فالنماذج التطورية تشترك في بعض الخصائص المشتركة للإجراءات الديناميكية الاقتصادية والتي تكون مستمرة عندما تكون هناك حالة مستقرة من التوازن . (براهيمي و حوحو، 2019، صفحة 81)

ووفقا للنظرية التطورية ليس الهدف هو تعظيم الأرباح للمنظمة، بل أول الأهداف هو البقاء والاستمرارية، لذلك نجد اهتمام وتركيز على عمليات الابتكار والتكيف مع البيئة من خلال قدرات المنظمة على التعلم والتنظيم الذاتي، على اعتبار أن الكفاءات المتراكمة في المنظمة، وقدرتها على تطوير التعلم ضروري لمواصلة التطور في بيئة شديدة التغير، هو ما يحدد طبيعة المسار الذي ستخترط فيه ويجب على السؤال هل استطاعت المنظمة أن تكون متميزة (دريال و بن خيرة ، بلا تاريخ)

من خلال ما سبق يتضح ان المنظمة ملزمة على التطوير المستمر في كافة الاتجاهات (تكنولوجيا، مهارات، معارف، سلوكيات.... الخ)، كل هذا من اجل ضمان تحقيق أهدافها وقيادتها نحو النجاح والتميز.

ثانيا: نظرية الموارد

كان ظهور المقاربة المبنية على الموارد باقتراح من "Editipenros 1959" حيث كانت من المنظرين الذين تكلموا عن فكرة نجاعة المؤسسة من خلال مواردها الخاصة (قاسم شاوش، 2012/2013، صفحة 15) ويعد Wenerfelt من أوائل المستعملين للمصطلح عبر مقال تم نشره في جريدة التسيير الإستراتيجي سنة 1984 وأكد عليه كل من Barney، Cool، Dierickx، بعده وغيرهم من الذين يعتبرون من المؤسسين لنظرية الموارد مما ساهم فيما بعد بجعلها مدرسة قائمة بحد ذاتها في الفكر الاستراتيجي (سعد الله ، 2022/2020، صفحة 60)، بحيث عرف Wenerfelt الموارد بأنها مجموعة الأصول الملموسة (موارد مالية، موارد مادية) والأصول غير الملموسة (معرف براءات اختراع، علامة تجارية) (حوحو ، 2016/2015) ويرتكز تطبيق نظرية الموارد على أن:

- ✓ المنظمة محفظة من الموارد: تقنية، مالية، بشرية.
- ✓ ضعف الموارد لا يخرج المنظمة من السوق، وكثرتها لا يضمن لها حصة القائد.
- ✓ اختلاف المنظمات ال يتوقف عند كفاءات اقتحام الأسواق فحسب، بل يتعدى إلى الأثر الذي تحصل عليه من كمية مواردها.

✓ الاستغلال الكفاء للموارد يرفع من فعاليتها من جانب رقم الأعمال والمردودية أكثر من جانب الاستثمارات وعدد الأفراد.

يتضح من تطبيق نظرية الموارد أن زيادة الأصول والموارد عن طريق التوسع في الاستثمار أو زيادة القوى العاملة لا تعني أنها مقرونة بإنتاجية المنظمة، بل بفاعلية هذه الموارد. (خضري ، 2019/2018، الصفحات 4-5) ومن خلال ما ذكر يمكن القول ان رأس المال الفكري من الموارد الأساسية للمنظمات فهو يأتي على رأس قائمة الموارد ذات الأهمية الكبيرة التي لا يمكن الاستغناء عنها، لذلك نجد ان نظرية الموارد تؤكد على ضرورة الاستثمار فيه باعتباره مورد استراتيجي، يتصف بنفس الخصائص التي تتميز بها بقية الموارد الإستراتيجية، وهي:

- رأس المال الفكري مورد ثمين ونادر: يعتبر مورداً ثميناً ونادراً، باعتباره يضم الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية والمهارات المتميزة، التي يصعب الحصول عليها. (العززي و علي صالح، 2009، صفحة 173)
- رأس المال الفكري غير قابل للتقليد: لكل منظمة معرفة خاصة بها تميزها عن غيرها، ومن بين الأسباب التي تصعب تقليد رأس المال الفكري: طبيعة الثقافة التنظيمية التي لا يمكن تجسيدها في بيئة مغايرة، صعوبة تحديد مساهمة كل كفاءة أو فرد في خلق القيمة، كما يجدر بنا الإشارة لحالات الاستقطاب من قبل المنافسين فان الموارد لا تتحرك بسهولة وذلك عائد لتكلفة الاحلال والاستقطاب المرتفعتان، وأيضاً صعوبة تحقيق ذات التعااضد والعلاقات داخل المنظمة المستقطبة.
- رأس المال الفكري مورد غير قابل للإحلال: مورد لا يمكن إحلاله بمورد مماثل له، لارتباطه بالقدرة المميزة للمجاميع والتعاون بين العاملين وهو ما لا يمكن نسخه واحلاله محل المعرفة السابقة.
- رأس المال الفكري وخلق القيمة: كلما كانت المؤسسة تمتلك مستخدمين ذوي قدرات ومهارات عالية بقدر ما يكون رصيدها من رأس المال الفكري قيماً ومميزاً. (فرطاس، 2015/2014، الصفحات 122-123)

الفرع الثاني: صياغة فرضيات الدراسة

بعد مراجعة الأدبيات السابقة والنظريات المفسرة يتم صياغة الفرضيات على النحو التالي

أولاً: صياغة الفرضية الرئيسية

من خلال الفرضية الرئيسية سيتم التطرق لمساهمة رأس المال الفكري في تحقيق متطلبات التميز، بالاعتماد على الدراسات السابقة المطع عليها والوثائق المقدمة لنا أثناء المرحلة الاستكشافية لميدان الدراسة تبين أنه من

الضروري توفر الأبعاد التالية: أولها رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي من أجل الوصول إلى التميز المطلوب.

فيما يخص دراسة (حواطي وردة، 24 مارس 2022) التي تم من خلالها دراسة دور الأصول غير المادية في تحقيق متطلبات التميز، والتي توصلت إلى نتائج أكدت أن رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث يساهم وبشكل كبير في تحقيق التفوق والتميز وأن الأصول غير المادية لمعاملتي الهاتف النقال لها دور في دعم متطلبات التميز. **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة.

ثانيا: صياغة الفرضية الفرعية الأولى

من خلال هذه الفرضية سيتم التطرق لمساهمة رأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي، انطلاقا من دراسة (يونس علي كتاب ومالك النعيم محمد علي الفداني ومجدي محمد حمد النيل، 2022) التي توصلت إلى نتيجة مفادها أن رأس المال البشري له تأثير جوهري في المتغير التابع التميز التنظيمي ومن هذا يمكن صياغة الفرضية الثانية كالتالي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.

ثالثا: صياغة الفرضية الفرعية الثانية

من خلال هذه الفرضية سنحاول معرفة مدى اسهام راس مال الهيكلي في ايصال المنظمات للتميز التنظيمي فمن خلال دراسة(هاشم فوزي العبادي واسامة علاء حمد الله، 2018) التي توصلت أن المنظمة المبحوثة كان تهتم ببعده التركيز على العمليات مما يدل على اهتمامها بتصميم وتحسين أنظمة عمل فاعلة، فضلا عن ادخال تقنيات جديدة لإنجاز الاعمال وتحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية، إضافة لامتلاكها ثقافة تنظيمية قوية هذا يدل على أهمية رأس مالها الهيكلي الذي ساعدها في تحقيق التفوق والتميز وعليه يمكن طرح الفرضية الثالثة على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.

رابعاً: صياغة الفرضية الفرعية الثالثة

نسعى من خلال الفرضية الفرعية الثالثة لمعرفة مدى اسهام رأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي للمنظمات وبالرجوع لدراسة (يونس علي كتاب ومالك النعيم محمد علي الفداني ومجدي محمد حمد النيل، 2022) نجد اهتمام كبير بالزبون، يعد رضی الزبون من أولويات اهتماماته، أما عن دراسة (هاشم فوزي العبادي واسامة علاء حمد الله، 2018) توصلت إلى ان المنظمة المبحوثة تتمتع بسمعة جيدة في محيطها بفعل جودة الخدمة المقدمة و كان التركيز على الزبائن بالمستوى الجيد كل هذا دل على الاهتمام برأس المال العلائقي وذلك لأهميته في تحقيق التفوق والتميز ومنه تم بناء الفرضية الرابعة كما يلي:

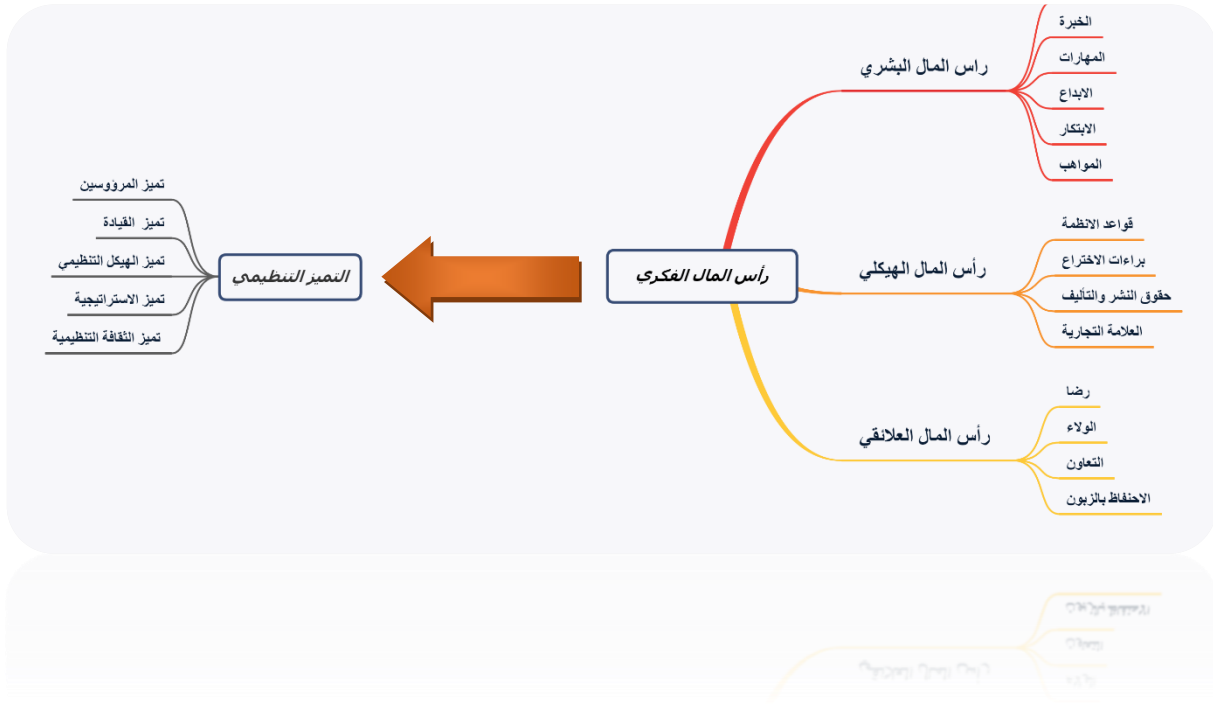
الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.

الفرع الثالث: الخريطة الذهنية للدراسة

الخريطة الذهنية هي أداة يمكن الاستفادة منها في عملية توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة وكيف يؤثر كل متغير على الآخر، فهي عبارة عن رسم توضيحي يشمل الأبعاد والمؤشرات التي تم الاعتماد عليها لدراسة الموضوع.

فمن خلال هذه الدراسة سنحاول دراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنات الأعمال من خلال أبعاد تمثلت في رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي. للتوضيح تم انجاز الخريطة الذهنية التالية:

جدول (3): الخريطة الذهنية للدراسة

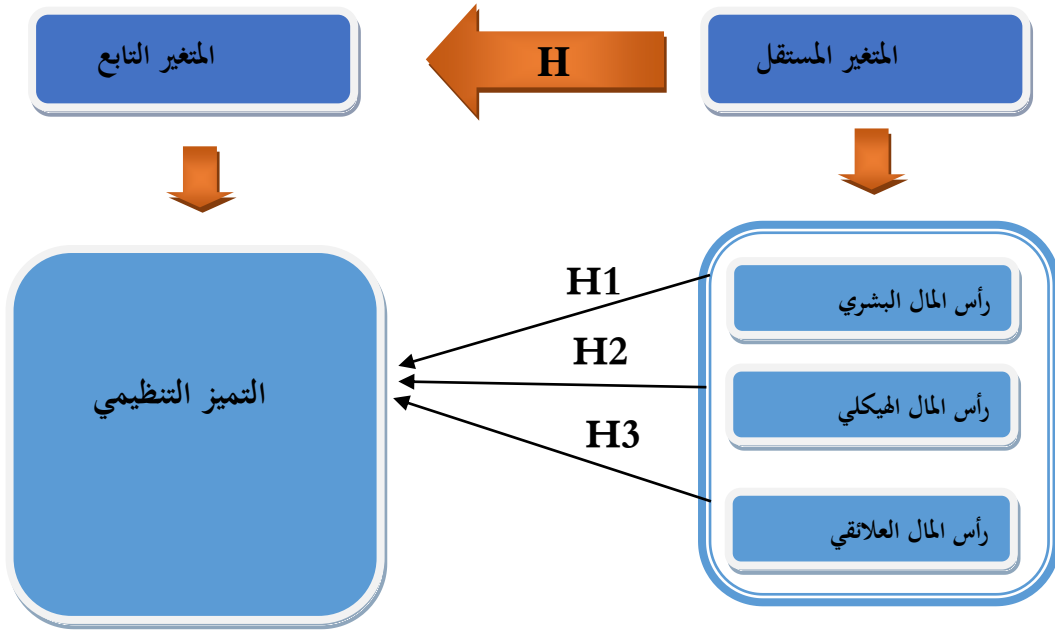


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على تطبيق X-Mind

الفرع الرابع: بناء النموذج النظري للدراسة

بالاعتماد على الدراسات السابقة تم بناء النموذج النظري للدراسة من متغيرين، الأول متغير مستقل تمثل في رأس المال الفكري والثاني تابع له وهو التميز التنظيمي، حيث أنه من خلال مجمل الادبيات السابقة تبين أن بنية رأس المال الفكري قد تكونت من الابعاد التالية: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي على ان يتم اظهار كيف يساهم كل بعد في تحقيق التميز التنظيمي.

الشكل (11): النموذج النظري للدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين

نحاول من خلال هذا النموذج ابراز العلاقة وتوضيح كيف يساهم رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بالتركيز على كل ابعاده الثلاث الموضحة في الشكل رقم (09) أعلاه وذلك لأهميته الكبيرة في ظل الاقتصاد المعرفي، ونظرا للواقع الذي تعرفه حاضنات الأعمال في الجزائر كواحدة من المنظمات التي تتميز بأنها من أكثر الأماكن التي تستقطب وتشجع الاستثمار في الأصول الفكرية.

خلاصة الفصل الأول:

التطورات والبحوث المتزايد في مجال إدارة المعرفة خلال السنوات الأخيرة، ساهمت وبشكل كبير في جعل المنظمات تهتم برأس مالها الفكري، الذي يمثل نخبة من الكفاءات ذات القدرات المعرفية وتنظيمية قادرة على منح قيمة مضافة عالية وأكبر من تلك التي كانت تحصل عليها من خلال الاستثمار في أصولها المادية والمالية، وهذا ما يدل على أنه الركيزة الأساسية والسلاح التنافسي للمنظمات المعاصر، في ظل الضغوط التنافسية المتسارعة والمستمر.

في هذا الفصل تم التطرق إلى المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري والتميز التنظيمي، حيث استعرضنا في المبحث الأول مفهوم رأس المال الفكري وأهميته وتصنيفاته، وأبرز عمليات إدارته.

وانتقلنا من خلال المبحث الثاني للمفاهيم المتعلقة بالمتغير الثاني للدراسة والمتمثل في التميز التنظيمي، كبداية قمنا بتعريف التميز بشكل عام والتميز التنظيمي بشكل خاص دون إهمال أهم أبعاده، أهدافه ومعوقاته، ثم تطرقنا في المطلب الثاني لعموميات حول إدارة التميز، في حين أن المطلب الأخير تم تخصيصه لأهم نماذج التميز.

والختام كان بالمبحث الثالث والذي قمنا من خلاله بعرض بعض الدراسات السابقة للموضوع، كما حاولنا من خلاله عرض العلاقة بين متغيرات الدراسة بإظهار كيف يساهم كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي.

