

أثر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية_ دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية سطيف

The Impact Of Intellectual Capital In Improving Competitive Possition Of The Industrial Organizations –A Case Study Of Some Organisations In Setif

أمعوش جهيدة

جامعة سطيف1 – الجزائر

Djahidaam@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2020/12/31

تاريخ القبول: 2020/02/16

تاريخ الإرسال: 2019/09/06

الملخص:

تهدف الدراسة إلى إبراز أثر رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية، الملكية الفكرية) في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية بأبعاده (الجودة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الاستجابة المتفوقة، الكفاءة المتفوقة)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع وتحليل آراء 54 إطار في 20 مؤسسة صناعية بولاية سطيف، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود تأثير إيجابي لرأس المال الفكري بأبعاده الخمسة في تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات محل الدراسة.

- الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري ؛ رأس المال البشري ؛ رأس مال العلاقات ؛ أصول فكرية ؛ مركز تنافسي.
- تصنيف JEL: O34 ؛ M21

Abstract:

The study aims to highlight the impact of intellectual capital and its components (human capital, structural capital, relationship capital, intellectual assets, intellectual property) on improving the competitive position and its dimensions (superior quality, superior innovation, superior response, superior efficiency) and in order to achieve objectives of the study, 54 views were collected and analyzed in 20 industrial companies in setif, the study reached several results, the most important is: a positive impact of intellectual capital with its five dimensions on improving the competitive position of organizations.

- **Keywords:** intellectual capital; human capital; relationships capital; competitive position.
- **Jel Classification Codes :** O34 ;M21

المؤلف المرسل: أمعوش جهيدة، الإيميل: Djahidaam@yahoo.fr

إن تقييم واقع المؤسسات الصناعية اليوم في الجزائر يظهر غياب الوعي الكافي لديها بمفاهيم رأس المال الفكري، وأبعاد المعرفة الكامنة فيه، ودوره في خلق القيمة، ذلك أن إدراك تلك المفاهيم أصبح أمراً ضرورياً لزيادة قدرة المؤسسة على تعزيز مركزها التنافسي، في ظل اقتصاد علمي مبني على المعرفة والكفاءات البشرية، كما يفرض تعزيز المركز التنافسي على المؤسسة تحديد رأسمالها الفكري، وإتقان الكيفية الملائمة لتحويله إلى أرباح أو إلى وضع إستراتيجي تنافسي، وبالتالي يجب أن تبحث المؤسسة عن الثروات الفكرية، المهارات والأفكار الإبداعية الكامنة في مواردها البشرية، بهدف خلق وتقديم قيمة إلى العملاء تسمح بتحسين الأرباح، وتحقيق المركز الإستراتيجي التنافسي الأفضل.

1.1- إشكالية الدراسة:

تتمحور إشكالية الدراسة حول مدى وعي المؤسسات الصناعية الجزائرية بزيادة حدة المنافسة، وأثر رأس المال الفكري والأبعاد الكامنة فيه في تعزيز المركز التنافسي لها، وبناء على ما سبق فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: "ما أثر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات الصناعية الجزائرية؟" وللإجابة على السؤال الرئيسي، تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات الصناعية محل الدراسة"

وتتفرع الفرضية السابقة إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلاقات في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصول الفكرية في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة.
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للملكية الفكرية في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة.

2.1- الدراسات السابقة:

• الدراسات العربية:

- دراسة (حباينة محمد، 2007)، بعنوان: "دور الرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر (AT) وأوراسكوم تيليكوم الجزائر (OTA)"، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر: هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المعرفة والابتكار كأساس لتعريف رأس المال الفكري، وحاولت أن تبين مكانة ودور المعرفة في المؤسسة، وكيف يساهم انتقال ونشر المعرفة داخل المؤسسة عن طريق التعلم (المؤسسات المتعلمة) في تطوير وتحسين أداء الموظفين، وبالتالي في إنشاء قيمة مضافة تكوّن ميزة تنافسية لها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء دراسة مقارنة بين شركتي اتصالات الجزائر، وأوراسكوم تيليكوم الجزائر، وقد تم جمع البيانات عن طريق استبيان معد لهذا الغرض، موزع على عينة من 149 مفردة من الشركتين. وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

- الأهمية البالغة لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة عن طريق استثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وإدارتها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي.

- القدرة على الابتكار هو العامل الأول في احتفاظ الشركة الناجحة بمكانتها بين الشركات المنافسة، فكلما زادت سرعة وجوده الابتكارات التي تقدمها الشركة، احتفظت الشركة بريادتها وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية لها.

- دراسة (سنا مسودة، 2011)، بعنوان: "مدى توفر متطلبات رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي والزبوني) لتحقيق الميزة التنافسية ومعوقات توفرها _ دراسة ميدانية في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية"، مقال منشور في مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الإنسانية، المجلد 25، العدد 4، جامعة جدارا، الأردن؛ تناولت هذه الدراسة مدى توفر متطلبات رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي والزبوني) لدى شركات الصناعة الدوائية الأردنية لتحقيق الميزة التنافسية، وتحديد أهم المعوقات التي تحول من بنائها، ودراسة طبيعة العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري، وتكوّن مجتمع الدراسة من شركات الأدوية الصناعية المنتمة للإتحاد الأردني لمنتجي الأدوية التي تزاوّل عملها في إنتاج الأدوية، وتكونت عينة الدراسة من مديري الإدارة العليا في تلك الشركات. وتوصلت الباحثة إلى نتائج وتوصيات أهمها:

- توفر متطلبات رأس المال الفكري ز شركات الأدوية الصناعية الأردنية بنسبة 80%.

- توفر متطلبات رأس المال البشري، الهيكلي، الزبوني بنسبة موافقة 75%، 81%، 85% على التوالي.

- دراسة (فرحاتي لويزة، 2016)، بعنوان: "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة _ دراسة حالة شركة الإسمنت عين توتة_"، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر؛ وتناولت هذه الدراسة مدى وجود العلاقة والأثر بين رأس المال الفكري الممثل بمكوناته (البشري، الهيكلي والزبوني) وبين الميزة التنافسية، وتحديد العلاقات الإرتباطية بين متغيرات الدراسة في الشركة محل الدراسة. وتوصلت الباحثة إلى نتائج وتوصيات أهمها:

-وجود علاقة إرتباطية قوية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

-وجود علاقة إرتباطية قوية بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

-وجود علاقة إرتباطية قوية بين رأس المال الزبوني والميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

• الدراسات الأجنبية:

-دراسة (Flatt et Stanley, 2008)، بعنوان: "Creating Competitive Advantage through

Intangible Assets: The Direct And Indirect Effects Of Corporate Culture And

Reputation", Advances In Competitiveness Research, Vol 16, Issue 1 هدفنا الدراسة إلى توضيح

كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأصول الغير ملموسة، من خلال معرفة التأثير المباشر وغير المباشر لكل من الثقافة والسمعة المؤسسية، أجريت الدراسة على 104 مؤسسة ضمن 7 صناعات في الولايات المتحدة الأمريكية وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة المؤسسية ليست العامل الوحيد الذي يعزز الأداء المالي للمؤسسة، بل للأصول الغير ملموسة الدور الكبير في تعزيز مؤشرات التنافسية في هذه المؤسسات.

- دراسة (Gannon et al, 2009)، بعنوان: "Managing Intellectual Capital for Sustained

Competitive Advantage In The Irish Tourism Industry », The Tourism And Hospitality

Research In Ireland Conference . هدفنا هذه الدراسة إلى تطوير إطار عمل خاص بشرح آلية انتفاع الشركات من

عناصر رأس المال البشري والتنظيمي وعلاقاته برأس المال الفكري لتوليد الميزة التنافسية المستدامة. وتوصلت الدراسة إلى:

- الاختلاف والتميز في الأداء بين الشركات انتقل من العوامل الخارجية إلى العناصر الداخلية والمتمثل في عنصر الإبداع في عصر المعرفة الحالي وأهميته في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة.

- مصدر الميزة التنافسية مرتبط بمدى الاستخدام الأمثل للموارد الفكرية الداخلية للمنظمة وذلك بالاعتماد على إدارة المعرفة وعملياتها، واعتمدت الدراسة على مدخل الموارد كأساس لتحديد الموارد التي تمثل ميزة تنافسية للمؤسسة.

