

أثر الرأسمال الفكري على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة مركب المنسوجات باتنة

## The Impact of Intellectual Capital on Total Quality Management: Case of COTITEX Batna

أ.د. شريف عمر

جامعة باتنة 1، الجزائر

Amor.charif@univ-batna.dz

د. طحطوح مسعود

جامعة باتنة 1، الجزائر

phd.messaoud@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2019/11/27

تاريخ الاستلام: 2019/01/02

**الملخص:** يعد المورد البشري من أهم موارد المؤسسة، خصوصا في ظل بيئات الأعمال المعاصرة التي تتسم بازدياد حدة المنافسة، وتهدف هذه الدراسة إلى إثبات وجود علاقة بين تنمية الرأسمال الفكري وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة، وقد تم الاعتماد الاستبيان في استقصاء عينة تتكون من 93 عامل في مركب المنسوجات باتنة "كوتيتاكس"، وقد أثبتت النتائج أن تنمية الرأسمال الفكري بمختلف مكوناته (الرأسمال البشري، الرأسمال الهيكلي والرأسمال الزبائني) يؤثر طرديا على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسة. **الكلمات المفتاحية:** جودة شاملة، رأسمال فكري، رأسمال هيكلية، رأسمال زبائني، رأسمال بشري.

**Abstract:** The human resource is the most important source of competitive advantage in the markets. This study aims to explain the relationship between intellectual capital and total quality management. The study used a survey for 93 employees of Textile Company in Batna (Cotitex). The result showed that the relationship is positive between intellectual capital's components (human capital, structural capital and relational capital) and total quality management.

**Key Words:** Total quality management, Intellectual capital, Structural capital, Relational capital, Human capital.

**JEL Classification :** J24, M10.

\*مرسل المقال طحطوح مسعود (phd.messaoud@yahoo.fr).

## المقدمة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة التي ساهمت في زيادة رضا العملاء ورفع مستوى الإنتاجية وزيادة الفعالية وزيادة الأرباح، وتعتمد على التحسين المستمر وتلبية احتياجات العملاء وتقليل من تبذير الموارد، وهذا يتطلب البحث عن الجودة في كل جانب من جوانب العمل، أي البحث عن الجودة في نظام الاستخبارات والبحوث التسويقية لتحديد احتياجات الزبائن، الجودة في عملية الإنتاج وكل الوظائف الأخرى بالمؤسسة حتى تستطيع تقديم منتج ذو جودة.

لقد تزايد الاهتمام بشكل كبير منذ بداية القرن الحادي والعشرين بالرأس المال الفكري نظرا لدوره في ضمان بقاء المؤسسات وتحقيق النمو والتطور فيها، ففي ظل تزايد درجة تعقيد بيئة الأعمال والتغيرات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبح الرأس المال الفكري من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح والتميز التنافسي، وبالتالي فإن الرأس المال الفكري يعتبر أكثر الأصول قيمة خاصة في ظل اقتصاد المعرفة، لتطبيق نظام الجودة الشاملة

**الإشكالية:** تتمثل الإشكالية الرئيسية للدراسة في التساؤل التالي: ما مدى تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الرأس المال الفكري في مركب المنسوجات باتنة؟

إذا كان الرأس المال الفكري هو مركب من الرأسمال البشري والرأسمال الزبائني والرأسمال الهيكلي، وبالتالي تندرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأسمال البشري على إدارة الجودة الشاملة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأسمال الزبائني على إدارة الجودة الشاملة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأسمال الهيكلي على إدارة الجودة الشاملة ؟

**فرضيات الدراسة:** ويمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- هناك علاقة طردية بين الرأس المال البشري والجودة الشاملة في مركب المنسوجات باتنة
- هناك علاقة طردية بين رأس المال الزبائني والجودة الشاملة في مركب المنسوجات باتنة
- هناك علاقة طردية بين رأس المال الهيكلي والجودة الشاملة في مركب المنسوجات باتنة

**منهجية الدراسة:** للإحاطة بمختلف جوانب الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي والاستقرائي، ذلك أن المنهج العلمي المبني على الاستنباط يتجسد من خلال الانطلاق من المعلوم إلى المجهول، ومن العام إلى الخاص، أما الاستقراء فيتجسد من خلال الانطلاق من هذه النتيجة ومحاولة تعميمها من خلال الدراسة الميدانية في مركب منسوجات - باتنة-.