الإطار

التطبيقي

تمهيد:

تصاعد الاهتمام الدولي في السنوات الأخيرة بالمشاريع المبتكرة والابتكار والابداع كخطوة لتحسين دوران العجلة الاقتصادية نحو الأمام وذلك لما تتمتع به تلك المشروعات من فاعلية في خفض مشاكل البطالة وحل مشكلة الفقر المتزايد، غير أن تلك المشروعات وقبل خروجها للمنافسة يستلزم التأكد من جاهزيتها وصلاحيتها، من هنا جاءت فكرة احتضان المشاريع داخل حاضنات الاعمال لجعلها قادرة على الدخول لبيئة الأعمال والتأقلم مع عالم تنافسي.

نقوم من خلال هذا الفصل بالتطرق لإعداد دراسة ميدانية والتي تمت في حاضنة أعمال جامعة المسيلة، من أجل معرفة مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي، والوقوف على اختبار الفرضيات المطروحة، من خلال توزيع استمارة استبانة واجراء مقابلة مع مدير الحاضنة، والاستعانة ببرنامج **SPSS** لاستخراج بيانات في حلة كمية من أجل تحليلها واختبار صحة الفرضيات.

وهذا عن طريق التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بحاضنة أعمال جامعة المسيلة

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة

المبحث الأول: التعريف بحاضنة أعمال جامعة المسيلة

تنشط حاضنة الأعمال محل الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، حي سيتم من خلال هذا المبحث إعطاء لمحة عنها (انشائها، مهامها، أهدافها، هيكلها التنظيمي، أهم الأنشطة والاتفاقيات التي قامت بها... الخ)، للحصول على المعلومات اعتمدنا على الزيارات الميدانية لموقع الحاضنة إضافة إلى موقعها الإلكتروني.

المطلب الأول: تقديم حاضنة أعمال جامعة المسيلة

الفرع الأول: تعريف حاضنة أعمال جامعة المسيلة:

تعود فكرة إنشاء الحاضنة على مستوى جامعة المسيلة الى تظاهرة الجامعة الخريفية يومي 12/13 ديسمبر 2018، أين تم إعطاء الموافقة المبدئية على إنشاء الحاضنة باعتبارها مشروعا ذو أبعاد اقتصادية، واجتماعية للجامعة. حيث أنشئت حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة بمقتضى القرار الوزاري رقم 182 الصادر بتاريخ: 27 ماي 2019، تعتبر أول حاضنة أعمال داخل الجامعة على المستوى الوطني تبعتها بعض الجامعات الجزائرية في انشاء حاضنات أعمال كجامعة البليدة ورقلة وقلمة... الخ. ومقرها كلية الرياضيات والإعلام الآلي الطابق الثالث، والطابق الأرضي من معهد تقنيات تسيير النشاطات البدنية والرياضية، تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ANVREDET التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي DGRSDT، أين تم امضاء اتفاقية بين الجامعة و ANVREDET بتاريخ: 2019/09/19 والتي جاء فيها التزام ANVREDET بتجهيز، تسيير الحاضنة، واستقبال الباحثين ورواد الأعمال لاحتضان أفكارهم ومشاريعهم، تنميتها وتطويرها على مستوى فضاء الحاضنة.

يديرها مدير حاضنة يعين من قبل إدارة الجامعة ويرسل ملفه للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، كما ان مدير الحاضنة له صلاحية تشكيل لجنة انتقاء المشاريع وتضم مجموعة من الأساتذة يعملون على انتقاء ومرافقة مختلف المشاريع والأفكار لدى الشباب رواد الأعمال. كما تعمل إدارة الحاضنة على تشكيل مجلس إدارة الحاضنة والذي يتشكل من: مدير الحاضنة ونائب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية وممثلين عن: ANVREDET ومديرية الصناعة والمناجم، الوكالة الوطنية للتشغيل، ممثلين عن المؤسسات الاقتصادية الشريكة للجامعة.

الفرع الثاني: المهام الرئيسية للحاضنة

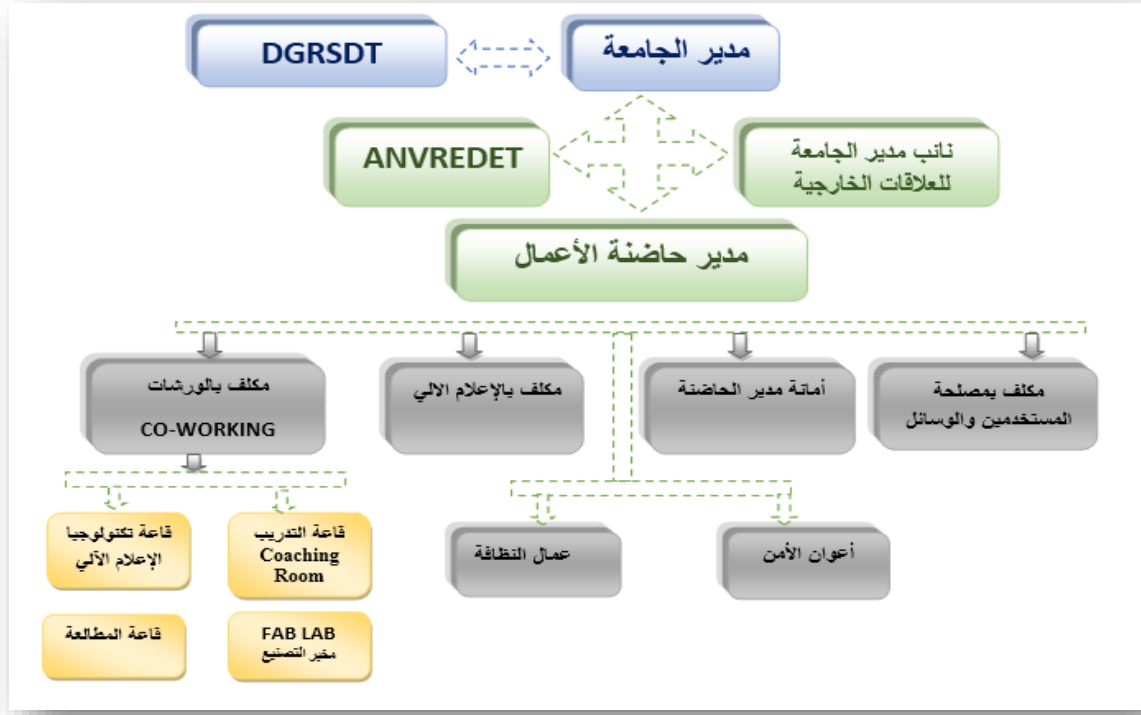
لحاضنة الأعمال مجموعة من المهام الأساسية فيما يلي بعضها:

- خدمات التدريب والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الفكرة الريادية.
- تحويل الأفكار الناضجة إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وذلك بالتنسيق الثلاثي بين الحاضنة والشريك الاقتصادي
- تذليل العراقيل البيروقراطية لحاملي الأفكار التي قد يتعرضون لها خلال مراحل تجسيد فكرة المؤسسة الناشئة.
- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في المسابقات المحلية، الجهوية، الوطنية، والعالمية.
- تنمية فكر ريادة الأعمال (المقاولاتية) للأسرة الجامعية من طلبة وأساتذة وحتى من خريجي الجامعة للسنوات الماضية
- القيام بتقارير الخبرة للشركاء الاقتصاديين للجامعة. (وثائق الحاضنة، 2023)

الفرع الثالث: هياكل حاضنة أعمال جامعة المسيلة

تعتبر الحاضنة جزء لا يتجزأ من المصالح المشتركة لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، كما تعتبر اداريا هيكلا تابعا للمديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي DGRSDT، اذ وكلت مهمة تسييرها وتجهيزها الى الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجي ANVREDET، كما يتكون الهيكل التنظيمي للحاضنة من عدة مستويات كما هو في الشكل

الشكل (12): الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة



المصدر: https://www.univ-msila.dz/bicu/?page_id=2000 تم الاطلاع عليه يوم

2023/04/18 على الساعة 17:36.

المطلب الثاني: أهم برامج واتفاقيات حاضنة أعمال جامعة المسيلة

الفرع الأول: برامج حاضنة أعمال جامعة المسيلة

للتعريف بالحاضنة ونشاطاتها الداعمة للابتكار والابداع لجأت الحاضنة لمجموعة من البرامج التي سنلخص أهمها في

النقاط التالية:

- برنامج طالب سفير (Programme Ambassad): هذا البرنامج موجه لفائدة الطلبة والباحثين المهتمين بريادة الأعمال، إذ يتم تعيين مجموعة من الطلبة كسفراء للحاضنة ومن مهامهم القيام بدورات تحسيسية في مجال الابتكار الاختراع، وريادة الأعمال، انشاء المؤسسات الناشئة، مخطط العمل،... الخ، يساهم هذا البرنامج في التعريف بالحاضنة، الترويج لها، وزيادة مرئيتها في الوسط الجامعي والخارجي.

- برنامج اكتشاف (**Programme Discover**): موجه لفائدة الطلبة الذين لديهم طموح، وقناعة بإنشاء مؤسساتهم الناشئة Startup، حيث تقوم الحاضنة بعدة دورات تدريبية في عدة مجالات كإنشاء المؤسسات، مخطط العمل، دراسات السوق، استهداف الزبائن، انشاء المواقع الالكترونية، البرمجيات، التطبيقات الذكية، الخ
- برنامج المؤسسات المنطلقة **D-Start**: يهتم بالمشاريع المحسدة (**startup**) والتي دخلت أو تكاد عالم المنافسة، اذ تخصص لهم دورات تدريبية جد مركزة في بعض المشكلات التي تعترضهم (مشكلات في المناجمت، في التسويق، في بعض الحلول الذكية.... الخ). وتوفر الحاضنة من خلال هذا البرنامج المساحات المكتبية المجانية والدعم الفني والتدريب والتوجيه والإرشاد، بالإضافة إلى تخطيط الأعمال والمشورة القانونية للشركات الناشئة.
- برنامج الخريجين (**PROGRAM ALUMN**): هذا البرنامج موجه لفئة الطلبة والباحثين الذين تم انتقاؤهم من قبل لجنة اعتماد المشاريع خلال: برامج التحدي المنظمة من قبل الحاضنة، او المشاركة في التظاهرات الوطنية والدولية تعنى بالابتكار والمؤسسات الناشئة. (الموقع الاليكتروني لحاضنة أعمال جامعة المسيلة، 2019)

الفرع الثاني: اتفاقيات الشراكة لحاضنة أعمال جامعة المسيلة

من اجل الحصول على الدعم والتمويل الدائم سعت حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة للوصول إلى اتفاقيات شراكة مع العديد من المؤسسات في مجالات متعددة ومتنوعة والتي سنلخص أهمها في الجدول رقم 02 كما يلي:

جدول (4): اتفاقيات شراكة حاضنة الأعمال جامعة المسيلة

المؤسسة	تاريخ توقيع الاتفاقية	أهداف الاتفاقية
الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE	15 جوان 2022	1. ترقية وتطوير الفكر الاقتصادي في الوسط الجامعي. 2. تكريس روح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين والباحثين ومرافقتهم. 3. تثمين الخبرات واثرء التجارب في مجال المقاولاتية. 4. توفير البيئة الملائمة للمبتكرين الجامعيين لوضع ابتكاراتهم حيز التطبيق والانجاز. 5. انشاء بنك للأفكار يركز على مذكرات التخرج وكذا نتائج بحوث الأعمال المنجزة من طرف مخائير البحث الجامعي والتي يمكن أن تكون موضوع مشاريع استثمارية. 6. ادراج مشاريع بحث وتطوير بما يتماشى واحتياجات قطاع المؤسسات الصغيرة.
المجمع الفلاحي بالمسيلة	28 مارس 2022	من أبرز الأهداف انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والاجتماعي.
شركة Clay Stones Bricks CSB	09 فيفري 2022	الشركة تتكفل بتجسيد براءة اختراع البروفيسور محمد بن الشيخ والمتمثلة في تصنيع طوب ترابي خام عالي المقاومة والدمومة صديق للبيئة.
Sarl Vision-In Tek	09 نوفمبر 2020	يتم بموجب هذه الاتفاقية ما يلي: 1. تكوين حاملي الأفكار في مجال التجهيزات المستخدمة في التحكم عن بعد. 2. رعاية بعض التظاهرات العلمية التي تنظمها حاضنة الأعمال. 3. تمويل بعض المشاريع الناشئة والتي تدخل ضمن اهتمامات المؤسسة.
مديرية الصناعة والمناجم بالمسيلة (الاتفاقية صالحة لمدة 05 سنوات قابلة للتجديد تلقائيا)	30 ماي 2019	1. التكفل بالطلبة المتربصين داخل الحاضنة والمؤسسات خلال فترة احتضان مشاريعهم وأفكارهم. 2. المساهمة الفعالة في نقل المعلومات والمعارف بين طرفي الاتفاقية. 3. السعي نحو تنظيم أيام إعلامية وتحسيسية، وندوات وملتقيات ولقاءات بين طرفي الاتفاقية. 4. ترقية الابتكار العلمي وتشجيعه ومرافقة واحتضان المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة.
مؤسسة قناعة للصناعات الغذائية	17 جويلية 2019	1. تجهيز الحاضنة بالعتاد والتجهيزات المكتتبية. 2. تنظيم أيام دراسية ودورات تكوينية لفائدة حاملي الأفكار في مجال الصناعات الغذائية. 3. احتضان وتمويل بعض المشاريع الناشئة التي تدخل ضمن اهتمامات المؤسسة.
ما غريب بايب MAGHREB PIPE	26 سبتمبر 2019	1. التكفل بأصحاب المشاريع والأفكار، والمبتكرين المتربصين داخل الحاضنة خلال فترة احتضان مشاريعهم وأفكارهم. 2. استقبال الباحثين المحتضنين لديها لإجراء تربصات ميدانية ورعاية بعض التظاهرات العلمية التي تنظمها الحاضنة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

<p>3. إدماج بعض حاملي الأفكار المبتكرة وتوفير مناصب شغل فيما يسمح به القانون.</p>		
<p>1. نقل التكنولوجيات ومهارات إدارة الأعمال بين حاضنة الأعمال وشركة صيانة العتاد الصناعي MEI.</p> <p>2. توفير شروط ترقية العلاقة بين موظفي الهيئتين المعنيين بالتكوين، البحث العلمي، التجديد، والتطور التكنولوجي.</p> <p>3. بالإضافة الى التكفل بأصحاب المشاريع والأفكار، والمبتكرين المترشحين داخل الحاضنة خلال فترة احتضان مشاريعهم وأفكارهم.</p>	<p>26 سبتمبر 2019</p>	<p>شركة صيانة العتاد الصناعي MEI</p>
<p>1. نقل التكنولوجيات ومهارات إدارة الأعمال بين حاضنة الأعمال مؤسسة حضنه للبيئة والرسكلة-المسيلة.</p> <p>2. توفير شروط ترقية العلاقة بين موظفي الهيئتين المعنيين بالتكوين، البحث العلمي، التجديد، والتطور التكنولوجي.</p> <p>3. بالإضافة الى التكفل بأصحاب المشاريع والأفكار، والمبتكرين المترشحين داخل الحاضنة خلال فترة احتضان مشاريعهم وأفكارهم.</p>	<p>17 جويلية 2019</p>	<p>مؤسسة حضنه للبيئة والرسكلة-المسيلة</p>
<p>1. الاسهام في نقل التكنولوجيات ومهارات ادارة الاعمال بين الجامعة والشركاء الاقتصاديين والمتعاملين الاقتصاديين.</p> <p>2. توفير شروط ترقية العلاقة بين موظفي الهيئتين المعنيين بالتكوين والبحث العلمي والتجديد والتطوير التكنولوجي.</p> <p>3. التكفل بالطلبة المترشحين داخل الحاضنة والمؤسسات خلال فترة احتضان مشاريعهم وأفكارهم.</p> <p>4. المساهمة الفعالة في نقل المعلومات والمعارف بين طرفي الاتفاقية.</p> <p>5. السعي نحو تنظيم ايام اعلامية وتحسيسية، وندوات وملتقيات مشتركة ولقاءات بين طرفي الاتفاقية.</p>	<p>17 جويلية 2019</p>	<p>مؤسسة حضنه حليب-الجزائر</p>
<p>1. تجهيز فضاء الحاضنة بمختلف العتاد المكتني اللازم لنشاط الحاضنة.</p> <p>2. انتقاء الأفكار المبتكرة في مجال الطاقات المتجدد واحتضانها وإمكانية تمويلها.</p> <p>3. تنظيم دورات تكوينية في مجال الطاقات المتجدد لحاملي الأفكار المحتضنين بالحاضنة</p>	<p>17 جويلية 2019</p>	<p>حضنه سولار- الجزائر</p>
<p>1. بتسيير وتمويل وتجهيز فضاء حاضنة أعمال جامعة المسيلة بمختلف التجهيزات.</p> <p>2. ترقية الابتكار العلمي وتشجيعه ومرافقة واحتضان المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة.</p> <p>3. السعي نحو تنظيم أيام إعلامية وتحسيسية، وندوات وملتقيات مشتركة، ولقاءات بين طرفي الاتفاقية.</p>	<p>26 سبتمبر 2019</p>	<p>الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية anvredet</p>

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على (الموقع الالكتروني لحاضنة أعمال جامعة المسيلة، 2019) تم الاطلاع عليه (يوم 2023/04/23) على الساعة 22:43.