• مناقشة الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة التي تم استعراضها، وبناء على ما تقدم من تحليل أهدافها والنتائج المتوصل إليها ومقارنتها

مع أهداف البحث الحالي، وجدت الباحثة مجموعة من نقاط التشابه والاختلاف على النحو التالي:

- تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في مجال المتغير الرئيسي، وهو رأس المال الفكري.

- تناولت كل الدراسات السابقة موضوع مكونات رأس المال الفكري بشكل لا يتصف بالشمولية، حيث اقتصرت تلك الدراسات على ثلاث مكونات لرأس المال الفكري وهي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات)، في حين الدراسة الحالية تطرقت إلى مكونين آخرين لهما التأثير الأكبر على المركز التنافسي والمتمثلان في (الأصول الفكرية والملكية الفكرية).

- ركزت معظم الدراسات السابقة في مجال التطبيق على المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة أو على المؤسسات الخدمية، في حين هذه الدراسة ستطبق على المؤسسات الصناعية بصفة خاصة.

- معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة العلاقة الإرتباطية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية، في حين هذه الدراسة ستركز على إيجاد مدى تأثير مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية) في تعزيز المركز التنافسي المتمثل في أبعاده (الجودة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الاستجابة المتفوقة والكفاءة المتفوقة).

- الدراسات السابقة ركزت على دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، في حين الدراسة الحالية ستركز على تأثير رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي، أي بمعنى تحقيق الميزة التنافسية وتحسين القدرات التنافسية وتنميتها بشكل مستمر.

II - الطريقة والأدوات:

نتناول في هذا المحور الطريقة والأدوات المعتمدة في إجراء الدراسة، حيث تضمن ذلك المنهج المعتمد في الدراسة، مجتمع

الدراسة وكيفية اختيار العينة، تحديد متغيرات الدراسة، طريقة جمع البيانات، وكيفية اختبار البيانات صدقها وثباتها، والمؤشرات الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

1.1- منهج الدراسة:

اعتمدنا في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، على المنهج الوصفي لوصف إجابات أفراد العينة لمعرفة مستوى إدراكهم بمكونات رأس المال الفكري، كذلك لوصف مستوى تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات الصناعية الجزائرية، ومن جانب آخر تم استخدام المنهج التحليلي لتحديد أثر رأس المال الفكري بأبعاده الخمسة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية) في تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات الصناعية محل الدراسة.

2.2- مجتمع الدراسة وكيفية اختيار أفراد العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من الإطارات ممن هم بدرجة (مدير، رئيس قسم، رئيس مصلحة) في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة والعامية على مستوى إقليم ولاية سطيف، حيث تم اعتماد 20 مؤسسة صناعية، وتم توزيع 60 استبيان، وتم استرجاع 54 استبيان صالح للمعالجة الإحصائية، وقسم الاستبيان إلى محورين رئيسيين:
-المحور الأول: رأس المال الفكري (المتغير المستقل): والمتمثل في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية.

-المحور الثاني: المركز التنافسي (المتغير التابع): والمتمثل في الجودة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الاستجابة المتفوقة والكفاءة المتفوقة. وقد صممت الاستمارة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي، وتم الاعتماد على خمسة مستويات (موافق جدا، موافق، إلى حد ما، معارض ومعارض جدا).

3.2- الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري والمركز التنافسي:

إن رأس المال الفكري يمثل الدعامة الأساسية والموارد الإستراتيجي لثروة المؤسسة الصناعية وازدهارها، وأن نجاح المؤسسة في بيئة المنافسة الحادة أصبح مرهونا بقيمة هذا المورد وإستراتيجية إدارته، وذلك بسبب دوره الفاعل في توظيف قدرات العاملين، مهارتهم وخبراتهم في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة وخلق القيمة.

1.3.1- رأس المال الفكري (Intellectual capital):

لرأس المال الفكري مصطلحات مرادفة كثيرة: الأصول الغير مادية أو الأصول المعنوية غير الملموسة، الأصول الفكرية والأصول المعرفية، كما ينظر له كمخزون كلي لرأس المال أو الحقوق المبنية على المعرفة، والتي تمتلكها المؤسسة، ظهر نتيجة الانتقال من القوة العضلية إلى القوة العقلية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية.

1.1.3.1- مفهوم رأس المال الفكري:

على الرغم من الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري ودوره الفعال الذي يلعبه لضمان استمرارية ونجاح منظمات الأعمال في العصر الحديث، إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد وشامل لهذا المفهوم، ونظرا لتعدد المفاهيم المرتبطة برأس المال الفكري، فسوف نتعرض الباحثة لأهم هذه المفاهيم في حدود ما يخدم متطلبات البحث على النحو التالي:

-يعرف **Thomas A. Stewart** رأس المال الفكري على أنه يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية (Intellectual Property Rights) والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة (محمد عبده، 2011، صفحة 237)

-عرف **Edevinsson** رأس المال الفكري بأنه: المعرفة، الخبرة، البنية التحتية التقنية، العلاقة مع العملاء والكفاءات المهنية التي تخلق الأرباح في المستقبل (Edvinsson & stenfelt, 1999, p. 22).

- يعرف **Abdulatif** وآخرون رأس المال الفكري بأنه: تطبيقات الخبرة، تكنولوجيا المنظمة، العلاقات مع الزبائن والمهارات الاحترافية التي تمنح للمؤسسة ميزة تنافسية (Salleh & selamat, 2007, p. 263).

وبناء على التعاريف السابقة؛ فإن رأس المال الفكري يتميز بالخصائص التالية (الروسان و العجلوني، 2010، صفحة 47):

-الخصائص التنظيمية: ينتشر رأس المال الفكري على المستوى الإستراتيجي في جميع المستويات، ولكن بنسب متفاوتة حيث يميل إلى اللامركزية والتنظيم الرسمي، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري هو الهيكل التنظيمي المرن.

-الخصائص المهنية: يمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة، وينصب الاهتمام على التعليم والتدريب، وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية بالإضافة إلى الخبرة.

-الخصائص السلوكية والشخصية: يميل رأس المال الفكري إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات الجديدة والبناءة، يتعامل مع الموضوعات التي تتسم بالتأكد، ولديه القدرة على حسم القرارات دون تردد، ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة في العمل، وثقة عالية بالنفس.

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن الوظيفة الأساسية لرأس المال الفكري هي إحداث التغيير والتطوير للمحافظة على المؤسسة وتمييزها بما يعزز مركزها التنافسي في عالم شديد المنافسة.

2.1.3.11- مكونات رأس المال الفكري:

تعددت مكونات وعناصر رأس المال الفكري بتعدد آراء الباحثين على الرغم من اتفاقهم على جوهر رأس المال الفكري وأهميته، حيث تبين الباحثة من خلال الجدول التالي أكثر مكونات رأس المال الفكري تكرارا.

الجدول (1): مكونات رأس المال الفكري حسب آراء الباحثين

المكونات الباحث	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال العلاقات	الأصول الفكرية	الملكية الفكرية
رواية حسن	√	√	√	√	√
Sullivan	√			√	√
Edevinson	√	√		√	√
Mitchell	√		√		√
Skandia	√	√			
Xara	√	√	√		
Mcelory	√	√	√		
Guthrie Petty	√	√	√		
Thomas Stewart	√	√	√		
Sveiby	√	√	√		
المجموع	10	8	7	3	4

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على (أبو سويح، 2015، صفحة 351)

يتضح من خلال الجدول السابق بأن أغلب الباحثين متفقين على أن مكونات رأس المال الفكري تتمثل بشكل أساسي في ثلاثة مكونات رئيسية وهي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات. بالإضافة إلى مكونين آخرين لا يقلان أهمية عن المكونات الثلاثة الأولى وهي الأصول الفكرية والملكية الفكرية.

ومنه حسب Bontis يتكون رأس المال الفكري من العناصر التالية (Bontis, 2001, p. 45):

- رأس المال البشري (**Human capital**): وهي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة، بل هي مرتبطة بالفرد شخصيا، وتتمثل في المهارات، الإبداع والخبرات... الخ.