**أهمية الدراسة:** تحاول هذه الدراسة إبراز أهمية وإسهامات الرأس المال الفكري؛ كما تساهم هذه الدراسة في نشر وتعزيز الوعي حول أهمية إدارة الجودة الشاملة والكفاءات البشرية

**أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة من وراء طرح الإشكالية السابقة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إبراز العلاقة بين الرأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة؛
- دراسة واقع توظيف الرأس المال الفكري في مركب المنسوجات باتنة؛
- تقديم اقتراحات يمكن أن يستفيد منها مركب المنسوجات موقع الدراسة.

### 1. إدارة الجودة الشاملة ومقتضاياتها:

خلال الثمانينات من القرن الماضي توسعت فكرة مشاركة كافة العاملين في المؤسسة للتحكم في الجودة، على الجودة وإطلاق على هذا التطور في هذه المرحلة اسم إدارة الجودة الشاملة الذي عرفه "فيغوم" (Feigebaum) سنة 1983 أنه الاتفاق على هيكل عمل موثق للمؤسسة ككل بصورة إجراءات فنية وإدارية فعالة ومتكاملة لتوجيه الأعمال المتناسقة لأفراد (Martinez-Lorente, Dawhurst, & Dale, 1998)، والمعلومات الخاصة بالمؤسسة بأفضل وأكثر الطرق عملية لضمان رضا الزبون عن الجودة، ومع النحو المستمر في استعمال الحاسوب في الصناعة خلال الثمانينات ظهرت الكثير من برمجيات السيطرة على الجودة في السوق، وفكرة السيطرة على الجودة الشاملة تبنت تأكيد متزايد في السيطرة على الجودة للمجهز وتأكيد تصميم المنتج، وتدقيق جودة المنتج، والمجالات الأخرى ذات الصيانة، وتشهد التسعينات توسع متزايد في استعمال هذه الفلسفة الجديدة واهتمام متزايد بحاجات المستهلك، ولا مهرب من حقيقة أن الزبون هو المحدد لمستوى الجودة وعلى الصناعة أن تتكيف لتلبية حاجات المستهلك.

### 1.1. مفاهيم حول إدارة الجودة الشاملة:

حسب "دمينغ" (Deming) فإنه يمكن تعريف الجودة على أنها الوصول إلى إرضاء العميل وتحقيق توقعاته (De Marshall Sashkin, 1993)، أما "تغوشي" (Taguchi) فيعرف الجودة على أنها تعبر عن مقدرة الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، يتضمن ذلك الفشل في تلبية توقعات الزبون، وفشل في تلبية خصائص الأداء (حجيم الطائي، علي الحكيم، و الفضل، 2012).

وردت تعريفات كثيرة خاصة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، فإدارة الجودة الشاملة هي تحول جذري في الممارسات الإدارية التقليدية لمختلف أوجه أنشطة المنظمة (الخزامي، 2000).

ويعرف "جابلونسكي" (Jablonski) إدارة الجودة الشاملة على إنها شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب، والقدرات لكل من العاملين، ولإدارة لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر مستخدمة فرق عمل من خلال المقومات الأساسية الثالثة لنجاحها في المؤسسة وهي الاشتراك في الإدارة، التحسين المستمر للعمليات، استخدام فرق العمل (الخزامي، 2000).

ويشير "ميشيل دنوفان" (R.Micheal Donovan) إلى أنها أسلوب إداري تؤكد فلسفة ضرورة تحقيق متطلبات واحتياجات وتوقعات الجمهور. (البراوي، 2011)

مهما تعددت المفاهيم فإنه يمكن إعطاء مفهوم شامل لإدارة الجودة الشاملة، فهو منهج أو اتجاه يعتمد على الأداء الفعال وذلك بمشاركة جميع أفراد المؤسسة وتوفير المناخ التنظيمي الملائم للقيام بالأعمال بالشكل صحيح منذ البداية وهذا لإرضاء وإشباع حاجات المستهلك.

## 2.1. مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الإدارية التي تركز على تحسين الجودة، وإن طبقت هذه المبادئ بفعالية فإنها ستنتج في تحقيق مستوى متميز من الجودة، و لكن تتباين رؤى الباحثين و الكتاب في تحديد هذه المبادئ، حسب "ديمينغ": فإن مبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل في (Chiarini, 2011) :

أ. التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة: فمن الضروري إدراك الإدارة العليا والعاملين بنتائج عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى جودة المنتج والخدمة وترشيد التكاليف وزيادة الأرباح (بن عيشي و بن عيشي، 2011).