الفرع الثالث: بعض الاحصائيات حول نشاطات الحاضنة:

حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة وعلى الرغم من حداثتها إلا أنها ساهمت في العديد من الإنجازات على المستوى

الوطني، حيث كان لها الفضل في تخرج بعض المؤسسات الناشئة، حصول العديد من المشاريع المبتكرة على "لابل" والجدول رقم 03 يلخص أهم تلك الإنجازات:

جدول (5): إحصائيات حول نشاطات الحاضنة

السنة	ملفات براءات الاختراع المودعة لدى INAPI	عدد المؤسسات الناشئة المتخرجة	عدد المشاريع المبتكرة المسومة ب "لابل"
2019	02	00	00
2020	13	02	00
2021	29	04	27
2022	80	06	05
2023	33	02	12
المجموع	157	14	44

المصدر: إدارة حاضنة الاعمال لجامعة المسيلة.

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيتم وصف إجراءات الدراسة الميدانية التي قمنا بها لتحقيق أهداف الدراسة المرجوة حيث تضمن هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي الذي سنتبعه للقيام بالدراسة الميدانية وكيفية تصميم الدراسة، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة ونوع الأداة المستخدمة في جمع البيانات الأولية وإبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات، وفي الأخير نقوم بإجراء اختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى ثباتها.

المطلب الأول: الإطار المنهجي لدراسة

الفرع الأول: المنهج المعتمد

من أجل الوصول إلى إجابات واضحة على الأسئلة المطروحة واختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات، ارتأينا أن نستخدم المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اعتماد المنهج الوصفي في الامام بمختلف جوانب رأس المال الفكري والتميز التنظيمي، والتحليلي من خلال محاولة إبراز دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة، للوصول إلى التوصيات والاقتراحات بشأن موضوع الدراسة، ولتحقيق منهجية هذه الدراسة تم استخدام الاستبيان كما دعمنا الاستبيان ببعض المقابلات.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: التي نحن بصدد دراستها هم جميع الطلبة المحتضنين من طرف حاضنة أعمال جامعة ولاية المسيلة والبالغ عددهم مؤسسة 250 طالباً لأسباب الاختيار هي:

- الاهتمام المتزايد بحاضنات الأعمال في الجزائر واعتبارها أحد الآليات التي يمكن من خلالها دفع عجلة الاقتصاد الوطني بواسطة المؤسسات والمشاريع المتخرجة منها.
- أصبحت الحاضنات حتمية للكثير من أصحاب الأفكار الابتكارية والذين يفتقرون إلى المقومات الفنية والمالية والتكنولوجية، حيث يعولون على خدماتها التي تساعدهم في تحويل أفكارهم لمؤسسات ناشئة.
- سعي الجزائر لتبني نموذج اقتصادي جديد مبني على المعارف مما يستوجب لفت الانتباه إلى حاضنات الأعمال ودورها الهادف في خلق المؤسسات الناشئة.

عينة الدراسة: تتألف عينة الدراسة من مجموعة من الطلبة المحتضنين على مستوى حاضنة الاعمال لجامعة المسيلة، حيث تم استهدافهم من أجل معرفة وجهة نظرهم حول دور رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

الأعمال بجامعة المسيلة، وقد تم توزيع استمارة استبانة وعليه تم اختيار عينة بالغ عددها (62)، ومبررات الاختيار كانت كالتالي:

- تنوع تخصصات المحتضنين مما يضمن عدم تجانس الإجابات.
- التأكيد على ان المحتضنين جزء من رأس المال الفكري لحاضنة الاعمال بفضل أفكارهم التي ستضمن التميز للحاضنة

وقد تم توزيع الاستبيان في شكله الاليكتروني.

جدول (6): يمثل مجتمع وعينة الدراسة

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
نسبة الاستثمارات القابلة للتحليل إلى مجتمع الدراسة	الاستثمارات القابلة للتحليل	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الموزعة	
24.08%	62	29	91	250	250

المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثالث: مصادر بيانات الدراسة

عند انجاز أي بحث لابد من توفر المعلومات والبيانات للإحاطة بالموضوع من جميع الجوانب وللحصول على هذه المعلومات يجب اعتماد مصادر أولية وأخرى ثانوية

أولاً: المصادر الثانوية لبيانات الدراسة

تم الاعتماد على الكتب والمجلات، المقالات، الدوريات والرسائل الجامعية... إلخ، التي تناولت متغيرات الدراسة بشكل مباشر وغير مباشر وذلك للاطلاع أكثر على اخر المستجدات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة، والتي ساهمت في الجانب النظري لها.

ثانيا: المصادر الأولية لبيانات الدراسة

اعتمدنا عليها في عملية جمع البيانات من ميدان الدراسة، حيث استعملنا في دراستنا على أداة الاستبانة، والذي تم توزيعه على الطلبة المحتضنين قيد الدراسة، والذي قمنا بتصميمه بعد المسح الميداني للكتب والدراسات القريبة لموضوع دراستنا، بالاطلاع أكثر على آراء الكتاب والباحثين في نفس المجال، كما تم الاستعانة بالمقابلة كأداة ثانية تدعم إجابات الطلبة المحتضنين، على اعتبار أن بعض المعلومات لا يمكن استقصائها والحصول عليها إلا عن طريق إجراء مقابلة مباشرة.

المطلب الثاني: بناء أدوات الدراسة

تم الاعتماد على أداتين سيتم عرضهما كما يلي

الفرع الأول: أداة المقابلة

في محاولة التعرف على دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الاعمال بجامعة المسيلة، قمنا باستخدام المقابلة كأداة داعمة لإجابات المستجوبين من خلال استمارة الاستبانة، حيث توجد معلومات لا يمكن استقصائها والحصول عليها الا من خلال مقابلة مباشرة مع اشخاص لهم علاقة ودراية بموضوع البحث.

أولا: عرض مناخ المقابلة وتحليلها

يمكن تلخيص المناخ التي تمت فيه المقابلة في حاضنة الأعمال بجامعة محمد بوضياف - المسيلة في الجدول التالي:

جدول (7): يمثل مناخ المقابلة في حاضنة الأعمال

الأهداف الأساسية	ظروف إجراء المقابلة	تاريخ ومدة المقابلة وطبيعة التسجيل	الخبير
تم اجراء المقابلة مع الخبير، وذلك لأن له علاقة مباشرة بحاضنة الاعمال للجامعة، وبالتالي يمكنه أن يجيب عن أسئلة المقابلة بشكل يخدم الموضوع جيدا.	. تقديم الشكر الجزيل للخبير على قبول موعد المقابلة؛ . تقديم شرح موجز لعنوان البحث والغرض من المقابلة؛ . كان التفاعل مع الموضوع بشكل جيد ساعد في الحصول على معلومات أكبر.	تاريخ المقابلة يوم: (2023/05/10)؛ اللقاء: تم بمكتبه بالحاضنة؛ مدة المقابلة: ساعة وعشرون دقيقة؛ طبيعة التسجيل: تدوين المعلومات كانت بشكل اليدوي.	. مكان العمل: حاضنة الاعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛ . المنصب: نائب مدير حاضنة الاعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

المصدر: من اعداد الطالبين

ثانيا: تحليل محاور المقابلة

بعد اجراء المقابلة مع الخبير سيتم تحليلها، وتوضيح أهم ما أكده، ولقد تم تلخيص وتنظيم ذلك في الجدول الموالي:

جدول (8): يمثل تحليل المقابلة

المحاور	الخبير: نائب مدير حاضنة الأعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة
<p>راس المال الفكري في حاضنة الأعمال</p>	<p>1. ما درجة الأهمية التي توليها الحاضنة للاستثمار في مواردها البشرية؟ كيف تتعامل معها؟ حسب ما جاء على لسان الخبير فإن الحاضنة تهتم بدرجة كبيرة لمواردها البشرية وتحرص على الحفاظ عليها والاستثمار فيها وتوفر لهم كافة الاحتياجات المادية والمعنوية ويتمثل طريقة التعامل معها في مرافقتهم ومتابعة عملية تجسيد المشروع وذلك من خلال منحهم الأولوية المستحقة وتخصيص لهم دورات وبرامج لتحسين وتطوير مهاراتهم وكفاءتهم، وتسعى باستمرار لتوفير بيئة جيدة ومحفزة.</p> <p>2. ماهي الاستراتيجيات التي تعتمدها الحاضنة لاستقطاب الطلبة المبدعين وأصحاب الأفكار الابتكارية؟ تتمثل الاستراتيجيات التي تعتمدها الحاضنة لاستقطاب الطلبة المبدعين وأصحاب الأفكار الابتكارية من خلال إقامة أيام دراسية ومحاضرات وكذلك من خلال الترويج على أهمية الحاضنة عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتخصيص أيام لزيارات الكليات والمعاهد وإقامة معارض وحصص التلفزيونية مع التركيز الكبير على تنظيم المسابقات.</p> <p>3. ما هو مستوى الأهمية التي يحتلها رأس مال الهيكلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والعمليات...)? وما مدى فاعليته؟</p> <p>تبين من خلال إجابة السيد مدير نائب الحاضنة بأن مستوى الأهمية التي يحتلها رأس المال الهيكلية (الأنظمة، العمليات الإدارية، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية... الخ)، كبيرة وذلك للدور الهام الذي يلعبه داخلها، فالهيكل التنظيمي البسيط المعتمد من طرفها ساهم في تسهيل الاتصالات والعمليات، كما ان ثقافتها التنظيمية الجيدة شجعت ثقافة التعاون والعمل ضمن فريق.</p> <p>4. إلى أي درجة تهتم الحاضنة بالاستثمار في رأس مالها العلائقي (علاقتها الخارجية مع الشركاء، طلبة الذين يريدون الانتماء لها، المجتمع...)?</p> <p>تهتم الحاضنة بشكل كبير في الاستثمار رأس مالها العلائقي، وذلك من خلال توطيد علاقتها الخارجية مع الشركاء والطلبة الذين يريدون الانتماء لها وكذا المجتمع من خلال التركيز على جودة علاقتها وتحسين صورتها وسمعتها الخارجية في أذهان جميع المتعاملين معها، مع التركيز على أصحاب الأفكار بدرجة الأولى حيث تحرص الحاضنة بشكل جاد على توطيد العلاقة معهم عن طريق الاتصال المستمر والمباشر للتعرف على انشغالهم والعمل على تلبيةها من خلال تحسين جودة الخدمات تماشيا مع مختلف التطورات الحاصلة.</p> <p>5. هل تسعى الحاضنة دائما للحصول على شركاء خارجيين لدعم استراتيجيتها، وكيف تجسد ذلك؟ كانت الإجابة بنعم الحاضنة دائمة السعي للحصول على شركاء خارجيين لدعم استراتيجياتها وفي مقدمتها</p>

تمويل مشاريع المحتضنين، وذلك من خلال عقد اتفاقيات شراكة مع العديد من المؤسسات تضمن مصلحة الطرفين مثل: مؤسسة حضنه حليب، حضنه للرسكلة، قناعة للمنتجات الغذائية... إلخ.

6. ما نوع الثقافة التنظيمية السائدة داخل الحاضنة؟ حسب رأيك ما هي الإجراءات التي تعزز وتدعم الحصول على الثقافة التنظيمية القوية؟

نوع الثقافة التنظيمية السائدة داخل الحاضنة هي الثقافة الإبداعية القوية وحسب المتحدث فإن الإجراءات التي تعزز وتدعم الحصول عليها هي المستوى المعرفي العالي للأشخاص على اعتبار أنهم أساس تحقيق النجاح، إضافة إلى تشجيع التنوع والتعاون الذي يساهم في تقديم أفكار جديدة، ودعم المحتضنين وتمكينهم خلال فترة الاحتضان بما يتطلبه الأمر.

7. ما مدى استخدام الحاضنة لتكنولوجيات وتقنيات متطورة في عملياتها وتعاملاتها؟

تحرص الحاضنة على استخدام تكنولوجيات وتقنيات متطورة في عملياتها وتعاملاتها من خلال رقمته كل العمليات فعلى سبيل المثال توفيرها منصة خاصة لتسجيل الأفكار، وكذا عرض الإحصائيات من خلال موقعها الرسمي وصفحاتها الرسمية عبر مختلف منصات التواصل الاجتماعي وكذا الاستغناء على المراسلات التقليدية وتعويضها المراسلات الإلكترونية والبريد الإلكتروني وحتى التوقيع الإلكتروني.

8. هل تطور الحاضنة هيكلها التنظيمي بشكل مستمر بما يتناسب مع محيطها الخارجي؟ حسب رأيك الشخصي هل ذلك التطوير يعتبر فرصة لها للحصول على محتضنين جدد؟

تتم الحاضنة بتطوير هيكلها التنظيمي بشكل مستمر ودوري بما يتناسب مع محيطها الخارجي وذلك من خلال جعل هيكلها التنظيمي مرن ويتكيف مع مختلف التطورات الحاصلة في بيئتها مثال على ذلك في إطار تعزيز عملية الرقمنة على مستوى الجامعات تم اعتماد وتخصيص مصلحة الرقمنة في الحاضنة، وكل هذا التغيير في الهيكل التنظيمي يعتبر فرصة لها للحصول على محتضنين جدد مثلا انعكاس اعتماد مصلحة الرقمنة مؤشرا جيد على شفافية الحاضنة ومدى اهتمامها بمختلف التغيرات وتحويلها لنقاط قوة وفرص لها.

9. كيف تركز الحاضنة الوقت والجهد اللازم من أجل تطوير وتحديث المعارف والمهارات الخاصة بالمحتضنين؟

تركز الحاضنة الوقت والجهد اللازم من أجل تطوير وتحديث معارف ومهارات المحتضنين بشكل دائم وذلك من خلال التواصل مع هيئات وطنية وأجنبية والحصول على عتاد متطور خاص بطلبة المحتضنين التابعين لكلية البيولوجيا التكنولوجية وكذلك من خلال إقامة دورات على مستوى المحلي والوطني إضافة إلى المعارض الدولية والاستعانة بشخصيات مؤثرة ومختصين في هذا المجال.

10. كيف يمكن الاحتفاظ بأكبر عدد من المحتضنين؟ أمثلة واقعية عن ذلك؟

يمكن الاحتفاظ بأكبر عدد من المحتضنين من خلال توفير كل الاحتياجات والخدمات والتسهيلات والتوصيات والدعم الدائم من المرحلة الأولى وهي طرح الفكرة إلى غاية تخرجها في شكل مؤسسة ناشئة.

11. هل تعتقد أن لسمعة الحاضنة تأثير على حصولها على تحالفات استراتيجية؟

نعم السمعة الجيدة للحاضنة كان لها انعكاس وتأثير إيجابي في الحصول على تحالفات استراتيجية مع مختلف المؤسسات وكذا استقطاب أكبر عدد من الطلبة أصحاب الأفكار الإبداعية.

