

## تثمين دور الرأس المال الفكري في دعم أداء المنظمة دراسة ميدانية للمشاريع الرائدة في الجزائر

بلقوم فريد\* ، بن شوك أمال\*\*

الملخص:

تهدف هذه الدراسة لتأسيس المفاهيم الأساسية لدور الرأس المال الفكري في دعم أداء المنظمة، فالأساليب الموجهة لتطويره يجب أن تتوجه نحو تحقيق هدف معين يكون غالبا زيادة الفعالية، وهذا يستدعي تثمين القدرات الداخلية وجعلها في وضعية متكيفة مع التغيرات التي تفرضها البيئة الخارجية، فوجود تنظيم مرن، موارد بشرية ذات كفاءة واستجابة سريعة لطلبات العملاء تعتبر من خصائص المنظمة الرائدة ، وتوصلت الدراسة لتحديد أثر ايجابي بين عناصر الرأس المال الفكري وأداء المنظمة لكن بتفاوت نسب الأثر بين العوامل خاصة الرأس المال البشري الذي لم يحظى بنفس درجة الاهتمام من قبل المديرين، وهذا يدعو لمراجعة نشاطات إدارة الموارد البشرية من حيث الأولويات وتحديد سياسة تتبنى ترقية دور العامل في المنظمة.  
الكلمات المفتاحية: الرأس المال الفكري، الأداء، التنظيم، الموارد البشرية، العملاء.

### Abstract:

This study aims to establish the basic concepts of the role of the intellectual capital in a competitive enterprise, patterns establish destined for its development should be directed towards a particular goal is often to increase efficiency, and this calls for valuing internal capacity and make it in a position adapted to the changes imposed by the external environment, the existence of a flexible organization, human resources-efficient and quick response to customer requests is one of the leading enterprise characteristics .The study found a positive impact between the elements of intellectual capital and the performance of the organization, but the difference in the percentage of impact among the factors, especially human capital, which did not receive the same degree of attention by the managers, which calls for reassess of human resources management activities in terms of priorities and define a policy to promote the role of the worker in the organization.

**Keywords:** intellectual capital, performance, organization, human resources, clients.

**Classification JEL :** J24, J41, M53

\* أستاذ محاضر- جامعة وهران 2- faridbl@yahoo.fr

\*\* طالبة دكتوراه-المقاوتية وإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- جامعة وهران2- benchoukamel1987@hotmail.com

## تمهيد:

تنشط المنظمة اليوم في بيئة متغيرة باستمرار تستدعي تعبئة جميع قدراتها من أجل التكيف مع الوضعية المناسبة لها في السوق، فالمتغيرات الخارجية هي التي تفرض الاستعداد وتبني الاستراتيجيات اللازمة من الداخل لدعم أداء المنظمة، والتي يأتي في مقدمتها تامين الرأس المال الفكري.

من هذا المنطلق، يتبنى المديرون أساليب متعددة من أجل تطوير الرأس المال التنظيمي، البشري والرأس مال العملاء التي تشكل أعمدة الرأس المال الفكري ومصدر ارتكاز مختلف سياسات تطوير الأداء.

من هذا المنطلق تهدف الدراسة إلى تحديد دور الرأس المال الفكري بمكوناته لمعرفة علاقته بمؤشرات الأداء من خلال الإشكالية التالية: ما هو أثر تامين الرأس المال الفكري على أداء المشاريع الرائدة في الجزائر؟

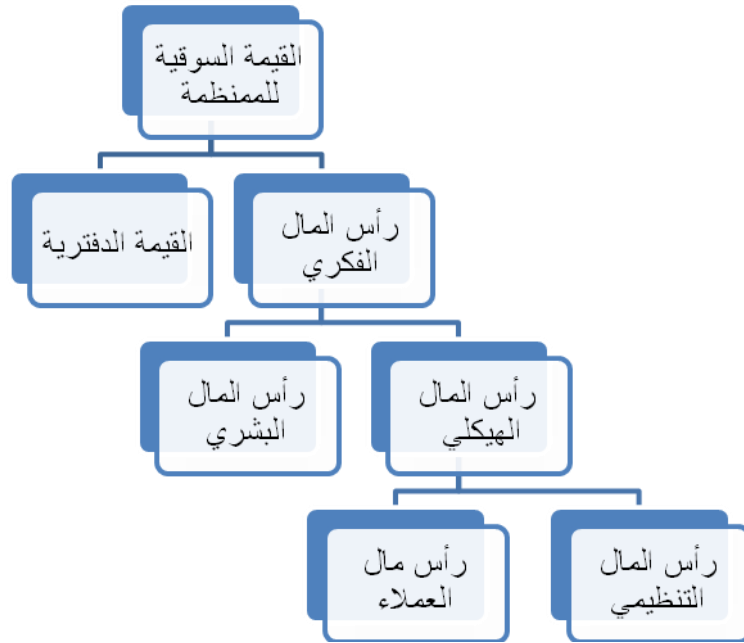
تم استخدام الأسلوب الوصفي في تقديم مختلف المفاهيم المتعلقة بالرأس المال الفكري كعامل لدعم الأداء، كما تم الاستعانة ببعض المؤشرات الإحصائية لحساب وقياس متغيرات الدراسة المتعلقة بفرضية اعتبار الرأس المال الفكري كأحد أوجه المنظمة الحديثة، ومكانته في زيادة فعالية المنظمة تعتبر من الجوانب التي يعمل عليها المديرون من خلال مختلف أساليب الإدارة.