● **التحسين المستمر:** لا بد من التخطيط المستمر لتحسين جودة ونوعية الخدمات المقدمة بشكل يساعد الإدارة على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وتوجد خطوتان يجب اتخاذها للسير في عملية التحسين المستمر للجودة:

- أن يكون لدى كل مدير فكرة عن المهام في كيفية إدارة المؤسسة من حيث تعبئة الطاقات التنظيمية تجاه أغراض محددة، واستخدام الوقت والموارد بفاعلية؛
- التأكد من أن معايير اتخاذ القرارات و وضع الأولويات تتعلق بالمنظمة من حيث الأغراض، الأهداف، والخطة الإستراتيجية.

ب. **التركيز على العميل:** فرضا العميل هو الهدف الأساسي، ونجاح المؤسسة يعتمد على مدى قناعاتها وإدراكها لأهمية تقديم الخدمات والمنتجات بكفاءة وفعالية عالية، حيث تقود رغبات العميل نظام إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة (بن عيشي و بن عيشي، 2011).

ج. **تدريب العاملين على إدارة الجودة الشاملة:** يتطلب نجاح إدارة الجودة الشاملة الاهتمام بتزويد العاملين بالمهارات والمعارف اللازمة للعمل، ويحقق التدريب نجاح عملية تطبيق إدارة الجودة حيث يساعد على تحقيق الأهداف التالية:

- تزويد الأفراد بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال والأساليب؛
- إعطاء الأفراد الفرصة الكافية لتطبيق هذه المعلومات والمهارات.

د. **مشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرارات:** ينظر للمشاركة على أنها عملية تفاعل الأفراد مع جماعات العمل في التنظيم وبطريقة تمكن هؤلاء الأفراد من تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وتحظى عملية المشاركة من قبل العاملين في عمليات اتخاذ القرارات بأهمية كبيرة لأن القرار الذي يتم اتخاذه بشكل جماعي يصبح يمثل هدف جماعي (بن عيشي و بن عيشي، 2011).

هـ. **تشكيل فرق العمل:** يعتبر تشكيل فرق العمل داخل التنظيمات الإدارية الحديث أحد متطلبات تطبيق إدارة الجودة، وإدارة الجودة الشاملة تتطلب من الإدارة العليا ضرورة العمل على تكوين فرق عمل من أفراد تتوفر لديهم المهارات والقدرات اللازمة لمعالجة المشكلات، وأن تكون هذه الفرق ذاتية الحركة متمتعة بدرجة من الاستقلالية عن الإدارة العليا، وذلك بهدف تحسين جودة الخدمات والسلع المنتجة.

و. **الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها:** المطلوب ليس اكتشاف الأخطاء وإنما الوقاية منها قبل وقوعها، وهذا يتحقق من خلال تفعيل دور فرق العمل وجماعات التحسين المستمر، ومن خلال المتابعة المستمرة وقياس جودة المنتجات أثناء عملية الإنتاج، في ظل إدارة الجودة الشاملة تعد الأخطاء فرصاً مواتية للتطوير والتحسين ولهذا من الضروري محاولة الكشف عنها قبل وقوعها (بن عيشي و بن عيشي، 2011).

## 2. المرجعية النظرية للرأس المال الفكري:

### 1.2 مفهوم رأس المال الفكري:

لقد بدأ استخدام مصطلح رأس المال الفكري بشكل صريح في عقد التسعينيات من القرن الماضي، وكما يعتقد فإن هذا المفهوم سوف يكتسب أهمية أوسع مع بداية الألفية الثالثة كعنصر رئيسي لخلق الثروة المستقبلية للمنشأة وبقائها.

تعددت المفاهيم الخاصة برأس المال الفكري من قبل الباحثين والمفكرين حيث يعرفه كل واحد من وجهة نظر مختلفة، ولكن على العموم وحسب الاتحاد الدولي للمحاسبين فإن رأس المال الفكري عادة ما يستخدم مع كل من الملكية الفكرية والأصول الفكرية المعرفية، أو هو مخزون كلي لرأس المال أو الحقوق المبنية على المعرفة التي تمتلكها المؤسسة، (السيد بدوي عبد الحميد، 2012)، وبالتالي يمكن وصف رأس المال الفكري من خلال عنصرين هما:

- المعرفة المتميزة: بحيث لا يوجد من يملك نفس المهارات والمعارف في المؤسسات المنافسة؛
- المعرفة الإستراتيجية: وهي جعل هذه المهارات والمعارف على شكل قيمة يمكن للزبون أن يدفع ثمنها مقابل الحصول عليها.