<p>12. هل تعتبر الحاضنة المكان الأنسب للأفكار والمعارض والخبرات؟ في حالة جوابك بنعم ما هي الأمثلة التي تدعم بها جوابك؟</p> <p>تعتبر الحاضنة المكان الأنسب للأفكار والمهارات والخبرات ودليل على ذلك نعرض مجموعة من الإحصائيات تدل على ذلك:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ملفات براءات الاختراع المودعة لدى INAPI ملف 157. - عدد المؤسسات الناشئة المتخرجة مؤسسة 14. - عدد المشاريع المبتكرة المسومة ب "لابل" 44 مشروع <p>13. هل المؤسسات المتخرجة كانت ستفشل إذا لم تحتضن؟ في حالة نعم بماذا تدعم جوابك؟</p> <p>الإجابة كانت نعم المؤسسات المحتضنة المتخرجة كانت ستفشل إذا لم تحتضن وذلك للصعوبات التي كانت ستصادفها كغياب التسهيلات وكذا الدعم المادي والغير المادي.</p> <p>14. هل تشجع الحاضنة إقامة الحلقات النقاشية بين المحتضنين لاستثمار طاقاتهم الفكرية؟</p> <p>تشجع الحاضنة إقامة الحلقات النقاشية بين المحتضنين لاستثمار طاقاتهم الفكرية، لأن ذلك يساهم في طرح أفكار جديدة وتطوير أفكار قديمة، وعلى سبيل المثال مقهى الاعمال الذي تعتمده الحاضنة كأسلوب للنقاش المفتوح لتشجيع تبادل المعارف داخلها.</p> <p>15. هل ترى بأن المحتضنين بأفكارهم ومهاراتهم هم سبب وصول حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة لهذا التفوق مقارنة بمثيلاتها المتواجدة في الجامعات الأخرى؟</p> <p>موافق بشدة بأن المحتضنين بأفكارهم ومهاراتهم هم سبب وصول حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة لهذا التفوق مقارنة بمثيلاتها المتواجدة في الجامعات الأخرى مع عدم نكران جهود الأساتذة المؤطرين والخبراء.</p>	
<p>16. ما هي الأساليب التي تتبعها الحاضنة من أجل ضمان التميز التنظيمي ونشر ثقافته داخلها؟</p> <p>الأساليب التي تتبعها الحاضنة من أجل ضمان التميز التنظيمي ونشر ثقافته داخلها من خلال إجراء الاستفتاءات والدراسات الاستقصائية الموجهة لطلبتها المحتضنين إضافة إلى الاهتمام بالملاحظات والمقترحات والشكاوى المطروحة بهدف تدارك الاختلالات وتصليح الأخطاء قصد ضمان الاحتفاظ بالطلبة المحتضنين، وكذلك تنظيم لقاءات علمية وزيارات معرفية وإقامة مقاهي الأعمال وإنجاز ملصقات ومطبوعات وتشجيع ثقافة الإبداع داخل الحاضنة.</p> <p>17. ما هي مكانة استراتيجية التميز ضمن الاستراتيجية العامة للحاضنة؟</p> <p>تخصص الحاضنة مكانة كبيرة لاستراتيجية التميز ضمن الاستراتيجية العامة لها، حيث تركز كل أهدافها على ضمان التميز بدرجات عالية، وهو الأمر الذي يدركه المحتضنون والقادة بداخلها ويسعون لتجسيده باستمرار.</p> <p>18. هل تقوم الحاضنة بتمكين ممثلين المحتضنين وتشاركهم في اقتراح الإجراءات التحسينية وحل المشكلات؟ وكيف تتعامل مع أفكارهم واقتراحاتهم فيما بعد؟</p> <p>تقوم الحاضنة بتمكين ممثلين الطلبة المحتضنين بشكل نسبي لمختلف اقتراحاتهم في حدود ما يخدم مصالح الحاضنة وأحيانا يتم اللجوء الى القرارات المركزية.</p>	<p>التميز التنظيمي في حاضنة الأعمال</p>

<p>19. هل للحاضنة آلية تسمح لها بالتأكد من أن استخدام الموارد يعكس ويحقق أهداف استراتيجية التميز التنظيمي؟</p> <p>الآلية الخاصة والتي تسمح بالتأكد من أن استخدام الموارد يعكس ويحقق أهداف استراتيجية التميز وذلك من خلال عقد مختلف الاجتماعات الدورية بشكل مستمر للتقييم والرقابة وكذا توفير كل الإمكانيات الخاصة للدعم المادي وغير المادي للطلبة المحتضنين.</p> <p>20. كيف تحرص الحاضنة على أن تكون أفكار ومشاريع المحتضنين متميزة؟</p> <p>تحرص الحاضنة على أن تكون أفكار ومشاريع المحتضنين متميزة من خلال توفير لجنة علمية مختلفة التخصصات لدراسة المشاريع والأفكار المطروحة، تصفية المشاريع والأفكار المطروحة مع الحرص على تجنب الروتينية منها وكذا توفير قاعات لتدريب وتعليم المحتضنين.</p>	
<p>21. هل تساهم الأصول البشرية في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة؟ كيف ذلك؟</p> <p>تم التأكيد وبشدة على ان المورد البشري هو عنصر حيوي يلعب دورا فعالا في تحقيق متطلبات التميز التنظيمي، وذلك من خلال الابتكار والأفكار الإبداعية للمحتضنين، لهذا نجد انما تمنح لمواردها البشرية مكانة خاصة لما لها فضل كبير وأثر إيجابي في نجاح وتميز الحاضنة.</p> <p>22. هل لرأس المال الهيكلي دور في تحقيق التميز التنظيمي؟ وما هو العنصر الذي تراه الحاضنة يؤثر أكثر (الهيكلي التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والعمليات...)?</p> <p>لرأس المال الهيكلي دورا في تحقيق التميز التنظيمي وذلك من خلال الثقافة التنظيمية الداعمة للتميز يليها الهيكلي التنظيمي المرن ثم الأنظمة والعمليات اللذان يساهمان في تسريع الاجراءات العمليات وتسهيل عملية الاتصال داخل الحاضنة وخارجها.</p> <p>23. إلى أي مدى يساهم الاهتمام في رأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة؟ ما نوع هذه المساهمة؟</p> <p>يساهم رأس المال العلائقي قطعا وبنسبة كبيرة في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة على اعتبار ان العلاقة المباشرة مع المتعاملين معها هي مسؤولة ايضا عن تقييم تميز الحاضنة من عدمه، لذلك تسعى دائما لجعلها علاقات طيبة مبنية على المصالح المتبادلة يقينا منها على ان ذلك يساهم في خلق الفارق وبالتالي الوصول الى التميز المطلوب.</p> <p>24. أي بعد من أبعاد رأس المال الفكري الأكثر مساهمة في تحقيق التميز التنظيمي؟</p> <p>ترتيب ابعاد رأس المال الفكري كل حسب دوره في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة، حيث جاء بعد رأس المال البشري أولا يليه رأس المال العلائقي وأخيرا راس المال الهيكلي.</p>	<p>مدى مساهمة راس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الاعمال</p>

المصدر: من اعداد الطالبين

بالإضافة الى ما جاء به الجدول السابق فإنه يمكن استنتاج ما يلي:

1. راس المال الفكري في حاضنة الأعمال: بعد تحليل إجابة الخبير، يمكن القول إن حاضنة الأعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة على دراية تامة بالمكانة الهامة التي تشغلها الأصول الفكرية، لأثره الإيجابي في تقدم الحاضنة لذلك نجد أنها تضع الاستثمار فيها نصب أعينها وتتخذ مختلف الأشكال والسياسات المساهمة في ذلك وهو ما يدل على وعي قيادتها بمقتضيات العصر المعرفة وأهمية الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث كأهم أصول الحاضنة.

2. التميز التنظيمي في حاضنة الأعمال: فبعد تحليل إجابة الخبير تم استنتاج ان حاضنة الأعمال في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تسعى لتحقيق التميز التنظيمي، وذلك من خلال جعله ضمن أهدافها الاستراتيجية والعمل على نشر ثقافته بداخلها على أنه المفتاح الذي يحقق لها التفوق والريادة، كما تبين لنا أنه على الرغم من سعي الحاضنة لتحسين خدماتها بشكل مستمر إلا أنه لا تزال بحاجة لمزيد من الجهود التحسينية الرامية لجعل خدماتها ذات جودة جيدة وتحقيق أعلى درجات التميز.

3. مدى مساهمة راس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الاعمال: بعد تحليل إجابة الخبير، أتضح ان راس المال الفكري لحاضنة الأعمال بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بجميع أبعاده يساهم بصفة مباشرة في تحقيق التميز لدى الحاضنة من وجهة نظر الخبير حيث تم التأكيد على هذا الدور الهام الذي تلعبه الأصول البشرية في تحقيق التميز من خلال مساهمتها الفعالة في تقديم الأفكار المتميزة، كما تم التشديد على المكانة الأساسية لرأس المال الهيكلي بجميع مكوناته من هيكل تنظيمي وأنظمة وكذلك الثقافة التنظيمية في تحقيق تميز حاضنة الأعمال، من خلال تأثيره الإيجابي في تقديم خدمات ذات جودة عالية وتسهيل وتسريع العمليات وتقليل الأخطاء، كما قام ذات المتحدث بالتأكيد على الأثر البالغ لرأس المال العلائقي في دعم متطلبات التميز التنظيمي من خلال تكوين علاقات جيدة مع كل الأطراف الخارجية، مع المحتضنين من خلال تسهيل إجراءات الانضمام، ومع الشركاء من خلال عقد اتفاقيات تضمن مصلحة الطرفين.

الفرع الثاني: أداة الاستبيان

أولاً: تصميم الاستبيان

❖ مراحل اعداد الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان وتقسيمه إلى قسامين هما:

القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية (الجنس العمر، المستوى الدراسي، الكلية أو المعهد، مدة التواجد بالحاضنة)

القسم الثاني: يحتوي على:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

المتغير المستقل: والمتمثل في رأس المال الفكري ويتكون من 18 سؤال وهو مكون من 3 أبعاد (البشري، الهيكلي، العلائقي)

المتغير التابع: التميز التنظيمي ويتكون من 10 أسئلة

ولمعالجة قائمة الاستبيان فقد تم الاعتماد على سلم لكارتر الخماسي، حيث تم إعطاء درجة لكل إجابة من الإجابات الخمسة لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (9): سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الاستبيان

01	02	03	04	05
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين

❖ أساليب تحليل البيانات

تم الاستعانة ببرنامج SPSS25 في عملية التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة حيث اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة
- التكرارات والنسب المئوية من أجل عرض خصائص العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة.
- أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

❖ ظروف عملية إعداد وتنفيذ الاستبيان

تم وضع استبيان أولي ثم قمنا بتحكيمة لدى عدد من الأساتذة المحكمين وبناءً على آرائهم تم تصحيح بعض الأخطاء وكمرحلة ثانية تم نشر الاستبيان الكترونياً وحصلنا على 62 استمارة قابلة للتحليل.

ثانياً: صدق أداة الدراسة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

يقصد بصدق أداة الدراسة هو أن تقيس أداة الدراسة ما وضعت لأجل قياسه وهنا قمنا في هذه الدراسة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

أ. صدق المحكمين:

تم عرض الاستبيان الأولي على مجموعة من المحكمين، وقد استجبنا لآرائهم وتصويباتهم وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وإضافة وتعديل حتى خرج الاستبيان في شكله النهائي. (الملحق 02)

ب. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع متوسط عبارات المحور الذي تنتمي إليه، وقد قمنا بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان ومتوسط عبارات المحور الذي تنتمي إليه وذلك كما يلي:

1. قياس الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:

جدول (10): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (رأس المال الفكري)

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة المعنوية
1	يملك المحتضنين أفكار متوافقة مع تخصصهم الأكاديمي.	.299*	.000
2	يميل المحتضنين لإنجاز أفكارهم إلى التجديد والابتعاد عن الروتينيات.	.284*	.000
3	يملك المحتضنين القدرة على التكيف مع ضغوط أثناء العمل على مشاريعهم.	.581**	.000
4	يتمتع المحتضنين بالقدرة على توليد الأفكار باستمرار.	.337**	.000
5	توفر إدارة الحاضنة دورات تدريبية للمحتضنين بصفة دورية من أجل مساعدتهم على اكتساب مهارات جديدة.	.674**	.000
6	يتشارك المحتضنون القدامى المعرفة مع المحتضنين الجدد.	.646**	.000
7	يتميز الهيكل التنظيمي للحاضنة بدرجة عالية من المرونة والوضوح.	.548**	.000
8	توفر إدارة الحاضنة نظام اتصال مناسب لتبادل المعلومات بينها وبين المحتضنين	.607**	.000
9	تدعم الحاضنة أفكار المحتضنين التي يمكن تسجيلها كبراءات اختراع.	.694**	.000
10	تستخدم الحاضنة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بشكل فعال.	.697**	.000
11	تتمتع الحاضنة بحقوق الملكية الفكرية للمشاريع والأفكار المحسدة داخلها.	.578**	.000

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

.000	.639**	تسجل الحاضنة عدد مقبول من حقوق الملكية الفكرية كل سنة من أجل تشجيع توليد الأفكار، واستقطاب محتضنين جدد.	12
.000	.713**	تسعى إدارة الحاضنة باستمرار لكسب محتضنين جدد.	13
.000	.729**	تولي إدارة الحاضنة أهمية كبيرة لشكاوى ومقترحات المحتضنين.	14
.000	.645**	تتمتع الحاضنة بسمعة عالية في المحيط الخارجي.	15
.000	.615**	تسعى الحاضنة لتكوين صورة إيجابية عنها في أذهان المحتضنين والشركاء الخارجيين.	16
.000	.713**	تسعى الحاضنة للاحتفاظ بالمحتضنين من خلال تقديم كل أنواع المساعدة والتسهيلات.	17
.000	.659**	تسعى الحاضنة إلى إقامة تحالفات استراتيجية مع مؤسسات أكاديمية خارجية لتطوير	18

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 25

يتضح من خلال الجدول أعلاه بان أغلب الفقرات ترتبط مع المحور الأول أي أن فقراته دالة إحصائيا، حيث نجد أن معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقرة من فقراته أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيمة **SIG** (مستوى المعنوية) اقل من بمستوى دلالة **0.05** في أغلب فقرات المحور أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الاول صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

2. قياس الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

جدول (11): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (التميز التنظيمي)

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة المعنوية
1	تمتلك الحاضنة قيادات قادرة على تنفيذ الاستراتيجيات بتميز.	.485**	.000
2	يعمل قادة الحاضنة على تعزيز ثقافة التميز لدى المحتضنين.	.883**	.000
3	يحرص قادة الحاضنة على التحسين والتطوير المستمر للأفكار والمشاريع.	.808**	.000
4	تركز الحاضنة على بناء إستراتيجية طموحة تلبى تطلعات واحتياجات المحتضنين بها.	.711**	.000
5	يوجد التزام لدى المحتضنين بتحقيق التميز.	.665**	.000
6	يتقبل المحتضنون التغيير ويعتبرونه مفتاح من مفاتيح التميز .	.561**	.000

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

7	يملك المحتضنون القدرات والمهارات اللازمة لتنفيذ أدوارهم من أجل تحقيق التميز.	.676**	.000
8	تمتلك الحاضنة نظم إدارة وتوثيق فعالة لعملياتها.	.857**	.000
9	للحاضنة آلية تسمح لها بالتأكد من أن استخدام الموارد يعكس ويحقق اهداف إستراتيجية التميز.	.781**	.000
10	تحرص الحاضنة على أن تكون أفكار ومشاريع المحتضنين متميزة.	.775**	.000

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 25

يتضح من خلال الجدول أعلاه بان أغلب الفقرات ترتبط مع المحور الثاني أي أن فقراته دالة إحصائيا، حيث نجد أن معاملات الارتباط المحسوبة لكل فقرة من فقراته أكبر من قيمة r الجدولية، كما أن قيمة **SIG** (مستوى المعنوية) اقل من بمستوى دلالة **0.05** في أغلب فقرات المحور أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الاول صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

ثالثا: اختبار ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة أو القياس (الاستبيان) هو أن يعطي الاستبيان بعد تنفيذه نفس النتيجة في حالة ما إذا ما أعيد تنفيذه مرة أخرى تحت نفس الشروط والظروف.

وللتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) نقوم بحساب قيمة معامل "آلفا كرو نباخ" فحصلنا على ما يلي:

يلي:

جدول (12): نتائج معامل آلفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	عدد العبارات	آلفا كرو نباخ	النتيجة
1	رأس المال الفكري	18	0.88	ثابت
2	التميز التنظيمي	10	0.89	ثابت
	جميع فقرات الاستبيان	28	0.92	ثابت

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات آلفا كرو نباخ للمحاور هي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان معا بلغ **0.92** وهذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة لأداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها

تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرو نباخ، تتراوح بين (0-1)، وكلما اقترب من الواحد؛ دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر؛ دل على عدم وجود ثبات. وان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرو نباخ هو:

0.6

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بعرض خصائص العينة ووصفها إحصائيا من حيث (الجنس العمر، المستوى الدراسي، الكلية أو المعهد، مدة التواجد بالحاضنة) وكذلك سنقوم بعرض بيانات محاور الاستمارة من خلال جداول التنبؤ (درجة الموافقة) وذلك بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بالإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات).