## 1. مفهوم الرأس المال الفكري:

قسم (Ghen وآخرون 2004) نموذج الرأس المال الفكري إلى أربعة عناصر تعمل بصورة مجتمعة وهذه العناصر:

- أ - رأس المال البشري: قدرات، إبداعات، اتجاهات العاملين.
  - ب - رأس المال الزبوني: القدرة التسويقية، كثافة السوق، ولاء الزبون.
  - ج - رأس المال الابتكاري: إنجازات الابتكارات، آلية الابتكار، ثقافة الأفكار.
  - د - رأس المال الهيكلي: الثقافة العامة، الهيكل التنظيمي، التعلم التنظيمي، العمليات، نظام المعلومات.
- أما النموذج الذي يعدّ الأكثر شيوعاً وهو نموذج (Stewart) الذي يتضمن ثلاث مكونات هي:
- رأس المال البشري: الذي يشمل على المعرفة، الخبرات، المهارات، الإبداع والابتكار.
  - رأس المال الهيكلي: ويتضمن براءات الاختراع، وحقوق النشر والتأليف، العلامة التجارية، مقاييس السيطرة النوعية، وقواعد وأنظمة المعلومات.
  - رأس المال العملاء: وهو الذي يعبر عن رضا الزبون وولائه، والاحتفاظ به وتمكين الزبون ومشاركته والتعاون معه.

الشكل (01): القيمة السوقية للمنظمة (سمية أمين علي 2003)



## 2. الأداء التنظيمي:

## 1-2. مفهومه:

- يعبر الأداء التنظيمي عن النتائج التي تسعى المنظمة لتحقيقها على المدى المتوسط والبعيد (Morgan, et..al, 2009)، وتتوقف فعاليته على درجة العوامل المتعلقة بالمنافسة، التكنولوجيا، تحديد الفرص والتهديدات، رسم الاستراتيجيات والبدائل الإستراتيجية من أجل تعظيم المنفعة وفق الأبعاد التالية:
- الأداء المالي: الذي يقتصر على المحددات المالية مثل الربحية والنمو.
  - الأداء المالي والتشغيلي: يدمج هذا البعد عنصر الكفاءة الذي يضمن الاستخدام الأفضل للموارد بهدف تعظيم بعض المؤشرات لتشغيلية مثل الحصة السوقية وتقديم منتج جديد.
  - الفعالية التنظيمية: وتعبّر أكثر شمولاً وانعكاساً للصورة الأمثل للمنظمة (North Craft & Neal. 1990. P:06)، وتقتضي تحقيق الأهداف على المدى المتوسط والطويل، الاستجابة للاحتياجات المادية والبشرية، التحكم في نسب المبيعات ومعدل النمو بما في ذلك تحسين القيمة المضافة (الخطيب ومعاينة، 2009، ص: 47).
- عموماً، يمكن تعريف الأداء التنظيمي على أنه ناتج جهد وسلوك جميع الأفراد والعاملين والمؤسسة في كافة الإدارات والأقسام الموجودة، والذي يحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق المخرجات والأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في أدائها. (عادل هاي البغدادي 2007، ص: 159).

## 3. العوامل المؤثرة في تحسين الأداء:

يتحسن الأداء نتيجة لعوامل داخلية وخارجية تتمثل فيما يلي:

## - العوامل الخارجية:

تتمثل في تغير احتياجات العملاء والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والقانونية، والتي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لاستجابتهم السريعة.

من هذا المنطلق، تظهر قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية، ويعتمد هذا على مرونة المنظمة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات ووجود نظام معلومات.

## - العوامل الداخلية:

هي قدرة المنظمة على امتلاك مواد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، من بينها الابتكار والإبداع اللذين لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية، ولا ينحصر الإبداع في تطوير المنتج أو الخدمة، ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية وفي أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة وكذلك في خلق فائدة جديدة (أمية أبو الفتوح محمد، 2007).

وقد ذكر (جون ب. كوتر، 1993) مثال عن العوامل الداخلية وتتمثل في السلوك الإداري، حيث أورد تجربة فرع شركة (N.C.R.) بإسكتلندا باعتبارها من الأمثلة الدالة على أن وجود قيادة فعالة هو أساس النجاح لأي مشروع، فقد كان فرع الشركة ينتج آلات صرافة وأجهزة حسابية حتى مطلع السبعينات، ولكن مع ظهور تكنولوجيا جديدة ومنافسة قوية كان لابد من إحداث التغيير، وبدأت عملية التحديث اللازمة بخلق خطوط إنتاج جديدة تعتمد على التكنولوجيا المتطورة أكثر من اعتمادها على الأيدي العاملة؛ هذه الوضعية أدت إلى تقليص العمالة من مائة ألف إلى ستين ألف فقط، مما تسبب في هبوط الروح المعنوية ومستوى الأداء بين بقية العاملين، فحاولت الشركة معالجة هذه المشكلة بفرعها في أسكتلندا عن طريق إعطاء العاملين مزيداً من الحرية في اتخاذ القرارات وفي اختيار المنتج، وحققت نجاحاً نسبياً إذ بدأت الشركة في إنتاج نوع جديد من الصرافات الآلية وتوزيعها في إنجلترا، لكن ظهور عيوب فيها أدى إلى توقف طلبات الشراء وزيادة المخزون، مما دفع بإدارة الشركة إلى تعيين مدير جديد يتمتع بمواصفات ملائمة من حيث خلفيته الهندسية ومعرفته بظروف العمل، وبدأ عمله بالقيام بعدة زيارات إلى مواقع البنوك المختلفة التي أبلغت عن أعطال بالآلات التي استلمتها حديثاً، بالإضافة إلى عقد اجتماعات شبه يومية مع مجموعة من المديرين واجتماعات شهرية مع كل العاملين يتم خلالها الاتفاق على خطة لإصلاح الماكينات في أماكن وجودها بدلاً من نقلها، مع خطة أخرى لإعادة تصميم النموذج وتعديل خطوط الإنتاج لتجنب الأخطاء والسلبيات السابقة، وبعد فترة وجيزة بدأت هذه الخطة تؤتي ثمارها في شكل تلقي طلبات جديدة، وبدأت الشركة تستعيد مصداقيتها في السوق مرة أخرى، وفور تحقيق هذا النجاح بدأ المدير الجديد في تقوية

صلاته بالعاملين ومطالبتهم بالتعاون المستمر معه وإبلاغه بكافة المعلومات، وقد كان لتكثيره على الجودة وإصراره على أنها أساس النجاح الأثر الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية.

كما أنه من الناحية التسويقية يعبر تحسن الأداء عن:

- قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو لمنتجاتها، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم.
  - خلق قيمة للزبون = التركيز على جانب السعر + جودة المنتج والأمان المتحقق منه + المنافع المخلفة للمنتج + التلف والأضرار الناجمة عن الاستخدام + ... الخ.
- من هذا المنطلق، تعتمد قدرة المنظمة على تحويل رأس المال الفكري إلى القيمة التي ترغب في تحقيقها من استثمارها، وتأخذ عدة أشكال:

- تحقيق الأرباح.
- تحقيق الميزة التنافسية من خلال زيادة القدرات الإبداعية والابتكارية.
- تحسين العلاقات بين العملاء والموردين.
- تحسين الإنتاجية وتخفيض التكلفة.
- تحسين اتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية.
- زيادة الحصة السوقية وبناء مركز تنافسي قوي.

#### 4. تفصيل مكونات الرأس المال الفكري:

##### 4.1 الرأس المال التنظيمي:

الباحث	التعريف
Schumpeter (1934)	طريقة جديدة للتنظيم
Evan (1966)	مرتبطة بالنظام الاجتماعي للمنظمة، بإرساء طرق جديدة لتوظيف العمال، تخصيص الموارد، هيكلية المهام والمسؤوليات والحوافز.
Williamson (1975)	له مرجعية للتغيرات في الهياكل والإجراءات التنظيمية.
Menard (1995)	تغيير لهيكل كبير أو لقواعد ومهام المنظمة.
Gosselin (1997)	إجراءات، سياسات وهياكل تنظيمية جديدة
Birkinshaw <i>et al.</i> (2008)	توفير لممارسات، هياكل وتقنيات جديدة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية

Volberda <i>et al.</i> (2013)	تأسيس لتطبيقات، هياكل وكيفيات جديدة من أجل تحسين الفعالية التنظيمية الداخلية.
-------------------------------	---

إن تطوير الرأس المال التنظيمي يتطلب وجود بعض الخصائص في الهيكل التنظيمي التي تستطيع التكيف مع المتغيرات (Fulmer 2000) الحالية وهي:

— اللامركزية:

يرى الكثير من الممارسين أن الهياكل المركزية لا تستطيع أن تفي بمتطلبات المنظمة في هذه البيئة المتغيرة باستمرار، ويجب أن تكون الإرادة لتفويض السلطة وجعلها لامركزية للأفراد المبتكرين يرغبون في هامش أكبر من الحرية.

— التمكين:

ويقصد به تمكين كل موظف من اتخاذ القرار المناسب حيث يتيح الهيكل للموظف أن يتمكن من أداء وظيفته والقيام بمسؤولياته كاملة، وهذا سوف يساعده في اتخاذه القرار المناسب دون الاعتماد على وجود شخص أعلى منه يقوم باتخاذ القرار نيابة عنه، فيجب أن يُمكن الهيكل الأفراد الذين يتعاملون مع العملاء مباشرة من اتخاذ القرارات المناسبة وبدون الرجوع لرؤسائهم.

— التكيف:

ويقصد به سرعة التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة، فلا بد أن يُمكن الهيكل الموظف من معرفة نوع هذه التغيرات، ويجب أن يكون أي تغيير في الهيكل طبقاً للتغير في البيئة الخارجية.

— زيادة نطاق الإشراف:

وذلك حتى نمنع الإشراف المباشر، وبحيث نتيح حرية أكبر للموظفين.

— استخدام الهياكل الحديثة:

فالهياكل الحديثة أكثر مرونة وتتيح للمنظمة سرعة التفاعل مع ما يحدث في البيئة مثل الإنترنت وغيرها.

#### 4.2. تعريف نظرية الرأس المال البشري:

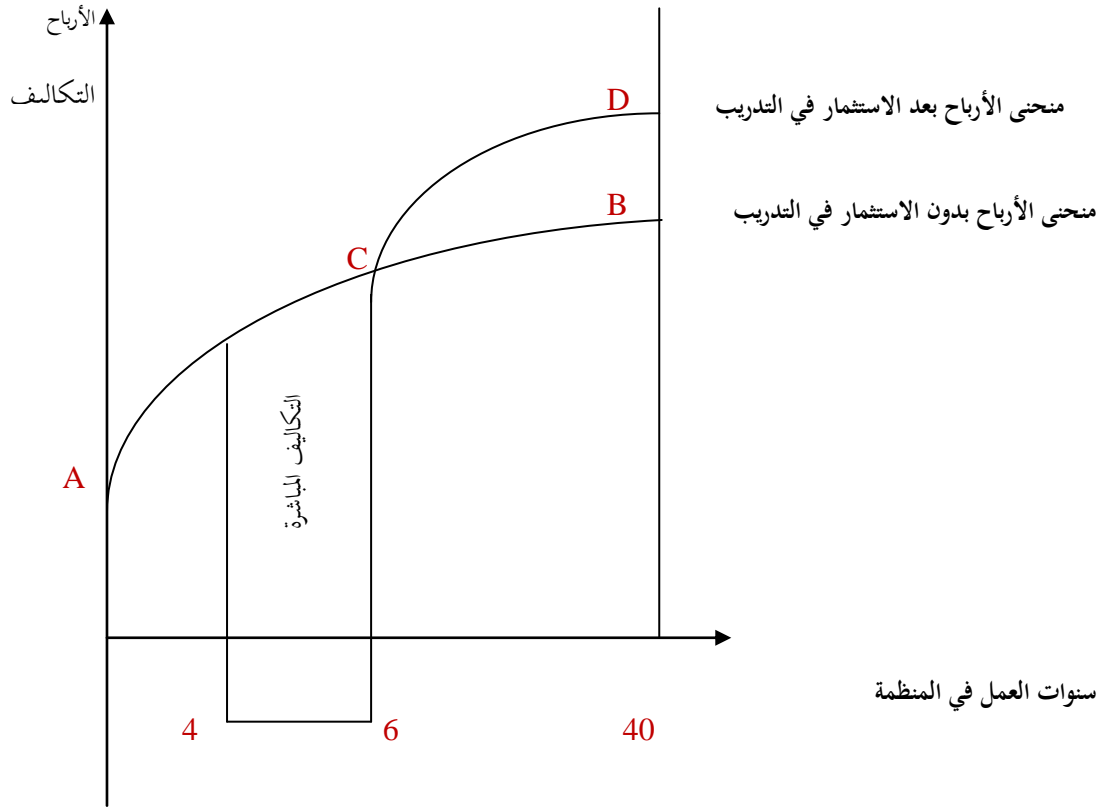
يعرف الرأس المال البشري على أنه مجموعة القدرات الفكرية والمهنية للفرد التي تساعده على تحقيق عائدات نقدية في المستقبل، هذا المفهوم يشجع الاستثمار في الرأس المال البشري عن طريق التكوين (J Y CAPUL & O) (GARNIER, 1994).

وميز Becker بين الرأس المال البشري العام والمتمثل عادة في الشهادات المتحصل عليها وكذلك الخبرة المهنية في سوق العمل (P CALUIC&A ZYLBERBERZ 2003).

بنيت نظرية الرأس المال البشري على الأسس:

أ - الاستثمار في الرأسمال البشري يرفع إنتاجية العامل، وهذا ما يمثل حافزا للمنظمة والفرد على حد سواء، لأنّ الارتفاع في الإنتاجية ينعكس إيجابيا على المداخيل (Denis CLERC 2003) واعتبرت هذه النظرية أنّ للتعليم والتدريب عوائد مثله مثل الرأسمال المادي ( انظر الشكل 02).

الشكل (02) تكاليف ومنحنيات الأرباح في التدريب بالمنظمة.



يبين الشكل تأثير مردودية المنظمة بوضعية تكوين العمال، حيث ترتفع المداخيل (الفرد والمنظمة) إلى CD في حالة متابعة العامل للتكوين (في هذه الحالة سنتين، من السنة 04 إلى السنة 06 من فترة اشتغاله بالمنظمة المقدرة إجمالا بـ 40 سنة). أما التكاليف التي تتحملها المنظمة في هذه العملية فتتقسم إلى تكاليف مباشرة (تكلفة التدريب، أجر العامل المتدرب)، وغير مباشرة تتمثل في تراجع مستوى المردودية لانشغال العامل بالتدريب. وبالمقابل تسترجع المنظمة هذه النفقات وتحقق أرباح أكبر (CBD)، وفي هذا الصدد فإنّ المنظمة لا تقدم على تخصيص التدريب لعمالها، إلا إذا كانت الأرباح أكبر من التكاليف المباشرة وغير المباشرة.

ب - المبالغ المنفقة على التدريب مشروطة بالربح المنتظر منه (P CALUIC & A ZYLBERBERZ, 2003)، حيث:

إذا اعتبرنا أنّ I حجم المبلغ المنفق خلال سنة واحدة، و n هي مدة التعليم، ولتكن 09 سنوات، فإنّ الفرد يتوقع تحقيق

أرباح  $G$  أعلى من  $9I$ .

وقراره بمواصلة دراسته لسنة أخرى ( $10I = I + 9I$ ) متعلق بحالة ما إذا كانت الأرباح أو المداحيل الإضافية تعادل أو أكبر من التكلفة الإضافية :

$$G(10I) - G(9I) \geq I$$

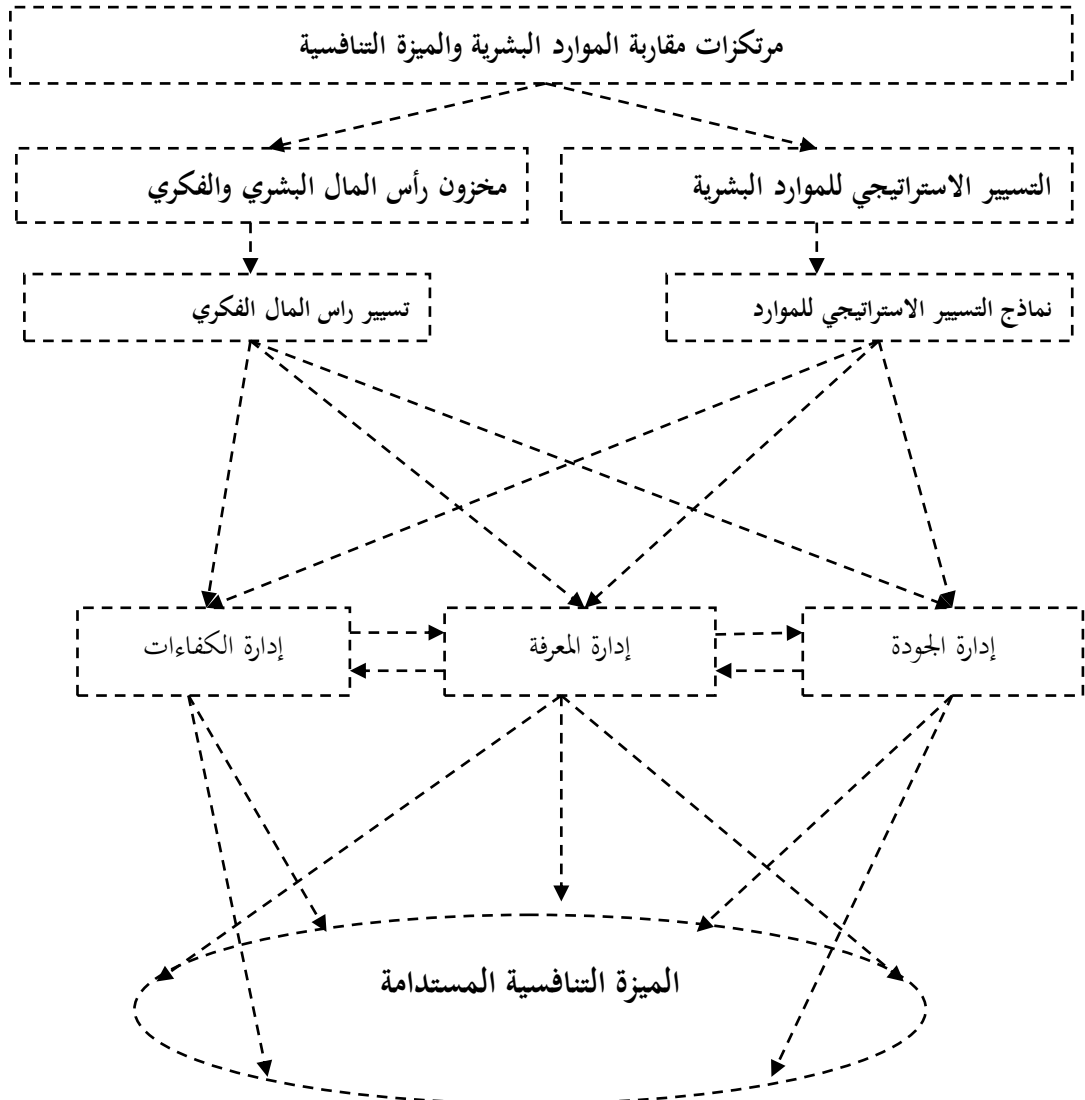
أي :

$$\Delta G \geq I$$

وهذا ما يتوافق حسب Becker مع تقاطع منحنى المردودية الحدية للتعليم ( $D$ ) بمنحنى التكلفة الحدية للمبلغ المفترض ( $O$ ) بمعدل القاعدة  $t$  (Alain MINGAT, 1980).

وباعتبارها الوظيفة المسؤولة عن الاستثمار في الرأس المال البشري، فقد أصبحت وظيفة الموارد البشرية اليوم من الوظائف الإستراتيجية في المنظمة، لدورها في تحقيق الرهانات و تكيفها مع تغيرات البيئة الخارجية عن طريق استغلال القدرات الفردية و الجماعية للمستخدمين، تطويرها من أجل مواكبة المنافسة (Kang, S. C., Morris, S. & Snell, S.A. 2007)

الشكل (03): مرتكزات مقارنة الرأس المال البشري (سملاي يحضيه، 2005)





**4 3. رأس المال العملاء:**

وهو يتضمن ما يحققه من قيمة للشركة والتي يكون مصدرها نوعية الخدمات التي يقدمها المجهزون أو قناعة العملاء وولائهم، ويكون رأس المال هذا كاملاً في أي جزء أو مكون للبيئة الخارجية للشركة يسهم في خلق قيمة مضافة للشركة، ويمكن تلخيص مؤشرات فيما يلي (رضا إبراهيم صالح، 2009):

- القدرات التسويقية الأساسية: بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدماتهم، والقدرة على تحديد حاجاتهم.

- كثافة السوق: الحصة السوقية المحتملة للوحدات المباعة إلى عدد العملاء، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمنظمة بناء قنوات البيع والتوزيع.

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

**5. تقديم أسلوب الدراسة****4 1. عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة تضم 30 منظمة تنشط في ولاية وهران، في نشاط البناء والأشغال العمومية والخدمات، القطاعين اللذين يشهدان نمو مستمر منذ العشرية الماضية ويستحوذاً على النسبة الأكبر من نسبة التشغيل والاستثمارات.

حيث تم اختيار المديرين العاملين في هذه المؤسسات للحصول على وضعية شاملة لسير المشروع وعلاقته بالإشكالية المطروحة في هذا البحث، حيث تراوحت خبرتهم ما بين 5-10 سنوات لـ 63 بالمائة وأكثر من 10 سنوات لـ 36.7 بالمائة.

وبعد أن تم توزيع 37 استبانة أعيد منها 30، واستبعاد 07 منها لعدم قيام أفرادها بالإجابة الكاملة عن جميع الأسئلة.

**4 2. قياس ثبات الأداة:**

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس ثبات الاستبانة فقد أظهرت ثباتاً بنسبة ما بين 0.70 إلى 0.76 لمختلف عناصر الاستبانة وهي نسبة تعتبر جيدة ومقبولة في التحليل الإحصائي.

تضمنت كل فقرة من العناصر الأربعة من الاستبانة خمس فئات على مقياس ليكرت: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً، حيث تم منح (5) درجات لدائماً، و (4) درجات لغالباً، و (3) درجات لأحياناً ودرجتان لنادراً، ودرجة واحدة لاختيار أبداً.

**4 3. عرض نتائج المتعلقة بعوامل الدراسة:****4-3-1. متغيرات الرأس المال التنظيمي**

يعرض الجدول رقم 01 نتائج إجابات أفراد العينة على متغيرات الأساليب الموجهة لتطوير الرأس المال التنظيمي

الجدول (01): متوسط الإجابات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الأساليب الموجهة لتطوير الرأس المال التنظيمي<sup>1</sup>

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	ملاحظة وتحليل البيئة من أجل توقع التغيير وتفايدي المخاطر	4,20	,961
02	إبداع دائم من أجل التقدم على المنافسين	4,56	,504
03	البحث عن فرص جديدة من أجل التطور	4,60	,498
04	بناء الخطط الممكنة للتطور والتحضير للتغيير	4,76	,430
05	إستراتيجية المنظمة موجهة نحو جميع المستويات التدريجية	3,90	,480
06	جميع العاملين على علم بالمعلومات المتعلقة بالمنظمة وخططها	3,53	,507
07	جميع العاملين على دراية بالتحويلات المستقبلية للمنظمة وكيفية سيرها	3.83	,379
المجموع		4.20	0.366

بلغ المتوسط الكلي لردود المديرين أصحاب المشاريع 4.20 وهي قيمة مرتفعة وتدل على مدى حرصهم على تطوير الرأس المال الفكري، حيث تصدر "بناء الخطط الممكنة للتطور والتحضير للتغيير" جميع العناصر ب 4.76، كما جاء "البحث عن فرص جديدة من أجل التطور" و "إبداع دائم من أجل التقدم على المنافسين" في أعلى التطلعات ب 4.6 و 4.56 على التوالي، كما تراوحت باقي العناصر في الفئة (3.4-4.2) وتدل على مستويات مرضية.

#### 4-3-2. اختبار الفرضية الثانية: متغيرات الرأس المال البشري

يبين الجدول 02 متوسط إجابات المديرين أصحاب المشاريع للإجابات المتعلقة بالأساليب الموجهة نحو تنمية الرأس المال البشري.

الجدول (02): متوسط الإجابات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الأساليب الموجهة نحو تنمية الرأس المال البشري

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	يشارك العاملون من خلال الاجتماعات الدورية في معرفة إشكاليات المنظمة وتحديد توجهاتها.	4,50	,508
02	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات العملية.	3,30	,466
03	يوجد تحفيز للعاملين من أجل اقتراح أفكار وحلول جديدة	4,00	,525
4	مطالبة العاملين بإدارة التحسين المستمر للإنتاج وطرق العمل.	4,26	,449
5	يشارك العاملون ضمن مجموعات من أجل حل مشاكل العمل.	4,13	,345

المجموع	4,04	,312
---------	------	------

يتضح من الجدول 02 أن المديرين أصحاب المشاريع واعون بأهمية تنمية الرأس المال البشري وهذا ما يعكس المستوى الجيد لإجابات أفراد العينة، حيث يشارك العاملون في الاجتماعات الدورية ومطالبون بالتحسين المستمر لطرق العمل، بالإضافة إلى وجود تحفيز متواصل، ما يعكس المستويات المرتفعة للمتوسط الحسابي. من جانب آخر، يلاحظ مستوى متوسط لعنصر مشاركة العمال في اتخاذ القرارات العملية التي تخص علاقة المباشرة مع الزبون ومسار الإنتاج حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.3 وهي نسبة متوسطة تستدعي إعادة النظر في هذا الجانب.

#### 3-3-4 اختبار الفرضية الثالثة: متغيرات رأس مال العملاء

الجدول (03): الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأساليب الموجهة لثمين رأس مال العملاء

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	هناك تغيير للنشاطات من اجل مواكبة طلبات العملاء	2,96	,764
02	البحث عن معرفة توجهات العملاء	4,83	,379
03	المشاركة في تطوير عروض جديدة للعملاء	4,76	,430
04	العمل على معرفة توقعات السوق باقتراح عروض مبتكرة	4,73	,449
05	إدماج شكاوى العملاء في سياسة المنظمة	4,80	,406
06	احترام الآجال الموقعة مع العملاء	4,66	,479
المجموع		4,46	,340

نلاحظ من خلال الجدول انه باستثناء العنصر الأول " هناك تغيير للنشاطات من اجل مواكبة طلبات العملاء" الذي جاء في نسبة متوسطة ب 2.96 تستدعي إعادة النظر في سياسة المؤسسات محل الدراسة فان باقي العناصر كانت في مستويات مرتفعة وجيدة، وهذا يدل على مدى حرص المديرين على ثمين رأس مال العملاء خاصة في ظل المنافسة التي تدفع إلى تبني سياسات تشرك الزبون في مشروع المنظمة.

الجدول (04) مؤشرات الأداء

رقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
-----	---------	---------------	-------------------

01	هناك تطور لعدد وكفاءة العاملين	4,03	,556
02	تسجيل تطور لرقم الأعمال	4,36	,490
03	تزايد مستمر لحصة السوق	4,73	,449
04	ارتفاع أرباح المنظمة.	4,66	,660
المجموع		4,45	,401

تم اختيار بعض مؤشرات التي تعبر على مستوى التنافسية في المؤسسات محل الدراسة، وقد توصلنا إلى تسجيل معدلات جيدة للعناصر الأربعة المذكورة في الجدول أعلاه.

#### 4.4 اختبار الفرضيات:

تناولت الدراسة من خلال الإشكالية المطروحة ما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر رأس المال التنظيمي وأداء المنظمة

الجدول (05): تحليل الانحدار البسيط بين عناصر رأس المال التنظيمي وأداء المنظمة

البيان	الارتباط R	معامل التحديد R2	المحسوبة T	معامل لانحدار $\beta$	مستوى الدلالة Sig.
رأس المال التنظيمي وأداء المنظمة	0.522	0.272	3.237	0.552	0.003

يبين الجدول 05 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال التنظيمي وأداء المنظمة، إذ بلغ معامل الارتباط 0.522 ومعامل تحديد 0.272، أي ما قيمته من 0.272 من التغيرات في أداء المؤسسة ناتج عن عوامل رأس المال التنظيمي، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0.522، وهذا يعني أن الزيادة بقيمة واحدة من رأس المال التنظيمي يؤدي إلى رفع الفعالية ب 0.552، وهي علاقة ذات دلالة إحصائية عند ( $0.005 > \alpha$ ) وتؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر رأس المال البشري وأداء المنظمة

الجدول (06): تحليل الانحدار البسيط بين عناصر رأس المال البشري وأداء المنظمة

البيان	الارتباط R	معامل التحديد R2	المحسوبة T	معامل لانحدار $\beta$	مستوى الدلالة Sig.

0.159	0.264	1.44	0.07	0.264	رأس المال البشري وأداء المنظمة
-------	-------	------	------	-------	-----------------------------------

الجدول 06 لا يظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال البشري وأداء المنظمة، إذ بلغ معامل الارتباط 0.264 ومعامل تحديد 0.07، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0.264، وهي علاقة غير دالة إحصائياً عند  $(0.005 \leq \alpha)$  وتؤكد قبول الفرضية الصفرية بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر رأس المال العملاء وأداء المنظمة

الجدول (07): تحليل الانحدار البسيط بين عناصر رأس المال العملاء وأداء المنظمة

مستوى الدلالة Sig.	معامل لانحدار $\beta$	المحسوبة T	معامل التحديد R2	الارتباط R	البيان
0.000	0.699	5.17	0.489	0.699	رأس المال العملاء وأداء المنظمة

يبين الجدول 07 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال العملاء وأداء المنظمة، إذ بلغ معامل الارتباط 0.699 ومعامل تحديد 0.489، أي ما قيمته من 0.489 من التغيرات في أداء المؤسسة ناتج عن عوامل رأس المال العملاء، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0.699، وهذا يعني أن الزيادة بقيمة واحدة من رأس المال العملاء يؤدي إلى رفع الفعالية ب 0.699، وهي علاقة ذات دلالة إحصائية عند  $(0.005 > \alpha)$  وتؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

#### الاستنتاجات والتوصيات:

سعت الدراسة إلى اختبار مدى تطبيق الأساليب الموجهة لترقية عناصر الرأس المال الفكري ودوره في دعم المؤسسات من خلال عينة من أصحاب المشاريع، وقد افترضت الدراسة وجود توجهات نحو تطبيق هذه العناصر للوصول إلى مستوى جيد من الأداء خاصة في ظل التغير المستمر للبيئة الخارجية والتي تستدعي إعداد استراتيجيات على المستوى الداخلي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود ممارسات إيجابية فيما يخص الحفاظ وتثمين رأس المال العملاء في رأس المال التنظيمي اللذين ساهما في زيادة فعالية المؤسسات، كما أبرزت الدراسة تراجع دور الرأس المال البشري والذي يعود بالأساس إلى تبني سياسات داخلية لا تراعي الإستراتيجية العامة، فمشاركة العمال في الاجتماعات الدورية والعمل ضمن مجموعات عمل لا يجب أن تقتصر على جوانب محددة من العمل بل يجب أن تشمل جميع المستويات التدريجية للحصول على نتائج شاملة لجميع وحدات المنظمة.

لهذا من المهم العمل على:

- تحديد احتياجات العنصر البشري خاصة من جانب التدريب ومدى ملائمة منصب عمله بمستوى الكفاءة لديه.
- إشراك العاملين في إستراتيجية المنظمة من خلال العمل على تنظيم اجتماعات دورية تساهم في تحسيسهم بدورهم في إرساء أسس اتخاذ القرارات.
- تجاوز قاعدة الترقية بالخبرة لمصلحة الكفاءة باعتبارها تتعلق بأداء العامل على مختلف المستويات وفي وضعيات العمل الحالية والمستقبلية.

### المراجع باللغة العربية:

#### المقالات:

1. أمية أبو الفتوح محمد، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة الأداء لمنظمات الأعمال، وزارة التجارة والصناعة قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، <http://to22to.com/vb/t8297.html>
2. جون ب. لكوتر (1993)، قوة التغيير، مجلة خلاصات: كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، ع:10.
3. الخطيب أحمد، معاينة عادل سالم (2009)، الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، جدارا للبحث العلمي، عمان.
4. رضا إبراهيم صالح، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية حول: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 2009.
5. سميرة أمين علي (2003)، المحاسبة عن رأس المال الفكري: دراسة تحليلية مع لتطبيق على الرأس المال البشري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، القاهرة، ع:60.
6. عادل هاي البغدادي، علاقة و تأثير الذاكرة التنظيمية في الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العامة، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد الخامس والستون، 2007.
7. محمود علي الروسان ومحمود محمد العجلوني (2010)، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 26 العدد الثاني.
8. الرسائل:
9. سمالي يحييه (2005)، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.

### المراجع الأجنبية

#### Les livres

1. CALUIC Pierre, ZYLBERBERZ André, micro économie du marché du travail, ed . la découverte, Paris , 2003.
2. SCHUMPETER, J. A. (1934), *The theory of economic development*: Cambridge: Harvard University Press.

3. WILLIAMSON, O. E. (1975), *Markets and Hierarchies*: New-York: the Free Press.

**4. Les articles:**

5. BIRKINSHAW, J., HAMEL, G. & MOL, M. J. (2008), Management innovation. *Academy of Management Review*, 33(4).
6. EVAN, W. M. (1966), Organizational lag. *Human Organizations*, 25.
7. GHEN, Jin, zhahuizhu, and HONG Yuanxie, Measuring Intellectual Capital Anew Model and Empirical Study, *Journal of Intellectual Capital*, Vol,5, No.1, (2004).
8. GOSSELIN, M. (1997), The effect of strategy and organizational structure on the adoption—and implementation of activity-based costing. *Accounting, Organizations and Society*, 22(2).
9. KANG, S. C., MORRIS, S. & SNELL, S.A. 2007. Relational archetypes, organizational learning, and value creation: Extending the human resource architecture. *Academy of Management Review*, 32.
10. MENARD, C. (1995), La nature de l'innovation organisationnelle : elements de reflexion—*Revue d'économie industrielle, numéro exceptionnel « Economie industrielle : développements récents »*.
11. MINGAT Alain (1980), théorie du capital humain et analyse des scolarisations, revue d'économie politique, n° 04.
12. MORGAN, Neil A; DOUGLAS W. Vorhies and CHARLOTTE H. Mason, (2009), "Market Orientation, Marketing Capabilities and Firm Performance", *Strategic Management Journal* 30: 909–920.
13. ORTHCRAFT, G., Neale, M. (1990). Dyadic negotiation. In *Research on Negotiation in Organizations*. Stamford, CT: JAI Press.