- رأس المال الهيكلي (**Structural capital**): ويتمثل في القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بعين الاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة التنظيمية، النماذج، العمليات والإجراءات.

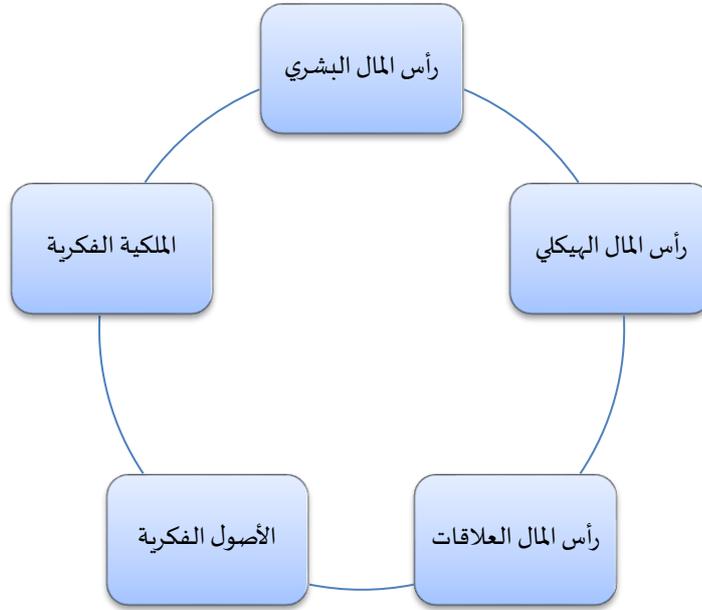
- رأس مال العلاقات (**Relationship capital**): وهو الذي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها، مورديها ومنافسيها.

- الأصول الفكرية (**Intellectual assets**): وهي المعرفة المستقلة عن الشخص العامل والتي تملكها المنظمة، والمتمثلة في الخطط، التصميمات الهندسية وبرامج الحاسب الآلي.

- الملكية الفكرية (**Intellectual property**): وتضم العناصر التي تسمح للمنظمة بالتجديد وكل ما يمكن حمايته قانونيا مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الاستثمار، المواهب الخاصة بالنشر والمؤتمرات، وتعمل المنظمات في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.

وبناء على ما سبق يبين الشكل التالي مكونات رأس المال الفكري:

الشكل(1): مكونات رأس المال الفكري



المصدر: من إعداد الباحثة

3.1.3.11- قياس رأس المال الفكري: ثمة جهود كبيرة يتم بذلها سواء على الصعيد الأكاديمي أو على صعيد الأعمال من أجل تطوير مقاييس ومؤشرات لقياس وتقييم رأس المال الفكري في المؤسسات، حيث قدم (k . sveiby) تصنيفا لطرق قياس رأس المال الفكري محددًا إياها في أربعة مداخل هي (عبود نجم، 2010، الصفحات 219-220):

- الطرق المباشرة (Direct Methods): وفيها تقدر قيمة الأصول الغير الملموسة من مختلف عناصرها، وتكون قيمة رأس المال الفكري هي قيمة التقديرات لجميع عناصره المكونة.

- طرق رسملة السوق (Marekt Capitalization): وتقوم على احتساب الفرق بين القيمة السوقية للشركة وحقوق الملكية الفكرية.

- طرق العائد على الأصول (Returnon Assets M): تركز هذه المقاييس على احتساب العائد على الأصول المحسوبة، وذلك حسب الصيغة التالية: العائد على الأصول = العوائد قبل الضريبة/ الأصول الملموسة

- طرق بطاقة الأداء المتوازن (balanced scorecard MS): وفيها يتم تحديد مكونات رأس المال الفكري أو الأصول الغير ملموسة، وإيجاد مؤشرات لها ومن ثم تسجيلها في بطاقة الأداء المتوازن.

2.3.11- المركز التنافسي للمؤسسة:

إن تعزيز المركز التنافسي أصبح من الإستراتيجيات المهمة في حياة المؤسسات الرائدة، حيث يعتبر السبيل إلى التطور والتميز من خلال الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة لبناء مركز تنافسي وتحسينه باستمرار لضمان الاستدامة، وأصبح الجوهر الأساس لتعزيز المركز التنافسي هي المعرفة المتجددة والمتمثلة في رأس المال الفكري.

1-2.3.11 مفهوم الميزة التنافسية والمركز التنافسي للمؤسسة:

لا يوجد اتفاق حول مفهومي الميزة التنافسية والمركز التنافسي، إذ يمكن القول حسب بعض المفكرين ما يلي:

• مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسة:

-تعرف الميزة التنافسية على أنها: المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، أو يؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (سمير أحمد، 2009، صفحة 318).

-تعرف الميزة التنافسية على أنها: أي شيء تختلف به المنظمة عن المنظمات الأخرى اختلافا إيجابيا لصالح المنظمة والعميل وأصحاب المنافع (جاد رب، 2013، صفحة 315)

• مفهوم المركز التنافسي:

- يعرف المركز التنافسي على أنه: " الكيفية التي يدرك بها المستهلكين الخصائص الهامة في المنتج، وبمعنى آخر الحيز الذي يشغله المنتج داخل أذهان المستهلكين مقارنة بالمنتجات الأخرى المنافسة" (أبو النجا، 2008، صفحة 99).

- يعرف المركز التنافسي بأنه: " تقديم المؤسسة للسلعة بطريقة تميزها عما يقدمه المنافسون، بحيث تستطيع أن تكسب وضع تنافسي متميز في السوق" (الصحن، 2007، صفحة 239).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن ديمومة تفوق مؤشرات التنافسية تؤدي إلى تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة، ولغرض تعزيز المركز التنافسي يجب توفر ثلاثة شروط أساسية هي (إبراهيم درة و جرادات، 2014، صفحة 173):

- تقديم منتج بجودة عالية وتكلفة منخفضة، مع ضرورة تقديم خدمة متميزة للزبون من خلال التركيز على جزء معين من السوق؛
- ضرورة توافر خبرة عالية خاصة في مجال الحصول على الموارد الضرورية التي تضمن التميز في تقديم المنتجات؛
- توفير حماية عالية للأعمال من ردود أفعال المنافسين من خلال المحافظة على السرية، فيما يتم إنتاجه وبأي طريقة يتم الإنتاج.

2.3.2- مصادر تعزيز المركز التنافسي:

لاشك أن المنافسة للاستحواذ على أكبر قطاع من السوق، أصبحت هي السمة السائدة في القرن الحادي والعشرين، حيث البحث عن المزايا التنافسية هو التحدي الأكبر للمؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة.

وحتى يتحقق التميز التنافسي للمؤسسة بشكل يسمح لها بالدخول في السوق المستهدف، وتحقيق التفوق والاستمرار، فإن الأمر يتوقف على عدة مصادر أهمها (مرزوق و قویشح، 2011):

- القدرات البشرية: الناتجة من العاملين الذين يمتلكون مهارات وخبرات متنوعة، وقدرات معرفية متميزة، بالإضافة إلى القيادة الفعالة.
- القدرات المعلوماتية والتكنولوجية: الناتجة عن توفر نظام فعال للمعلومات والاتصالات في المنظمة.
- القدرات التنظيمية: الناتجة عن توفر هياكل تنظيمية مرنة تستطيع التفاعل مع البيئة المحيطة.
- القدرات الإنتاجية: الناتجة عن تقديم منتجات تتوافر فيها معايير ومواصفات الجودة العالية.
- القدرات التسويقية: الناتجة عن إقامة علاقات هيكلية طويلة الأجل.

3.2.3.2- أبعاد المركز التنافسي:

لقد أفرزت تطورات التنافسية سعي المنظمات إلى رفع كفاءة وفعالية أدائها التنافسي، وبرز ذلك من خلال الأبعاد المتضمنة الكفاءة المتفوقة، الجودة المتفوقة، الإبداع المتفوق والاستجابة المتفوقة للزبائن (لزهل و جونز، 2008، الصفحات 259-324):

- الكفاءة المتفوقة (**superior efficiency**): الكفاءة تتمثل في كمية المدخلات المستخدمة، لإنتاج مخرجات محددة، بمعنى آخر الكفاءة=المخرجات/المدخلات.

فكلما كانت الشركة أكثر كفاءة، كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، ومنه ينخفض هيكل تكلفتها. وبطريقة أخرى تستحوذ الشركة ذات الكفاءة على إنتاجية أعلى، وبالتالي تكون تكاليفها أقل بالمقارنة مع تكاليف منافسيها.

- الجودة المتفوقة (**Superior quality**): المنتجات العالية الجودة هي التي تحقق بعدد من الاعتدالية والمصادقية، بمعنى أن يقوم المنتج بأداء الوظيفة التي صمم من أجلها، وأن يؤديها بشكل جيد، وأن يتمتع بخصائص وسمات متميزة يدرجها العميل.

- الإبداع المتفوق (**Superior innovation**): إن بناء الكفاءات المتميزة، والتي يترتب عليها عملية الإبداع، تعتبر المصدر الأكثر أهمية للميزة التنافسية، وذلك بسبب أن الإبداع يؤدي إلى ظهور منتجات جديدة، والتي تشبع حاجات المستهلك بطريقة أفضل، ويؤدي ذلك إلى تحسين جودة المنتجات الحالية، كما يمكن تخفيض تكاليف تصنيع المنتجات التي يحتاجها العميل. وعليه فالقدرة على تطوير منتجات جديدة مبتكرة أو عمليات جديدة، يمنح المؤسسة ميزة تنافسية تتيح لها:

- تمييز منتجاتها وفرض سعر استثنائي أعلى.

- تخفيض هيكل تكلفتها إلى ما تحت مستوى منافسيها.

والمحافظة على الميزة التنافسية تتطلب الالتزام المستمر نحو الإبداع.

- الاستجابة المتفوقة (**Superior responsiveness**): لتحقيق الاستجابة المتفوقة للمستهلكين، يتعين على المؤسسة أن تقدم للعملاء ما يرغبونه وقت ما يريدون، وبالسعر الذين هم على استعداد لدفعه، طالما أن ذلك لا يكون على حساب ربحية المؤسسة في الأجل الطويل. وتعتبر استجابة المؤسسة لحاجات العملاء خاصية تمييزية يمكن أن تعطي ولاء للعلامة التجارية. إن التمييز القوي للمنتج والولاء للعلامة التجارية يتيح للمؤسسة المزيد من الخيارات السعرية، وعليه المؤسسة التي تستجيب بشكل إيجابي لحاجات عملائها مقارنة بمنافسيها سوف تستحوذ على الميزة التنافسية.

4.2.3.11- مساهمة رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة:

ثبتت العديد من الدراسات أن مفتاح تعزيز المركز التنافسي في السوق الديناميكي اليوم، تكمن في تعزيز الكفاءات الأساسية من الموارد الغير ملموسة والمتمثلة في رأس المال الفكري، أي على المنظمات الحالية أن تعطي أهمية أكبر لأصولها الغير ملموسة، تطوير العلامات التجارية، علاقاتها مع أصحاب المصالح، سمعة المؤسسة والثقافة التنظيمية التي أصبحت مصادر لتعزيز المركز التنافسي، كما أن القدرة على بناء وتطوير قيمة هذه الأصول الغير ملموسة يعزز قدرات المؤسسة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة. ومثال ذلك براءة الاختراع تمنح المؤسسة الحصول على أرباح احتكارية، كما أن العلامات التجارية القوية تضي أيضا نوعا من الاحتكار، بالإضافة إلى نوع خاص من العمليات، الوصول إلى بعض العملاء واحتكار المعلومات، والتي تشكل جميعا أمثلة لرأس المال الفكري التي يمكن للمؤسسة استغلالها في تعزيز مركزها التنافسي (Herbst, 2006, p. 70).

4.11-مصادر الحصول على البيانات:

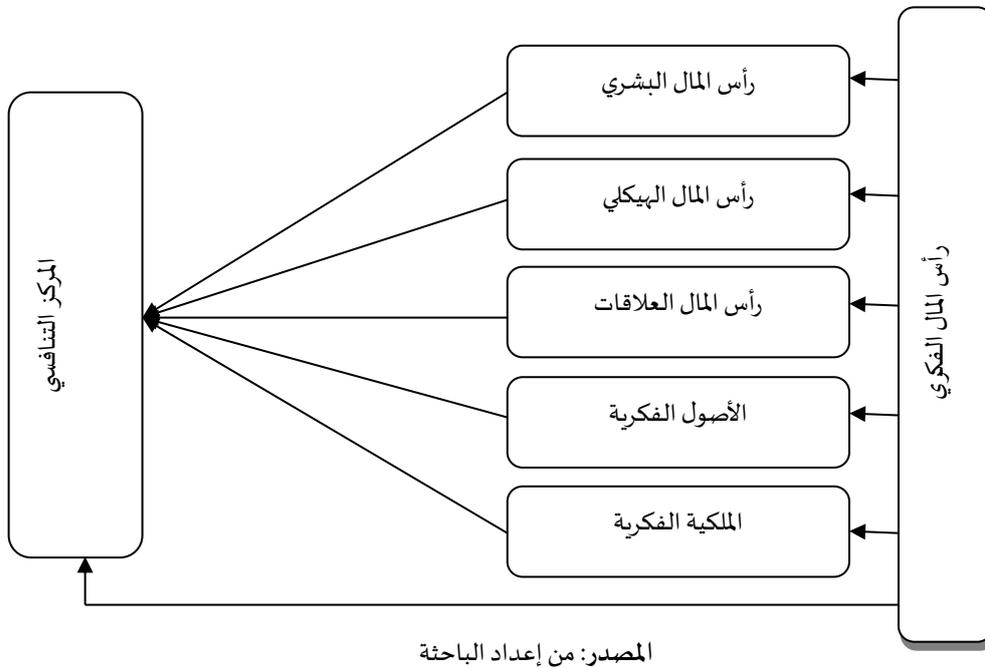
لتحقيق غرض الدراسة الذي يتجلى في تحديد أثر مكونات رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات الصناعية الجزائرية، اعتمدنا على جمع البيانات التي تحقق هدف الدراسة من خلال توزيع الاستبيان على مجموعة من إطارات المؤسسات الصناعية محل الدراسة، وبعد فحصها والتأكد من الصالح منها، استعملت البيانات في التحليل الإحصائي.

5.11- أدوات المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات عن أبعاد متغيرات الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، المتعلقة بالأدوات الإحصائية المتاحة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS23)، وبالتحديد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية: (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، أسلوب تحليل تباين الانحدار، تحليل الانحدار الخطي البسيط، الارتباط ومعامل التحديد).

6.11- نموذج الدراسة: انطلاقا من الدراسات السابقة، والدراسات التي تم الإطلاع عليها والمتعلقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الدراسة النظرية، تم اعتماد متغيرين أساسيين المتغير المستقل رأس المال الفكري بمكوناته الفرعية، والمتغير التابع تعزيز المركز التنافسي، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (2): نموذج الدراسة



7.11- صدق وثبات الأداة:

-صدق الأداة: تم عرض الاستبيان على ثمانية محكمين، من تخصصات الموارد البشرية، إدارة الأعمال والإحصاء، حيث قدموا مجموعة من الملاحظات والاقتراحات، تم أخذها بعين الاعتبار في الإعداد النهائي للاستبيان.

-ثبات الأداة: تم اختبار مدى ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha cronbaph.

الجدول (2): معاملات ثبات الاستبيان

المتغيرات	المحاور	عدد الفقرات	ألف كرونباخ
المتغير المستقل: رأس المال الفكري	رأس المال البشري	15	0.952
	رأس المال الهيكلي	15	0.938
	رأس المال العلاقات	9	0.880
	الأصول الفكرية	9	0.905
	الملكية الفكرية	5	0.826
	رأس المال الفكري	53	0.967
المتغير التابع: المركز التنافسي	المركز التنافسي	15	0.964
الاستبيان ككل			0.976

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم 2 يتضح لنا أن ثبات مقياس رأس المال الفكري يساوي 96.7%، وثبات مقياس المركز التنافسي هو 94.6%، بينما معامل الثبات ألفا كرونباخ للعينة ككل، وللاستبيان بشكل عام هو 97.6%، وهي نسبة تدل على مستوى عال من الثبات لأداة القياس مقارنة بالنسبة المعتمدة إحصائيا وهي 60%.

III- النتائج ومناقشتها:

1.III- تحليل نتائج الدراسة:

-تحليل أبعاد المحور الأول: رأس المال الفكري:

الجدول (3) تحليل أبعاد المحور الأول رأس المال الفكري

الرقم	المحور	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
1	رأس المال البشري	القدرات المعرفية المتميزة	3.89	0.65	5.101	0.000	موافق
		الخبرات الفكرية	3.72	0.76	5.683	0.000	موافق
		المهارات والقدرات	3.72	0.63	7.068	0.000	موافق
		العمل الجماعي	3,30	0,71	4.639	0.000	إلى حد ما
		الابتكار والإبداع	4.03	0.68	7.979	0.000	موافق
المجموع							
2	رأس المال الهيكلي	أنظمة المعلومات	3.73	0.56	8.795	0.000	موافق
		الأنشطة والعمليات الإدارية	3.93	0.68	7.582	0.000	موافق
		دليل السياسات والإجراءات	3.61	0.85	11.175	0.000	موافق
		البرامج	3.27	1.12	8.976	0.000	إلى حد ما
		الهيكل التنظيمي	3.40	0.85	9.252	0.000	موافق
المجموع							
3	رأس المال العلاقات	العلاقة مع الزبائن	3.66	0.90	7.911	0.000	موافق
		العلاقة مع الموردين	3.94	0.77	5.626	0.000	موافق
		التحالفات الإستراتيجية	3.32	0.82	5.533	0.000	إلى حد ما
المجموع							
1	4	التكنولوجيات الحديثة	3.81	0.81	8.721	0.000	موافق

موافق	0.000	7.906	0.90	3.62	الخطط الإستراتيجية		2
موافق	0.000	7.747	0.82	3.69	التصميمات الهندسية والتطوير		3
موافق	0.000	12.353	0.73	3.71	المجموع		
إلى حد ما	0.000	7.628	0.98	2.92	براءات الإختراع	الملكية الفكرية	1
موافق	0.000	7.186	0.77	3.43	العلامات التجارية وحقوق النشر		2
إلى حد ما	0.000	9.453	0.77	3.22	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

تشير النتائج المبينة في الجدول السابق، أن اتجاه الرأي لمتغير رأس المال البشري من طرف أفراد العينة كان موافق، حيث قدر المتوسط العام لهذا المحور بـ 3,73، وانحراف معياري قدره 0,56، حيث احتل البعد الخامس لهذا المحور المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4,03، ما يعكس موافقة أفراد العينة على أهمية الابتكار والإبداع، يليها في المرتبة الثانية البعد الأول بمتوسط حسابي قدره 3,89 والمتمثل في القدرات المعرفية المتميزة، يليها في المرتبة الثالثة والرابعة كلا من البعدين الثاني والثالث بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,72 والمتمثل في الخبرات الفكرية والمهارات والقدرات، ليأتي البعد الرابع بمتوسط حسابي قدره 3,30 والمتمثل في العمل الجامعي وروح التعاون لدى الموظفين.

أما فيما يخص متغير رأس المال الهيكلي، فكان اتجاه الرأي لأفراد العينة موافق بمتوسط حسابي قدره 3,59 وانحراف معياري 0,73، وقد احتل البعد الثاني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,93، ما يعكس موافقة أفراد العينة على أهمية الأنشطة والعمليات الإدارية، يليها في المرتبة الثانية البعد الأول بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,74 والمتمثل في أنظمة المعلومات، يليها في المرتبة الثالثة البعد الثالث المتمثل في السياسات والإجراءات بمتوسط حسابي قدره 3,61، يليها في المرتبة الرابعة والخامسة كلا من البعدين الخامس والرابع بمتوسط حسابي قدره 3,40 و3,27 على التوالي.

أما فيما يخص متغير رأس مال العلاقات، فكان اتجاه الرأي لأفراد العينة موافق بمتوسط حسابي 3,64 وانحراف معياري 0,69، وقد احتل البعد الثاني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,94، ما يعكس موافقة أفراد العينة على أهمية العلاقة مع الموردين، يليها في المرتبة الثانية البعد الأول بمتوسط حسابي قدره 3,66 والمتمثل في العلاقة مع العملاء، ويأتي في المرتبة الثالثة البعد الثالث التحالفات الإستراتيجية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,32.

أما فيما يخص متغير الأصول الفكرية، فكان اتجاه الرأي لأفراد العينة موافق بمتوسط حسابي 3,71 وانحراف معياري 0,73، وقد احتل البعد الأول المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,81، ما يعكس موافقة أفراد العينة على أهمية التكنولوجيات الحديثة، يليها في المرتبة الثانية البعد الثالث التصميمات الهندسية والتطوير بمتوسط حسابي قدره 3,69، ويأتي البعد الثاني في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3,62 والمتمثل في الخطط الإستراتيجية.

أما فيما يخص متغير الملكية الفكرية، فكان اتجاه الرأي لأفراد العينة موافق إلى حد ما بمتوسط حسابي 3,22 وانحراف معياري 0,77، احتل البعد الثاني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,43، ما يعكس موافقة أفراد العينة على أهمية العلامات التجارية وحقوق النشر، يليها في المرتبة الثانية البعد الأول براءات الإختراع بمتوسط حسابي 3,22.

-تحليل أبعاد المحور الثاني: المركز التنافسي:

الجدول (4): تحليل أبعاد المحور الثاني المركز التنافسي

الرقم	المحور	الفقرة	المتوسط	الانحراف	قيمة T	المعنوية	القرار
1	الجودة المتوقعة	يتوفر في مؤسستكم نظام متكامل لضمان الجودة	3.80	0.97	9,508	0.00	موافق
2		تتميز المنتجات التي تقدمها مؤسستكم بكونها ذات جودة عالية مقارنة بمنافسها	3.96	0.82	8,849	0.00	موافق
3		تعمل المؤسسة على تقديم منتجات تستجيب لمعايير الجودة العالمية	3.96	0.80	9,178	0.00	موافق

4		تقوم مؤسساتكم بتقييم آراء العملاء للجودة من أجل تحسينها باستمرار	3.87	0.84	7.318	0.00	موافق
المجموع							
1	الإبداع المتفوق	تخصص مؤسساتكم ميزانيات مالية خاصة بالإبداع	2.59	0.92	7.910	0.00	معارض
2		تعطي مؤسساتكم إهتماما كبيرا للأفكار الإبداعية التي يقدمها الموظفين	2.76	0.97	10.095	0.00	إلى حد ما
3		تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية تساعد على تحقيق الإبداع في منتجاتها وأساليب عملها.	2.83	0.96	9.832	0.00	إلى حد ما
4		لهداف وتوجهات لدخول مجالات إبداعية جديدة للمنافسة على الصعيدين المحلي والدولي	2.96	1	10.017	0.00	إلى حد ما
المجموع							
1	الاستجابة المتفوقة	تتميز مؤسساتكم بالقدرة على الإستجابة السريعة للتغيرات المستمرة في رغبات وحاجات العملاء.	3.70	0.83	7.242	0.00	موافق
2		تقوم مؤسساتكم بدراسات إستطلاعية مستمرة للتعرف على احتياجات المتعاملين المتنوعة والاستجابة لها.	3.43	1.02	8.815	0.00	موافق
3		تحرص المؤسسة على الاستجابة السريعة في زمن تقديم الخدمة للعملاء.	3.81	0.91	8.793	0.00	موافق
المجموع							
1	الكفاءة المتفوقة	تمتلك المؤسسة المقدرة على إستغلال الموارد المتاحة بكفاءة.	3.65	0.82	9.582	0.00	موافق
2		تنتج المؤسسة منتجاتها بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين.	3.31	0.90	4.374	0.00	إلى حد ما
3		تبنى مؤسساتكم الاستراتيجيات المناسبة لتطوير كفاءة العمليات وتمييزها.	3.41	0.90	8.396	0.00	موافق
4		تتوفر المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في إنجاز عملياتها التشغيلية والإدارية بكفاءة.	3.57	0.94	8.794	0.00	موافق
المجموع							
				3,44	0,69	موافق	
				المركز التنافسي			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

تشير النتائج المبينة في الجدول أن اتجاه الرأي محور المركز التنافسي من طرف أفراد العينة كان موافق، حيث قدر المتوسط الحسابي العام لهذا المحور بـ 3.44، وبانحراف معياري قدره 0.69، وقد احتل البعد الأول لهذا المحور المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.89، ما يعكس موافقة مفردات عينة الدراسة على أهمية تحقيق الجودة المتفوقة في المؤسسات محل الدراسة، يليها في المرتبة الثانية البعد الثالث بمتوسط حسابي قدره 3.64 والمتمثل في الاستجابة المتفوقة، ويأتي في المرتبة الثالثة البعد الثالث الكفاءة المتفوقة بمتوسط قدره 3.48، في حين يأتي البعد الثاني في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 2.78 والمتمثل في الإبداع المتفوق، وهذا يظهر أن المؤسسات الصناعية محل الدراسة لم تصل إلى المطلوب في تحقيق هذا البعد الذي يعتبر ركيزة تعزيز المركز التنافسي.

2.111- نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الجدول(5): اختبار معامل الانحدار البسيط بين رأس المال البشري والمركز التنافسي

معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
		Sig	(T)	Sig	(F)	المعاملات β	الخطأ المعياري	
0.27	0.52	0.05	1.992	0.000	19.385	1.081	0.542	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
		0.00	4.403			0.632	0.144	رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الجدول بأن نموذج الانحدار البسيط معنوي بدلالة إحصائية 0.00، حيث قيمة F المحسوبة تساوي 19.385، وأن معامل الارتباط يساوي 0.52، كما بلغ معامل التحديد 0.27، أي أن بعد رأس المال البشري يفسر ما نسبة 27% من التغيرات في المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة، والنسبة المتبقية تعود لتغيرات أخرى، وهو ذو دلالة إحصائية، فقيمة t المحسوبة 4.403 عند مستوى معنوية 0.05.

وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة وفق النموذج التالي:

$$y_1 = 1.081 + 0.632X$$

الجدول (6): اختبار معامل الانحدار البسيط بين رأس المال الهيكلي والمركز التنافسي

معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
		Sig	(T)	Sig	(F)	المعاملات β	الخطأ المعياري	
0.56	0.75	0.006	2.855	0.000	67.411	0.901	0.316	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
		0.00	8.210			0.707	0.086	رأس المال الهيكلي

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الجدول بأن نموذج الانحدار البسيط معنوي بدلالة إحصائية 0.00، حيث قيمة F المحسوبة تساوي 67.411، وأن معامل الارتباط يساوي 0.75، كما بلغ معامل التحديد 0.56، أي أن بعد رأس المال الهيكلي يفسر ما نسبة 56% من التغيرات في المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة، والنسبة المتبقية تعود لتغيرات أخرى، وهو ذو دلالة إحصائية، فقيمة t المحسوبة 8.210 عند مستوى معنوية 0.05.

وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة وفق النموذج التالي:

$$y_1 = 0.901 + 0.707X$$

الجدول (7): اختبار معامل الانحدار البسيط بين رأس مال العلاقات والمركز التنافسي

معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
		Sig	(T)	Sig	(F)	الخطأ المعياري	المعاملات β	
0.48	0.69	0.016	2.490	0.000	48.938	0.368	0.915	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
		0.00	6.996			0.099	0.693	رأس المال العلاقات

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الجدول بأن نموذج الانحدار البسيط معنوي بدلالة إحصائية 0.00، حيث قيمة F المحسوبة تساوي 48.938، وأن معامل الارتباط يساوي 0.69، كما بلغ معامل التحديد 0.48، أي أن بعد رأس المال العلاقات يفسر ما نسبة 48% من التغيرات في المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة، والنسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى، وهو ذو دلالة إحصائية، فقيمة t المحسوبة 6.996 عند مستوى معنوية 0.05 .

وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس مال العلاقات في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة وفق النموذج التالي:

$$y_1 = 0.915 + 0.693X$$

الجدول (8): اختبار معامل الانحدار البسيط بين الأصول الفكرية والمركز التنافسي

معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
		Sig	(T)	Sig	(F)	الخطأ المعياري	المعاملات β	
0.59	0.77	0.022	2.370	0.000	75.571	0.316	0.748	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
		0.00	8.693			0.083	0.726	الأصول الفكرية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الجدول بأن نموذج الانحدار البسيط معنوي بدلالة إحصائية 0.00، حيث قيمة F المحسوبة تساوي 75.571، وأن معامل الارتباط يساوي 0.77، كما بلغ معامل التحديد 0.59، أي أن بعد الأصول الفكرية يفسر ما نسبة 59% من التغيرات في المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة، والنسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى، وهو ذو دلالة إحصائية، وقيمة t المحسوبة 8.693 عند مستوى معنوية 0.05 .

وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصول الفكرية في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة وفق النموذج التالي:

$$y_1 = 0.748 + 0.726X$$

الجدول(9): اختبار معامل الانحدار البسيط بين الملكية الفكرية والمركز التنافسي

معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
		Sig	(T)	Sig	(F)	المعاملات β	الخطأ المعياري	
0.53	0.73	0.00	4.772	0.000	60.409	1.332	0.000	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
		0.00	7.772			0.653	0.000	الملكية الفكرية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الجدول بأن نموذج الانحدار البسيط معنوي بدلالة إحصائية 0.00، حيث قيمة F المحسوبة تساوي 60.904، وأن معامل الارتباط يساوي 0.73، كما بلغ معامل التحديد 0.53، أي أن بعد الملكية الفكرية يفسر ما نسبة 53% من التغيرات في المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة، والنسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى، وهو ذو دلالة إحصائية، فقيمة t المحسوبة 7.772 عند مستوى معنوية 0.05 .

وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للملكية الفكرية في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة وفق النموذج التالي:

$$y_1 = 1.332 + 0.653X$$

الجدول(10): اختبار معامل الانحدار البسيط بين رأس المال الفكري والمركز التنافسي

معامل التحديد	معامل الارتباط	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
		Sig	(T)	Sig	(F)	المعاملات β	الخطأ المعياري	
0.67	0.82	0.636	4.772	0.000	109.817	-0.166	0.348	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
		0.00	7.772			0.994	0.095	رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الجدول بأن نموذج الانحدار البسيط معنوي بدلالة إحصائية 0.00، حيث قيمة F المحسوبة تساوي 109.817، وأن معامل الارتباط يساوي 0.82، كما بلغ معامل التحديد 0.67، أي أن متغير رأس المال الفكري يفسر ما نسبة 67% من التغيرات في المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة، والنسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى، وهو ذو دلالة إحصائية، فقيمة t المحسوبة 7.772 عند مستوى معنوية 0.05 .

وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسات محل الدراسة وفق النموذج التالي:

$$y_1 = -0.166 + 0.994X$$

IV- الخلاصة :

في ظل التسارع الكبير في تطوير التقنيات التنافسية، وقوة الاستخبارات السوقية، ونمو الذكاء الصناعي في مؤسسات اليوم، أصبح امتلاك الميزة التنافسية عملية لا طائل منها، بسبب سهولة تقليد واستنساخ هذه الميزة من قبل المنافسين، لذلك أصبح الأهم في عالم الصناعة اليوم هو كيفية تعزيز المركز التنافسي بشكل دائم، وأصبح الجوهر الأساس لتعزيز التنافسية هي المعرفة المتجددة والمتمثلة في رأس المال الفكري، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

-المصدر الأهم لتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية هو رأس المال الفكري، فاستثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها يحقق التميز التنافسي.

-قيمة المؤسسة الحقيقية تتمثل في استغلال المؤسسة لرأس مالها الفكري بمكوناته (رأس مال بشري، رأس مال الهيكلية، رأس مال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية).

-هناك علاقة إرتباط إيجابية قوية في المؤسسات محل الدراسة بين مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية) و تعزيز المركز التنافسي، حيث قدر معامل الارتباط بـ: 0.52، 0.75، 0.69، 0.77 و 0.73 على التوالي.

-وجود تأثير قوي بين مكونات رأس المال الفكري وتعزيز المركز التنافسي في المؤسسات محل الدراسة، حيث ما نسبته 67% من التغيرات في تعزيز المركز التنافسي سببها التغيرات في رأس المال الفكري.

وبناء على النتائج العامة السابقة، تقترح الباحثة مجموعة من المقترحات:

-ضرورة الاهتمام والتعامل مع رأس المال الفكري على أنه المورد الإستراتيجي الذي تملكه المؤسسة، والذي يضمن لها التميز والديمومة في عالم المنافسة.

-ضرورة إعطاء أهمية أكبر للأصول الفكرية والملكية الفكرية، لأن لهما التأثير المباشر على الإبداع والابتكار.

وتقترح الباحثة دراسات مستقبلية في مجال البحث التالي:

-دراسة قياسية لأثر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات الجامعية

المراجع والإحالات:

1. Bontis, N. (2001). Assessing Knowledge assets: A Review of the models used to measure intellectual capital. *international journal management reviews* , 3 (1), 41-60.
2. Edvinsson, L., & stenfelt, c. (1999). Intellectual capital of nations-for future wealth creation. *journal of human resource costing & accounting* , 4 (1), 21-33.
3. Herbst, F. (2006). Intellectual capital and marketing strategy intersect for increased sustainable competitive advantage, magister. Faculty of management: university of johannsburg.
4. Salleh, a. I., & selamat, f. (2007). intellectual capital management in malaysien public listed companies. *international review of business research papers* , 3 (1), 266-278.
5. إبراهيم درة، ع. ا. و، جرادات، ن. (2014). *الأساسيات في الإدارة الإستراتيجية: منحنى نظري تطبيقي*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
6. أبو النجا، م. ع. (2008). *إدارة التسويق مدخل معاصر*. مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
7. أبو سويح، أ. س. (2015). العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري -دراسة تحليلية-. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإدارية والإقتصادية*. 23(1), 337-371.
8. الصحن، م. ف. (2007). *التسويق: المبادئ والتطبيقات*. مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
9. جاد رب، س. م. (2013). *إدارة الإبداع والتميز التنافسي*. مصر: مطابع الدار الهندسية.
10. حافظ محمد عبده. (2011). *إدارة الموارد البشرية بين الفكر التقليدي والمعاصر*. مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
11. سمير أحمد، م. (2009). *الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

12. عاشور مرزيق، و قويدري قويدش. (2011). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال. ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة. الجزائر: جامعة الشلف.
13. عبود نجم، بن. (2010). إدارة اللاملموسات: إدارة ما لا يقاس. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
14. لزهل، ش &، جونز، ج. (2008). الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل. تعريب، م. س. عبد المتعال &، بسبوني، (Trads، السعودية: دار المريخ للنشر.
15. محمود علي الروسان، و محمود محمد العجلوني. (2010). أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الأردنية. مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 26 (2)، 37-57.

-الملاحق:

الملحق رقم 1: الاستثمارة

جامعة فرحات عباس – سطيف 1-
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم اقتصادية

الاستمارة موجهة للإطارات العليا في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة من رؤساء أقسام إلى رؤساء المصالح.

تحية طيبة وبعد:

تعد الاستثمارة التي بين أيديكم جزءا من متطلبات إعداد دراسة بعنوان: "أثر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية – دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف –"، ونهدف من خلال هذه الاستثمارة الوصول إلى واقع رأس المال الفكري وتأثيره على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة. ونظرا لما لديكم من معرفة علمية وخبرة عملية حول موضوع البحث، نرجو من سيادتكم المحترمة الإجابة الدقيقة والموضوعية على محاور هذه الاستثمارة بما يعزز تحقيق النفع لمؤسساتنا ولاقتصادنا، علما أن كل إجابة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة: أمعوش جهيدة

الجزء الأول: معلومات عامة

نهدف من خلال هذا الجزء إلى التعرف على بعض الخصائص الوظيفية للمؤسسات محل الدراسة، لذا نرجو من سيادتكم المحترمة الإجابة بوضع دائرة أمام الخانة المناسبة.

أولا: بيانات خاصة بالمؤسسة

1- طبيعة الملكية:

1	عامة
2	خاصة

2- عمر المؤسسة بالسنوات:

1	أقل من 5 سنوات
2	من 5 إلى 10 سنوات
3	أكثر من 10 سنوات

3- عدد العمال

..... أشر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية

1	من 1 عامل إلى 249 عامل
2	أكثر من 249 عامل

1- المؤهل العلمي

1	ثانوي
2	جامعي
3	مهني

2- الخبرة المهنية:

1	أقل من 5 سنوات
2	من 5 إلى 10 سنوات
3	أكثر من 10 سنوات

3- الوظيفة:

1	مدير
2	رئيس قسم
3	رئيس مصلحة

الجزء الثاني: رأس المال الفكري

هذا الجزء يتضمن مجموعة من المحاور الهدف منها التعرف على واقع رأس المال الفكري بالمؤسسة التي تعمل بها، لذا نرجو من سيادتكم المحترمة وضع دائرة في الخانة المناسبة التي تعكس درجة إجابتك على مختلف العبارات

المحور الأول: رأس المال البشري					
معارض جدا	معارض	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
البعد الأول: القدرات المعرفية المتميزة					
1	2	3	4	5	1 يتوفر لدى موظفي مؤسستكم المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب.
1	2	3	4	5	2 تتناسب معارف ومؤهلات الموظفين مع الوظائف الموكلة بهم.
1	2	3	4	5	3 يمتلك موظفي مؤسستكم المعرفة اللازمة عن أنشطة وخدمات المؤسسة.
البعد الثاني: الخبرات الفكرية					
1	2	3	4	5	4 يمتلك الموظفون في مؤسستكم خبرة عالية في مجال أعمالهم المخصصة لهم.
1	2	3	4	5	5 تمتلك مؤسستكم العدد المطلوب من الموظفين الذين يمتلكون الخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة.
1	2	3	4	5	6 تسهم الخبرة المتراكمة التي يمتلكها الموظفون في تقديم حلول متميزة لمشكلات العمل.
البعد الثالث: المهارات والقدرات					
1	2	3	4	5	7 يتوفر لدى موظفي مؤسستكم القدرات المطلوبة لأداء مهامهم بشكل متميز.
1	2	3	4	5	8 يوجد تناسب بين مهارات الموظفين والعمل المطلوب إنجازه.
1	2	3	4	5	9 يتميز موظفي مؤسستكم بمهارات عالية في التعامل مع الحالات الطارئة والاستثنائية.
البعد الرابع: العمل الجماعي					
1	2	3	4	5	10 يسود روح التعاون بين موظفي مؤسستكم بين الأقسام وبين الدوائر في إنجاز الأعمال.
1	2	3	4	5	11 توجد مشاركة جماعية بين الموظفين في حل مشكلات العمل.
1	2	3	4	5	12 تحصل مؤسستكم على أفضل النتائج من موظفيها عندما يعملون معا كفريق عمل.
البعد الخامس: الابتكار والإبداع					
1	2	3	4	5	13 يتميز الموظفون بالإبداع في أداء أعمالهم.

14	يقدم موظفي مؤسستكم أفكار جديدة تسهم في تطوير أداءهم.	5	4	3	2	1
15	يقدم الموظفون حلول مبتكرة وجديدة للمشاكل التي تواجههم في العمل.	5	4	3	2	1

المحور الثاني: رأس المال الهيكلي						
معايير	معايير	إلى حد ما	موافق	موافق	موافق	معايير
جدا	ض	ما	ق	ق	ق	جدا
البعد الأول: أنظمة المعلومات وقواعد البيانات						
16	قواعد البيانات في مؤسستكم متكاملة ومتاحة للوحدات والدوائر المختلفة.	5	4	3	2	1
17	تزود نظم المعلومات المطبقة في المؤسسة متخذي القرارات بالمعلومات المطلوبة.	5	4	3	2	1
18	تهتم إدارة مؤسستكم بتطوير نظم المعلومات ومواكبتها لكل ما هو جديد في مجال تخصصها	5	4	3	2	1
البعد الثاني: الأنشطة والعمليات الإدارية						
19	يتم توثيق جميع الأنشطة والعمليات التي تتم داخل مؤسستكم.	5	4	3	2	1
20	تركز خطط وبرامج التطوير بمؤسستكم على التحسين المستمر للعمليات.	5	4	3	2	1
21	يتم مقارنة أداء العمليات الإدارية مع عمليات مماثلة في مؤسسات أخرى بهدف تحسينها.	5	4	3	2	1
البعد الثالث: دليل السياسات والإجراءات						
22	يدعم دليل سياسات وإجراءات العمل بمؤسستكم عملية تدفق ونشر المعرفة بصفة مستمرة.	5	4	3	2	1
23	تعمل مؤسستكم على استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات التقنية والخبرات المتميزة.	5	4	3	2	1
24	توثق مؤسستكم سياساتها وإجراءات العمل اللازمة لتنفيذ المهام في كتيبات خاصة بكل قسم.	5	4	3	2	1
البعد الرابع: البرامج						
25	توفر مؤسستكم الميزانية الكافية لتدريب وتطوير كفاءات العاملين فيها.	5	4	3	2	1
26	تشجع مؤسستكم تنمية مهارات العاملين من خلال البرامج التدريبية الحديثة.	5	4	3	2	1
27	توفر مؤسستكم برامج للحوافز والمكافآت التي تعزز الإبداع والتميز لدى الموظفين.	5	4	3	2	1
البعد الخامس: الهيكل التنظيمي						
28	يتميز الهيكل التنظيمي بمؤسستكم بدرجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.	5	4	3	2	1
29	يتميز الهيكل التنظيمي بالمؤسسة بالمرونة بشكل يمكن الموظفين من أداء مهامهم بشكل متميز.	5	4	3	2	1
30	تدعم مؤسستكم اللامركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات.	5	4	3	2	1

المحور الثالث: رأس مال العلاقات						
معايير	معايير	إلى حد ما	موافق	موافق	موافق	معايير
جدا	ض	ما	ق	ق	ق	جدا
البعد الأول: العلاقة مع الزبائن						
31	تقوم مؤسستكم بدراسات استطلاعية للتعرف على متطلبات واحتياجات زبائنها والعمل على تلبيتها.	5	4	3	2	1
32	تهتم المؤسسة بمعرفة آراء ومقترحات زبائنها وحل مشاكلهم بأسرع وقت.	5	4	3	2	1
33	تخصص مؤسستكم ميزانية كافية لتقديم خدمات ما بعد البيع للزبائن.	5	4	3	2	1
البعد الثاني: العلاقة مع الموردين						
34	تخصص مؤسستكم وقتا كافيا لاختيار الموردين بهدف المحافظة على علاقات طويلة معهم	5	4	3	2	1
35	تتوفر مؤسستكم على قاعدة بيانات كاملة حول مورديها تعمل على تحيينها باستمرار.	5	4	3	2	1
36	تهتم المؤسسة بمقترحات ومشاكل مورديها والعمل على حلها.	5	4	3	2	1

البعد الثالث: التحالفات الإستراتيجية						
1	2	3	4	5	تشارك مؤسساتكم في التحالفات الإستراتيجية مع المؤسسات الأخرى من أجل إنجاز أعمالها	37
1	2	3	4	5	تقوم المؤسسة بدراسات استطلاعية للبيئة التنافسية للتعرف على الخدمات المقدمة من المنافسين بهدف إدخال التحسينات اللازمة على خدماتها.	38
1	2	3	4	5	تركز مؤسساتكم على التعلم وإضافة قيمة مضافة لها من خلال التحالفات الإستراتيجية.	39

المحور الرابع: الأصول الفكرية						
معار ض جدا	معار ض	إلى حد ما	موا فق	موا فق جدا		
البعد الأول: التكنولوجيات الحديثة						
1	2	3	4	5	تنفذ مؤسساتكم مختلف الأعمال بطريقة الكترونية.	40
1	2	3	4	5	تركز خطط وبرامج التطوير بمؤسساتكم على التوسع في استخدام التكنولوجيات الحديثة في العمل.	41
1	2	3	4	5	يتم تنمية مهارات الموظفين باستخدام البرامج التدريبية المتاحة بالمؤسسة.	42
البعد الثاني: الخطط الإستراتيجية						
1	2	3	4	5	تعمل إدارة مؤسساتكم على صياغة خطة إستراتيجية بأهداف قصيرة وطويلة المدى لمختلف المجالات والأنشطة.	43
1	2	3	4	5	تعمل مؤسساتكم على توفير متطلبات تنفيذ الخطة الإستراتيجية من برامج وإجراءات وموازنات تقديرية.	44
1	2	3	4	5	تعمل المؤسسة على التقييم الدقيق لنتائج الخطة الإستراتيجية واتخاذ الإجراءات التصحيحية	45
البعد الثالث: التصميمات الهندسية والتطوير						
1	2	3	4	5	تلبى تصميمات منتجاتكم رغبات الزبون.	46
1	2	3	4	5	توفر مؤسساتكم برامج البحوث والتطوير لتصميم منتجات جديدة.	47
1	2	3	4	5	تعمل مؤسساتكم على دراسة اتجاهات المنافسين فيما يتعلق بتصميم وتطوير منتجاتهم المماثلة أو المشابهة.	48

المحور الخامس: الملكية الفكرية						
معار ض جدا	معار ض	إلى حد ما	موا فق	موا فق جدا		
البعد الأول: براءات الاختراع						
1	2	3	4	5	توفر مؤسساتكم المتطلبات والأليات اللازمة للحصول على براءات الاختراع.	49
1	2	3	4	5	توجه المؤسسة أبحاثها للحصول على براءات اختراع أخرى.	50
البعد الثاني: العلامات التجارية وحقوق النشر						
1	2	3	4	5	تتوفر مؤسساتكم على علامات تجارية متنوعة.	51
1	2	3	4	5	تعمل المؤسسة على نشر كل الأعمال والأنشطة والقوانين الخاصة بها.	52
الجزء الثالث: أبعاد المركز التنافسي						
فيما يلي مجموعة من المحاور تهدف إلى معرفة أبعاد المركز التنافسي في المؤسسة، نرجو منك التعبير عن رأيك بوضع دائرة في الإجابة المناسبة.						
المحور الأول: بعد الجودة المتفوقة						
معار ض جدا	معار ض	إلى حد ما	مواف ق	مواف ق جدا		

1	2	3	4	5	يتوفر في مؤسستكم نظام متكامل لضمان الجودة.	54
1	2	3	4	5	تميز المنتجات التي تقدمها مؤسستكم بكونها ذات جودة عالية مقارنة بمنافسيها.	55
1	2	3	4	5	تعمل المؤسسة على تقديم منتجات تستجيب لمعايير الجودة العالمية.	56
1	2	3	4	5	تقوم مؤسستكم بتقييم آراء العملاء للجودة من أجل تحسينها باستمرار.	57
معار ض جدا	معار ض جدا	إلى حد ما	مواف ق	موافق جدا	المحور الثاني: بعد الإبداع المتفوق	
1	2	3	4	5	تخصص مؤسستكم ميزانيات مالية خاصة بالإبداع.	58
1	2	3	4	5	تعطي مؤسستكم اهتماما كبيرا للأفكار الإبداعية التي يقدمها الموظفون.	59
1	2	3	4	5	تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية تساعد على تحقيق الإبداع في منتجاتها وأساليب عملها.	60
1	2	3	4	5	لدى مؤسستكم أهداف وتوجهات لدخول مجالات إبداعية جديدة للمنافسة على الصعيدين المحلي والدولي.	61
معار ض جدا	معار ض جدا	إلى حد ما	مواف ق	موافق جدا	المحور الثالث: بعد الاستجابة المتفوقة	
1	2	3	4	5	تميز مؤسستكم بالقدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المستمرة في رغبات وحاجات العملاء.	62
1	2	3	4	5	تقوم مؤسستكم بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على احتياجات المتعاملين المتنوعة والاستجابة لها.	63
1	2	3	4	5	تحرص المؤسسة على الاستجابة السريعة في زمن تقديم الخدمة للعملاء.	64
معار ض جدا	معار ض جدا	إلى حد ما	مواف ق	موافق جدا	المحور الرابع: بعد الكفاءة المتفوقة	
1	2	3	4	5	تمتلك المؤسسة المقدر على استغلال الموارد المتاحة بكفاءة.	65
1	2	3	4	5	تنتج المؤسسة منتجاتها بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين.	66
1	2	3	4	5	تتبني مؤسستكم الاستراتيجيات المناسبة لتطوير كفاءة العمليات وتمييزها.	67
1	2	3	4	5	تتوفر المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياتها التشغيلية والإدارية بكفاءة.	68