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لخصائص العينة

انطلاقا من خصائص عينة المستجوبين في الدراسة ظهرت نتائج التحليل الوصفي للتكرارات والنسب موضحة كما يلي:

أولا: بالنسبة لمتغير الجنس

جدول (13): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	26	41.9
	أنثى	36	58.1
	المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن 41.9% من أفراد العينة من الذكور و 58.1% من أفراد العينة من الإناث مما يدل على تقارب نسبة الطلبة المحتضنين من فئة الإناث والذكور لدى حاضنة أعمال جامعة المسيلة، ويمكن ارجاع الزيادة الطفيفة لدى جنس الإناث لإيمانهم الكبير بأفكارهم وبقدرتهم على الابتكار والإبداع، لذلك تلجأ تلك الفئة لحاضنات الأعمال التي تساعد في مواجهة المعروضات والتحديات التي قد تعترض طريق تجسيد مشاريعها على الأرض الواقع بتحويل تلك الأفكار الى مؤسسات ناشئة قادرة على المساهمة اقتصاديا واجتماعيا، مثل صعوبات في الحصول على التمويل والدعم، كما ربما يمكن ارجاعه الى رغبتهم في ولوج عالم ريادة الأعمال وإنشاء الشركات كطريقة فعالة للوصول إلى الاستقلالية المالية

ثانيا: بالنسبة لمتغير السن

جدول (14): توزيع مفردات العينة حسب متغير السن

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
سنة	من 18 الى 23 سنة	27	43.5
	من 24 الى 29 سنة	28	45.2
	من 30 الى 35 سنة	5	8.1
	36 سنة فما فوق	2	3.2
	المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

يتضح من الجدول أن فئة من 18 الى 23 سنة تمثل ما نسبته حوالي 44% من أفراد العينة وفئة من 24 الى 29 سنة تمثل حوالي 45% ومن 30 الى 35 سنة تمثل نسبة 8.1% أما 36 سنة فما فوق فتمثل نسبة 3.2% وهذا راجع إلى أن أغلب افراد الفئة الأولى والثانية هم على احتكاك دائم بالجامعة وبالتالي حاضنتها لأنهم يمثلون فئة الطلبة في مرحلتي ليسانس وماستر الذين تم استقطابهم اما عن طريق زيارة طاقم الحاضنة لأقسام الكليات والمعاهد او من خلال المحاضرات والأيام الدراسية ويمكن تأكيد ذلك من خلال المقابلة التي تمت مع السيد نائب مدير الحاضنة، حيث جاء على لسان المتحدث أن من بين استراتيجيات استقطاب المحتضنين القيام بزيارات لأقسام الكليات والمعاهد المحاضرات والأيام الدراسية واستراتيجيات أخرى.

ثالثا: بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي

جدول (15): توزيع مفردات العينة حسب المستوى الدراسي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
المستوى الدراسي	ماستر	40	64.5
	ليسانس	16	25.8
	دكتوراه	2	3.2
	متخرج	4	6.5
	المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

يتضح من الجدول ان ما نسبته 64.5% من الطلبة هم طلبة ماستر ونسبة 25.8% من طلبة ليسانس ونسبة 3.2% دكتوراه أما المتخرجين فنسبتهم 6.5% يمكن تفسير ارتفاع نسبة طلبة الماستر وليسانس مقارنة بالباقي إلى شعور الخوف من البطالة لذلك نجد أنهم يحاولون تجنب شبح البطالة الذي أصاب المتخرجين قبلهم من خلال خلق مشاريعهم الخاصة معتمدين على أفكارهم الإبداعية ومهاراتهم، وربما يمكن ارجاعه الى القرار الأخير 1275 المتمثل في إمكانية الطلبة الحصول على شهادة تخرج من خلال انجاز مشاريعهم ومؤسستهم الخاصة، وأيضا يمكن ارجاعه إلى استهداف الحاضنة للطلبة والباحثين خلال فترة تواجدهم بالجامعة واستقطابهم وذلك لسهولة التواصل معهم مقارنة بالمتخرجين، يمكن تدعيم ذلك بالإجابة المحصل عليها في المقابلة مع السيد نائب مدير الحاضنة الذي اخبرنا أن الحاضنة تقوم باستقطاب الطلبة باتباع استراتيجيات متنوعة منها:

- المحاضرات والأيام الدراسية.
- زيارة أقسام الكليات والمعاهد.
- المعارض والمسابقات.
- الحصص التلفزية.
- مناجير عبر وسائط التواصل الاجتماعي.
- استراتيجيات أخرى

رابعا: بالنسبة لمتغير المعهد أو الكلية

جدول (16): توزيع مفردات العينة حسب متغير سنوات الخدمة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
المعهد أو الكلية	كلية التكنولوجيا	6	9.7
	كلية العلوم	19	30.6
	كلية الرياضيات والإعلام الالي	7	11.3
	معهد تسيير التقنيات الحضرية	3	4.8
	كلية العلوم الاقتصادية	9	14.5
	كلية الآداب واللغات	2	3.2
	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	8	12.9
	كلية الحقوق والعلوم السياسية	8	12.9
	المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

من خلال الجدول يتضح لنا ان طلبة كلية التكنولوجيا يمثلون 7.9% وطلبة كلية العلوم يمثلون 30% وطلبة كلية الرياضيات والإعلام الالي يمثلون 11% وطلبة معهد تسيير التقنيات الحضرية يمثلون 4.8% وطلبة كلية العلوم الاقتصادية يمثلون 14.5% وطلبة كلية الآداب واللغات يمثلون 3.2% وطلبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية يمثلون 12% وطلبة كلية الحقوق والعلوم السياسية يمثلون 12%.

ومنه نجد أن كلية العلوم تتفوق من حيث عدد الطلبة المحتضنين وهذا راجع الى طبيعة التخصص فالتخصصات التقنية تلعب دورًا حيويًا في حاضنات الأعمال، نظرا لمتطلبات العصر التي أصبحت تفرض حتمية الاعتماد على العلوم والتقنية المتطور في ظل اقتصاديات المعرفة على اعتبار ان فرق العلوم في حاضنات الأعمال يمكن ان تقوم بأبحاث وتطور تقنيات جديدة تساهم في تحسين العمليات الحالية والمنتجات والخدمات... الخ، اما بالنسبة لتخصص التكنولوجيا والرياضيات والإعلام الآلي يمكن تفسير النسبة المنخفضة بعدم اهتمامهم بالحاضنة وخدماتها على الرغم من أنهم من بين الفئات التي تركز الحاضنة على استقطابها وذلك لطبيعة تخصصهم التقني.

والتفسير الذي يمكن تقديمه لوجود تخصصات غير تقنية بنسبة جيدة، ربما عائد لتخصص المحتضنين في مراحل سابقة من الدراسة (المرحلة الثانوية) قبل انتقلهم للجامعة أين تعذر عليهم الاكمال في تخصصات ضمن رغبتهم بسبب سياسة التوجيه المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهو ما دفعهم باللجوء للحاضنة كفرصة لإكمال طموحاتهم ضمن مجال يرغبون به.

خامسا: بالنسبة لمتغير مدة التواجد بالحاضنة

جدول (17): توزيع مفردات العينة حسب مدة التواجد بالحاضنة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
مدة التواجد بالحاضنة	أقل من 12 شهرا	47	75.8
	أكثر من 15 شهرا	15	24.2
	المجموع	62	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

يتضح من الجدول ان ما نسبته 75.8% من المحتضنين متواجدون بالحاضنة لمدة أقل من 12 شهرا ونسبة 24.2% من المحتضنين متواجدون لمدة أكثر من 12 شهرا، حيث تفسر النسبة 75.8% من خلال اقبال الطلبة على الحاضنة بعد

القرار 1275 والمتعلق بالحصول على شهادة تخرج من خلال المشاريع الابتكارية والمؤسسات الناشئة أي عدم رغبتهم في اجراء بحوث التخرج بطريقة تقليدية، في حين النسبة الباقية تم استقطابها منذ تأسيس الحاضنة.

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات ابعاد الدراسة

استنادا لمخرجات برنامج SPSS المتعلقة بالإحصاء الوصفي لبيانات عينة الدراسة سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الاستبيان وذلك عبر عرض نتائج الإحصاء الوصفي لتفاصيل المحاور بغرض معرفة وتحليل درجة الموافقة على مجموعة العبارات المكونة لهذه الاستبيان من خلال وذلك وفقا لسلم ليكرت الخماسي وقد كان تصنيف المتوسطات الحسابية بعد حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات المقياس (5-1=4) ثم تم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة (0.80) ثم إضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس وهي الواحد وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة وهكذا اصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (18): تصنيف المتوسطات الحسابية حسب مقياس ليكرت الخماسي

الفئة	الاتجاه
1	منخفضة جدا
1.80	منخفضة
2.60	متوسطة
3.40	مرتفعة
4.20	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبين

أولاً: درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير المستقل (رأس المال الفكري)

1- درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول (رأس المال البشري)

جدول (19): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول (رأس المال البشري)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يملك المحتضنين أفكار متوافقة مع تخصصهم الأكاديمي.	3.40	1.122	متوسطة
2	يميل المحتضنين لإنجاز أفكارهم إلى التجديد والابتعاد عن الروتينيات.	4.24	0.563	مرتفعة جدا
3	يملك المحتضنين القدرة على التكيف مع ضغوط أثناء العمل على مشاريعهم.	3.62	0.872	مرتفعة
4	يتمتع المحتضنين بالقدرة على توليد الأفكار باستمرار.	4.06	0.721	مرتفعة
5	توفر إدارة الحاضنة دورات تدريبية للمحتضنين بصفة دورية من أجل مساعدتهم على اكتساب مهارات جديدة.	4.01	0.839	مرتفعة
6	يتشارك المحتضنون القدامى المعرفة مع المحتضنين الجدد.	3.66	0.886	مرتفعة
	متوسط عبارات رأس المال البشري	3.83	0.505	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

التعليق:

يتضح من خلال الجدول أعلاه وجود درجة موافقة مرتفعة على عبارات المحور الأول (رأس المال البشري) أي أن مفردات العينة يوافقون ويؤكدون وجود رأس المال البشري المناسب في حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لموافقتهم **3.83** وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي "مرتفعة" وهو ما يؤكد موافقتهم وهذا يعكس الأهمية التي توليها الحاضنة لرأس المال البشري، على اعتباره أحد أهم عوامل نجاحها، وذلك بفضل المعرفة والقدرات والمهارات والأفكار الإبداعية التي يمتلكها هذا المورد الاستراتيجي، مما يسمح بزيادة قدرة الحاضنة على الابتكار والإبداع والحصول على مشاريع واعدة، وهو ما تم التأكيد عليه من خلال المقابلة، حسب ما جاء على لسان السيد نائب مدير الحاضنة حول "درجة الأهمية التي توليها الحاضنة للاستثمار في مواردها البشرية وكيفية التعامل معها"

أين أكد لنا ان الحاضنة تستقطب الأشخاص المبدعين ذوي أفكار ابتكارية، كما انها تسعى للحفاظ عليهم وتحسين مهاراتهم وقدراتهم من خلال الدورات والبرامج تدريبية، لهذا نجد انها تمنح لمواردها البشرية مكانة خاصة.

كما نلاحظ أن اقل نسبة موافقة كانت على العبارة (01) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 403. وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة "متوسطة" وهذا يعني أن الطلبة المحتضنين من طرف الحاضنة لا يمتلكون أفكار متوافقة مع تخصصهم الأكاديمي ويعزى هذا الاختلاف في الأفكار الى تعدد المواهب للمحتضنين مما يجعلهم قادرين على النظر خارج إطار التخصص أو ربما بسبب حرمانهم من التخصصات التي كانت ضمن رغباتهم وتعذر عليهم الاكمال فيها لكن الشغف بقي متواصل رغم التوجه لتخصص مغاير وهو ما يفسر طرح أفكار غير متوافقة مع التخصصات التي يدرسونها.

بينما أكبر نسبة موافقة كانت على العبارة (02) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 4.24 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الخامسة "مرتفعة جدا" وهذا يعني ان المحتضنين يميلون بشدة في انجاز أفكارهم إلى التجديد والابتعاد عن الروتينيات مما يعكس روح المغامرة والتحدي لدى المحتضنين ورغبتهم القوية في استكشاف أفكار جديدة والبحث عن فرص تمكنهم من تجربة أشياء غير مألوفة من أجل التغيير والنمو، والذي يمكن تدعيمه من خلال كلام السيد نائب مدير الحاضنة في المقابلة، حيث اخبرنا بأن الحاضنة تركز الوقت والجهد اللازمان من أجل تطوير وتحديث معارف ومهارات المحتضنين كوسيلة لتجنب الروتينيات من خلال:

-تقديم دورات تدريبية على المستوى المحلي والوطني.

-الاستعانة بالمؤثرين لتحفيز المحتضنين على مواصلة الابداع.

-مساعدة الطلبة للمشاركة في المعارض والمسابقات الدولية والوطنية للاستفادة أكثر من تجارب ومعارف جديدة.

2- درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني (رأس المال الهيكلي)

جدول (20): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات البعد الأول (رأس المال الهيكلي)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
7	يتميز الهيكل التنظيمي للحاضنة بدرجة عالية من المرونة والوضوح.	3.56	0.934	مرتفعة
8	توفر إدارة الحاضنة نظام اتصال مناسب لتبادل المعلومات بينها وبين المحتضنين	3.61	1.076	مرتفعة
9	تدعم الحاضنة أفكار المحتضنين التي يمكن تسجيلها كبراءات اختراع.	4.14	0.806	مرتفعة
10	تستخدم الحاضنة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بشكل فعال.	3.96	0.788	مرتفعة
11	تهتم الحاضنة بحقوق الملكية الفكرية للمشاريع والأفكار المجسدة داخلها.	4.25	0.651	مرتفعة جدا
12	تسجل الحاضنة عدد مقبول من حقوق الملكية الفكرية كل سنة من أجل تشجيع توليد الأفكار، واستقطاب محتضنين جدد.	4.06	0.623	مرتفعة
	متوسط عبارات رأس المال الهيكلي	3.93	0.561	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

التعليق:

يتضح من خلال الجدول أعلاه وجود درجة موافقة مرتفعة على عبارات المحور الثاني (رأس المال الهيكلي) أي أن مفردات العينة يوافقون على وجود رأس المال الهيكلي المناسب في حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لموافقتهم 3.93 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي "مرتفعة" وهو ما يؤكد موافقتهم مما يدل على مستوى الأهمية التي يحتلها رأس مال الهيكلي (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والعمليات... إلخ) إذ يعتبر عنصر فعال على اعتبار انه يوفر البنية التحتية اللازمة لدعم المحتضنين في انجاز مشاريعهم كما يضمن لهم مختلف التسهيلات لتسريع العمليات.

كما نلاحظ أن اقل نسبة موافقة كانت على العبارة (7) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 3.56 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة "مرتفعة" وهذا يعني أن الهيكل التنظيمي للحاضنة يتميز بدرجة عالية من

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

المرونة والوضوح وهو ما أكده لنا السيد نائب مدير الحاضنة عندما أخبرنا بأن الحاضنة تعتمد هيكل بسيط يسهل الاتصالات داخلها.

بينما أكبر نسبة موافقة كانت على العبارة (11) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 4.25 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الخامسة "مرتفعة جدا" وهذا يعكس الأهمية البالغة التي توليها الحاضنة لحقوق الملكية الفكرية للمشاريع والأفكار المجسدة داخلها، ويدل ذلك على أنها مكان يحمي الأفكار من السرقة ويشجع استقطاب محتضنين جدد ويمكن دعم ذلك من خلال الاحصائيات المقدمة لنا اثناء المقابلة

- ملفات براءات الاختراع المودعة لدى INAPI ملف 157.

- عدد المؤسسات الناشئة المتخرجة مؤسسة 14.

- عدد المشاريع المبتكرة المسومة ب "لابل" 44 مشروع.

3- درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (رأس المال العلائقي)

جدول (21): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (رأس المال العلائقي)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
13	تسعى إدارة الحاضنة باستمرار لكسب محتضنين جدد.	4.06	0.807	مرتفعة
14	تولي إدارة الحاضنة أهمية كبيرة لشكاوى ومقترحات المحتضنين.	3.56	0.841	مرتفعة
15	تتمتع الحاضنة بسمعة عالية في المحيط الخارجي.	4.09	0.862	مرتفعة
16	تسعى الحاضنة لتكوين صورة إيجابية عنها في أذهان المحتضنين والشركاء الخارجيين.	4.16	0.833	مرتفعة
17	تسعى الحاضنة للاحتفاظ بالمحتضنين من خلال تقديم كل أنواع المساعدة والتسهيلات.	3.88	0.831	مرتفعة
18	تسعى الحاضنة إلى إقامة تحالفات استراتيجية مع مؤسسات أكاديمية خارجية لتطوير معارف المحتضنين لديها	3.96	0.922	مرتفعة
	متوسط عبارات رأس المال العلائقي	3.95	3.653	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

التعليق:

يتضح من خلال الجدول أعلاه وجود درجة موافقة مرتفعة على عبارات المحور الثالث (رأس مال علائقي) أي أن مفردات العينة يوافقون ويؤكدون وجود رأس مال علائقي مناسب في الحاضنة حيث بلغ المتوسط الحسابي لموافقتهم 3.95 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي "مرتفعة" وهو ما يؤكد موافقتهم مما يعكس وجود اهتمام كبير بهذا النوع من الأصول الحيوية، حيث تحرص الحاضنة على إقامة علاقات شراكة جيدة مع كل الأطراف الخارجية، مع المحتضنين من خلال تسهيل إجراءات الانضمام بالنسبة للمحتضنين، ومع الشركاء من خلال عقد اتفاقيات تضمن مصلحة الطرفين.