وتظهر أهمية رأس مال الفكري في مساهمته في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة، ويظهر هذا الدور على النحو

التالي:

أ- **الرأسمال الفكري هو مورد استراتيجي وسلاح تنافسي:** في ظل الاقتصاد المعرفي أصبح رأس المال الفكري مورداً استراتيجياً من خلال امتلاكه مجموعة من الخصائص الإستراتيجية، حيث يمثل قيمة للمؤسسة، ولا يمكن تقليده، كما يتسم بالندرة وغير قابل للإحلال، وعليه فقد أصبح رأس مال الفكري من مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، من خلال اتخاذ وتطبيق القرارات الإستراتيجية التي تهيئاً للمؤسسة فرص النجاح، وبالتالي فإن فقدان المؤسسة لرأس مال الفكري أو ضعف أدائه بسبب عدم فعالية طرق التسيير المعتمدة رغم كفاية الموارد المالية يعد

سببا رئيسيا في فشل سياسات المؤسسة التنافسية، إذ أن التميز لا يمكن تحقيقه إلا من خلال الإنتاجيات الفكرية والمتمثلة في الإبداع وتقديم منتجات جديدة وكل ما يتعلق بالبحث والتطوير (على العنزي و على صالح، 2009).

**ب- تحقيق القيمة:** أصبحت اللا ملموسات محركات أساسية لإنشاء القيمة والخبرة التنافسية (Ulrich, 1998)، وإدارة اللا ملموسات تتمثل في كيفية توظيف اللا ملموسات في إنشاء القيمة أو كيف يمكن تحويل اللا ملموسات إلى قيمة مالية، ويمكن الإشارة إلى مستويين في إنشاء القيمة هما: إنشاء القيمة المالية في السوق، وإنشاء القيمة داخل المؤسسة في تعزيز قدرة وخبرات ومفاهيم وأدوات المؤسسة على تحقيق القيمة المالية في السوق والتميز على المنافسين. كما تظهر أهمية رأس مال الفكري من خلال ما يلي (Ulrich, 1998):

- زيادة القدرات الإبداعية؛
- تحسين العلاقات بين الزبائن والموردين؛
- تحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات؛
- تحسين اتجاهات العاملين وتحسين الصورة الذهنية الخارجية؛
- يمثل رأس مال الفكري أهم الموجودات فيمتا، إذ تتزايد قيمته بمرور الوقت عكس الموجودات المالية التي تبدأ قيمتها تنخفض مع اليوم الذي تكتسب فيه؛
- تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الربحية؛
- تتزايد أهمية رأس مال الفكري في المؤسسات مع تزايد المعرفة والتكنولوجيا، مما يتطلب تفعيل العلاقات بين الكفاءات والأداء والالتزامات.

## 2.2. تقسيمات رأس مال الفكري.

لم يتفق الباحثون في وضع نموذج واحد يعبر عن مكونات رأس مال الفكري، ولهذا نجد عدة نماذج ومحاولات، فحسب "دسرس" و"شانفل" فإن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات هذه العناصر هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، الموجودات العملية، والموجودات الفكرية التي تمثل الأصول الفكرية للمؤسسة التي بموجبها تحتاج إلى الحماية القانونية (Edvinson, 1997)، أما نموذج "سافيني" فيركز في تحليله على القيمة السوقية للمؤسسة، التي لها محددان هما: الأصول الدفترية (الأصول الملموسة) والأصول غير الملموسة (رأس مال الفكري) والذي يتكون من ثلاثة أجزاء التعلم والخبرة لدى العاملين، والمكون الداخلي ويمثل الشكل القانوني للمنظمة وثقافة وبرامج المنظمة، والمكون الخارجي ويمثل بالعلاقات مع العملاء والموردين (غالب ياسين، 2010).

أما تقسيم "سوليفان" فيعتبر أن الرأس المال الفكري يتكون من عنصرين رئيسيين هما: رأس المال البشري ويتكون من موظفي المنظمة ومهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم، والأصول الفكرية الذي يتشكل من البرامج والعمليات وقواعد البيانات والمنهجيات والوثائق والتصاميم، ويعتبر أن جوهر الأصول الفكرية هو الملكية الفكرية (Mariya Anatolievna Molodchik, 2012).

في سنة 2005 م. قدم "جكوب و هليستوم" تقسيم آخر يعتمد على الرأس المال العلاقتي والبشري والتنظيمي بالإضافة إلى إجراءات الأعمال، و يتكون رأس مال ألعلاقتي من الزبائن والعلامة التجارية والشبكات الانترنت، في حين يتكون البشري من الموظفين والإدارة، ويتكون التنظيمي من العمليات والملكية الفكرية (Edvinson, 1997). ويعتبر نموذج "توماس ستيوارت" الأكثر شيوعاً، فيصنف الرأس المال الفكري إلى : رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبون (Mariya Anatolievna Molodchik, 2012):

أ. رأس المال البشري: يمكن القول أن رأس المال البشري يتمثل فئة من العاملين الذين يتميزون بمجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية تمكنهم من إنتاج أفكار جديدة أو تطويرها، وتسمح للمؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، ولهذا يعتبر الإنفاق على التدريب والتكوين بمثابة استثمار له مردود (Stewart & Ruckdeschel, 1998)، ومنه فإن رأس المال البشري يتضمن العناصر التالية:

- المقدرة على الابتكار: أي المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر، وهذا العنصر من رأس المال البشري ضروري لإبداع العاملين وللمقدرة المؤسسة على التكيف مع المواقف.
- المقدرة التخصصية: وهي عبارة على المستوى التعليمي والخبرة التي يمتلكها العاملين، فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فعال.
- المقدرة التفاعلية: وهي المقدرة على التعامل والاقتران مع الآخرين، وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الآخرين في المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب فيه.

إن أهم الجوانب التي يجب أن تهتم المؤسسة بها لتنمية رأس مالها البشري هي (Edvinson, 1997):

- استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون المؤسسة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، الاختبار واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
- إثراء رأس المال البشري: وذلك يتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل المؤسسة .

- المحافظة على العاملين المتميزين: بتوفير أساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.
- إيجاد بيئة التعلم: تتميز المنظمة المعرفية بأن رأس مالها في عقول العاملين الذين يغادرون المؤسسة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم مؤسسة منافسة، لذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء التنظيمي.

ب. رأس المال الهيكلي: يتضمن رأس المال الهيكلي المعارف التي تبقى في المؤسسة، وتشمل القدرات التنظيمية، وقواعد نظم المعلومات، والأجهزة، والعلامة التجارية، وإجراءات العمل، ونماذج الأعمال، ويقسم رأس المال الهيكلي إلى عناصر فرعية هي كالتالي (Stewart و Ruckdeschel, 1998):

- الملكية الفكرية: الملكية الفكرية هي كل ما يمكن حمايته قانونيا وتمثل في: براءات الاختراع، حقوق المؤلف، العلامة التجارية وحقوق التصميم، وتعمل المؤسسة الرائدة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في السوق.

- أصول البنية التحتية: وهي تمثل النماذج التنظيمية والعمليات والثقافة، والإجراءات وقنوات التوزيع (أنظمة المعلومات، العمليات الإدارية...).

ج. رأس المال الزبائني: يتضمن قيمة علاقات المؤسسة مع الزبائن التي تتعامل معهم والتي تتمثل برضا الزبون وإمكانية الاحتفاظ به من خلال تلبية رغباته وتلبية احتياجاته والاهتمام بمقترحاته وشكاواه التي يقدمها للمؤسسة ومشاركته في أعمالها وصفقاتها ومد جسور التعاون بينهم وبين المؤسسة، إذ تتحقق قيمة المؤسسة وفقا لعلاقتها بزبائنها، فرضا الزبائن وولائهم يعد مؤشرا إيجابيا على قدرة المؤسسة على إشباع رغباتهم وحاجاتهم، والمؤسسة التي تحتفظ بزبائنها تحقق مزايا تنافسية تتمثل بتعزيز القدرات الفكرية المؤدية إلى خلق القيمة المضافة، فالحفاظ على رأس المال الزبائني الداخلي يتطلب جهودا كثيرة من قبل إدارة الموارد البشرية في إعداد برامج التحفيز والتطوير وصيانة هذه الموارد (عبد الرضا عطية، 2008)، وهناك عدة مؤشرات لرأس المال الزبوني تتمثل في ما يلي:

- القدرات التسويقية الأساسية: تشمل بناء واستخدام قاعدة بيانات الزبائن، القدرة على تحديد حاجة الزبائن.
- كثافة السوق: تشمل الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد الزبائن، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات البيع والتوزيع.
- مؤشرات ولاء الزبائن: وتشمل شكاوى الزبائن، حجم الاستثمارات في بناء العلاقات مع الزبائن، مستوى خسارة زبائن حاليين.

### 3. الدراسة الميدانية في مركب المنسوجات باتنة:

لقد تم إنجاز مركب المنسوجات باتنة في إطار برنامج التصنيع سنة 1963، وشرع في الإنتاج الفعلي سنة 1966، بقسمين رئيسيين (الغزل و النسيج)، ثم تقرر في سنة 1986 توسيع الوحدة لتصبح مركبا ليصبح من أهم مركبات الشركة الوطنية للنسيج، ويرمي هذا التوسيع إلى مضاعفة القدرة الإنتاجية لأقسام الإنتاج، برفع مستوى الإنتاج والإنتاجية وكذلك إنشاء قسم جديد يهتم بصباغة القماش الخام (Hanafi, 2019).

في سنة 1986 انقسمت الشركة الأم "سونيتاكس" إلى عدة مؤسسات، لإنشاء مؤسسة وطنية لصناعة المنسوجات القطنية (COTITEX) الذي يضم ثلاث وحدات إنتاجية (بريكة، باتنة، قسنطينة)، وفي سنة 1998 انقسمت المؤسسة وأصبحت وحدتي قسنطينة وبريكة مستقلتين وبقي مركب المنسوجات باتنة يسير شؤونه ذاتيا، ويضم حاليا المركب (Hanafi, 2019):

- قسم الغزل: يحتوي على 14852 مغزل بقدرة إنتاجية تقدر بـ: 1800 طن من الخيط القطني برقم متري 40.

- قسم النسيج: يحتوي على 448 ماكينة أوتوماتيكية بقدرة إنتاجية سنوية تقدر بـ: 10.000.000 متر طولي من القماش، عرض القماش 95 سم.



- قسم الغزل الجديد : يحتوي على 18432 مغزل بقدرة إنتاجية سنوية تقدر ب: 3000 طن من الخيط القطني المسرح برقم متری 24.

- قسم النسيج الجديد: يحتوي على 400 ماكينة أوتوماتيكية بقدرة إنتاجية سنوية تقدر ب: 900 ألف متر طولي من القماش القطني ذو الكثافة المتوسطة 21 حذفة/سم، و عرض القماش 170 سم.

- قسم التكملة: قدرته الإنتاجية تقدر ب: 25 مليون متر طولي من الأقمشة القطنية الجاهزة المصبوغة والمطبوعة.

أ- عينة الدراسة: لقد تم استخدام طريقة المعاينة غير الاحتمالية، حيث تم اختيار عينة قصدية تتكون من 93 عامل بمركب المنسوجات باتنة من أصل 700 عامل، يشغل أفراد العينة مناصب إدارية ووظيفية تجعلهم على إطلاع بمبادئ نظام الجودة الشاملة، وكان توزيع هذه العينة كما يلي: 9 إطارات في الإدارة العليا، 67 إطار في الإدارة الوسطى، و 17 في فرد في الإدارة الدنيا.

ب- أدوات جمع البيانات وتحليلها: لقد تم الاعتماد على الاستبيان وقد قام الباحثان باستخدام سلم ليكرت ذو خمسة درجات، يشمل المحور الأول مجموعة من المعلومات الشخصية مثل الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، ونوع الوظيفة، أما المحور الثاني فيحتوي على قسمين حسب متغيرات الدراسة، القسم الأول تضمن رأس المال الفكري حسب مكوناته رأس المال البشري الذي تم قياسه من خلال ثمانية أسئلة والرأس المال الهيكلي خصصت له ثمانية أسئلة الموالية، أما الرأس المال أليزائي فتم تقييمه من خلال خمسة أسئلة، في حين أن القسم الثاني الذي يهتم بنظام الجودة الشاملة فقد تم التخصيص له تسعة أسئلة.

ج- ثبات صدق المقياس المتبع: يقصد بثبات الاستبيان الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد المجتمع عدة مرات، وقد تم تحقيق من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل الفا كرونباخ كما يلي:

الجدول رقم 01: اختبار الفا كرونباخ.

المحاور	$\alpha$ Cronbach
رأس المال البشري	0,837
رأس المال الهيكلي	0,822
رأس المال الزبائي	0,82
الجودة الشاملة	0,859

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماد على نتائج الاستبيان.

يبين الجدول 01 أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.7، وهذا يعني أن أسئلة كل محور تتميز بالثبات والاستقرار، وإذا تم إعادة التجربة فسيتم الحصول على نفس الإجابات تحت نفس الظروف المشابهة.

د. إختبار فرضيات الدراسة: لاختبار فرضيات الدراسة تم استعمال اختبار "كا<sup>2</sup>"، لاختبار الاستقلال والتجانس بين متغيرين أو ظاهرتين، وذلك عند مستوى دلالة 5% بناء على قاعدة القبول أو الرفض للفرضية.

الفرضية الأولى: العلاقة بين الرأس المال البشري والجودة الشاملة:

$H_0$  = لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

$H_1$  = توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار كاي مربع وكانت النتائج كما يلي:

الجدول 02: نتائج اختبار (كا<sup>2</sup>) لعلاقة الرأس المال البشري وتطبيق الجودة الشاملة.

	Valeur	DDL	Sig. Asymptotique
Khi-deux de Pearson	958,864 <sup>a</sup>	868	,017
Rapport de vraisemblance	365,253	868	1,000
Association linéaire par linéaire	36,379	1	,000
Nombre d'observations valides	93		

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج المبينة في الجدول 02 يتضح أن المعنوية المحسوبة لمعامل كاي مربع تساوي 0.017 وهي أصغر تماما من مستوى المعنوية 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أن هناك علاقة إحصائية بين رأس المال البشري والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

الفرضية الثانية: العلاقة بين الرأس المال الهيكلي والجودة الشاملة:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال الهيكلي والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

$H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال الهيكلي والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

ويوضح الجدول رقم 03: نتائج اختبار (كا<sup>2</sup>) رأس المال الهيكلي والجودة الشاملة

الجدول رقم 03: نتائج اختبار (كا<sup>2</sup>) رأس المال الهيكلي والجودة الشاملة.

	Valeur	Ddl	Sig. Asymptotique
Khi-deux de Pearson	933,287 <sup>a</sup>	775	,000
Rapport de vraisemblance	343,952	775	1,000
Association linéaire par linéaire	44,437	1	,000
Nombre d'observations valides	93		

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج المبينة في الجدول 03 يتضح أن المعنوية المحسوبة لمعامل (ك<sup>2</sup>) أصغر تماما من مستوى الدلالة 0,05، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أن هناك علاقة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

#### الفرضية الثالثة: العلاقة بين الرأسمال الزبائني والجودة الشاملة

- H<sub>0</sub>: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس الزبائني والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

- H<sub>1</sub>: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الزبائني والجودة الشاملة في مركب المنسوجات

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار (ك<sup>2</sup>) كما هو واضح في الجدول 05:

الجدول 05: نتائج اختبار (ك<sup>2</sup>) لرأس المال الزبائني و الجودة الشاملة .

	Valeur	Ddl	Sig. asymptotique
Khi-deux de Pearson	679,269	558	,000
Rapport de vraisemblance	287,654	558	1,000
Association linéaire par linéaire	32,116	1	,000
Nombre d'observations valides	93		

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS.

من خلال عرض النتائج المبينة في الجدول 05 يتضح أن القيمة المعنوية ل ك<sup>2</sup> أقل من مستوى الدلالة 0,05 ومنه فإننا نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الزبائني والجودة الشاملة في مركب المنسوجات.

#### الخاتمة:

تتبع أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الأصول ظل اقتصاد المعرفة، إذ يمثل القوى الفكرية العلمية القادرة على إجراء التعديلات والتكييفات الأساسية وإبراز التغيير والتحسين المستمر على جميع المستويات، وتحقيق الجودة في جميع العمليات في المؤسسة، وهذا يهدف لتحقيق رضا الزبون وتحقيق أهدافها للوصول إلى الريادة.

إن رأس المال الفكري يشكل مطلباً هاماً نحو تطبيق الجودة الشاملة داخل المؤسسة، الأمر الذي يستوجب أن يكون محل عناية واهتمام من جميع النواحي الخاصة به ابتداء من نظام الاختيار والتعيين وشغل الوظائف وتقييم الأداء وبرامج التدريب المستمر لكافة المستويات.

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج إحصائية ومن خلال تحليل هذه النتائج، استطاع الباحثان صياغة النتائج النهائية، وأهم التوصيات المقترحة، على النحو التالي:

- صحة فرضية العلاقة بين رأس المال البشري والجودة الشاملة في مركب المنسوجات باتنة.

- صحة فرضية العلاقة بين رأس المال الزبائني والجودة الشاملة في مركب المنسوجات باتنة.  
 - صحة فرضية العلاقة بين رأس المال الهيكلية والجودة الشاملة في مركب المنسوجات باتنة.  
 و بناءا على النتائج تم ملاحظة بعض الثغرات التي يمكن تفاديها باتخاذ مجموعة من الإجراءات وتقديم التوصيات التالية كاقترحات خاصة بمؤسسة الدراسة:

- التركيز على توظيف أفراد مؤهلين علميا؛
- دعم وتحسين وتطوير الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية للعاملين؛
- أن تسعى المؤسسة لتطور البرمجة والأنظمة باستمرار؛
- أن تشجع وتفوض العاملين للقيام بمهمهم الموكلة إليهم؛
- أن تسعى المؤسسة باستمرار لكسب زبائن جدد.

#### قائمة المراجع:

- البراوي، ن. ع. (2011). إدارة الجودة الشاملة: مدخل لتميز والريادة، مفاهيم وتطبيقات. الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- بشير بن عيشي، و عمار بن عيشي. (2011). دور الرأسمال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة الصناعية. بسكرة: جامعة بسكرة.
- الخزامي أحمد عبد الحكيم. (2000). ثلاثية الجودة الشاملة. مصر: الفجر للنشر والتوزيع.
- عبد الستار حسين يوسف. (2015). دراسة وتقييم رأسمال الفكري في شركات الأعمال. تاريخ الاسترداد 2015, 03 12، من دراسة وتقييم رأسمال الفكري في شركات الأعمال: [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)
- عفاف السيد بدوي عبد الحميد. (2012). رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية. تاريخ الاسترداد 2014, 03 03، من: [www.researchgate.net/profile/Afaf\\_Badawe/publication](http://www.researchgate.net/profile/Afaf_Badawe/publication)
- العنزي سعد على ، و أحمد على صالح. (2009). إدارة الرأسمال الفكري في منظمات الأعمال. عمان: البازوري للنشر والتوزيع.
- غالب ياسين، س. (2010). الإدارة الالكترونية. الأردن: البازوري للنشر والتوزيع.
- لطيف عبد الرضا عطية. (2008). رأس المال الفكري و إدارة المعرفة. مجلة القدسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، 145-158.
- يوسف حجيم الطائي، ليث علي الحكيم، و مؤيد الفضل. (2012). نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية. الأردن: دار البازوري العلمية.

- Chiarini, A. (2011). Japanese total quality control, TQM, Deming's system of profound knowledge, BPR, Lean and Six Sigma: Comparison and discussion. *International Journal of Lean Six Sigma* , 2 (4), 332-355.
- Clement, B. (s.d.). Principes du management de la qualité. Consulté le 12 15, 2018, sur Principes du management de la qualité: [www.cours.polymtl.com](http://www.cours.polymtl.com)
- De Marshall Sashkin, K. J. (1993). *Putting Total Quality Management to Work*. USA: Berrett-Koehler Store.
- Edvinson, M. (1997). *Intellectual capital realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New York: harper business.
- Hanafi, s. (2019, 03 23). impact de l'intellectuel capital sur l'application de la totalité qualité total dans cotitex Batna. (M. Tahtouh, Intervieweur)
- Mariya Anatolievna Molodchik, E. A. (2012). Intellectual Capital Transformation. *Journal of Intellectual Capital* , 33-48.
- Martinez-Lorente, A. R., Dawhurst, F., & Dale, B. G. (1998). Total quality management: origins and evolution of the term. *The TQM Magazine* , 378-386.
- Stewart, T., & Ruckdeschel, C. (1998, 09). Intellectual capital: The new wealth of organizations. *performance improvement* , pp. 56-59.
- Ulrich, D. (1998). Intellectual capital competence commitment. *sloan management* (39), 77-82.