



رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة

"دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر"

Zaldouri@yahoo.com

الباحث: أ.د. زكريا مطلق الدوري

kairad12@hotmail.com

الباحث: أ. أبوبكر أحمد بوسالم

ملخص

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة التنافسية المتسارعة وشديدة التغيير إلى كسب ميزة تنافسية مستدامة وذلك من خلال دعم القيمة المدركة للعميل وتحقيق التميز الإبداعي عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للمورد البشري، أو ما أصطلح عليه "إدارة رأس المال الفكري"، الذي يهتم بالأصول غير المادية من خلال تدعيم وتوسيع الطاقات والإمكانيات البشرية.

بناء على ذلك تسعى هذه الورقة إلى تحديد دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال "دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر". وقد تحدد رأس المال الفكري بثلاثة أبعاد تمثلت في رأس المال (البشري، الهيكلي، الزبائني)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استمارة الاستبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها (383) مفردة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان، اعتمادا على الانحدار المتعدد وغيره من الأساليب الإحصائية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. أن هناك دور لبعده (رأس المال الهيكلي) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة اتصالات الجزائرية.

2. أنه لا يوجد دور لكل من بعدي رأس المال البشري، ورأس المال الزبائني (في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة اتصالات الجزائرية).

وتوصي الدراسة بضرورة تعميق اهتمام الإدارة العليا للشركة المبدوثة لكل من رأس المال البشري والهيكلية من خلال بلورة القدرات البشرية، وتوسيع العلاقات مع الزبائن، خصوصا وأن الدراسة قد أثبتت عدم وجود دور لهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة اتصالات الجزائر.

وتضمنت الورقة أربعة محاور، حيث تناول المحور الأول الإطار المنهجي للبحث، في حين ركز المحور الثاني على الإطار النظري لمتغيرات البحث، وشمل المحور الثالث الجانب العلمي واختبار الفرضيات، واختتم المحور الرابع بالاستنتاجات والتوصيات.



الكلمات الدالة: المال الفكري، رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال الزر، بائني، الميزة التنافسية المستدامة.

مقدمة:

تغيرت قواعد اللعبة التنافسية في السنوات الأخيرة الماضية، حيث انتقلت من منطق التنافس وفق اقتصاديات الحجم إلى منطق المنافسة المستندة على رأس المال الفكري، إذ لم تعد الموارد الملموسة أساسا ملائما لبناء وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فقد أظهرت الأدبيات المعاصرة أن هناك اتفاقا جوهريا على أن الاستثمار في المورد البشري هو أضمن مدخل للبقاء والازدهار في بيئة الأعمال المعاصرة.

يستند الأساس الفكري للموضوع على ثلاثة جدليات معرفية تمثلت في كون رأس المال البشري هو المسار الأفضل لتحقيق التنافسية والاندماج في بيئة الأعمال المعاصرة، كما أن رأس المال الزبائني هو المورد الإستراتيجي الأهم في خلق القيمة المستدامة وتحقيق التفوق التنافسي، وأن تكامل تقنيات رأس المال الهيكلي يعني بالضرورة تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في عالم أعمال اليوم.

مشكلة الدراسة:

استمدت مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة برأس المال الفكري وما يقترن به من موضوعات ذات صلة؛ وذلك بهدف تحديد دوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركة وكل ما يتعلق به من مداخل؛ من خلال الدراسات السابقة تبين أن مشكلة الدراسة تتأني من بعدين هما:

• البعد المعرفي Knowledge Dimensions

تكمن إشكالية البعد المعرفي في عدة جوانب، منها المشكلة الفكرية لكل من الميزة التنافسية المستدامة ورأس المال الفكري، فقد اعتبر رأس المال الفكري عند بعض الباحثين بأنه نظام متكامل من رأس المال (البشري، الهيكلي، الزبائني) البعض الآخر يضيف له أبعاد أخرى (رأس المال التكنولوجي)، أما في جانب الميزة التنافسية المستدامة فمن الباحثين من يري بأنها تقوم على البحث والتطوير المستمر ومنهم من يعرضه من مدخل إيجاد موارد يصعب تقليدها واستنساخها، وهو ما أوجد اختلاف في تلك المقاييس الخاصة بالميزة التنافسية المستدامة.

• البعد التطبيقي Empirical Dimension



هناك مجموعة من الأبعاد التي ناقشت بها الدراسات السابقة مواضيع رأس المال الفكري والميزة التنافسية المستديمة فمنها ما اهتم بدراس رأس المال البشري وعلاقته بالميزة التنافسية المستديمة مثل دراسة (Daniel, 2010:33) (1)، في حين تركز الدراسة الحالية على رأس المال الفكري كنظام متكامل وعلاقته بالميزة التنافسية من خلال اختبار دور كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري في الميزة التنافسية المستديمة.

وبناء على كل ما سبق يمكن طرح تساؤل الدراسة كما يلي:

" ماهو دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر؟"

وينبثق عن هذا الإشكال الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر؟
- ماهو دور رأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر؟
- ماهر دور رأس المال ألبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر؟

ثانيا: أهمية الدراسة

1. تأتي أهمية الدراسة من الأهمية الـ كبيرة التي يحظى بها موضوع رأس المال الفكري من قبل مفكري الإدارة والدارسين لكونه يشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة في عالم الأعمال.
2. تزداد أهمية الدراسة كونها تعالج أحد الموضوعات الذي لا يزال حقل خصب للدراسة و النقاش بين الباحثين والدارسين وهو موضوع الميزة التنافسية المستديمة.
3. تسعى الدراسة إلى إضافة معرفية لموضوع رأس المال الفكري وما ينجر عليه من آثار ممكنة في متغيرات كثيرة من بينها التعلم التنظيمي وزيادة الإنتاجية.
4. اعتقاد الباحثين بأن هذه الدراسة سوف تساهم في إثراء مكتبة إدارة الأعمال العربية نظر لاحتياجها لهذا النوع من الدراسات التي تقوم على الأسس العلمية.

ثالثا: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسة التالية:

- 1- قياس دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.
- 2- قياس دور رأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.
- 3- قياس رأس المال ألبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.
- 4- الخروج بنتائج وتوصيات تساعد القيادات الإدارية على إدراك مفهوم الميزة التنافسية المستديمة وتنمية مداخل تحقيقها.

رابعا: فرضيات الدراسة:

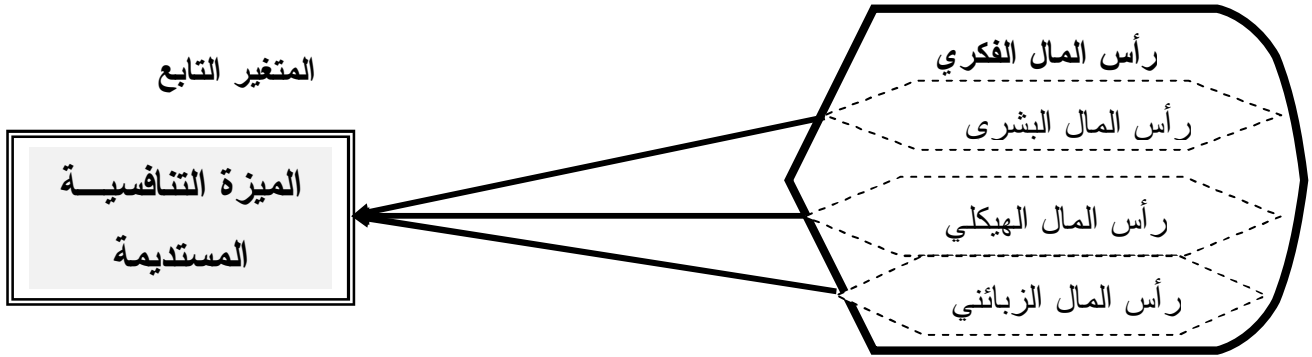
استنادا إلى مشكلة الدراسة وما أتت به الدراسات السابقة فقد صيغت فرضيات الدراسة

كمايلي:

- 1- لا يوجد دور لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.
- 2- لا يوجد دور لرأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.
- 3- لا يوجد دور لرأس المال ألبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.

خامسا: المخطط الافتراضي للدراسة

المتغير المستقل



الشكل (1) المخطط الافتراضي للدراسة

ويتبين من المخطط ما يلي:

- 1- هناك متغيران رئيسيين هما: المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستديمة)، حيث يشتمل المتغير المستقل على ثلاثة أبعاد هي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال ألبائني).
- 2- إن حركة المخطط تفترض عدم وجود دور لرأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة في متغير الميزة التنافسية المستديمة، وذلك ما تشير إليه الأسهم في المخطط أعلاه.

سادسا: التعريفات الإجرائية

إن المتغير المستقل ومختلف أبعاده والمتغير التابع تحتاج إلى تعريفات إجرائية، وهي كما يأتي:

1. رأس المال الفكري: هو قوة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الإبداعية التي يمتلكها العاملين في المنظمة والتي تعد الموارد الرئيسية لاقتصاد اليوم.
2. رأس المال البشري: يشمل المعرفة والمهارات وقدرات العاملين ومختلف إمكاناتهم التنظيمية.



3. رأس المال الهيكلي: يشمل جميع العناصر في التنظيم التي تؤدي إلى تدعيم الرأسمال البشري وهي عبارة عن البنية-التحتية؛ و العلامة التجارية و الحواسيب، ونظام المعلومات والنظم الخبيرة و الملكية الفكرية.
4. رأس المال ألبانني: قدرة المنظمة على تثمين علاقاتها مع المتعاملين الخارجيين من خلال معرفة إقامة علاقات قوية مع الزبائن.
5. الميزة التنافسية المستديمة: أنشطة تسهم في سد الطريق أمام تقليد المنظمات المنافسة لنقاط قوة المنظمة.

سابعا: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الأفراد العاملين في شركة اتصالات الجزائر والبالغ عددهم 12000 عامل في مجمل وحدات الأعمال (Business Unites) لتكون مجال حي لتطبيق الدراسة على اعتبار أن هذه الشركة تقع ضمن بيئة عربية، وأن هذه الشركة تتميز بالإدارة الرقمية بشكل يجعلها أكثر تميز عن غيرها من الشركات الأخرى ذلك لطبيعة النشاط الذي تمارسه، وسيعتمد الباحثان في هذه الدراسة على عينة عشوائية من خلال الرجوع إلى كتاب (Uma Sekran, 2003: 294) (2)، حيث بين الجدول الإحصائي أن حجم العينة المتوافق مع المجتمع المحصور بين (10000 و 1000000) هو 383 مفردة تم توزيعها على عينة الدراسة وأستعيد منها 352 استمارة استبيان وهذا ما يمثل نسبة 92% وهي نسبة مقبولة إحصائيا لغايات تعميم نتائج الدراسة.

ثامنا: منهج الدراسة

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة ظهر جليا أن المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي والتحليلي، لكونه منهجا مساعدا على التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد الدراسة، فعلى صعيد الدراسة الوصفية تم الاعتماد على البحوث النظرية والميدانية في هذا المجال من خلال المسح المكثف. على صعيد البحث الميداني التحليلي، تم إجراء دراسة ميدانية بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

تاسعا: أداة الدراسة

تم إعداد مقياس الدراسة استنادا إلى مقاييس توصلت إليها الدراسات السابقة، و سيقوم الباحثان بتصميم وتطوير الاستبيان لقياس دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة، وللإجابة عن تساؤل الدراسة، واختبار فرضياتها تم استخدام (تحليل الانحدار المتعدد)، بالاعتماد على (Spss).

عاشرا: ثبات أداة الدراسة



لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) استخدم الباحث معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول أدناه:
الجدول (1) قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	رأس المال البشري	ر. المال الهيكلي	ر. المال أربانوي	الميزة التنافسية المستدامة	الاستبيان ككل
معامل الثبات	0.76	0.83	0.82	0.80	0.85

يلاحظ من الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من 0.60 حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الاستبيان (0.85) وهي نسبة ثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

المحور الثاني الإطار النظري

أولاً: رأس المال الفكري

إذا كانت المنظمات ترغب في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تحقيق الأرباح من الأصول الفكرية التي تمتلكها، فيجب عليها أولاً إدارة هذه الأصول بفعالية، وذلك من خلال إدراك اختلاف قيمة هذه الأصول، فبعض الأصول تحتاج إلى تنميتها والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيه، أما البعض الآخر لا يكون ذو قيمة على الإطلاق. ومن هنا فإدارة رأس المال الفكري، يمكن أن ينظر إليها على أنها إستراتيجية النجاح في المستقبل و الوسيلة التي من خلالها يمكن للمنظمة أن تبدأ في تعلم الكثير عن رأسمالها الفكري.

إن المصدر الأول والحقيقي لرأس المال الفكري هو المورد البشري.

لقد اقتنعت الإدارة المتميزة في المنظمات الكبرى في العالم بضرورة التعامل مع المورد البشري من منظور جديد.

تتمثل المنهجية الجديدة في إدارة الموارد البشرية في نظم متطورة تتجه إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تحابي الإبداع والابتكار وتكافئ على الإنجاز الفكري.

تركز الإدارة المعاصرة على حفز الأفراد وجماعات العمل لبيان ما لديهم من خبرات ومعارف و إشراك المنظمة فيما تراكم لديهم من أفكار ومهارات وقدرات فكرية وذهنية، وعدم اكتنازها وحجبها عن التطبيق الفعال لتحقيق أهداف المنظمات.

1. مفهوم رأس المال الفكري

هو الموهبة والمهلات والمعرفة التقنية والعلاقات، والممكن استخدامها لخلق الثروة " (توماس، 2004: 31)، ويشير هذا التعريف إلى أن رأس المال الفكري هو المعرفة (المهارات، الخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر البشري) التي يمكن تحويلها إلى قيمة، بينما تعرفه (راوية، 2005: 183) على أنه كل ما يعرفه كل الأفراد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق، يضيف هذا



التعريف على أن رأس المال الفكري كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية التي تمكن المنظمة من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق . ويرى Ulrich أن رأس المال الفكري هو مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا (Ulrich, 1998: 02).

و إذا أردنا أن نحدد بدقة مفهوم رأس المال الفكري، يجب تمييزه عن رأس المال المادي و رأس المال البشري، إذ يتمثل رأس المال المادي في الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة كالعقارات و التجهيزات و المحزوزات، بينما يمثل رأس المال البشري المهارات و الإبداعات و الخبرات المتراكمة للعنصر البشري في المنظمة، من هنا فإن رأس المال الفكري يشمل رأس المال البشري كأحد الأبعاد المهمة و يختلف عن رأس المال المادي (ناصر، 2008: 75).

وفيما سبق ذكره، يتضح أن رأس المال الفكري (سملالي، 2004: 99) يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق و الاستراتيجي للأنظمة و الأنشطة و العمليات و الاستراتيجيات بما يضمن لمنظمة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

الإدارة تبقى مسؤولة عن تنمية رأس المال الفكري، إن قيام المنظمة في أعمال التوثيق المنتظم والشامل لكافة العمليات الفكرية (عمليات التخطيط، الدراسات، التصميم، التغيير والتطوير،...) التي تتم لديها وتأكيد حقوقها فيما يتحصل عليه الأفراد من معرفة بسبب مشاركتهم في هذه العمليات وتقنين أسلوب استفادة المنظمة منها، تحويل الأصول الفكرية إلى ملكية فكرية بتطبيق القانون المنظم وحفظ حقوق المنظمة، ثم قيامها بتحويل رأس المال الفكري إلى قيمة سوقية من خلال الاختراع والابتكار يعد احد مرتكزات الدعم للقدرات التنافسية للمنظمة.

وتسأل المنظمة نفسها دائماً :

هل يتساوى الأفراد جميعاً من حيث قدراتهم المعرفية؟

هل يتساوى الأفراد جميعاً من حيث قيمتهم للمنظمة؟

إن ارتفاع أو انخفاض القيمة المضافة التي ينتجها المورد البشري ومن ثم قيمة ما يمثله من رأس المال (الفكري) البشري، إنما تتحدد بحسب اقتراب العمل الذي يقوم به أو ابتعاده عن العملاء .

بصفة عامة كلما كان عمل المورد البشري قريباً من العملاء ومنتجاً للمنافع التي يرغبونها ومحققاً لرضائهم، كلما كانت القيمة المضافة الناتجة منه عالية.

وبالعكس فإن الأعمال التي لا تتصل بالعملاء تكون القيمة المضافة منها منخفضة.

2. أبعاد رأس المال الفكري

يتكون رأس المال الفكري من الأبعاد التالية (راوية، 2005: 367):



أ- رأس المال البشري : هي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، وتتمثل في المهارات، الإبداع والخبرات...
ب- رأس المال الهيكلي : ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير. و التي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات.
ج- رأس المال أزيائني: وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها.
ثانياً: الميزة التنافسية المستدامة

1- مفهوم الميزة التنافسية

أصبحت عملية الإدارة الإستراتيجية تعرف على أنها إدارة الميزة التنافسية (Miller&Dess,1996,P:149) هي قلب أداء المنظمة في السوق التنافسي (Flamholtz & Hua,2003,:P223) و لكي تكون المنظمة ناجحة على المدى البعيد، يجب أن تمتلك بعض المزايا نسبةً إلى منافسيها (Miller&Dess,1996,P:149). وتتأ الميزة التنافسية من قدرة الشركة على أداء أنشطتها بكفاءة أقل أو فاعلية أكبر من منافسيها (Pitts,&Lei,1996.P:68). ويدل مصطلح الميزة التنافسية على قدرة المنظمة على تحقيق التفوق السوقي على منافسيها (Evans,1993,P118).
وقد عرف Lynch الميزة التنافسية على أنها البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين (Lynch,2000,P153)

ورأى Wright&Kroll أن هذا المصطلح يشير إلى فكرة أن أجزاء ومنتجات محددة من الممكن أن تنتج بسعر أقل أو بجودة مرتفعة (Wright&kroll&Parnell,1995,P:192).
ورأى Heizer&Render بأنها تشير إلى تكوين نظام يمتلك ميزة فريدة أكثر من المنافسين (Heizer&Render,2001,P:34)

أما Fahey فقد رأى أنها أي شيء يميز المنظمة ومنتجاتها تميزاً إيجابياً عن المنافسين من وجهة نظر الزبون و المستعمل النهائي للمنتجات (الجريري،2001،ص38).

وعرفها Macmillan&Tampoe بأنها الأداة التي بها المنظمة يمكن أن تتفوق في المنافسة مع الآخرين (Macmillan&Tampoe,2000,P:89).

وعرفها الزعبي بأنها خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تفرد بها المنظمات ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً، نتيجة صعوبة محاكاتها أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها و تمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات/منتجات للعملاء (الزعبي،1999،ص61).



وعرفها القطب بأنها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة فائقة لربائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها (القطب 2002، ص 44).

وبالاستناد إلى المفاهيم السابقة يمكن تحديد ما يأتي:

أ- بأن الميزة التنافسية: هي الطريقة التي يقود بها الفكر الاستراتيجي موارد وقدرات المنظمة باتجاه تحقيق مزايا قيمة للربائن وتتفوق بها المنظمة على المنافسين.

ب- إن هذه المزايا تقود المنظمة إلى تحقيق حصة سوقية مرتفعة ، أرباح عالية ، رضا الزبون و ولاء الزبون.

1. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

تعد الميزة التنافسية المستدامة النموذج المتطور للميزة التنافسية التي تستهدفها منظمة الأعمال في موقع السوق، لأنها تحتوي على العناصر التي تضمن استمرارية الاحتفاظ بهذه الميزة لأطول فترة ممكنة، وعليه سيتم تناول الميزة التنافسية المستدامة من ناحية المفهوم ومتطلبات بناءها.

يتطلب بلورة مفهوم واضح للميزة التنافسية المستدامة معرفة ثلاثة مصطلحات يرتكز عليها هذا المفهوم هي (الميزة، التنافسية، المستدامة)، وقد تضمن قاموس webster تعريف لهذه المصطلحات، إذ عرف الميزة بأنها (المركز أو الحالة أو المنفعة المميزة الناتجة عن مسار عمل المنظمة) وعرف التنافسية بأنها (الخصائص التي تتصف بها الشركة بالمقارنة مع منافسيها)، وعرف المستدامة بأنها (التي يمكن الاحتفاظ بها أطول مدة ممكنة) (Hoffman, 2007:7)

وعليه يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بأنها (الخصائص الفريدة التي تميز منظمة الأعمال عن منافسيها الحاليين والمحتملين) (Alderson, 1995: 193)، كما يقصد بها الميزات الجديدة التي تحصل عليها منظمة الأعمال مما يجعلها في مركز متقدم باستمرار بالعلاقة مع منافسيها (Dickson, 1992: 69)، كما تم وصف الميزة التنافسية المستدامة بأنها المنافع أو الفوائد التي تحصل عليها المنظمة لأبعد مدى ممكن والتي لا يمكن تقليدها أو استساخها من قبل المنظمات الأخرى (Hitt, et.al, 2001: 5)، بل أن بعض الباحثين قد ربط بين الميزة التنافسية المستدامة وبين تحقيق أعلى العوائد أي قدرة المنظمة على تحقيق أعلى العوائد في الاستثمار وفي الصناعة والاستمرار في المحافظة على هذا التقدم (Adams & Lamant, 2003: 149).

2. متطلبات الميزة التنافسية المستدامة:

ينظر للميزة التنافسية المستدامة من خلال خصائصها وإستراتيجياتها، وهي عبارة عن نتاج الإستراتيجية التي تُوَظَر وتوجه الـ موارد والنشاطات التي تسهم في تكوين هذه الميزة، لذا تم وصف



الموارد التي تسهم في تكوين الميزة التنافسية المستدامة بأنها الموارد التي تتصف (بالندرة والقيمة وصعوبة التقليد وصعوبة الإحلال) (Barney,1991:99) .
وصنفت الموارد المحتملة للميزة التنافسية المستدامة على أساس الموارد (المادية، والقانونية، والمالية، والبشرية، والتنظيمية، والاتصالية (Hunt,1995:7)، واتخذت هذه الميزة ثلاثة مجالات رئيسية (التكنولوجية، الجغرافية، القانونية)، وتساهم الموارد غير الملموسة أو غير المادية كثيرا في بناء الميزة التنافسية المستدامة (Srivastava,et.al ,1998 :99) .

المحور الثالث الجانب العملي

1- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد رأس المال الفكري

جدول (2) استجابات أفراد الدراسة لعبارة رأس المال الفكري

رقم الفقرة	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تحدد إدارة الشركة المهام والمسؤوليات للموظفين بشكل دقيق ومفصل.	3.982	0.80
02	تشعرنى إدارة الشركة بأن الموظفين قادرين على إدارة أنفسهم بالمستوى المطلوب ومسئولين عن إنتاجية عملهم المعرفي.	3.758	0.99
03	تعطي الإدارة الحوافز الملائمة للموظفين عند المبادرة بفكرة وأسلوب خلاق.	3.862	0.88
04	تسعى إدارة الشركة إلى استمرارية التعلم للموظفين بهدف تكوين خبرات جديدة.	4.293	0.67
05	تقوم إدارة الشركة بشكل منظم ومستمر على تطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال البرامج التدريبية المتعددة الأغراض.	4.223	0.77
06	تتظر إدارة الشركة إلى الموظفين على أنهم جزء هام من أصول الشركة وليس تكاليف تضاف إلى التكاليف الإجمالية للشركة.	4.224	0.77
07	تخصص إدارة الشركة ميزانية محددة لتطوير الموظفين وإكسابهم المهارات المطلوبة وصولا إلى العمال ذوي المعرفة.	4.241	0.70
#	رأس المال البشري	3.45	-
08	رأس المال المستثمر في الشركة كبير ويعطي ثقة كبيرة داخل الشركة.	4.228	0.75
09	الأنظمة الإدارية المطبقة في الشركة تساعد الإدارة على الاحتفاظ بالخبرات والمعارف التنظيمية في الشركة.	3.965	0.89
10	العلاقات الداخلية في الشركة توفر الظروف الملائمة لعمل الموظفين كفريق.	4.172	0.70
11	تنظيم أقسام العمل في الشركة يساعد على تقديم خدمات معلوماتية أفضل للموظفين والزبائن على حد سواء.	4.275	0.64



0.75	4.224	توفر إدارة الشركة أقصى المعلومات لطالبيها من الزبائن المتوقعين والفعالين.	12
0.77	4.221	يعتبر الإنفاق على تطوير الموظفين جزءاً من الإنفاق على تطوير رأس المال.	13
0.80	4.421	تؤكد إدارة الشركة على أن الموظفين جزء هام من الخدمات المقدمة وبدونهم لا تستطيع الشركة تحقيق أهدافها.	14
-	4.21	رأس المال الهيكلي	#

0.80	3.086	15تقيم إدارة الشركة إنتاجية موظفيها على أساس جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن ورضاهم وليس على أساس عدد الزبائن المخدومين من الشركة.	
0.71	3.258	16 تملك الشركة ميزات تنافسية معرفية من حيث الخدمات الزبون تؤهلها للتميز من بين الشركات المتنافسة.	
0.80	3.137	17تسعى إدارة الشركة إلى الموازنة بين مصالح مالكي الأسهم ، ومالكي رأس المال البشري، ومالكي النقود (الزبائن).	
0.57	3.258	18 تسعى إدارة الشركة إلى تعزيز التفاعل مع الزبائن وتزويدهم بأكثر قدر ممكن من المعلومات والبيانات عن خدمات الاتصالات.	
0.75	3.327	19 تهتم إدارة الشركة بحالة الولاء لدى زبائنها بناء على التكامل بين اللمسة الإنسانية للخدمة وتكنولوجيا المعلومات.	
0.63	3.258	20 تنظر إدارة الشركة إلى الموظفين على أنهم جزء هام من أصول الشركة وليس تكاليف تضاف إلى التكاليف الإجمالية للشركة.	
0.71	3.310	21تزيد درجة الرضا لدى الزبائن عن الخدمة المقدمة بتزايد معرفتهم عن تلك الخدمة نوعاً وسعراً.	
-	3.22	رأس المال الزبائني	#

2- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لبعد الميزة التنافسية المستديمة

جدول (3) استجابات أفراد الدراسة لعبارات الميزة التنافسية المستديمة

رقم الفقرة	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تحقق شركتنا أعلى العوائد على الاستثمار وتستمر في تحقيق هذا التقدم.	3.932	0.80
02	تتوفر شركتنا على ميزات خاصة تجعلها في مركز متقدم باستمرار عن منافسيها.	3.913	0.99
03	تتوفر شركتنا على مزايا يصعب تقليدها واستساخاها من الشركات الأخرى.	4.073	0.88
04	تقدم شركتنا خدمات تستجيب لحاجات الزبائن وتوقعاتهم.	3.91	0.67



0.77	4.12	تهتم شركتنا بتنمية الاعتماد على الموارد غير الملموسة.	05
0.77	3.224	تمتلك شركتنا مجموعة من الموارد النادرة.	06
0.70	3.981	تتوفر شركتنا على نظام فعال لليقظة التكنولوجية.	07
-	3.99	الميزة التنافسية المستدامة	#

3. تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

قبل اختبار الفرضيات قام الباحث بالتحقق من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة "Multicollinearity" قام الباحث بإجراء معامل تضخم التباين "Variance Inflation Factor- VIF", واختبار التباين المسموح به "Tolerance" لكل متغير من المتغيرات المستقلة, ويشير الجدول رقم (4) إلى أنه إذا كان معامل التضخم (VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عال مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط "Multicollinearity" بين المتغيرات المستقلة. وكما يتضح في الجدول رقم (4) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به "Tolerance" لكل متغير, نلاحظ أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (10) وتتراوح ما بين (1.41-1.02) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح به لجميع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح ما بين (0.97-0.70) وبذلك يمكن القول أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة. ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى حساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات, وكما يوضح الجدول (4) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت تقع ضمن المجال (-2,2) لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

جدول (4) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
رأس المال البشري	0.70	1.41	0.51
رأس المال الهيكلي	0.78	1.27	0.81
رأس المال الزبائني	0.97	1.02	- 0.46

4- نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد (Multi Regression)

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور رأس المال الفكري في الميزة التنافسية المستديمة.

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
رأس المال البشري	0.04	0.05	0.03	0.78	0.433
رأس المال الهيكلي	0.43	0.09	0.25	4.46	*0.000
رأس المال ألبائني	0.02	0.10	0.001	0.02	0.981
رأس المال الفكري	0.78	0.10	0.38	7.80	*0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

أ- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (5) أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للمتغير المستقل (رأس المال الفكري) في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستديمة) لأفراد عينة الدراسة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة (7.80) وهي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وتشير قيمة (Beta) إلى أن التغير في قيمة المتغير المستقل (رأس المال الفكري) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (38%) في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستديمة) مما يقضي برفض الفرضية العدمية، والتي تؤكد على أنه لا يوجد دور لرأس المال الفكري في الميزة التنافسية المستديمة وقبول الفرضية البديلة.

ب- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (5) إلى عدم وجود دور للمتغير المستقل (رأس المال البشري) في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستديمة)، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة بلغت (0.78) وهي أصغر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.433) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) مما يقتضي قبول الفرضية العدمية والتي تؤكد على أنه لا يوجد دور لرأس المال الفكري في الميزة التنافسية المستديمة.



ج نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد دور لرأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.

يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (5) أنه يوجد دور لرأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة , استنادا إلى قيمة T المحسوبة التي بلغت (4.46) وهي أكبر من قيمتها الجدولية, على مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$, كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) مما يقتضي رفض الفرضية العدمية التي تدعى أنه لا يوجد دور لرأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة وقبول الفرضية البديلة.

د نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد دور لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (5) أنه لا يوجد دور لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة , استنادا إلى قيمة T المحسوبة التي بلغت (0.02) وهي أقل من قيمتها الجدولية, على مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$, كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.981) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) مما يقتضي قبول الفرضية العدمية التي تؤكد على أنه لا يوجد دور لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية المستديمة لشركة اتصالات الجزائر.



المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات Conclusions

جاءت هذه الدراسة لتحديد دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر، وقد توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة نتائج نذكر منها:

1- كشفت نتائج الدراسة عن وجود دور للمتغير المستقل (رأس المال الهيكلي) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة اتصالات الجزائر، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وجود بيئة تنظيمية في الشركة المبحوثة تشجع على الالتزام التنظيمي مما جعلها تكسب ميزة تنافسية، وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (Galanakis & Stuart, 2001:70) (17) حيث خلصت تلك الدراسة إلى وجود دور لرأس المال الهيكلي في الرفع من تنافسية الشركات.

2- تبين من نتائج اختبار الفرضيات عدم وجود دور للمتغيرين المستقلين (رأس المال البشري، ورأس المال ألزبائني) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة اتصالات الجزائر، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى عدم وجود كفاية البرامج التدريبية والتعليمية التي تقدمها الشركة لموظفيها، بالإضافة إلى ضعف الاهتمام بالزبائن لنقص عنصر المنافسة في هذا القطاع على مستوى الجزائر، وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة (Stonerbraker & Leong, 1972) (18) (1994) حيث وجدت تلك الدراسة أنه لا يوجد دور لرأس المال ألزبائني على الريادية في التكلفة والتميز على المنافسين.

ثانياً: التوصيات Recommendations

في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الدراسة بما يلي:

- 1-** ضرورة اهتمام الشركة برأس المال الفكري كونه معبراً عن كل القيم غير الملموسة.
- 2-** ضرورة أن يكون للشركة المبحوثة دراية كافية وأفية حول كيفية إدارة رأس المال الفكري وتميمته والمحافظة عليه واستثماره.
- 3**توظيف أبعاد رأس المال الفكري في شركة اتصالات الجزائر بشكل أكثر فاعلية لتعزيز دورها في الميزة التنافسية المستدامة.
- 4-** ضرورة إعطاء اهتمام أكبر لرأس المال البشري والزبائني خصوصاً وأن الدراسة قد بينت عدم وجود دور لهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركة المبحوثة وذلك من خلال بناء قدرات بشرية عالية وتوسيع العلاقات للزبائن.



الهوامش

- [1] - DANIEL J. SLATER. "The Future of the Planet in the Hands of MBAs: An Examination of CEO MBA Education and Corporate Environmental Performance " Academy of Management Learning & Education, 2010, Vol. 9, No. 3, 429-441.
- [2] - Uma Sekaran, " Research Methods For Business ,Building Approache", John Wiley & Sons (Asia) Pte. LTD, Forth Edition, Sigapore, 2003.
- [3] - توماس أ. ستيوارت، 2004، "ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين"، ترجمة علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر.
- [4] - راوية حسن، 2005، "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، الدار الجامعية، مصر.
- [5] - Ulrich, "a new manages for human resources", Harvard business review, January-february, 1998.
- [6] - ناصر مراد، 2008، "الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية"، مجلة الدراسات الاقتصادية، يصدرها مركز البصيرة للبحوث و الاستشارات و الخدمات التعليمية، الجزائر، العدد العاشر: 73-86.
- [7] - سمالي يحضه، 2004، "التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد السادس: 97-114.
- [8] - راوية حسن، "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، مرجع سبق ذكره.
- [9] - Hoffman, « Some Sekjour Development of a CCR .Strategy » – framework , Doctoral thesis , Queen'shiversity Belfast , 2008
- [10] - Alderson, Wroe.. "Dynamic Marke4ing Bdhavior: AFunctonalist Theory of Marketing". Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc. 1965.
- [11] - Dickson . s,E, denisi A, Hill , "M.amanaging knowledge for swtrind competitive Advantage" , Jasey , Bass , 1992.
- [12] - Hitt, M. A. Ireland , R. D & Hoskisson , R.E, " Strategic Management Competitiveness and Globalization " South – Western college publishing , Ohio . 2001
- [13] -Adams&Lamant".Corporate social responsibility:Three key approaches",journal of management studies ;January p-93-114,2003.
- [14] - Barney, Jay.. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." Journal of Management 17 (1): 99-120. 1991.



[15] - Hunt , Shelby D. & Morgan , Robert M," **The Comparative Advantage Theory of competition**" , Journal of Marketing , Vol.(59) April:1-15. 1995.

[16] - Srivastava , shervani , and fahey , " **marke – Based assets and shareholder value a from work for analysis**" , 1998 :

[17] - Galanakis,Kostas and Passey,"**Stuart the creative Factory: an Innovation Systems Model Using Thinking Approach**", the R and D Management Conference, 7-9 February, New Zealand, 2001.

[18] - Stonerbraker, P.W. and Leong, G.K., "**Operations Strategy, Focusing Competitive Excellence**", Allyn Bacom, U.S.A, 1994.