كما نلاحظ أن اقل نسبة موافقة كانت على العبارة (14) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 3.56 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة "مرتفعة" مما يعكس الأهمية البالغة التي توليها إدارة الحاضنة لشكاوى ومقترحات المحتضنين لديها.

بينما أكبر نسبة موافقة كانت على العبارة (16) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 4.16 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة "مرتفعة" وهذا يعني أن الحاضنة تسعى لتكوين صورة إيجابية عنها في أذهان المحتضنين والشركاء الخارجيين، والذي يمكن دعمه بإجابة الخبير " نعم السمعة الجيدة للحاضنة كان لها انعكاس وتأثير إيجابي في الحصول على تحالفات استراتيجية مع مختلف المؤسسات وكذا استقطاب أكبر عدد من الطلبة أصحاب الأفكار الإبداعية".

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

ثانيا: درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المتغير التابع (التميز التنظيمي)

1- درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول التميز التنظيمي.

جدول (22): درجة موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول (التميز التنظيمي)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
19	تمتلك الحاضنة قيادات قادرة على تنفيذ الاستراتيجيات بتميز.	3.64	0.770	مرتفعة
20	يعمل قادة الحاضنة على تعزيز ثقافة التميز لدى المحتضنين.	3.72	0.890	مرتفعة
21	يجرص قادة الحاضنة على التحسين والتطوير المستمر للأفكار والمشاريع.	3.79	0.792	مرتفعة
22	تركز الحاضنة على بناء إستراتيجية طموحة تلبي تطورات واحتياجات المحتضنين بها.	3.77	0.777	مرتفعة
23	يوجد التزام لدى المحتضنين بتحقيق التميز.	3.79	0.792	مرتفعة
24	يتقبل المحتضنون التغيير ويعتبرونه مفتاح من مفاتيح التميز .	3.80	0.846	مرتفعة
25	يملك المحتضنون القدرات والمهارات اللازمة لتنفيذ أدوارهم من أجل تحقيق التميز.	3.80	0.865	مرتفعة
26	تمتلك الحاضنة نظم إدارة وتوثيق فعالة لعملياتها.	3.59	0.877	مرتفعة
27	للحاضنة آلية تسمح لها بالتأكد من أن استخدام الموارد يعكس ويحقق اهداف إستراتيجية التميز.	3.67	0.805	مرتفعة
28	تحرص الحاضنة على أن تكون أفكار ومشاريع المحتضنين متميزة.	3.93	1.006	مرتفعة
	متوسط عبارات التميز التنظيمي	3.75	0.609	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين على ظل مخرجات SPSS 25

التعليق:

يتضح من خلال الجدول أعلاه وجود درجة موافقة مرتفعة على عبارات المحور الأول (التميز التنظيمي) أي أن مفردات العينة يوافقون ويؤكدون أن مستوى التميز التنظيمي في حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي لموافقتهم 3.75 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي "مرتفعة" وهو ما يؤكد حيادهم، وهذا ما جاء في تصريح الخبير "تخصص الحاضنة مكانة كبيرة لاستراتيجية التميز ضمن الاستراتيجية العامة لها،

حيث تركز كل أهدافها على ضمان التميز بدرجات عالية، وهو الأمر الذي يدركه المحتضنون والقادة بداخلها ويسعون لتجسيده باستمرار".

كما نلاحظ أن اقل نسبة موافقة كانت على العبارة (26) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارة 3.59 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة "مرتفعة" وهذا يعني أن الحاضنة تمتلك نظم إدارة وتوثيق فعالة لعملياتها بينما أكبر نسبة موافقة كانت على العبارتين (24) و (25) حيث بلغ متوسط موافقة افراد العينة على العبارتين 3.80 وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة "مرتفعة" وهذا يعني ان الطلبة المحتضنون يتقبلون التغيير ويعتبرونه مفتاح من مفاتيح التميز باعتباره يسمح لهم بالتكيف مع بيئة متغيرة باستمرار كما يمكنهم استخدام التغيير كفرصة لابتكار تقنيات ومنتجات جديدة أو ادخال تحسينات على الحالية، وهذا بفضل امتلاكهم القدرات والمهارات اللازمة لتنفيذ أدوارهم من أجل تحقيق التميز.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

تتمحور فرضيات الدراسة في إجابة السؤال الخاص بإشكاليتنا والتي عرضناها كما يلي : ما هو دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة وسوف نقوم بدراسة العلاقة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع وهو التميز التنظيمي وذلك من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط للكشف عن وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع ومن بين مخرجات تحليل الانحدار الخطي البسيط قيمة معامل التفسير ويرمز له ب R^2 ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و1 وكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع درجة تفسير المتغير التابع من طرف المتغير المستقل ويمكن الاعتماد على الجدول التالي في تفسير R^2 .

جدول (23): مجالات التفسير بناء على إحصائية R^2

مجال معامل التفسير	محصور بين	محصور بين	محصور بين	محصور بين
درجة التفسير	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	مرتفعة
	(0-0.25)	(0.25-0.5)	(0.50-0.75)	(0.75-1)

والهدف من وضع هذه المجالات هو تفسير التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل في تحسين المتغير التابع بناء على إحصائية R^2 وذلك من خلال تحديد التغيرات التي يحدثها رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة. وهل هناك مساهمة ضعيفة او متوسطة او مرتفعة.

وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات التابعة نستخدم على أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين المحورين
الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة

الأعمال لجامعة المسيلة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

H_1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال

لجامعة المسيلة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

جدول (24): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى

نتيجة الاختبار	SIG	T	Sig	F	التميز التنظيمي	المتغيرات المستقلة
نقبل H_1	0.000	6.55	0.000	42.91	$R^2=0.41$ $R=0.64$	رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الطلبة على ظل مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بلغت (0.64) وهي قيمة موجبة وطرديّة أي انه كلما

ارتفعت درجات رأس المال الفكري كلما ارتفعت معها درجات التميز التنظيمي، في حين بلغت قيمة $R^2=0.41$

أي أن رأس المال الفكري يفسر حوالي (0.41 %) من التميز التنظيمي، وبالنظر الى قيمة F نجد أنها بلغت

(42.91) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل ان الانحدار البسيط معنوي أما قيمة

T فنلاحظ انها بلغت (6.55) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل

الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال جامعة المسيلة

H_1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

جدول (25): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى

المتغيرات المستقلة	التميز التنظيمي	F	Sig	T	SIG	نتيجة الاختبار
رأس المال البشري	$R^2=0.25$ $R=0.50$	20.99	0.000	4.58	0.000	نقبل H_1

المصدر: من إعداد الطلبة على ظل مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بلغت (0.64) وهي قيمة موجبة وطرديّة أي انه كلما

ارتفعت درجات رأس المال البشري كلما ارتفعت معها درجات التميز التنظيمي، في حين بلغت قيمة $R^2=0.25$

أي أن رأس المال البشري يفسر حوالي (0.25 %) من التميز التنظيمي، وبالنظر الى قيمة F نجد أنها بلغت

(20.99) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل ان الانحدار البسيط معنوي

أما قيمة T فنلاحظ انها بلغت (4.58) وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ومنه نرفض

الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال جامعة المسيلة عند

مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة

المسيلة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

H_1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

جدول (26): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات المستقلة	التميز التنظيمي	F	Sig	T	SIG	نتيجة الاختبار
رأس المال الهيكلي	$R^2=0.37$ $R=0.61$	35.60	0.000	5.96	0.000	نقبل H_1

المصدر: من إعداد الطلبة على ظل مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بلغت (0.73) وهي قيمة موجبة وطرديّة أي انه كلما

ارتفعت درجات رأس المال الهيكلي كلما ارتفعت معها درجات التميز التنظيمي، في حين بلغت قيمة $R^2=0.37$

أي أن رأس المال الهيكلي يفسر حوالي (0.37 %) من التميز التنظيمي، وبالنظر الى قيمة F نجد أنها بلغت

(35.60) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل ان الانحدار البسيط معنوي

أما قيمة T فنلاحظ انها بلغت (5.96) وهي قيمة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ومنه نرفض

الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة عند

مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

H_1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

جدول (27): ملخص مخرجات SPSS لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغيرات المستقلة	التميز التنظيمي	F	Sig	T	SIG	نتيجة الاختبار
رأس المال العلائقي	$R^2=0.29$ $R=0.54$	25.05	0.000	5.005	0.000	نقبل H_1

المصدر: من إعداد الطلبة على ظل مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بلغت (0.54) وهي قيمة موجبة وطرديّة أي انه كلما

ارتفعت درجات رأس المال العلائقي كلما ارتفعت معها درجات التميز التنظيمي، في حين بلغت قيمة $R^2=0.29$

أي أن رأس المال العلائقي يفسر حوالي (0.29 %) من التميز التنظيمي، وبالنظر الى قيمة F نجد أنها بلغت

(25.050) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل ان الانحدار البسيط معنوي

أما قيمة T فنلاحظ انها بلغت (5.005) وهي قيمة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ومنه نرفض

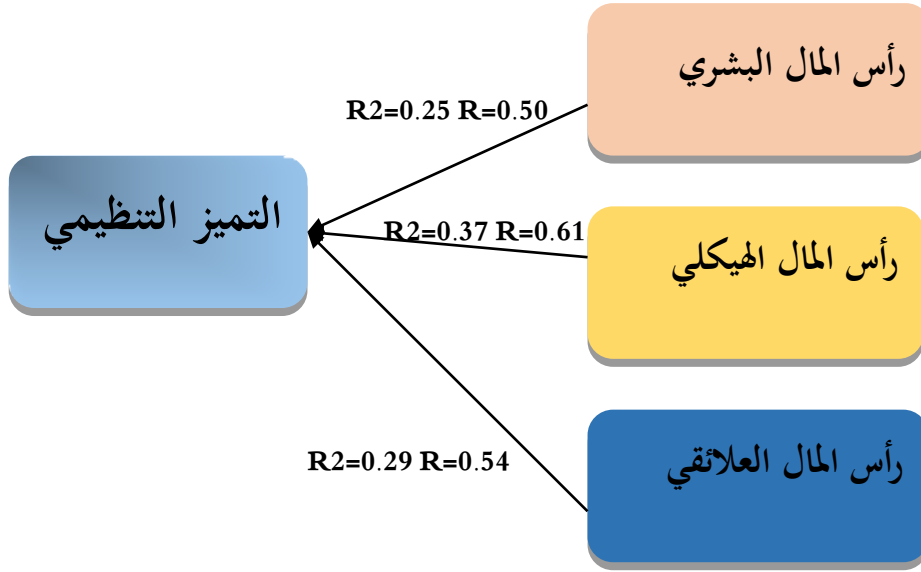
الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يمكن تلخيص نتائج الدراسة الميدانية في النموذج التالي:

الشكل (13): نموذج يلخص نتائج الدراسة



مناقشة نتائج الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتحديد دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة، وبناء على الانحدار الخطي البسيط الذي تم تطبيقه على محاور الاستبانة توصلت الدراسة الى جملة من النتائج التي تم عرضها سابقا، وبناءا على ذلك يمكن تلخيص النتائج كالتالي:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة

وهذا ما يتوافق مع دراسة (Zeyad Faisal AL-AZZAM، HaniJazza'aIRTAIMEH، Amineh Abdul Halim KHADDAM، 2017)، أين تم التوصل بأن رأس المال الفكري له تأثير استراتيجي في تعزيز التميز المؤسسي، وهذا ما يتوافق أيضا مع دراسة (هاشم فوزي العبادي واسامة علاء حمد الله، 2018)، والتي بدورها أكدت أن أبعاد راس المال الفكري يساهم في تحقيق التفوق التنظيمي. يمكن تفسير ذلك من خلال:

- استقطاب الحاضنة لرأس المال الفكري أصبح حتمية مفروضة عليها في العصر الحالي القائم على المعرفة فهو من بين الأسباب التي تحقق لها التميز.
- التركيز على رأس المال الفكري كأهم الأصول الموجودة في الحاضنة، يساهم في تحقيقها التميز نتيجة استغلالها لمهاراتها، كفاءاتها، دون اهمال الدور الرئيسي لطبيعة هيكلية التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والعمليات وعلاقتها مع مختلف المتعاملين معها (شركاء، محتضنين، مجتمع...إلخ).

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

وهذا ما يتوافق مع دراسة (صابرين عماد عرفات أبولبدة، 2018)، أين تم التوصل بأن رأس المال البشري يساهم بدرجة أكبر في رأس المال الفكري، وبدوره يساهم في تحقيق التميز التنظيمي، وهذا ما يتوافق أيضا مع دراسة (حواطي وردة، 2022)، والتي بدورها أكدت على المكانة الهامة التي تشغلها أصول كفاءة الموظفين، حيث تضع هذه الشركات الاستثمار في رأس المال البشري محور اهتمامها، وتتخذ مختلف الأشكال والسياسات المساهمة في ذلك، وهو ما يدل على وعي قياداتها بمقتضيات عصر المعرفة.

يمكن تدعيم من خلال إجابة الخبير "تم التأكيد وبشدة على ان المورد البشري هو عنصر حيوي يلعب دورا فعالا في تحقيق متطلبات التميز التنظيمي، وذلك من خلال الابتكار والأفكار الإبداعية للمحتضنين، لهذا نجد انها تمنح لمواردها البشرية مكانة خاصة لما لها فضل كبير وأثر إيجابي في نجاح وتميز الحاضنة."

يمكن تفسير ذلك من خلال:

- العنصر البشري بات من الضروريات التي لا يمكن الاستغناء عنها من طرف الحاضنة على اعتبار أن مهاراتهم وأفكارهم تساهم بشكل كبير في تحقيق متطلبات التميز.
- التركيز على استقطاب رأس المال البشري من قبل الحاضنة يعزز امتلاك تراكم الخبرات والمهارات داخلها مما يؤدي إلى تطور ونمو القدرات الإبداعية، وهو بدوره يساهم في تحقيق التميز التنظيمي.
- مهارة الابداع والابتكار هي مهارات تبحث عنها الحاضنة في رأس مالها البشري لأنه يسمح لها بتحقيق التميز التنظيمي المطلوب.

• يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

وهذا ما يتوافق مع دراسة (حواطي واردة، 2022)، أين تم التوصل بأن رأس المال الهيكلي يحقق التميز من خلال مساهمته الفعالة، من خلال التشديد على المكانة الأساسية للهيكل التنظيمي بجميع مكوناته وأنظمته وكذلك الثقافة التنظيمية في تميز المؤسسة نظرا لتأثيره الإيجابي في تقديم خدمات ذات جودة عالية وتسهيل وتسريع العمليات وتقليل الأخطاء، وهذا ما يتوافق أيضا مع دراسة (Dimitrios Maditinos & al, 2011)، والتي بدورها أكدت أن رأس المال الهيكلي يساهم في تعزيز جودة الخدمة والتي بدورها تحقق التميز التنظيمي. إجابة الخبير تدعم "لرأس المال الهيكلي دورا في تحقيق التميز التنظيمي وذلك من خلال الثقافة التنظيمية الداعمة للتميز يليها الهيكل التنظيمي المرن ثم الأنظمة والعمليات اللذان يساهمان في تسريع الاجراءات العمليات وتسهيل عملية الاتصال داخل الحاضنة وخارجها."

يمكن تفسير ذلك من خلال:

- امتلاك الحاضنة لهيكل مرن يتكيف مع الظروف الحالية والتغيرات الحاصلة، ثقافة تنظيمية تشجع على الابداع وتبادل المعارف وبنية تحتية من أنظمة معلومات وقواعد البيانات ساهم بتحسين الاتصالات داخلها وخارجها، أيضا تسريع الإجراءات والعمليات، وهذا بدوره ساهم في تحقيق التميز التنظيمي لها.

• يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

وهذا ما يتوافق مع دراسة (بن عمور سمير و كواديك حمزة، 2019)، أين تم التوصل بأن فرع أنتيبوتيكال يركز على رأس ماله العلائقي الذي يحقق له التميز من خلال الاستماع والاهتمام المستمر بحاجات ورغبات الزبون، ثم العمل على ترجمتها إلى سلع وخدمات حقيقية تفي باحتياجاته او ما يفوق توقعه والذي بدوره يحقق له التميز المطلوب، وهذا ما يتوافق أيضا مع دراسة (يونس علي كتاب ومالك النعيم محمد علي الفداني ومجدي محمد حمد النيل، 2022) والتي بدورها أكدت أن رأس المال العلائقي له تأثير جوهري في التميز التنظيمي من خلال الاهتمام بعلاقتها الخارجية، وبشكل كبير بالزبون، إذ يعد رضا الزبون من أوليات اهتماماته. هذا ما أكدته الخبر "يساهم رأس المال العلائقي قطاعا وبنسبة كبيرة في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة على اعتبار ان العلاقة المباشرة مع المتعاملين معها هي مسؤولة ايضا عن تقييم تميز الحاضنة من عدمه، لذلك تسعى دائما لجعلها علاقات طيبة مبنية على المصالح المتبادلة يقينا منها على ان ذلك يساهم في خلق الفارق وبالتالي الوصول الى التميز المطلوب.

يمكن تفسير ذلك من خلال:

- التركيز على رأس المال العلائقي يعطي إمكانية حصول الحاضنة على شراكات وتعزيز التحالفات الاستراتيجية واستطاب كفاءات اصحاب الأفكار الإبداعية التي من شأنها الارتقاء بمستوى الحاضنة الى مستوى التميز والجودة في كل العمليات والخدمات المقدمة وبدوره يحقق التميز التنظيمي.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في هذا الفصل التطبيقي بحاضنة الاعمال بجامعة محمد بوضياف المسيلة، فقد قمنا بالإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات وتفسير النتائج ومن خلال دراستنا الميدانية، حيث اعتمدنا على مجموعة من الأدوات حيث تم التركيز على أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع الآراء والبيانات الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى المقابلة للحصول على المعلومات التي تعذر الوصول إليها من خلال الاستبانة، وهذه الأخيرة تم معالجتها احصائيا باستخدام برنامج SPSS النسخة 25، حيث تم التأكد من الدور الهام لرأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي، ويظهر دوره من خلال توفيره لمهارات، الكفاءات وأنظمة معلومات وقاعدة بيانات إضافة لتوفير احسن العلاقات مع مختلف المتعاملين معها.

انطلقنا بإثبات صدق الدراسة ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات والنسب المئوية وقمنا بتحليلها حيث وجدنا درجات الموافقة في المحاور مرتفعة، ثم قمنا باختبار الفرضيات التي أكدت وجود علاقة بين رأس المال الفكري والتميز التنظيمي.

الخاتمة

الخاتمة:

المنظمات في الآونة الأخيرة أصبحت تدير أنشطتها وعملياتها بفلسفة مغايرة تماما عما كان عليه الحال في السابق، وذلك لإدراكها بأنه يوجد موردا حيويا وحاسما في نجاح المنظمات في عصر المعرفة، ويتمثل هذا المورد في رأس مالها الفكري الذي يحمل سر بقائها ووجودها في مرحلة التفوق والازدهار في بيئتها التي تعرف منافسة شديدة بفعل التغيرات المتسارعة والمستمرة، وهذا بفضل القيمة المرتفعة التي يقوم بخلقها من المهارات، المعارف، الكفاءات المتعلقة بالعاملين، واستراتيجية الاعمال والهيكل والأنظمة والعمليات، إضافة لمجتمع العلاقات والتحالفات الاستراتيجية، لهذا يمكن القول بأن جدال بعض النقاد حول الاهتمام بالأصول غير الملموسة على أنها بدعة تستمر لسنوات قليلة مجرد كلام فارغ من الصحة وهذا ما اثبتته طبيعة الاقتصاد في الوقت الراهن، حيث تم الانتقال من اقتصاديات الأصول المادية نحو اقتصاديات المعرفة.

في ظل السعي لتوفير مناخ يعظم الاستفادة من راس المال الفكري، تحتم على المنظمات التركيز أكثر على تحقيق التميز، الذي يعتبر أحد نتائج الإدارة الفعالة للأصول غير الملموسة والاستثمار الأمثل فيها في ظل الحركة المتزايدة التي تشهدها بيئة الاعمال المعاصرة. حيث تساهم هذه الأخيرة في التحسين المستمر والتخلص من الأساليب الإدارية التقليدية، وهو بدوره يساهم في تحقيق التميز التنظيمي.

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إيضاح دور ومساهمة رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (رأس المال البشري، الهيكلي، العلائقي) في تحقيق التميز التنظيمي لدى حاضنة أعمال جامعة المسيلة بالإجابة على الإشكالية التالية " ما هو دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة؟ " من خلال التأصيل النظري لرأس المال الفكري والتميز التنظيمي، تحليل العلاقة النظرية بين المتغيرين ومن ثم الانتقال لتقديرها تطبيقيا، من خلال دراسة ميدانية أجريت على مستوى الحاضنة، باستخدام أدوات جمع البيانات اللازمة والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجتها، ليتم التوصل في الأخير لمجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، لنختتم الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

نتائج الدراسة: يمكن عرض أهم النتائج المتوصل اليها فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالجانب النظري

- يعد مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة المرتبطة بجميع الأصول غير المادية للمنظمات، والذي أصبح يحظى باهتمام كبير في ظل الاقتصاد المعرفي.
- رأس المال البشري هو الأهم من بين مكونات رأس المال الفكري كونه المصدر الأساسي لكل ابتكار والتجديد بفضل القدرات الذهنية والمعارف والخبرات التي يمتلكها العنصر البشري.
- التميز التنظيمي هو مقدرة المنظمات على تحقيق التفوق على منافسيها، من خلال تبني فلسفة مغايرة بفضل العنصر البشري المتميز، الثقافة التنظيمية المتناسكة واستعمال تكنولوجيا معلومات متطورة.
- للتميز التنظيمي ابعاد متعددة ومن أهمها: تميز المرؤوسين، تميز القيادة، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة التنظيمية إذا توفرت في المنظمات تحقق التميز بدرجات عالية.
- المنظمات المتميزة هي التي تواكب التغيرات الحاصلة تعزز فكر الابداع والابتكار بما يسهم في تحقيق النتائج مبهرة.
- تعدد نماذج التميز المعتمدة من طرف المنظمات ومن أشهرها النموذج الياباني، الأمريكي، الأوروبي...إلخ.

نتائج الدراسة التطبيقية: من خلال الدراسة الميدانية بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة تم التوصل للنتائج التالية:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي بحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنة الأعمال بجامعة المسيلة.
- الحاضنة تحتوي على رأس مال فكري متميز وهو الذي يفسر تفوقها وتميزها على مثيلاتها في الجامعات الأخرى.
- من خلال المقابلة تبين أن تأثير ابعاد رأس المال الفكري على التميز التنظيمي في الحاضنة مختلف، حيث جاء رأس المال البشري في المرتبة الأولى، يليه رأس المال هيكلي ثم العلائقي.

- من خلال نتائج الاستبانة تبين ان تأثير أبعاد رأس المال الفكري على التميز التنظيمي في الحاضنة مختلف، حيث جاء رأس المال الهيكلي في المرتبة الأولى، يليه العلائقي ثم البشري.
- الحاضنة هي وجهة جيدة لحاملي الأفكار الابتكارية وذلك بسبب الدعم والتسهيلات التي تمنحها لهم لمساعدتهم على تجسيدها على الأرض الواقع في شكل مؤسسات ناشئة.
- تحمي الحاضنة حقوق الملكية الفكرية للمحتضنين.

التوصيات والاقتراحات:

انطلاقاً من النتائج المذكورة أعلاه يمكن تقديم جملة من التوصيات وفقاً لما يلي:

- ✓ على الطلبة في تخصص التكنولوجيا والرياضيات والاعلام الآلي ان يستغلوا طبيعة تخصصاتهم التقنية في انتاج أفكار.
- ✓ على الحاضنة تشجيع الطلبة المحتضنون القدامى أن يشاركوا معارفهم وخبراتهم مع المحتضنين الجدد.
- ✓ على إدارة الحاضنة الحرص أكثر على مرونة ووضوح الهيكل التنظيمي للحاضنة.
- ✓ على الحاضنة ان تسعى إلى إقامة تحالفات استراتيجية مع مؤسسات أكاديمية خارجية لتطوير معارف المحتضنين لديها
- ✓ يجب أن تستقطب الحاضنة قيادات قادرة على تنفيذ الاستراتيجيات بتميز.
- ✓ على الحاضنة التركيز على بناء إستراتيجية طموحة تلي تطلعات واحتياجات المحتضنين بها
- ✓ على الطلبة المحتضنين الالتزام بتحقيق التميز والابداع.
- ✓ على الحاضنة تطبيق آليات تسمح لها بالتأكد من أن استخدام الموارد بشكل يحقق اهداف الحاضنة ويحقق لها التميز التنظيمي.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- أسامة خيرى. (2018). التميز التنظيمي (الطبعة 01). عمان، الأردن: دار الرابية للنشر والتوزيع.
- التنجي معن ، و غيث البحر . (2014). التحليل الإحصائي للإستبيانات بإستخدام برنامج *SPSS*. تركيا: مركز سبر للدراسات الاحصائية والسياسات العامة. تاريخ الاسترداد 17 04 , 2023
- ستيوارت توماس. (2004). ثروة المعرفة رأس المال الفكري ومؤسسات القرن الحادي والعشرين . مصر : الدار الدولية للاستثمارات الثقافية .
- سعد علي العنزي، و أحمد علي صالح. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- سمير سليمان عبد الجمل. (2019). الوصول إلى التميز التنظيمي (الطبعة 01). فلسطين: دار العمادة للنشر والتوزيع.
- عادل المفرجي حرحوش . (2007). راس المال الفكري: طرق قياسه واساليب المحافظة عليه (الطبعة). القاهرة: لمنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- علي السلمي. (2002). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- العياشي زرزار، و حمزة بن رويده. (2020). دارة التميز في التعليم العالي وفق النموذج الأوروبي للتميز (الطبعة 01). الأردن: ألفا للنشر والتوزيع.
- محفوظ جودة . (2008). التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام *SPSS*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- محمد السيرفي. (2009). لتمييز الإداري للعاملين بقطاع التربية والتعليم. مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- محمد بعد الفتاح الصيرفي. (2002). البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين (الطبعة 01). عمان: دار وائل للنشر.

محمد سيد جاد الرب. (2013). إدارة الإبداع والتميز التنافسي. دار الوراق للنشر والتوزيع.

مها أحمد. (2018). فلسفة إدارة التميز المؤسسي في التعليم ونماذج دولية وعربية ومحلية (الطبعة 01). الجيزة، مصر: بيمك للنشر والتوزيع.

وائل العكيدي ، و حسان فاضل . (2018). رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميز التنافسية المستدامة (الطبعة 1). عمان: دار المجد للنشر والتوزيع.

الأطروحات والرسائل

الأحضر صياحي. (2019/2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي - دراسة حالة مجمع كوندور بيرج بوغريبيج (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

أحلام ساري. (2015/2016). مقومات تفعيل التميز في منظمات الاعمال (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مسيلة: جامعة محمد بوضياف.

بلواضح سعد الله . (2022/2020). مساهمة رأس المال البشري في نجاح المؤسسات الناشئة(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

توفيق خضري . (2019/2018). تأثير الحوافز المادية على أداء الكفاءات: دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة - باتنة-(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

دلال عجالي . (2017). إدارة رأس المال الفكري كمدخل لدعم وتحسين تنافسية شركات التأمين (أطروحة دكتوراه). أم البواقي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة العربي بن مهيدي .

رانية بو قطوشة، و سليمة بوزراع. (2021/2020). دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي (مذكرة ماستر). معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ميله: المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف.

ريحة قوادرية . (2016). مساهمة الاستثمار في راس المال البشري في تسيير المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية(أطروحة دكتوراه). بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية زوعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة محمد خيضر.

رفيدة ستي. (2018/2017). تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة خميس مليانة.

سعيدة قاسم شاوش. (2012/2013). الاتجاهات المعاصرة في الإدارة لتحقيق الميزة التنافسية وإمكانية تطبيقها في المؤسسات الجزائرية(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر : جامعة الجزائر .03

سلمى هراكي. (2021/2020). أثر أخلاقيات الأعمال في التميز المؤسسي (مذكرة ماستر). باتنة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر : جامعة باتنة.

شيماء دبة. (2013). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (رسالة ماستر). ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة قادي مباح .

صابرين عماد عرفات. (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس(رسالة ماجستير). تخصص إدارة اعمال، فلسطين: جامعة القدس .

صباح بعارسية ، و سارة بن فرج . (2020). دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة (مذكرة ماستر). المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

صباح بعارسية ، و سارة بن فرج. (2020). دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة (مذكرة ماستر). المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة محمد بوضياف .

صباح بعارسية، و سارة بن فرج . (2020). دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة (مذكرة ماستر). المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

عايشة حمودي. (2021/2020). دور الإبداع الإداري في تحقيق التميز التنظيمي(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة المدية.

عبد الكريم بوجلال ، و العيد عمارة . (2019). دور رأس المال الهيكلي في تحسين أداء العاملين(أطروحة ماستر). المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

عبد الوهاب المولى مثنى. (2019). أثر التوجه بإدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي في الميزة التنافسية المستدامة في الكليات الأهلية (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

عزيز دحماني . (2015). مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية (أطروحة دكتوراه). تلمسان ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة أبي بكر بلقايد .

- علي عبد الفتاح الزيادات. (2015). أثر كفاءة الرأس المال الفكري على الأداء المالي للمصارف الإسلامية الأردنية(أطروحة دكتوراه). عمان، كلية الدراسات العليا، الأردن: جامعة العلوم الإسلامية.
- فتيحة فرطاس. (2015/2014). رأس المال الفكري الميزة التنافسية الجديدة للمؤسسات الاقتصادية في ظل الاقتصاد المعرفي(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الجزائر03.
- لويزة جراد . (2021). سهامات جودة الحياة الوظيفية في تنمية رأس المال الفكري(مذكرة ماستر). المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.
- مصطفى حوحو . (2016/2015). الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة: دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر(أطروحة دكتوراه) . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة أبي بكر بلقايد.
- ميسون علي عبد الهادي . (2017). ، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق جودة الأداء المؤسسي –دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة(رسالة ماجستير). الأقصى، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين: جامعة الأقصى.
- نعيمة ميمون. (2019/2018). أثر إدارة التميز على الأداء المؤسسي(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- نورة عبد الله ، و الشهراني حزام. (2017). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد(رسالة ماجستير). كلية التربية، السعودية: جامعة الملك خالد.
- نويوة الزهرة، و شريفى الخنساء. (2017). فعالية الاتصال الخارجي في مؤسسة الاتصال الجزائرية(مذكرة ماستر). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- هاجر غانم. (2018/2017). دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الخدمية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- وردة حواطي. (2022). مساهمة الأصول غير المادية في تحقيق متطلبات التميز لدى منظمات الأعمال(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجلفة: جامعة زيان عاشور.

وهيبة بن معتوق. (2019/2018). دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مسيلة: جامعة محمد بوظياف.

المجلات العلمية

أمل محمد مصطفى. (2022). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 52(01)، الصفحات 355-396.

آمنة المشهداني ، و غنى الزبيدي . (2016). دور رأس المال البشري و الأداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق المنظمي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية*، 12(38)، الصفحات 269-287.

بوجمعة بن حمين . (2016). رأس المال الفكري كالية لتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة التنظيم والعمل*، 5(1)، صفحة 81 إلى 97.

حمزة بن عمور ، و سمير كواديك. (6 سبتمبر، 2019). الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي. *مجلة الاقتصاد الجديد*، 10(3)، الصفحات 99-127.

حنان صادق العمودي. (2018). تقييم الأداء المؤسسي وفق معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM. *المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية*.

دور تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة في تكوين رأس المال الهيكلي. (بلا تاريخ). *g, hgfhqwv hghrjzh\$d*.

سعيد خميس عطية أفكار. (2017). تصور مقترح لإدارة التميز التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة الإسكندرية وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM. *مجلة الإدارة التربوية*، 01(14)، الصفحات 389-581.

سهام قوت. (2021). دراسة تقييمية لجامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري في ظل النموذج الأوروبي M.Q.F.E للتميز وفق منطق R.A.D.A.R. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 07(01)، الصفحات 220-242.

صبيحة عبد اللاوي ، و أسية بن داود. (2022). دور إستراتيجية الإدارة بالمشاركة في بناء التميز المؤسسي. *مجلة السياسة العالمية*، 06(01)، الصفحات 915-931.

