

رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والآخر دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية

م. أثير عبد الأمير حسوني/ جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم
الحاسبة

ملخص : يركز البحث الحالي على اثر رأس المال الفكري في الميزة التنافسية للمنظمات منطلقاً من وجهة نظر (Edvinsson: 97 & Stewart:99) بخصوص رأس المال الفكري. ووجهة نظر (Macmillan; & Tampoo.2000) بخصوص الميزة التنافسية وفي سعي الباحث لتحقيق اهداف البحث تم اعداد استمارة استبانة وزعت على فريق الادارة العليا في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية ، اجريت عملية التحليل الاحصائي بالاعتماد على المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط لاثبات صحة الفرضية ، اذ بينت النتائج صحة الفرضية الرئيسية و الفرعية وصيغة مجموعة من الاستنتاجات بصدها لعل ابرزها. تتوافر في الشركة المدروسة جميع العناصر الضرورية لتحقيق ميزة تنافسية.

المبحث الأول

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث:-

يمثل هدف المنظمات في البقاء و النمو المحرك الاساس لدفع المنظمات باتجاه البحث عن اساليب تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية حيث اخذت هذه المنظمات بالاهتمام بالموارد الغير ملموسة المعبر عنها برأس المال الفكري، حيث ان رأس المال الفكري يمكن ان يعطي للمنظمات ميزة تنافسية بشكل عوامل ، كلفة ، تمايز ، مرونة ، وان هذه العوامل تتفاعل لتعطي معرفة جديدة ، واذا لم نضع رأس المال الفكري في الاستخدام الجيد سوف نكون في خطر اتجاه المنافسين وباختصار يمكن ابراز مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١- هل تهتم منظماتنا الحالية بالموارد الغير الملموسة (رأس المال الفكري) اكثر من مواردها الملموسة.

٢- هل تدرك منظماتنا الحالية قيمة ما تمتلكه من رأس المال الفكري.

٣- هل هناك اثر للموارد الغير ملموسة (رأس المال الفكري) في الميزة التنافسية للمنظمات.

ثانياً: أهمية البحث:

يكتسب البحث اهميته من خلال اسهامه في الجوانب الآتية:-

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

١- الإشارة الى طبيعة مكونات رأس المال الفكري في الشركة المبحوثة الشركة العامة للصناعات الميكانيكية من حيث رأس المال البشري و الهيكلي و الزبائني و الدور الذي تضطلع به الإدارة في هذا المجال.

٢- استكشاف وجود العلاقة بين رأس المال الفكري و الميزة التنافسية من عدم وجودها على وفق اجابات مديري الشركة المبحوثة.

ثالثا: اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى الاتي:

١- التأكد من وجود العلاقة و الاثر بين رأس المال الفكري ممثلا بمكوناته الثلاث (البشري ، الهيكلي ، العلاقتي) وبين الميزة التنافسية.

٢- السعي الى اختبار ثلاث نماذج ادارية حديثة وهما :

لراس المال الفكري (Stewart, 99) (Edvinsson, 97) ونموذج للميزة

التنافسية (Macmillan & Tampoo 2000)

رابعا: فرضيات البحث :

ينطلق البحث من الفرضية الاتية :

الفرضية الرئيسية يوجد اثر و دلالة احصائية بين رأس المال الفكري و الميزة التنافسية ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية الاتية:

١- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتغير رأس المال البشري في الميزة التنافسية.

٢- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتغير رأس المال الهيكلي في الميزة التنافسية.

٣- يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتغير رأس المال الزبائني في الميزة التنافسية.

خامسا: اداة البحث:

اعتمد البحث بشكل رئيسي على استمارة استبانة اعدتها الباحثة خصيصا لهذا الغرض تتكون الاستمارة من قسمين القسم الاول ركز على رأس المال الفكري (الاسئلة ١-٢٧) و القسم الثاني ركز على الميزة التنافسية (٢٨-٣٩) و تم توزيع (٥٠) استمارة استبانة استعداد منها (٤٢) و اهمل (٨) استمارات بسبب عدم الارجاع أي ان نسبة الارجاع بلغت (٨٤%) .

سادسا: الوسائل الاحصائية :

اعتمدت الدراسة الوسائل الاحصائية الاتية:

١- معامل الارتباط البسيط.

٢- الوسط الحسابي .

٣- اختبار F و T .

٤- الانحراف المعياري .

٥- معامل الانحدار البسيط.

المبحث الثاني

راس المال الفكري و اثره في الميزة التنافسية

أولاً: راس المال الفكري

١- مفهوم راس المال الفكري

ادركت الكثير من المنظمات حقيقة مهمة تتمثل في كون القيمة الحقيقية لها تستند على شيء أكثر أهمية من راسمالها المادي وهو ما يطلق عليه اليوم بـ (راس المال الفكري) الذي يرمز له اختصاراً (I.C) ، ويتمثل بابداع العاملين ، ومعرفة الموظفين ومهاراتهم ، ومدى ثقافة المنظمة ، وعملياتها التنظيمية ، وبراءات الاختراع . وعلاقتها مع الزبائن . (الطالباني،٢٠٠٥: ٩).

اذ يعرف (Brooking, 1996:8) ، راس المال الفكري انه مصطلح محدد لتجميع الموجودات غير الملموسة التي تمكن المنظمة من انجاز انشطتها. وقد اشار (Stewart, 1997:7) الى ان مهارات العاملين ومعارفهم تعد راس مال فكري اذا ما انطبق عليها المقياسان الاتيان:

١- ان تكون متميزة : بمعنى انه لا يوجد من يملك المهارات او المعلومات نفسها في المنظمات المتنافسة.

٢- ان تكون استراتيجية : أي ان هذه المهارات و المعلومات لها قيمة يمكن ان يدفع الزبون ثمنها للحصول عليها عبر شرائهم السلعة او الخدمة المميزة.

ولغرض اعطاء تصور اكثر وضوحاً عن مفهوم راس المال الفكري او ما يسميه بعض الكتاب بالمقدرة العقلية او راس المال المعرفي او الموجودات غير الملموسة (Edvinsson & Malone, 1997:4) يمكننا استعراض بعض التعريفات للكتاب و الباحثين الذين تطرقوا لهذا الموضوع و نورد الاتي:

ويشير (Bassi,1997:25) بانه المعرفة التي تشكل قيمة المنظمة وتتكون من راس مال بشري وهيكل و زبائني.

اما (Ross & Roos, 1997:413) فقد عرف راس المال الفكري بانه الشيء الذي يتكلم كثيراً عن مستقبل المنظمة و فاعليتها احسن من أي مقياس لاداء تستخدمه. اما (Hansen,et.al,1999:106) فقد عرفه بانه تلك الموجودات غير الملموسة التي يمكن استخدامها سلاحاً تنافسياً للمنظمة في عملية التطوير الابداعي و الاستراتيجي التي تعتمد الابتكار و التجديد ، الذي يعد الوسيلة الاساس لبقاء و استمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغير المتسارع. كما عرف راس المال الفكري من قبل (العنزي ، ٢٠٠١ ، ١٧) بانه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها و استثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة. و

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

اشار كل من (Bonits ,1998:65) (Larsen, 2001:301) ان رأس المال الفكري هو المخزون المعرفي للمنظمة التي تؤدي فعاليتها بمساعدته مكونات رأس المال الفكري في حين يرى (Hennie,2002:613-619) ان رأس المال الفكري هو عبارة عن الفرق بين القيمة السوقية و القيمة الدفترية الصافية للشركة. ويعطي (Rudyard,2003:2) مفهوما لرأس المال الفكري من جانب الافراد انه تجميع للذكاء و القدرة على التخيل و ابتكار الأفكار.

للتعرف على مكونات رأس المال الفكري ، فقد تعددت الطروحات و وجهات النظر بشأن إعطاء تصور واضح حول تحديد مكونات رأس المال الفكري ، اذ يمكننا ان نستعرض ابرز النماذج التي حددت فيها مكونات رأس المال الفكري وهي كما يأتي:

١- مكونات رأس المال الفكري وفقا لـ Edvinsson ، نموذج Skandia قدم (Edvinsson , 97) انموذجا يضم اربع مكونات اساسية او رئيسية لرأس المال الفكري وهي : (لطيف ، ٢٠٠٥ . ١٥-١٦).

أ- رأس المال البشري: ويتضمن المعرفة ، المهارة ، براءات الاختراع ، القدرات الفردية للعاملين.

ب- رأس المال الهيكلي: ويعني الموجودات المعرفية التي تبقى في المنظمة وتتضمن كل من رأس المال الزبائني و رأس المال المنظمي.

ج- رأس المال الزبائني: و الذي يعنى بالاسواق و العلاقات بالزبائن و الموردين.

د- رأس المال المنظمي: ويشتمل على القدرات في المنظمة مثل الادوات المعرفية الهياكل التنظيمية ، العلاقات التجارية.

٢- مكونات رأس المال الفكري وفقا لـ (Devenport & Prusak) قدم الباحث (Devenport & Prusak, 1997:2) انموذجا يضم ثلاثة مكونات رئيسية وهي كالاتي:

أ- رأس المال البشري: ويتضمن الخبرة الجماعية و المعرفة العامة لكل العاملين، المهارات الفاعلية.

ب- الموجودات الفكرية: وتتضمن التوثيق و الرسوم ، البيانات ، الاختراعات و العمليات.

ج- الملكية الفكرية: وتشمل اوصاف موثوقة للمعرفة ، مثل براءات الاختراع ، العلامات التجارية ، المطبوعات ، الاعمال الخاصة.

٣- مكونات رأس المال الفكري وفقا لـ Marr

قدم الباحث (Marr,et.al,2002) انموذجا صنف فيه الموجودات المعرفية الى صنفين هما مصادر هيكلية و موارد مرهونة ، حيث ان المصادر الهيكلية تضم

الموجودات الملموسة والموجودات غير الملموسة، في حين ان المصادر المرهونة تشمل المصادر البشرية و العلامات.

٤- مكونات راس المال الفكري وفقا لـ Peder Hofman Bang

قدم الباحث (Perder Hofman Bang, 1998) انموذجا جديدا في تصنيف راس المال الفكري متضمنا ثلاث مكونات رئيسية وهي كالآتي:
(لطيف، ٢٠٠٥: ١٤)

١- راس المال البشري ، ويضم العاملين ومعرفتهم الفردية.

٢- راس المال المنظمي و الهيكلي، ويضم الهيكل الداخلي ، العمليات ، تقنيات المعرفة .

٣- راس المال ، العلاقتي، ويتضمن علاقات الزبائن ، العلامة التجارية ، العلاقة مع شركاء الاعمال.

٥- مكونات راس المال الفكري وفقا لـ Stewart

قدم الباحث (Thomas Stewart,1999:4) بعد دراسة معمقة ومفصلة لراس المال الفكري تصوره في هذا الشأن ، وقد صنفه في انموذجه الى ثلاثة مكونات رئيسية وهي كالآتي:

أ- راس المال البشري ب- راس المال الهيكلي ج- راس المال الزبائني او العلاقتي

ومما تقدم تبين ان معظم الباحثين في مجال راس المال الفكري كانوا منقذين مع هذا التصنيف لراس المال الفكري ومنهم (Kiran,2004:50) (Boints,2002: 80) (Crow,1997:31) .

ونظرا لوجود شيء من الاتفاق على هذا التصنيف ولكونه يتوافق مع متطلبات الدراسة فانه سيتم اعتماد هذه المكونات لراس المال الفكري بوصفها متغيرات الدراسة وفيما ياتي شيء من التفصيل عن كل مكون من هذه المكونات.

١- راس المال البشري :

يعد رأس المال البشري من اهم مكونات راس المال الفكري ويتمثل بالقوى العاملة التي تمتلك مقدرة على التفكير و الابداع ، ويعرف راس المال البشري ، بانه كل شيء يترك المنظمة بعد انتهاء الدوام الرسمي " (stewart,1999:50) وتضيف (Sullivan,

2001:56) بان راس المال البشري هو المخزون المعرفي لافراد المنظمة كما هو واضح على عاملها ، وانه قيمة تراكمية لمعرفة العاملين ، ونطاقه محدد بالمعرفة الفردية " ويعرف كل من (Daniels & Noordhuis,2002:614) راس المال البشري على انه المعرفة الضمنية الموجودة في اذهان العاملين والتي تتضمن المهارات و المعرفة وتوجهات العاملين ، و راس المال البشري بمجرد مغادرة العاملين المنظمة " وأكد

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

(Erik,2000:20) (Drucker,2000:74) " ان رأس المال البشري هو الكفاءة و الطاقة الفردية للاداء في مختلف الوظائف.

٢- مؤشرات رأس المال البشري وطرق قياسه:

هنالك العديد من المؤشرات التي وضعها الباحثون في مثل الموضوع ، الا ان هذه المؤشرات تختلف من وجهة نظر لآخرى وهي على العموم مؤشرات غير رقمية، وانما هي عبارة عن صفات و اتجاهات تستخدمها المنظمات للقياس ، مع الاشارة الى ان المقاييس تتبع طبيعة المنظمة ذاتها أي ان المنظمة تقوم بصياغة مقاييسها حسب طبيعة المنظمة ذاتها (سلمان،١٠٠،٢٠٠٥) ولغرض قياس رأس المال البشري فقدتم اختيار المؤشرات التالية :

١- المعرفة

٢- المهارة

٣- القدرات الفردية.

٢- رأس المال الهيكلي Structure Capital

يعد رأس المال الهيكلي المكون الرئيس الثاني من مكونات رأس المال الفكري وتعتمد قيمة المنظمة على قدرتها لتجميع ونقل استخدام راسمالها الهيكلي ، لتحقيق اهدافها الشمولية ، ويعرف (Bontis,1996:40-47) رأس المال الهيكلي انه عبارة عن مقدرة المنظمة لتلبية متطلبات السوق ، ويتضمن الهياكل و الاساليب لتنفيذ الاعمال الروتينية التي تدعم سعي العاملين لتحقيق الاداء الفكري الامثل ، في حين عرفه (Ross,et.al,1997:42) بانه يتضمن قاعدة البيانات و اللوحات و كراسات العمل و الخاصة الفكرية ، واي شيء يضيف قيمته للمنظمة اكبر من قيمته المادية ، ويشير (Knight,1999:22) الى ان رأس المال الهيكلي يتكون من استراتيجيات المنظمة وشبكتها الداخلية ومجموعة النظم والقواعد ، فضلا عن الحقوق القانونية للتقنية و العمليات و المخترعات و حقوق التأليف و النشر و العلامة التجارية ، ويعطي (Granthman,2002:271) مفهوما شاملا لرأس المال الهيكلي فيعرفه بانه مجموعة النظم والاجراءات و الهياكل و الاستراتيجيات التي يتم بموجبها تحقيق النظام الاجتماعي و تسليم المنتجات الى الزبائن في الموعد المحدد ، والتوافق مع المتغيرات البيئية.

في حين يرى (Phatak,2003:6) ان رأس المال الهيكلي هو رأس المال الذي يتضمن كافة العمليات الداخلية ، والبنى التحتية التي تدعم هذه العمليات ، والتي تشمل المكتبات و تقانة المعلومات و البرامج التدريبية.

و لغرض قياس رأس المال الهيكلي فقد اختار الباحث المؤشرات التالية:

١- الهيكل التنظيمي .

٢- العمليات الداخلية.

٣- تقنيات المعرفة.

٣- راس المال العلائقي (الزبائني) (Customer (Relational) Capital)
يعد راس المال العلائقي الشكل الثالث من مكونات راس المال الفكري الذي يكون نطاقه في زبائن المنظمة سواء كانوا افراد ام منظمات ، وان حدوده هي كل العلاقات التي تكون خارج حدود المنظمة المعنية. عرف راس مال العلاقات بانه "شبكة من التحالفات الاستراتيجية في البيئة". (Chatzkel,2000:10) كما عرف راس مال العلاقات بانه ولاء الزبون للمنظمة ودرجة ارتباطه بها (العززي،٢٠٠١: ٥) ، كما عرف من قبل (Lan,2000:4) بانه شبكة المنظمة التي تعمل من اجل رضا الزبون و ولاءه للمنظمة. ويعطي (Carrillo,2002:321) مفهوما لراس المال العلائقي بانه " قيمة العلاقات القائمة بين اصحاب المصالح خارج المنظمة كالزبائن و المجهزين و الوكالات الحكومية ". و عرف ايضا بانه " انعكاس كامل قوة راس المال البشري و الهيكلي لايجاد المعرفة المطلوبة في العلاقات مع الزبائن لاعمال راس المال الفكري " (Hakan,2001,20) ولغرض قياس راس مال العلاقات فقد اختار الباحث المؤشرات التالية وبما يتلاءم مع البيئة العراقية ومنظمتها.

- ١- رضا الزبون
- ٢- تحسين الحصة السوقية
- ٣- ولاء الزبون .

ثانيا: الميزة التنافسية

١- مفهوم الميزة التنافسية:

هنالك الكثير من التعريفات التي جاء بها الكتاب و الباحثون و التي تنطلق من روى هولاء الكتاب و الباحثين للميزة التنافسية ، وعندما نريد ان نترسل في مفاهيم الميزة التنافسية على وفق سياق تاريخي فقد اشار (Fathey,1989:18) بانها الشيء الذي يميز المنظمة و منتجاتها تميزا ايجابيا عن منافسيها في نظر زبائنها و المستخدمين النهائيين لمنتجاتها ، اما (Reed & Defellipi,1990:90) فقد عرف الميزة بانها الموقع الفريد الذي تطوره المنظمة ازاء منافسيها عن طريق انماط نشر الموارد " أما (Porter,1990:18) فقد اشار اليها بانها دالة للطريقة الافضل التي تدير بها المنظمة النظام الكلي للقيمة ، و عرف (Rappaport,1992:84-85) الميزة التنافسية من ناحية الكلفة بانها (متى ما استطاعت المنظمة من تقليص كلفتها الكلية و كانت مبيعاتها تفوق هذه الكلف فانها تكون قد حققت ميزة من خلال توفير قيمة متفوقة او كلفة منخفضة للزبائن).

ويرى كل من (Pitts & Le:,1996:8) بانها استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في اداء الانشطة الخاصة بها بحيث تخلق قيمة لا يستطيع المنافسون الاخرون تحقيقها في ادائها لانشطتها " وكما اشار (Macmillan & Tampoe,2000:89) الى ان الميزة التنافسية هي الوسيلة التي تستطيع المنظمة من خلالها الفوز على منافسيها الآخرين"

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر- دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م.أثير عبد الأمير حسوني/ جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

٢- أبعاد تحقيق الميزة التنافسية

تباينت آراء الكتاب و الباحثين في تحديد عدد هذه الاستراتيجيات ففي الوقت الذي نجد فيه نقاط التقاء نجد ان هناك نقاط اختلاف كالآتي:

١- نموذج (Best,1997) - طرح هذا الباحث نموذجه الذي اوضح فيه انواع المزايا التنافسية وهي (التميز ، الكلفة ، الابداع ، النمو ، التحالفات) .

٢- نموذج (Mintezberg,1998) قدم نموذجه الذي يبين فيه انواع المزايا وهي (النوعية ، الاسناد ، السمعة ، السعر ، التصميم) .

٣- نموذج (Lynch,2000) ينظر هذا الباحث الى انواع المزايا وحددها بالآتي (التمايز ، الاعتمادية ، الابداعية ، القوة النسبية للمنافسة.

٤- نموذج (Macmillan & Tampoe,2000) اشار هذا الباحث الى انواع المزايا وقد حددها بالآتي:-

أ- الكلفة : تعتبر التكلفة اداة تنافسية هامة اذا ما احسن تنفيذها فلا تستطيع المنظمة تحديد اسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف وان اغلبية المنظمات المتميزة تسعى الى ان تكون القائدة في خفض التكلفة مع منافسيها.

ب- التميز : تتنافس المنظمات في هذا المجال عندما تبدو متميزة عن منافسيها في اذهان زبائنهم وهي تقدم منتجات جديدة ومنتجات مكملة .

ج- المرونة: يركز هذا المجال على الاستجابة للتغيرات في توقعات ورغبات الزبائن و القدرة على تغيير النظام الانتاجي بما يناسب تلك التوقعات.

د- الوقت: ظهر الوقت جراء ازدياد اهميته للزبون ومع ازدياد هذه الاهمية ازدادت حسابات المنظمة لوقت التسليم بوصفه ميزة تنافسية و لاسيما تلك المنظمات التي تعمل على مبدأ (Make -to - order).

المبحث الثالث

اولا: وصف وتشخيص متغيرات البحث

١- راس المال البشري:- بغية تحقيق اهداف البحث المتصل بالتعرف على واقع راس المال البشري في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية ، ينطب الامر تشخيص واقع المكونات الفرعية له (المعرفة ، المهارة ، القدرات الفردية) وكالاتي:

أ- المعرفة : يعرض الجدول (١) ادناه واقع متغير المعرفة في الشركة وكالاتي:
جدول (١)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بمتغير المعرفة N=42

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣,٣٨	١,٠١
٢	٣,٦٢	١,٢٥
٣	٣,٧٤	٠,٦٦
المتوسط العام	٣,٥٨	٠,٩٧

يتضح من الجدول اعلاه ان الشركة تمتلك افراد لديهم معارف واسعة في مجال تخصصاتهم المهنية وجاء ذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٧٤) وانحراف معياري (٠,٦٦) مؤشرا بذلك تجانس الاستجابات الخاصة بهذا الجانب كما ويتضح ان سعي الشركة الى اقامة الدورات الداخلية والخارجية قد جاء منخفضا على وفق ما جاء في الاستجابات الواردة وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٢) و بانحراف معياري مقداره (١,٢٥).

ب- المهارة : يوجز الجدول (٢) واقع المهارة الموجودة في الشركة المدروسة

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بمتغير المهارة N=42

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤	٣,٩٣	٠,٧٨
٥	٣,٧١	٠,٨٩
٦	٣,٧٩	١,٠٠
المتوسط العام	٣,٨١	٠,٨٩

يتضح من الجدول (٢) ان التجربة في الشركة المدروسة هي افضل سبيل لاكتساب المهارات وجاء ذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٨). وهذا الجانب جاء على حساب امتلاك موظفوا الشركة للمهارة الكافية معبرا عنه بمتوسط حسابي قدره (٣,٧١) و انحراف معياري منخفض (٠,٨٩) معلنا التقارب بين الاستجابات الواردة في هذا الخصوص.

ج- القدرات الفردية:

يبين الجدول (٣) واقع القدرات الفردية للافراد العاملين في الشركة المدروسة .

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بمتغير القدرات الفردية N=42

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٧	٣,٤٣	١,٠٦
٨	٣,٧٩	٠,٩٧
٩	٣,٨١	٠,٩٠
المعدل العام	٣,٦٧	٠,٩٧

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م ٠أثير عبد الأمير حسوني/ جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

يعرض الجدول اعلاه ان الموظفين سواء المبدعون او العاديون يمتلكون قدرات تتناسب مع طبيعة العمل. اذ جاء ذلك بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٨١) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٠).

نجد ان هذا الجانب على حساب الموظفين العاملين هم المصدر الرئيسي للمعرفة ممثلا بمتوسط حسابي (٣,٤٣) وبانحراف معياري المرتفع (١,٠٦).

٢- راس المال الهيكلية: بهدف تشخيص (توافر ابعاد) راس المال الهيكلية في الشركة المدروسة من عدمه تعرض الفقرة الحالية هذه الابعاد وكالاتي:

أ- الهيكل التنظيمي : يعرض الجدول (٤) واقع الهيكل التنظيمي كمثل اول لراس المال الهيكلية وكالاتي :

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الهيكل التنظيمي N= 42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٨٥	٣,٩١	١٠
٠,٦٩	٣,٩٠	١١
٠,٨٣	٣,٥٧	١٢
٠,٧٩	٣,٧٩	المتوسط العام

يلاحظ ان الجدول اعلاه بان هناك تحديد واضح لواجبات ومهام كل فرد في الدائرة معبرا عنه بمتوسط حسابي (٣,٩١) وانحراف معياري (٠,٨٥) . غير ان العامل الحالي في الشركة لا زال في مستوى الطموح حسبما اشارت اليه في الاستجابات المتجانسة في هذا الان.

ت- العمليات الداخلية :يؤشر الجدول (٥) ادناه العمليات الداخلية في الشركة المدروسة.

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير العمليات الداخلية N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩٤	٣,٥٥	١٣
٠,٨٨	٤,٠٥	١٤
٠,٧٠	٣,٧٤	١٥
٠,٨٤	٣,٧٨	المتوسط العام

يتضح من الجدول اعلاه حرص المدراء على تقبل المقترحات و الآراء وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٥) وانحراف معياري قدره (٠,٨٨) كما يؤشر من الجدول نفسه

الارتفاع النسبي للمتوسطات الحسابية الخاصة بانظمة الحوافز وربط الوحدات بوحدة الحاسوب المركزي.

ث- تقنيات المعرفة: يهتم الجدول ادناه بعرض واقع تقنيات المعرفة الموجودة في الشركة المدروسة و كالاتي:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير تقنيات المعرفة N=42

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٦	٣,٦٢	٠,٨٢
١٧	٤,٠٧	٠,٨٩
١٨	٣,٦٧	٠,٨٧
المتوسط العام	٣,٧٨	٠,٨٦

يؤشر الجدول (٦) امتلاك الدائرة الاساليب الكفوءة في خزن المعرفة وذلك بمتوسط حسابي (٤,٠٧) وانحراف معياري (٠,٨٩) .

٣- راس المال ألبائني :
ان متغير راس المال ألبائني يعد المكون الثالث لراس المال الفكري وقيس بثلاث متغيرات فرعية هي:

أ- رضا الزبون : يعرض الجدول (٧) واقع الرضا عن الشركة المدروسة في نظر زبائنها.

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير رضا الزبون N=42

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٩	٤,٣١	٠,٦٨
٢٠	٤,٣٨	٠,٥٨
٢١	٤,٠٧	٠,٨١
المتوسط العام	٤,٢٥	٠,٦٩

يتضح من الجدول (٧) بان هناك نوع من الارتباط العاطفي بين الدائرة المدروسة وبين زبائنها و جاء ذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٥٨).
وجاء هذا عكس سعي الدائرة الى معرفة ما يدور في اذهان الزبائن بمتوسط حسابي (٤,٠٧) وانحراف معياري بلغ (٠,٨١) معلنا التقارب بين الاستجابات الواردة في هذا الخصوص.

ب- الحصة السوقية: يبين الجدول (٨) حصة الشركة المدروسة من السوق الحالية و المرتقبة وكالاتي:

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر- دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م.أثير عبد الأمير حسوني/ جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير الحصة السوقية N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩١	٣,٧٦	٢٢
٠,٧٠	٣,٧٤	٢٣
٠,٨٠	٣,٦٠	٢٤
٠,٨٠	٣,٧٠	المتوسط العام

يعرض الجدول اعلاه تفوق الدائرة المدروسة عن الدوائر المنافسة من حيث المبيعات معبرا عنه بمتوسط حسابي (٣,٧٦) وانحراف معياري (٠,٩١) غير ان هذا التوجه جاء في حدوده الدنيا ممثلا بمتوسط حسابي مقداره (٣,٦٠) و انحراف معياري (٠,٨٠) بخصوص دخول الدائرة الى اسواق تكون هي قائدة للطلب فيها.

ج- ولاء الزبون : يهتم الجدول (٩) بولاء الزبون للشركة المدروسة وكالاتي:

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير ولاء الزبون N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩٧	٣,٥٢	٢٥
٠,٧٩	٣,٦٢	٢٦
١,٠٩	٢,٩٨	٢٧
٠,٩٥	٣,٣٧	المتوسط العام

يلاحظ من الجدول اعلاه اهتمام واصغاء الموظفين للزبائن معبرا عنه بمتوسط حسابي (٣,٦٢) و انحراف معياري (٠,٧٩) غير ان هذا التوجه جاء في حدوده الدنيا بمتوسط حسابي (٢,٩٨) و انحراف معياري (١,٠٩) بخصوص ما يميز تعامل الدائرة مع زبائنها.

٤- الميزة التنافسية: من اجل التعرف على واقع الميزة التنافسية في الشركة

المدروسة ، تعرض الفقرات الحالية هذا الواقع و كالاتي:

أ- الكلفة: يشخص الجدول (١٠) البعد الاول للميزة (الكلفة) في الشركة المدروسة و

كالاتي:

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير الكلفة N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩٥	٣,٢١	٢٨
١,٠٢	٣,٢٩	٢٩

٠,٩٠	٣,٩٧	٣٠
٠,٩٥	٣,٤٩	المتوسط العام

يتبين من الجدول اعلاه بان الشركة لها القابلية في السيطرة على الخزين معبرا عنه بوسط حسابي (٣,٩٧) و انحراف معياري (٠,٩٠) و كما و يتبين من الجدول اعلاه افتقار الشركة للاحتفاظ بالعناصر الكفاءة جاء ذلك بمتوسط حسابي مقداره (٣,٢١) و انحراف معياري (٠,٩٥) .

ب- التميز : يشخص الجدول (١١) البعد الثاني للميزة و كالاتي

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير التميز N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩٠	٣,٦٧	٣١
٠,٩٦	٣,٤٦	٣٢
٠,٩٠	٣,٨٦	٣٣
٠,٩٢	٣,٦٦	المتوسط العام

يوضح الجدول اعلاه ان الدائرة تستقطب الافراد ذوي المؤهلات العلمية وهذا ما اكده المتوسط الحسابي الخاص بهذه الفقرة (٣,٨٦) اضافة الى تقارب الاستجابات عن متوسطها الحسابي، فضلا عن تباعد الاستجابات بالنسبة لتوافر الفرص في الشركة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات.

ج- المرونة : يلخص الجدول (١٢) ادناه البعد الثالث للميزة في الشركة المدروسة وكالاتي:

جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير المرونة N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩٠	٣,٦٩	٣٤
٠,٩٥	٣,٦٩	٣٥
٠,٧٨	٣,٨٦	٣٦
٠,٩٠	٣,٧١	المتوسط العام

يؤشر الجدول اعلاه المرونة العالية للدائرة فيما يخص العمليات الانتاجية معبرا عن ذلك بمتوسط حسابي (٣,٨٦) وانحراف معياري (٠,٧٨) ، كما و يتضح من الجدول اعلاه المرونة النسبية للدائرة فيما يخص حجم الانتاج و حجم الاستجابة ، اذ جاءت هذه الاستجابات بعيدة نوعا ما عن متوسطها الحسابي.

د- الوقت : يعرض الجدول (١٣) البعد الرابع للميزة و كالاتي:

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغير الوقت N=42

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرة
٠,٩٥	٣,٢١	٣٧
٠,٨٧	٣,٨٦	٣٨
٠,٩٠	٣,٦٩	٣٩
٠,٩٠	٣,٥٨	المتوسط العام

يلاحظ من الجدول اعلاه بان الشركة المدروسة لديها المرونة العالية في ادارة الوقت معبرا عن ذلك بمتوسط حسابي (٣,٨٦) و انحراف معياري (٠,٨٧) كما ويلاحظ ضعف التقنيات المستخدمة في تقديم الخدمات وذلك بمتوسط حسابي (٣,٢١) و انحراف معياري (٠,٩٥).

ثانيا: اختبار الفرضيات :-

١- تحليل اثر راس المال الفكري في الميزة التنافسية .

يوضح الجدول (١٤) نتائج علاقات الارتباط و الانحدار للشركة عينة البحث ومنه يظهر وجود علاقة موجبة طردية قوية بين راس المال الفكري و الميزة ، اذ كانت قيمة معامل الارتباط (r) تساوي (٠,٨٥).

جدول رقم (١٤) نتائج علاقات و الانحدار بين راس المال الفكري و الميزة التنافسية

درجات المرونة D.F	r	R ²	F		T	
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
١,٤٠	٠,٨٥	٠,٧١٧	٧,٦٢٦	٤,٠٨	١٠,٣٣	٢,٠٢١

ومن الجدول اعلاه نلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة (١٠,٣٣) اكبر من الجدولية (٢,٠٢١) وبدرجة ثقة (٩٥%) تؤيد ماذهب اليه الباحث في الفرضية الرئيسية من وجود اثر لراس المال الفكري في الميزة ، ولغرض التاكيد من الاختبار اعلاه تم اختبار (F) اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (٧,٦٢٦) وهي اكبر من الجدولية (٤,٠٨) بدرجة حرية (١,٤٠) و هذا يؤكد قبولها الاحصائي.

وتظهر القدرة التفسيرية لمتغير راس المال الفكري في الميزة بـ (R²) على انها قدرة تفسيرية متفوقة بلغت (٠,٧١٧) أي ان المتغير المستقل يفسر ما مقداره (٧١,٧%). من التغير الحاصل في المتغير المعتمد. الميزة التنافسية.

٢- تحليل اثر راس المال البشري في الميزة.

يوضح الجدول رقم (١٥) نتائج علاقات الارتباط و الانحدار للشركة عينة البحث ومنه يظهر وجود علاقة طردية موجبة بين راس المال البشري و الميزة اذ كانت قيمة معامل الارتباط (r) وتساوي (٠,٩٧).

الجدول رقم (١٥) نتائج علاقات الارتباط والانحدار بين راس المال البشري و الميزة

درجات المرونة D.F	r	R ²	F		T	
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
١,٤٠	٠,٩٧	٨٩,٨٧	٢٦,٤٠٩	٤,٠٨	١٩,٢٤	٢,٠٢١

من الجدول اعلاه نلاحظ بان قيمة (T) المحسوبة (١٩,٢٤) اكبر من الجدولية (٢,٠٢١) بدرجة ثقة (٩٥%) تؤيد ما ذهب اليه الباحث في الفرضية من وجود اثر لراس المال البشري في الميزة. و لغرض التاكيد من الاختبار اعلاه تم اجراء اختبار (F) اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (٢٦,٤٠٩) وهي اكبر من الجدولية (٤,٠٨) بدرجة حرية (١,٤٠) وبدرجة ثقة (٩٥%) وهذا يؤكد قبولها الاحصائي.

وتظهر القدرة التفسيرية لمتغير راس المال البشري و الميزة بـ (R²) على انها قدرة تفسيرية جيدة (٠,٨٩) أي ان المتغير المستقل يفسر ما مقداره (٨٩%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد.

٣- تحليل اثر راس المال الهيكلي في الميزة التنافسية

يوضح الجدول رقم (١٦) نتائج علاقات الارتباط والانحدار للشركة عينة البحث ومنه يظهر وجود علاقة موجبة طردية قوية بين راس المال الهيكلي و الميزة التنافسية اذ كانت قيمة معامل الارتباط (r) تساوي (٠,٨٤).

جدول رقم (١٦) نتائج علاقات الارتباط و الانحدار بين راس المال الهيكلي و الميزة التنافسية

درجات المرونة D.F	r	R ²	F		T	
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
١,٤٠	٠,٨٤	٠,٩٤	٧,٦٢٦	٤,٠٨	١٠,٣٣	٢,٠٢١

ومن الجدول اعلاه نلاحظ قيمة (T) المحسوبة (١٠,٣٣) اكبر من الجدولية (٢,٠٢١) وبدرجة ثقة (٩٥%) تؤيد ما ذهب اليه الباحث في الفرضية من وجود اثر لراس المال الهيكلي في الميزة.

ولغرض التاكيد من الاختبار اعلاه تم اجراء اختبار (F) اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (٧,٦٢٦) اكبر من الجدولية (٤,٠٨) بدرجة حرية (١,٤٠) وبدرجة ثقة (٩٥%) وهذا يؤكد قبولها الاحصائي. وتظهر القدرة التفسيرية لمتغير راس المال الهيكلي في الميزة

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

— (R^2) على انها قدرة تفسيرية متفوقة (٠,٩٤) أي ان المتغير المستقل يفسر ما مقداره (٩٤%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد.

٤- تحليل اثر راس المال الزبائني في الميزة.

يوضح الجدول رقم (١٧) نتائج علاقات الارتباط والانحدار للشركة عينة البحث ومنه يظهر وجود علاقة طردية موجبة بين راس المال الزبائني و الميزة اذ كانت قيمة معامل الارتباط (r) تساوي (٠,٧٠١).

الجدول رقم (١٧) نتائج علاقات الارتباط و الانحدار بين راس المال الزبائني و الميزة

درجات المرونة D.F	r	R^2	F		T	
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
١,٤٠	٠,٧٠١	٠,٧٢	٥٢	٤,٠٨	٢٥,٢٣	٢,٠٢١

و من الجدول اعلاه نلاحظ ان قيمة (T) المحسوبة (٢٥,٢٣) اكبر من الجدولية (٢,٠٢١) وبدرجة ثقة (٩٥%) تؤيد ما ذهب اليه الباحث في الفرضية من وجود اثر راس المال الزبائني في الميزة و لغرض التاكيد من الاختبار اعلاه تم اجراء اختبار (F) اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (٥٢) وهي اكبر من الجدولية (٤,٠٨) بدرجة حرية وهذا يؤكد قبولها الاحصائي.

وتظهر القدرة التفسيرية لمتغير راس المال الزبائني في الميزة — (R^2) على انها قدرة تفسيرية جيدة (٧٢%) أي ان المتغير المستقل يفسر ما مقداره (٧٢%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد.

المبحث الرابع

الاستنتاجات و التوصيات

اولاً: الاستنتاجات

- ١- الاهتمام الواضح و الجيد من قبل ادارة الشركة بالموارد الغير ملموسة (راس المال الفكري) وهذا ما اكدته نتائج الاختبار الاحصائي .
- ٢- ان للموارد الغير ملموسة اهمية كبيرة للمنظمة لانها تجعلها قادرة على تحقيق ميزة تنافسية.
- ٣- تتوفر لدى الشركة جميع العناصر الضرورية لتحقيق ميزة تنافسية غير ان ذلك جاء بمستويات مختلفة.

- ٤- اكدت نتائج التحليل الاحصائي وجود العلاقة و الاثر بين عناصر راس المال الفكري وعناصر الميزة التنافسية في الشركة المدروسة.
- ٥- تمتلك الشركة المدروسة موظفين لهم قدرات و مهارات فردية تستطيع من خلالها التفوق على المنافسين.
- ٦- تنتهج الشركة المدروسة سياسة مفادها اعطاء الموظفين الحرية الكاملة في اتخاذ القرارات المتعلقة باعمالهم اليومية.

ثانيا: التوصيات

- ١- الاهتمام براس المال الفكري كونه المعبر عن جميع القيم الغير ملموسة ، وهو المكون الوحيد للمعرفة ، والتي تستطيع من خلاله الشركة ان تحقق ميزة تنافسية.
- ٢- الاهتمام بالتدريب المستمر للموظفين و اقامة الدورات الداخلية و الخارجية بما يتلاءم و ينسجم مع متطلبات العصر.
- ٣- السعي لايجاد ثقافة عامة في المنظمة تؤمن بافكار و مقترحات الموظفين الخاصة بتطوير العمل.
- ٤- بذل الجهود من قبل الشركة المدروسة للاحتفاظ بالعناصر الكفوءة اضافة الى استقطاب الافراد ذوي المهارات الجديدة و المتطورة.

قائمة المصادر

اولا: المصادر العربية:

- أ- الرسائل و الاطاريح الجامعية
 - ١- الطالباني ، خولة عبد الحميد ،(٢٠٠٥)، اثر راس المال الفكري في الابداع المنظمي ، دراسة تحليلية في جامعة بابل ، رسالة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء.
 - ٢- سلمان ، قيس حمد ، (٢٠٠٥)،العلاقة بين ادارة المعرفة الشاملة و الفاعلية التنظيمية على وفق مدخل راس المال الفكري ، دراسة تطبيقية في وزارة الكهرباء ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
 - ٣- لطيف ، باسم محمد ، (٢٠٠٥) ، اثر راس المال الفكري في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة ،دراسة تطبيقية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية.
- ب-البحوث و الدوريات:

- ١- العنزي ، سعد ، راس المال الفكري ، الثروة الحقيقية لمنظمات اعمال القرن الحادي و العشرين ، مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ، المجلد الثامن - العدد ٢٥ ، بغداد ، ٢٠٠١.

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

ثانيا: المصادر الاجنبية:

أ- البحوث و الدوريات:

- 1- Boints,N.,1998,intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models "Management decision, Vol. 36. NO.2.
- 2- Boints, N., and Nikitopoulos, D. 2001, Thought leadership on intellectual Capital "Journal of intellectual capital ,vol.2 ,No.3.
- 3- Bassi, Laur., 1997, Harussing the power if intellectual capital training and development, 51 (12) dec.
- 4- Boints, N., 1996, There`s price on your Head intellectual capital strategically , Business quarterly, vol15. No.3.
- 5- Chatzkel, J.,2000,Enterprise intelligence world summit: Annul knowledge conference and Exposition, journal of knowledge practice, vol.2.
- 6- Carrllio, F., 2002, capital system implications for a global knowledge agenda, journal of knowledge management , vol.6 ,No.4.
- 7- Druker, P.F, 1999, knowledge, worker , productivity: The biggest challenge , California management Review, Vol.41 .No.2.
- 8- Davenport , T., & prusak L., 1997, working knowledge : How organization manage what they know, Business Quarterly.
- 9- Edvinsson, L., 1997, developing intellectual capital at skandia, long range planning Vol.30 . No.4.
- 10- Hakan, A.A, 2001, Concept descuibling the next wave in Human capital management Journal of knowledge manage practice,Vol.2 No.3.
- 11- Hausen, M.T., 1999, What`s your strategy for management knowledge , Harn and business review , Vol. 77. No.2.
- 12- Hennie, Daniels & Henk, 2002, management of intellectual capital by optional prortfolio selection,4th , No..254.
- 13- Grantham, charles E,2002, maximizing Human capital, people soft, inc.

- 14- Rappaport, A., CFOS and strategists : Forging a common framework, Harvad Business review. May-1992.
- 15- Randy and Kiping,2003 , intectuall capital and intellectual property no doubt research, Auckland- new Zealand March.
- 16- Reed, Richard & Befillippi, Roberts 1990. Causal Ambiguity Barriers to limitation and sustainable competitive advantage Academy of management review , vol15. no.1 .

ب- الكتب

1. Brooking, A. 1996, intellectual capital core Assels for the third millennium enterprise, London International Thomason business press.
2. Best , Roger J. , 1997. Market . Baseel management; Strategies for Growing customers value and profitability, prentice – Hall ,Inc.U.S.A.
3. Edvinsson,L, and m,s. malone.,1997,intellectual capital :realizing your company Truevalueby finding its hidden roots, New York: Harpar business.
4. Erik, B.,2000, communities, of practice: making the most of intellectual capital, IBM , cloble service, U.S.A.
5. Fathey, Liam the strategic planning management reader ; prentice – hall, inc., New Jersey.
6. Graw F.,et al., (1997) , The innovator , Hand book , a Guide for firms setting external help with innovation Technology Trans ford.
7. Knight, Paniel, 1999, Performance measure for increasing intellectual capital, planning Review , 27(2)Mar.
8. Kiran,s.,2004 , Estimating the value of intellectual capital in the service industry New Zealand banks.
9. Larson, J and buck (2001) , organization and society, New York.
- 10.Lynch , Richard (2000), Corporate strategy printed – Hall, New Jersey.
- 11.LanRose, 2000, Valuing intellectual capital , available from 4th , www.Try-Inc.com.

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

12. Macmillan, H., and Tampo, M. 2000. strategic management process , content and implementation , oxford university ,press,U.K.
13. Mintzberg, Henry and et. al. , 1998, The strategy process , Revised European Edition prentice – Hall , inco, London.
14. Marry, B., 2002, Measuring knowledge Assest, www.Cranfield.ca.uk.com.
15. Macmillan, Hugh and Jompop , Maheng , Strategic management N.Y.O Ford university presstuc, 2000.
16. Pitts, R., and Lei , D., Strategic management: Building and sustaining competitive advantage, west pub, 1996.
17. Paniels ,H., 2002 ,Noordhuis, H., Management of intellectual capital by optimal portfolio selection, 4th edition , international conference on practical aspects of knowledge management.
18. Porter , Micheal, E., 1995 , from competitive advantage to corporate strategy in Aseh , David and Bow man LTD.
- 17- Phatak, Aloke, 2003, intellectual capital in small to words an methodology for capturing intangible Assets , Report of Csiro Mathematical and information science , may.
- 18- Stewart, T., 1997, intellectual capital: The new wealth of organization, currency Doubleday, New York, U.S.A.
- 19- Roos, Jano G, Roos, Edvinsson, L, and , N.C, Dragott, 1997 , intellectual capital Navigating in the New business , landscape , Macmillan company , New York.
- 20- Stewart, A. , 1999, intellectual capital: The new wealth of organization, Doubleday currency , New York.
- 21- Sullivan, P, 2001 value – privenlutellect capital: How do convert intangible corpora Assets in to market value, Wiley , New York.

استمارة أستبانة

السيد المدير / رئيس القسم المحترم
تحية طيبة

دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد

الاستبانة التي بين أيديكم إنما هي أداة لإنجاز بحث يهدف إلى تحديد أثر رأس المال الفكري في الميزة التنافسية ، الرجاء الإجابة عن جميع الفقرات وعدم ترك أي فيها ، علما أن الإجابات على درجة عالية من السرية ، مع تقديرنا و اعتزازنا بجهودكم الطيبة و المخلصة .

الباحث

م. أنير عبد الأمير حسوني

أولاً: رأس المال البشري

أ- المعرفة					
لا اتفق مطلقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	
					١ تعمل دائرتنا على بذل جهود كبيرة بهدف الاحتفاظ بالأفراد ذوي المعارف المتنوعة.
					٢ تسعى دائرتنا إلى إقامة دورات تدريبية داخلية وخارجية من أجل زيادة معارف أفرادها.
					٣ يمتلك أفراد دائرتنا معارف واسعة في مجال تخصصاتهم المهنية.
ب- المهارة					
					١ ترى دائرتنا ان التجربة هي أفضل سبيل لاكتساب مهارات جديدة.
					٢ يمتلك الموظفون المهارة الكافية لتحقيق مستويات أفضل.
					٣ تهتم البرامج التدريبية بالجوانب السلوكية و المعرفية لزيادة مهارة العاملين.
ج- القدرات الفردية					
					١ ان الموظفون العاملون في دائرتنا هم المصدر و المولد الرئيسي للمعرفة.
					٢ لموظفي دائرتنا قدرات مميزة تختلف عما يمتلكه موظفي الدائرة الأخرى.
					٣ ان الموظفون العاملون مواد كانوا

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

					مبدعين او عاديين يمتلكون قدرات فردية تتناسب مع طبيعة العمل في دائرتنا و تحدياته.
--	--	--	--	--	--

ثانيا: رأس المال الهيكلي

أ- الهيكل التنظيمي					
لا اتفق مطلقا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	
					١ هناك تحديد واضح لواجبات و مهام كل فرد في الدائرة
					٢ يمتلك الموظفون في دائرتنا حرية أكبر في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية .
					٣ تتركز سلطة اتخاذ القرارات الإستراتيجية في دائرتنا بيد الإدارة العليا.

ب- العمليات الداخلية

					١ أنظمة الحوافز والمكافآت في دائرتنا مبينة على سس موضوعية وعادلة .
					٢ يحرص المدراء على تقبل المقترحات و الآراء التي يقدمها الموظفون و الخاصة بتطوير العمل نحو الأحسن.
					٣ تسعى دائرتنا إلى ربط جميع وحداتها واحتسابها الإدارية بوحدة حاسوب مركزية.

ج- تقنيات المعرفة

					١ لدى دائرتنا شبكة اتصالات فاعلة للوصول إلى المعارف المحفوظة .
					٢ لدى دائرتنا أساليب كفوءة و فاعلة في تخزين المعرفة .
					٣ تمتلك دائرتنا التقنيات التكنولوجية اللازمة لتحويل المعرفة.

ثالثا: راسب المال ألعلاقاتي

أ- رضا الزبون					
لا اتفق	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق	

دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد

مطلقا				تماما	
					١ نعمل بكل طاقاتنا من اجل إسعاد و إرضاء زبائننا.
					٢ تعمل دائرتنا على إيجاد نوع من الارتباط العاطفي بينها وبين زبائننا.
					٣ تسعى دائرتنا إلى معرفة ما يدور في أذهان زبائننا من حاجات من اجل إشباعها
ب- الحصة السوقية					
					١ أعتقد أن معدل نمو المبيعات في دائرتنا يفوق ما حققته المنظمات المنافسة.
					٢ تسعى دائرتنا إلى زيادة حصتها السوقية عن طريق دخول أسواق جديدة.
					٣ تهدف دائرتنا الدخول إلى أسواق تكون هي فائدة للطلب فيها.
ج- ولاء الزبون					
					١ نحتفظ بعلاقات طيبة مع زبائننا ونحاول تطويرها بشكل مستمر من اجل ضمان ولاء الزبون لنا.
					٢ يهتم موظفو دائرتنا بالزبائن ويصغوا لهم جيدا
					٣ يمكن القول بان الصدق و الصراحة هي أهم ما يميز دائرتنا مع زبائننا
رابعا : الميزة التنافسية					
لا اتفق مطلقا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	أ- الكلفة
					١ تسعى دائرتنا للاحتفاظ بالعناصر الكفوءة لتخفيض الكلف.
					٢ تستفيد دائرتنا من اقتصاديات الحجم عند شراء المواد الأولية.
					٣ تلجأ دائرتنا إلى السيطرة على الخزين لخفض التكاليف.

المحور الإداري — (رأس المال الفكري و الميزة التنافسية: العلاقة والأثر - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية / م. أثير عبد الأمير حسوني / جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم الحاسبة

ب- التمييز				
				١ تتميز دائرتنا عن الدوائر الأخرى بوجود مهارات وخبرات متطورة
				٢ تتوفر في دائرتنا فرص لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لا يستطيع الآخرون امتلاكها .
				٣ تعنى دائرتنا باستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية و الكفاءة العملية.
ج- المرونة				
				١ تمتلك دائرتنا مرونة عالية في حجم الإنتاج بما يتناسب مع تقلبات الطلب.
				٢ تمتلك دائرتنا مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الجمهور .
				٣ لدى دائرتنا مرونة عالية في العمليات الإنتاجية من حيث المرونة في المكائن و المعدات .

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.