- عالية عبد الحميد عارف. (2013). النموذج الأوروبي للجودة EFQM كمدخل لتطوير أداء. *المجلة العربية للإدارة،* 33(02).
- عبد الحكيم بن سالم، إلياس سليمان، و سعاد دولي. (2018). أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال،* الصفحات 592-606.
- عبد الرزاق براهيم، و مصطفى حوحو. (2019). المناخ الفعلي للتطوير الحقيقي لإقتصاد المعرفة. *مجلة نماء للاقتصاد والتجارة،* 03(01).
- عزيز العبيدي أزهار ، جاسم عبيد الجبوري حيدر ، و آخرون . (بلا تاريخ). استعمال رأس المال العلائقي لتعزيز التعلم التنظيمي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية،* 10(31)، الصفحات 227-238.
- عزيز زيان ، و أمنة دحماني . (2018). دور تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة في تكوين رأس المال الهيكلية. *مجلة البشائر الاقتصادية،* 4(2)، الصفحات 99-116.
- عطية ، و سعيد خميس افكار . (30 جوان، 2018). إنموذج مقترح لإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي، و متطلبات تطبيقه. *مجلة الإدارة التربوية،* 2018(18)، صفحة 249 إلى 374.
- علي عبود الرفيعي، و حسن عبد ضرغام. (2017). أثر القدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية،* 17(04)، الصفحات 291-323.
- عمر الشريف ، و سمير صلحاي . (2017). رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار. *مجلة الاقتصاد الصناعي،* 7(1)، الصفحات 40-51.
- عمران الزين، و عمار براهيمية. (2018). أثر إدارة المعرفة على أبعاد التميز التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة العلوم الإنسانية،* 18(01)، الصفحات 27-40.
- فتيحة راس الكاف ، و أنساعد رضوان. (2021). مساهمة الرأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال. *مجلة الاقتصاد والمالية،* 07(02).
- فريدة زيني. (2015). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي. *مجلة الاقتصاد الجديد،* 02(13)، الصفحات 89-114.

- فيروز زروخي، و الأخضر لقلبي. (2018). نماذج عالمية من الأداء المتميز. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 01(02)، الصفحات 170-177.
- لحسن عبد الله باشيو، و نزار البراوي. (2009). نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحول العالمية. المجلة العربية ضمان جودة التعليم العالي، 01(03).
- محسن زيد خضير، و شفاء محمد عمى العزاوي. (2017). التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي - بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 09(18).
- محمد جاد الله، و أبو زيادة زكي. (2021). واقع ممارسات إدارة المواهب وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 09(04)، الصفحات 100-130.
- محمد عبد العالم. (2021). أثر التسويق الداخلي في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شقراء- المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 06(01)، الصفحات 263-287.
- محمود عبد العزيز المنسي . (2018). رأس المال الفكري وأثره في البراعة التنظيمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 5(2)، الصفحات 161-211.
- مصطفى حوحو، و عبد الحق العشاءي. (2016). الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين الأداء التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، 09(15).
- مصطفى يونس، و سعد مرزق. (2020). النموذج الجزائري للجودة ودوره في تحسين الجودة في المؤسسات الجزائرية. مجلة دفاتر اقتصادية، 11(02)، الصفحات 87-101.
- منيرة جعيلان العازمي. (2021). التميز التنظيمي مدخل لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، 01(02)، الصفحات 373-396.
- نادية لطفي عبد الوهاب، و سناء محمود سليمان. (بلا تاريخ). استخدام النموذج الأوروبي EFQM في تقييم أداء المنظمات. مجلة دنانير، 01(08).

أسماء زدوري . (14-13 ديسمبر, 2011). إدارة الرأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية في المنظمات الحديثة. ملتقى الدولي الخامس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، الصفحات 1-23.

سمية دربال، و سامي بن خيرة . (بلا تاريخ). النظرية التطورية للمؤسسة. تاريخ الاسترداد 09 05, 2023، من <https://elearning.univ-eloued.dz/mod/resource/view.php?id=25347>

عبد الكريم عطة. (2020-2021). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسة (رسالة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس: المدية.

محمد زرقون ، و عبد الرؤوف حجاج. (2011). نموذج الجائزة الاوربية للجودة EFQM مداخله في ملتقى وطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة.

محمد سعيد عالم. (05 مارس, 2020). التحول في نموج التميز الأوربي الجديد EFQM وأثره على تميز العمل الخيري، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الثامن للجودة في العمل الخيري. جدة.

وثائق الحاضنة. (2023). حاضنة اعمال جامعة المسيلة.

مواقع الأنترنت

الموقع الاليكتروني لحاضنة أعمال جامعة المسيلة. (2019). https://www.univ-msila.dz/bicu/?page_id=763 تم. تاريخ الاسترداد 04 2023, 2023

المراجع باللغة الأجنبية:

Brooking .A, (1986). Intellectual Capital : core asset For The Third millennium enterprise .Chicago: Thomas business press.

J Guthrie .(2001) .*Measurement and reporting of intellectual capital* .journal of intellectual capital.

-
- J Guthrie و ,R Petty .(2000) .Study :« Intellectual Capital Literature Review : Measurement , Reporting And Management .« journal of Intellectual Capital.
- Lief Edvinsson .(1997) .*Developing intellectual capital at Skandia* .Long Range Planning.
- Porter, L., & Tanner , S. (2004). *Assessing Business Excellence*. Oxford: Assessing Business Excellence.
- Duran ,Maria Luminita و ,all 31-30) .october, 2014. .(Structural capital – A proposed measurement model ,Procedia Economics and Finance ., prague ,Tchéquie: 2nd global conference on business.economics.management and tourism.
- Intellectual capital the New Wealth of* .(1999) .Thomas Stewart
New York: Double Day-Currency .*Organizations*

الملاحق

الملحق (1): دليل المقابلة

دليل المقابلة

بداية اشكركم على تخصيص جزءا من وقتكم من أجل اجراء هذه المقابلة البحثية، نذكركم بالاسم: أحلام بوقرة وبراهيم دقمان طالبان بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف - المسيلة، جننا لمحاورتكم في إطار بحث يتناول " دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنات الأعمال: دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. إن كنتم لا تمانعون إجراء هذه المقابلة.

I. رأس المال الفكري في حاضنة الأعمال

1. ما درجة الأهمية التي توليها الحاضنة للاستثمار في مواردها البشرية؟ كيف تتعامل معها؟
2. ماهي الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الحاضنة لاستقطاب الطلبة المبدعين وأصحاب الأفكار الابتكارية؟
3. ما هو مستوى الأهمية التي يحتلها رأس مال الهيكلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والعمليات...)? وما مدى فاعليته؟
4. إلى أي درجة تهتم الحاضنة بالاستثمار في رأس مالها العلائقي (علاقاتها الخارجية مع الشركاء، طلبة الذين يريدون الانتماء لها، المجتمع...)?
5. هل تسعى الحاضنة دائما للحصول على شركاء خارجيين لدعم استراتيجيتها، وكيف تجسد ذلك؟
6. ما نوع الثقافة التنظيمية السائدة داخل الحاضنة؟ حسب رأيك ما هي الإجراءات التي تعزز وتدعم الحصول على الثقافة التنظيمية القوية؟
7. ما مدى استخدام الحاضنة لتكنولوجيات وتقنيات متطورة في عملياتها وتعاملاتها؟
8. هل تطور الحاضنة هيكلها التنظيمي بشكل مستمر بما يتناسب مع محيطها الخارجي؟ حسب رأيك الشخصي هل ذلك التطوير يعتبر فرصة لها للحصول على محتضنين جدد؟
9. كيف تركز الحاضنة الوقت والجهد اللازم من أجل تطوير وتحديث المعارف والمهارات الخاصة بالمحتضنين؟
10. كيف يمكن الاحتفاظ بأكثر عدد من المحتضنين؟ أمثلة واقعية عن ذلك؟
11. هل تعتقد أن لسمعة الحاضنة تأثير على حصولها على تحالفات استراتيجية؟
12. هل تعتبر الحاضنة المكان الأنسب للأفكار والمعارض والخبرات؟ في حالة جوابك بنعم ما هي الأمثلة التي تدعم بها جوابك؟

13. هل المؤسسات بعد عملية الاحتضان كانت ستفشل إذا لم تحتضن؟ في حالة نعم بماذا تدعم جوابك؟
14. هل تشجع الحاضنة إقامة الحلقات النقاشية بين المحتضنين لاستثمار طاقاتهم الفكرية؟
15. هل ترى بأن المحتضنين بأفكارهم ومهاراتهم هم سبب وصول حاضنة الأعمال لجامعة المسيلة لهذا التفوق مقارنة بمثيلاتها المتواجدة في الجامعات الأخرى؟
- II. التميز التنظيمي في حاضنة الأعمال
16. ما هي الأساليب التي تتبعها الحاضنة من أجل ضمان التميز التنظيمي ونشر ثقافته داخلها؟
17. ما هي مكانة استراتيجية التميز ضمن الاستراتيجية العامة للحاضنة؟
18. هل تقوم الحاضنة بتمكين ممثلين المحتضنين وتشاركهم في اقتراح الإجراءات التحسينية وحل المشكلات؟ وكيف تتعامل مع أفكارهم واقتراحاتهم فيما بعد؟
19. هل للحاضنة آلية تسمح لها بالتأكد من أن استخدام الموارد يعكس ويحقق أهداف استراتيجية التميز التنظيمي؟
20. كيف تحرص الحاضنة على أن تكون أفكار ومشاريع المحتضنين متميزة؟
- III. مدى مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي؟
21. هل تساهم الأصول البشرية في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة؟ كيف ذلك؟
22. هل لرأس المال الهيكلي دور في تحقيق التميز التنظيمي؟ وما هو العنصر الذي تراه الحاضنة يؤثر أكثر (الهيكلي التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والعمليات...).
23. إلى أي مدى يساهم الاهتمام في رأس المال العلائقي في تحقيق التميز التنظيمي للحاضنة؟ ما نوع هذه المساهمة؟
24. أي بعد من أبعاد رأس المال الفكري الأكثر مساهمة في تحقيق التميز التنظيمي؟

الملاحق (2): استمارة الاستبيان

السادة المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نظرا لحاجتنا إلى الحصول على آرائكم وأجوبتكم يسر الطالبان بوقرة أحلام ودقمان إبراهيم، وضع هذه الاستبانة بين أيديكم لمساعدتنا بالقيام بدراسة ميدانية حول " دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي لحاضنات الأعمال لدراسة ميدانية بحاضنة أعمال جامعة المسيلة" وذلك للحصول على شهادة الماستر أكاديمي في تخصص إدارة الأعمال.

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة، مقدرين مجهودكم وتشجيعكم للبحث العلمي، مع العلم أن هذه البيانات سوف تستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الاحترام...

القسم الأول: معلومات عامة

الجنس:

ذكر أنثى

العمر:

من 18-23 من 24-29 من 30-35 36 فما فوق

المستوى الدراسي:

ماستر ليسانس دكتوراه متخرج

اسم الكلية أو المعهد التي يدرس بها الطالب:

كلية التكنولوجيا كلية العلوم كلية الرياضيات والإعلام الآلي معهد تسيير التقنيات حضرية معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية كلية العلوم الاقتصادية كلية الآداب واللغات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية كلية الحقوق والعلوم السياسية

مدة التواجد بالحاضنة:

اقل من 12 شهرا اكثر من 12 شهرا

التقييم					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
القسم الثاني: رأس المال الفكري والتميز التنظيمي					
رأس المال البشري					
					01 يمتلك المختصين أفكار متوافقة مع تخصصهم الأكاديمي.
					02 يميل المختصين لإنجاز أفكارهم إلى التجديد والابتعاد عن الروتينيات.
					03 يمتلك المختصين القدرة على التكيف مع ضغوط أثناء العمل على مشاريعهم.
					04 يتمتع المختصين بالقدرة على توليد الأفكار باستمرار.
					05 توفر إدارة الحاضنة دورات تدريبية للمختصين بصفة دورية من أجل مساعدتهم على اكتساب مهارات جديدة.
					06 يتشارك المختصون القدامى المعرفة مع المختصين الجدد.
رأس المال الهيكلي					
					07 يتميز الهيكل التنظيمي للحاضنة بدرجة عالية من المرونة والوضوح.
					08 توفر إدارة الحاضنة نظام اتصال مناسب لتبادل المعلومات بينها وبين المختصين
					09 تدعم الحاضنة أفكار المختصين التي يمكن تسجيلها كبراءات اختراع.
					10 تستخدم الحاضنة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بشكل فعال.
					11 تتم الحاضنة بحقوق الملكية الفكرية للمشاريع والأفكار المسجلة داخلها.
					12 تسجل الحاضنة عدد مقبول من حقوق الملكية الفكرية كل سنة من أجل تشجيع توليد الأفكار، واستقطاب مختصين جدد.
رأس المال العلائقي					
					13 تسعى إدارة الحاضنة باستمرار لكسب مختصين جدد.
					14 تولى إدارة الحاضنة أهمية كبيرة لشكاوى ومقترحات المختصين.
					15 تتمتع الحاضنة بسمعة عالية في المحيط الخارجي.
					16 تسعى الحاضنة لتكوين صورة إيجابية عنها في أذهان المختصين والشركاء الخارجيين.
					17 تسعى الحاضنة للاحتفاظ بالمختصين من خلال تقديم كل أنواع المساعدة والتسهيلات.
					18 تسعى الحاضنة إلى إقامة تحالفات استراتيجية مع مؤسسات أكاديمية خارجية لتطوير معارف المختصين لديها
التميز التنظيمي					
					19 تمتلك الحاضنة قيادات قادرة على تنفيذ الاستراتيجيات بتميز.

					يعمل قادة الحاضنة على تعزيز ثقافة التميز لدى المختصين.	20
					يحرص قادة الحاضنة على التحسين والتطوير المستمر للأفكار والمشاريع.	21
					تركز الحاضنة على بناء إستراتيجية طموحة تلبي تطلعات واحتياجات المختصين بها.	22
					يوجد التزام لدى المختصين بتحقيق التميز.	23
					يتقبل المختصون التغيير ويعتبرونه مفتاح من مفاتيح التميز.	24
					يملك المختصون القدرات والمهارات اللازمة لتنفيذ أدوارهم من أجل تحقيق التميز.	25
					تمتلك الحاضنة نظم إدارة وتوثيق فعالة لعملياتها.	26
					للحاضنة آلية تسمح لها بالتأكد من أن استخدام الموارد يعكس ويحقق أهداف إستراتيجية التميز.	27
					تحرص الحاضنة على أن تكون أفكار ومشاريع المختصين متميزة.	28



1985
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiat - Msila

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



1985
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiat - Msila

رقم:/.....

المسيلة في:

إلى السيد: محمد بن حاسنة
الأعمال جامعة المسيلة

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص 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: الإدارة العامة فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ ر.س	الإمضاء
01	<u>بوقرة احلام</u>			
02	<u>دقمان براهيم</u>			
عنوان المذكرة: <u>دور الإدارة في الأعمال الفكرية في تحقيق التنمية البشرية</u>				
<u>حاضنة الأعمال</u>				
<u>إدارة الأعمال بجامعة المسيلة</u>				
المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)		هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)
 		 		 

<http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facsege>
<https://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQLE-SEGC-Msila-475721049530765>

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
ص ب: 166 المسيلة 28000. الجزائر. ☎ : 035 -33-33-33

الملحق (3): تصريجات شرفية بالنزاهة

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

Université Mohamed Boudiaf à M'sila
 Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
 des Sciences de Gestion
 Département:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسقله:

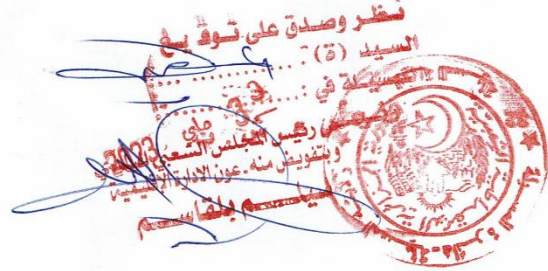
الطالب (ة): د. همام بن براهيم المولود(ة) بتاريخ: 1997/09/09 ب. ر. ت. م. ب. -
 الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 1144218 الصادر بتاريخ: 2017/03/01 عن:
 المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية 2022/2023
 والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:
 المنجز التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/05/30

التوقيع والبيصمة





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): يوجنة أحلام المولود(ة) بتاريخ: 1995/08/09 بـ: المسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 2059999997 الصادرة بتاريخ: 2020/02/16 من: بلدية المسيلة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال خلال السنة الجامعية: 2022/2023
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور رخص المال القريب في تحقيق التنمية التسيير
لمحافظة أعمال جامعة المسيلة

أصح بشرقي في أي التزام بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/05/05

التوقيع و البصمة

* يحرر كل طالب (ة) تصريحاً فردياً في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب (ة) واحد.
** يدرج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة