

# Implementation Degree of Overall Quality Standards in Jordanian Public Universities from the Point of View of Teaching Staff and Its Relation to Some Variables

Nidal Mohamed Hachicho  
Management  
Al jinan University  
slwwe\_nidal@hotmail.com

Ali Wafik Zeineddine  
Management  
Al jinan University  
Ali29zeineddine@gmail.com

Received : 15/02/2022

Accepted :08/05/2022

## Abstract:

This study aims to attempt the impact of intellectual capital on the performance of productive institution. To achieve the objectives of the study, a questionnaire has been developed and distributed to the employees of the company, and statistical methods (descriptive and analytical) were adopted for the purpose of answering the study questions and test hypotheses And a random sample of 56 questionnaires was selected .The study found a relation between the Intellectual Capital and the performance of Baba Sweet institution, The study recommended that Al Baba Sweets Company should restructure its intellectual assets in order to achieve efficiency and effectiveness.

**Keywords:** intellectual capital- performance- productivity

# أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء الشركات الإنتاجية

## (دراسة حالة شركة حلويات البابا)

علي وفيق زين الدين  
إدارة الأعمال  
جامعة الجنان  
Ali29zeineddine@gmail.com

نضال محمد حشيشو علي  
إدارة الأعمال  
جامعة الجنان  
slwwe\_nidal@hotmail.com

القبول : 2022/05/08

الاستلام : 2022/02/15

### المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية، عبر دراسة حالة شركة حلويات البابا. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الإداريين والموظفين في شركة حلويات البابا ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان واختيار عينة عشوائية مكونة من 56 استبانة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لغرض الإجابة عن أسئلة وفرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا فيما أوصت بضرورة قيام شركة حلويات البابا بإعادة هيكليتها موجودة الفكري من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري - الأداء - الإنتاجية.

### المقدمة:

بغية الوصول إلى تلبية احتياجات ورغبات الزبائن وبالتالي الوصول إلى أداء متميز.

ومن هنا سعى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته، خصائصه ومتطلبات تطويره، دراسة مفهوم الأداء، العوامل المؤثرة فيه مع إجراءات تحسينه ومعايير تقييمه فضلاً عن العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء عبر دراسة حالة شركة حلويات البابا كونها من الشركات الرائدة في لبنان في قطاع مهم هو صناعة الحلويات.

### ثانياً: إشكالية الدراسة

استناداً إلى ما سبق بدأت المنظمات بالاهتمام بالأصول الفكرية والتي تتضمن رأس المال الفكري، وحيث إنّ الوصول إلى المخرجات المميزة والأداء الأمثل يتطلب الاهتمام بالمدخلات ومنها رأس المال الفكري، تتمحور إشكالية الدراسة حول السؤال الرئيس الآتي:

ما هو أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء الشركات الإنتاجية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تطرح الأسئلة البحثية التالية:

- 1- ما هو مفهوم كل من رأس المال الفكري والأداء؟
  - 2- ما هو أثر مكونات رأس المال الفكري في تحسين الأداء؟
  - 3- هل تهتم شركة حلويات البابا برأس مالها الفكري؟
- وللإجابة عن هذه الأسئلة لا بد من توضيح متغيرات الدراسة كما يلي في نموذج الدراسة.

في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار وشدة التنافسية، تشهد منظمات الأعمال العديد من التغيرات المتلاحقة، الأمر الذي دفع بالمؤسسات الاقتصادية التي تسعى إلى اكتساب مكانة مرموقة في السوق، بل والحفاظ عليها، إلى البحث عن أهم الوسائل والطرق التي تساعد على رفع كفاءتها وتحسين أدائها بغية تحقيق أهدافها.

وتغيرت أساليب تطوير الأداء في المنظمات ، فبعد أن كانت تعتمد على الجانب التنظيمي أو المادي للعمليات الإدارية كالاهتمام بالآلات، والمعدات والأصول الملموسة فقط، وهو ما يفقدها روحها أو طابعها الإنساني وإصابة الموارد البشرية بالإحباط والمستهلكين بالسخط، وإذ أصبح العقل البشري هو المقوم الرئيس لحياة أي اقتصاد مع انطلاق عصر الثورة المعرفية التي نتج عنها زيادة في المعرفة، بدأت الشركات باستخدام الأساليب التي تركز على الجانب الإنساني للعمليات الإدارية بمفهومه العلمي وما يتضمنه من اهتمام بالأصول الفكرية كالاهتمام برأس المال الفكري باعتباره مورداً اقتصادياً يسهم في زيادة قيمة الأصول ومهماً لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات<sup>12</sup>.

وعليه أصبح من الضروري على المؤسسات أن تحدد مكونات رأس المال الفكري لديها فضلاً عن كيفية استثماره وتحويله إلى أرباح. فبدأت المحاولات لفهم مكونات الأصول الفكرية وكيفية تحديدها وتنميتها، فأعدت النظر في عمليات تسيير وإدارة الموجودات الفكرية لديها وخاصة إدارة المورد البشري عن طريق التخطيط والتطوير والتحفيز باعتباره ثروة حقيقية فضلاً عن محاولة استخدام مختلف الوسائل الحديثة

## ثالثاً: نموذج الدراسة

بين رأس المال الزبائني و تحسين الأداء في شركة حلويات البابا الممتازة.

## الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \geq 0.05$  بين متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة من العاملين بين رأس المال الهيكلي و تحسين الأداء في شركة حلويات البابا الممتازة.

## خامساً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

التعرف على مفهوم رأس المال الفكري ومفهوم الأداء.

التعرف على أثر مكونات رأس المال الفكري في تحسين الأداء.

معرفة مدى إتمام شركة حلويات البابا برأس مالها الفكري.

## سادساً: أسباب اختيار الدراسة

يشهد قطاع الحلويات في لبنان منافسةً شديدةً بين المنظمات الإنتاجية العاملة فيه، وتعتبر شركة حلويات البابا من الشركات الرائدة والناجحة في هذا المجال، ونظراً لشهرة هذه المؤسسة في لبنان وبعض الأسواق الخارجية، عمد الباحثان إلى اختيارها مثلاً بهدف التعرف على ما إذا كان أحد أسباب نجاحها وتحسين أدائها الدائم هو اهتمامها برأس المال الفكري لديها.

## سابعاً: أهمية الدراسة

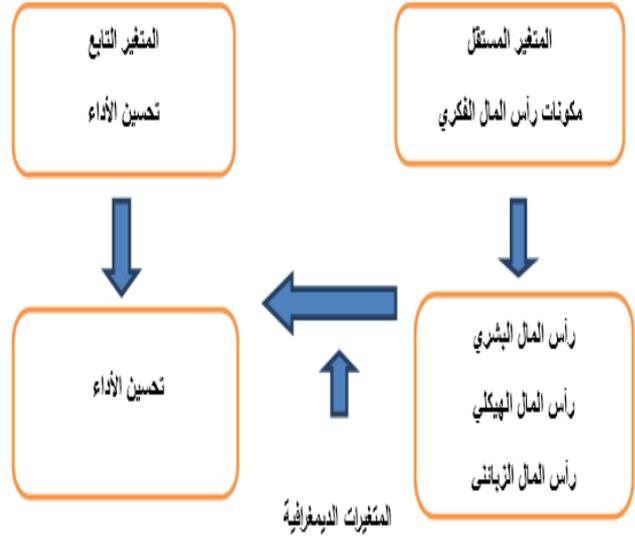
تكمن أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

تكوين إطار مفاهيمي لرأس المال الفكري وتحسين الأداء مما يساهم في تحليل مضامينها فضلاً عن التعرف على خصائص وأهمية رأس المال الفكري، تحديد متغيرات الدراسة الرئيسية التي تساهم في حل مشكلة الدراسة مما يخدم الدراسة الحالية والدراسات المستقبلية، فضلاً عن تقديم التوصيات لأصحاب القرار في المنظمات للوصول إلى التميز في أعمالهم عن طريق معرفة دور رأس المال الفكري في تحسين أداء المنظمة.

## ثامناً: حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على معرفة علاقة عناصر رأس المال الفكري المتمثلة ب (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبائني) بتحسين الأداء.  
الحدود البشرية: العاملون في شركة حلويات البابا وعددهم 140 موظفاً حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها 56 موظفاً.  
الحدود الجغرافية: شركة حلويات البابا بفروعها السبعة داخل الأراضي اللبنانية.

الحدود الزمنية: الفصل الأول من العام 2021.



المصدر: من إعداد الباحثين استناداً إلى دراستي حسناوي وفوزي وأمعوش 19، 10

## التعريفات الإجرائية

رأس المال البشري: هو المعرفة، المهارات، الإمكانيات الكامنة في الأفراد.

رأس المال الهيكلي: هو الموجودات المعرفية التي تبقى في المنظمة أو قدرات المنظمة التنظيمية

رأس المال الزبائني: وهو المعرفة التي تنشق من علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح لديها.

تحسين الأداء: أي تحسين الفعل الذي يحول المدخلات إلى مخرجات.

## رابعاً: فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة حول فرضية رئيسية واحدة وهي :

$H_0$  لا يوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \geq 0.05$  بين متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة من العاملين نحو رأس المال الفكري في تحسين الأداء في شركة حلويات البابا الممتازة. ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية ترتبط بالأسئلة البحثية بين كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري.

## الفرضية الفرعية الأولى:

$H_1$ : لا يوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \geq 0.05$  بين متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة من العاملين بين رأس المال البشري و تحسين الأداء في شركة حلويات البابا الممتازة.

## الفرضية الفرعية الثانية:

$H_2$ : لا يوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \geq 0.05$  بين متوسطات إجابة عينة أفراد الدراسة من العاملين

**تاسعا: منهجية البحث**

ورأس المال المستخدم مع العائد على الأصول وعلاقة تأثير وضعية بين كل من رأس المال البشري ورأس المال المستخدم مع هامش الربح الصافي.

3- دراسة (حسناوي و فوزي، 2019)<sup>9</sup> بعنوان: أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية- دراسة على عينة من إدارات المؤسسات بولاية سطيف. هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر رأس المال الفكري بمكوناته على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع وتحليل آراء عينة مؤلفة من 51 من إدارات مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، من خلال توزيع استبيان مُعدّ يضم متغيرات الدراسة، حيث تم تقسيم محور رأس المال الفكري إلى ثلاثة أبعاد تمثلت في كل من رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبائني. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال الفكري على أداء المؤسسات الاقتصادية.

4- دراسة (أمعوش، 2021)<sup>6</sup> بعنوان: دور إدارة رأس المال الفكري في تحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على عوائق إدارة رأس المال الفكري وواقع تطبيقه في المؤسسات الصناعية.

وقد توصلت الدراسة إلى أنّ المؤسسات الصناعية محل الدراسة تتبنى إدارة رأس المال الفكري بمستوى متوسط كما أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً لرأس المال الفكري في تحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي، وقد أوصت بضرورة زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته لكونه مصدراً مهماً للتوجيه الاستراتيجي للمؤسسة الصناعية الحديثة.

**ميزة هذه الدراسة عن الدراسات السابقة**

تتميز هذه الدراسة من حيث تركيز أهدافها على أثر مكونات رأس المال الفكري على تحسين الأداء وتطبيقها لأول مرة على شركة حلويات لبنانية، كما تميزت عينة الدراسة بالشمولية حيث تم توزيع الإستمارات على 56 موظفاً وإدارياً من أصل 140 من العاملين في الشركة بجميع فروعها أي ما يقارب ال 50% وهذا ما أدى إلى اختبار دقيق لفرضيات الدراسة مما أدى إلى التوصل إلى نتائج ملموسة حيث أثبت بالأرقام وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والأداء، وتوصلت إلى توصيات جديدة وفعالة حيث أوصت بضرورة قيام شركة حلويات البابا بإعادة هيكليتها موجوداتها الفكرية من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية.

**الإطار النظري للدراسة**

ينقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث: المبحث الأول ويتناول مفهوم رأس المال الفكري، خصائصه وأهميته، تناول المبحث الثاني الأداء، مفهومه، العوامل المؤثرة فيه وعلاقة الأداء برأس المال الفكري، فيما تناول المبحث الثالث التعريف بشركة حلويات البابا، مهمتها وأهدافها.

بهدف تحقيق أهداف البحث تم إعتقاد المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد في جمع المعلومات على عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من 40% من المجتمع الإحصائي، والوسيلة البحثية المحددة في هذا البحث هو الاستبانة التي أعدت خصيصاً للإجابة عن أسئلة البحث. ويعد ذلك تم توييب، وتصنيف وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

**عاشرا: الدراسات السابقة :**

1- دراسة (الخضري، 2015)<sup>7</sup> بعنوان: "واقع رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية الخاصة والتي شكّل منها مجتمع الدراسة وهي: جامعة فلسطين، جامعة غزة، ويوليتكنك فلسطين. وذلك عبر التعرف إلى مدى توافر مكونات رأس المال الفكري وأبعاده، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والأكاديميين في الجامعات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها:

- أنّ المتوسط الحسابي النسبي لاستجابات أفراد العينة تجاه إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية كان بنسبة 75,91% أما أبعاد إدارة رأس المال الفكري فكانت نتائجها على النحو التالي: (73,70% تُعنى الجمعات الفلسطينية بإدارة رأس المال البشري، 73,62% تُعنى الجامعات الفلسطينية بإدارة الأصول الفكرية و80,07% تُعنى الجامعات الفلسطينية الخاصة بإدارة رأس مال العلاقات).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه واقع إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية الخاصة بقطاع غزة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية بينما توجد فروق تبعاً لمتغير الجامعة لصالح بوليتكنك فلسطين في مجال إدارة العنصر البشري، ولصالح جامعة فلسطين في مجال إدارة مال العلاقات.

2- دراسة (رزقي، 2018)<sup>24</sup> بعنوان: أثر رأس المال الفكري على ربحية المؤسسات: دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير رأس المال الفكري على ربحية 32 مؤسسة جزائرية بولاية برج بوعريج خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2015. وقد تم استخدام معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري (VAIC) لقياس مساهمة رأس المال الفكري، وتم استخدام بيانات السلاسل الزمنية المقطعة لاختبار تأثير مكونات رأس المال الفكري على معدل دوران الأصول، هامش الربح، العائد على الأصول كمؤشرات ربحية.

أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير قوية بين رأس المال المستخدم ومعدل دوران الأصول وبين كل من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي

## المبحث الأول: رأس المال الفكري

### أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

يُعد مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الإدارية الحديثة والمعاصرة، حيث شاع استخدام هذا المصطلح في تسعينات القرن العشرين، إذ أصبح ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على التطور والمنافسة فضلاً عن تحقيق النجاح، فغدت الموجودات غير الملموسة من أهم مكونات ثروة المؤسسة.

تعددت آراء الباحثين حول مفهوم وتعريف رأس المال الفكري إذ لا يوجد تعريف محدد لرأس المال الفكري منها:

- عرف الصولي رأس المال الفكري بأنه مجموعة الممارسات والمعرفة غير الملموسة التي تؤدي إلى زيادة الإنتاج كما الابتكار الذي يركز على دور العنصر البشري والعنصر التنظيمي للمؤسسة، ويمثل رأس المال الفكري عاملاً مهماً من عوامل الإنتاج في العصر الحالي كما يؤدي إلى زيادة الأصول غير الملموسة التي تقوم على الفكر والمعرفة.<sup>9</sup>

- كما عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفتتين من الأصول غير الملموسة للمنشأة هما رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي.<sup>5</sup>

### ثانياً: مكونات رأس المال الفكري

يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة عناصر رئيسية هي:

رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي أو الزبائني.

رأس المال البشري: وهو مجموعة عناصر المعرفة التي تتمثل بالخبرات، المهارات، القدرات وغيرها من الإمكانيات التي يمتلكها الموظفون إضافة إلى رضاهم، معنوياتهم وقدرتهم على العمل كفريق متكامل. كما يتضمن قدرتهم على حل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم، حيث يتم اتخاذ القرارات الرشيدة التي يتم من خلالها تلبية رغبات وحاجات الزبائن المختلفة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة، مما يدفع بها إلى الإمام ويمكنها من التنافسية<sup>11</sup>. ويعتبر رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري حيث يُعدّ القيمة الاقتصادية المضافة نظراً لهذه الخبرات والمهارات والابتكار التي يمتلكها العاملون، فضلاً عن قدرتهم على الإبداع.

ويُفقد بالابتكار قدرة العاملين على تقديم حلول غير تقليدية مما يساعد الشركة على التكيف مع المواقف المستجدة، إضافةً إلى امتلاك العاملين المقدرة المتخصصة والاجتماعية التي تزيد من كفاءتهم في أداء الأعمال من خلال المستوى التعليمي والخبرات وقدرتهم على التواصل والعمل كفريق بغية تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.<sup>28</sup>

رأس المال الهيكلي: وهو رأس المال الذي لا يمكن نقله من المنظمة إلى مكان آخر، سواء بواسطة المديرين أم العاملين، وهو يتمثل في المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة المؤسسة. ونظر له بأنه البنية التحتية التي تمكن رأس المال البشري من العمل. ووفقاً لـ Edvinsson & Malone يتضمن الممتلكات القديمة كالمباني والآلات والبرمجيات العمليات براءات الاختراع والعلامات التجارية، إضافة إلى الصورة الذهنية للمنظمة فضلاً عن نظم المعلومات وقواعد البيانات. وبسبب هذا التنوع في مضمون رأس المال الهيكلي قسمه Edvinsson & Malone<sup>15</sup> إلى:

رأس المال التنظيمي: ويشمل فلسفة المنظمة وسياساتها في رفع قدرتها في أداء الأعمال.

رأس مال العمليات: ويشمل التقنيات، البرامج والإجراءات المطبقة لتوصيل المنتجات والخدمات للعميل وبالشكل الأمثل.

رأس المال الإبداعي: ويشمل الممتلكات الفكرية والأصول غير الملموسة. ويندرج تحت الممتلكات الفكرية حقوق النشر، العلامات التجارية وبراءات الاختراع. أما الأصول غير الملموسة فتشمل المواهب، المهارات والنظريات التي تسيّر عمل المنظمة. (Edvinsson L, Malone M.S, 1997)

رأس المال الزبائني: وهو المكون الثالث لرأس المال الفكري، ويمثل قيمة العلاقات المميزة التي تربط المؤسسة بزبائنها، ويشمل علاقة الشركة مع الأطراف الخارجية، مدى قوة العلاقة مع العملاء، ولائهم، رضاهم، القدرة على الوصول إلى العملاء بالسرعة اللازمة، مراعاة حساسية العميل تجاه أسعار المنتجات التي تقدمها المنظمة ويعمل على تحقيق قيمة للشركة مصدرها المصادقية والسمة الحسنة ونوعية الخدمة<sup>11</sup>.

كما يطلق على رأس المال الزبائني أيضاً رأس المال العلائقي أو رأس المال الخارجي لأنّ رأس المال الزبائني يؤسس علاقة مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة مع المنظمة مثل الزبائن، المزودين، المنافسين، الأسواق والحكومات التي يمكن السيطرة عليها عبر اتفاقيات التعاون.

وتتبع أهمية رأس المال الزبائني كونه يشكل المعرفة التي يمتلكها العملاء عن المنظمة، والتي تضمن ولائهم وكسب زبائن جدد فضلاً عن رضاهم الذي يشكل مؤشراً إيجابياً لمعرفة قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة الخارجية، التعرف على احتياجات ورغبات الزبائن مع الاحتفاظ بحصتها السوقية، بل وتوسيعها من خلال تحقيق مزايا تنافسية إضافية والتي تعتبر نتاج التركيبة الثلاثية لرأس المال الفكري في توليد القيمة المضافة.<sup>26</sup>

### ثالثاً: خصائص رأس المال الفكري

من خلال دراسة مفهوم وتعريف رأس المال الفكري يمكن الاستنتاج بأنّ رأس المال الفكري يتمتع بخصائص متعددة يمكن تجميعها ضمن أربعة

1. وجود قيادة فعالة تؤمن بتطوير رأس المال الفكري، فالكثير من القيادات تعتقد أنّ رأس المال الفكري يكمن في القيادة نفسها، وما سوى ذلك يمكن تحقيقه بسهولة.
  2. توفير الموارد التي يحتاجها رأس المال الفكري، وبناء شبكة تواصل داخلية، فضلاً عن تسهيل جلب من يزيد في تنمية مهاراتهم ومعلوماتهم في مجال إتماماتهم.
  3. تطوير النظام الداخلي في المنظمة عبر خطوات عدة منها تطوير الثقافة التنظيمية للمؤسسة، سهولة التواصل مع الإدارة العليا، سهولة انسياب الأفكار الإبداعية، تقليل العمل الروتيني للمبدعين مع تعزيز صلاحياتهم، والتركيز على الإنجازات وليس على الإجراءات كمواعيد الحضور والانصراف وما إلى ذلك.
  4. أن تكون المؤسسات قادرة على تحديد رأس المال الفكري لديها، مما يتطلب موضوعية وصرامة ومنهجية علمية في تحديد رأس المال الفكري لديها. ويتم تحديد رأس المال الفكري عبر تشكيل فرق عمل تمثل مختلف دوائر المؤسسة والوحدات العاملة فيها مع التشديد على تطعيم الفريق بمختصين أكاديميين من خارج المؤسسة بغية تعزيز الموضوعية في عملية التحليل والتصنيف.
  5. توفير مناخ مناسب لاستغلال قدرات ومهارات العاملين ومعارفهم، وهذا يتطلب منح الموظفين الأمن الوظيفي، فضلاً عن عقد اجتماعات وندوات تسمح للموظفين بطرح ما لديهم من أفكار ومقترحات، وذلك دون تدخل البيروقراطيين والوسطاء.
- تطوير نظام معلومات داخلي يساعد على جمع المعلومات وتطويرها فضلاً عن تصنيفها وفقاً للنوع والأهمية ووقت الحاجة إليها.

### المبحث الثاني: تحسين الأداء

#### أولاً: مفهوم الأداء

حظي موضوع الأداء باهتمام كبير من قبل الباحثين في الإدارة والاقتصاد خاصة أنه يشكل مفهوماً جوهرياً للمؤسسات الإنتاجية والصناعية فتعددت التعاريف لهذا المصطلح، فهو يعتبر من المفاهيم الأكثر شيوعاً في مجال تسيير المؤسسات. وتعني لفظة الأداء أو Performance إعطاء كلية شيء لشيء ما، أي إنجاز العمل أو الكيفية التي تبلغ بها المنظمة أو التنظيم أهدافه.

ويُعرف الأداء بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة<sup>14</sup> كما عُرّف أيضاً بأنه نشاط يُمكن الفرد من إنجاز مهمة أو هدف مخصص له بنجاح، وذلك وفقاً للقيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة<sup>3</sup>.

أما Gauzente فعرف الأداء بأنه يعبر عن الفعالية التنظيمية وهي الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها باعتبارها نظاماً اجتماعياً يتمتع بالموارد والوسائل، دون الإضرار بمواردها أو الضغط على أفرادها<sup>20</sup>.

بنود هي : الخصائص الشكلية، الخصائص التنظيمية، الخصائص المهنية ، والخصائص السلوكية والشخصية<sup>22</sup>:

1- الخصائص التنظيمية: وهي ترتبط بالبيئة التنظيمية للمنظمة منها ، فمثلاً ينتشر رأس المال الفكري في كافة المستويات وفقاً لنسب متفاوتة، يتواجد مع رأس المال الفكري في العلاقات الرسمية وغير الرسمية ويُرَكز على الرسمية بشكلٍ منخفض، يميل رأس المال الفكري إلى اللامركزية وهو لا يتمركز في المركزية الإدارية كما يميل إلى العمل ضمن هياكل تنظيمية مرنة تمكن الأفراد من التجديد المستمر.

2- الخصائص المهنية: وهي ترتبط بممارسة المورد البشري داخل المنظمة مثل امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والعالية فضلاً عن الخبرة الفنية المتراكمة بحيث إنه من الصعب استبداله، تمتع العنصر البشري بدرجة تعلم تنظيمي مميزة، كما أشار حrchوش وصالح<sup>18</sup> إلى الاهتمام بالتدريب والتعليم وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية.

3- الخصائص السلوكية والشخصية: وهي خصائص ترتبط ببناء العنصر البشري مثل الميل إلى تحمل المخاطرة بدرجة كبيرة، الإقدام على الأنشطة المجهولة ، الميل إلى الاستفادة من خبرات الآخرين ، حب التعامل مع القضايا التي تتسم بغير التأكد لأنها تهيئ مناخاً لإبراز مواهب الموارد البشرية ، الإستقلالية في الفكر والعمل ، التمتع بثقة عالية في النفس ، حسن البصيرة والحسم وعدم التخمين فضلاً عن المبادرة بتقديم أفكار جديدة ومقترحات بناءة.

4- الخصائص الشكلية: وهي خصائص تتعلق بشكل رأس المال الفكري الظاهري منها أنه غير ملموس وغير مرئي إذ إنه لا يمكن إمساك رأس المال الفكري ، رؤيته أو تقييمه بأثمان أو قيمة محددة عكس رأس المال المادي ، فضلاً عن صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري إذ إنّ العديد من الأصول الفكرية التي تملكها الشركة ومهارات وخبرات العاملين بها ومعلومات العملاء والموردين تكون على شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة، أي غير متاحة لصانع القرار مما يجعلهم يفتقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري.<sup>13</sup>

وفي النهاية لا بدّ من الإشارة إلى أنه في ظل المنافسة الشديدة والتطور الذي تعيش فيه المنظمات، يعتبر توافر هذه الصفات والسمات حاجة ضرورية لضمان المؤسسات على اختلاف أهدافها ومجال عملها.

#### رابعاً: متطلبات تطوير رأس المال الفكري

وفقاً للشيمي فإنّ تنمية وتطوير رأس المال الفكري يلزمه ما يلي<sup>17</sup>:

الحوافز والمكافآت، الجو العام السائد بين العمال وأيضاً العلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين ونوعية المعلومات المتداولة.

### ثالثاً: معايير تقييم الأداء

يعنى بتقييم الأداء مجموع التقنيات التي تساهم في مراقبة الأداء للتأكد من تطابق النتائج المحققة داخل المؤسسة مع الأهداف الموضوعه ، ثم تطبيق سياسة الثواب والعقاب إذا اختلفت النتائج عن الأهداف<sup>4</sup>، فضلاً عن العمل على معرفة أسباب الاختلاف ليصار إلى اتخاذ الخطوات الكفيلة بمعالجة الوضع وتقييم الاعوجاج. ويوجد عدة معايير لتقييم الأداء يمكن حصرها في المجموعات الرئيسية التالية:

- مجموعة معايير الربحية: وهي من أكثر المعايير استخداماً، وتشمل مجموعة النسب التي تقاس من خلالها ربحية المؤسسة وكفاءتها التشغيلية مثل: معدل العائد على الاستثمار، هامش الربح، معدل دوران رأس المال المستثمر وغيرها من النسب المالية.<sup>2</sup>
- مجموعة معايير الأداء الاستراتيجي: وتشمل الكفاءة، الفعالية والاستراتيجية.
- مجموعة معايير الإنتاج: حيث يتم التركيز على معايير محددة مثل نسبة استغلال الطاقة المتاحة، نسبة التكاليف المتغيرة إلى الإنتاج، نسبة تحقق الخطة الإنتاجية وغيرها.
- مجموعة معايير القيمة المضافة: أي القيمة الاقتصادية المضافة والقيمة السوقية المضافة.
- كما يوجد مقاييس أداء غير مالية مثل بطاقة الأداء المتوازن ، وهي أداة للرقابة تجمع بين المؤشرات المالية والمؤشرات غير المالية، بين المقاييس الملموسة وغير الملموسة، المنظور الداخلي والخارجي، وبين الأداء الموجه والنتائج.

### رابعاً: إجراءات تحسين الأداء

يقصد بتحسين الأداء استخدام الموارد المتاحة بغية تحسين المخرجات، فضلاً عن تحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى. هذا ويتطلب تحسين الأداء إجراء توازن بين مجموعة من العناصر المتمثلة بالجودة والإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة، على أن يحقق هذا التوازن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة. ويطلق على هذا النهج المتكامل اسم "إدارة التحسين الشامل" ويعتبر تحسين الأداء أحد أهم أهداف عملية تقييم الأداء وذلك من خلال الخطوات التالية<sup>1</sup>:

- 1- تحديد الأسباب الرئيسة لمشاكل الأداء ، إذ يتوجب متابعة تحديد أسباب انحراف العاملين عن الأداء المعياري.
- 2- تطوير خطة عمل للوصول إلى الحل الأمثل: أي وضع خطة عمل بغية تقليل مشكلات الأداء ووضع الحلول اللازمة لها بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة، والاستشاريين والاختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء من جهة أخرى.

بينما عرفه رابعة بأنه " المحصلة النهائية للجهود، أو النشاطات، أو العمليات أو السلوكيات، التي تتعلق بالأهداف أو النتائج التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، وذلك على مستويات ثلاثة: المستوى الفردي، الوظيفي، (أداء الوحدات)، والكلي (أداء المنظمة) ككل في إطار التأثيرات البيئية المتبادلة<sup>23</sup> .

### ثانياً: العوامل المؤثرة في الأداء

تؤثر العوامل الخارجية والداخلية في أداء المؤسسات والأفراد. وتتمثل هذه العوامل الداخلية في: الهيكل التنظيمي، المناخ التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمة ودرجة الآلية فضلاً عن عامل الحجم. أما العوامل الخارجية فتشمل المتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والبيئية وغيرها.<sup>6</sup>

- العوامل الخارجية: وهي عوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة، وتقسّم إلى ثلاثة عوامل رئيسية:<sup>21</sup>
- العوامل الاقتصادية: فالمحيط الاقتصادي يمثل موارد المؤسسة من جهة، ومستقبل منتجاتها من جهة أخرى، ولا بد من التمييز بين العوامل الاقتصادية العامة والعوامل الاقتصادية القطاعية.
- العوامل الاجتماعية: ويقصد بها المواقف، الرغبات، مستوى الذكاء والتربية، قناعات وعادات أفراد المجتمع.
- العوامل الثقافية: كالتقاليد الأخلاقية، الفنية، التيارات الفكرية للمجتمع الذي تقع فيه المؤسسة ونماذج الحياة.
- العوامل السياسية والقانونية: كالاستقرار السياسي والأمني للدولة، السياسة الخارجية، انتشار الأحزاب السياسية ، المنظومة القانونية.. الخ.
- العوامل الداخلية: ويقصد بها العوامل التي تتحكم المؤسسة بها، ويمكن تقسيمها إلى مجموعتين رئيسيتين هما<sup>21</sup>
- العوامل التقنية: وتشمل مختلف القوى والمتغيرات التي تتعلق بالجانب الفني أو التقني في المؤسسة وتضم ما يلي: نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف الفعلية أو تلك المستخدمة في معالجة المعلومات، نسبة الاعتماد على الآلات مقارنةً بعدد العمال، تصميم المؤسسة من حيث: المخازن، الورشات، التجهيزات، الآلات، نوعية المنتج وشكله، مدى التوافق بين منتجات الشركة ورغبات الزبائن، التناسب بين الإنتاج والتخزين، نوعية المواد الأولية المستخدمة في عمليات الإنتاج ، مستويات الأسعار والموقع الجغرافي للمؤسسة.
- العوامل البشرية: وتشمل مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة، وعلى وجه الخصوص المتغيرات الديمغرافية ، أي التركيبة البشرية من حيث السن والجنس، مستوى تأهيل الأفراد، التوافق بين مؤهلات العمال والمراكز التي يشغلونها فضلاً عن التكنولوجيا المعتمدة ، أنظمة

يبلغ عدد الموظفين في شركة حلويات البابا 140 موظفا موزعين على سبعة فروع في لبنان بينهم 7 مدراء فروع، 7 مساعد مدير، 16 رئيس قسم و116 موظفا يقومون بالأعمال الادارية والفنية.

### ثانيا: مهمة الشركة

تسعى شركة حلويات البابا الممتازة إلى مراعاة أذواق الزبائن عن طريق دراسة رغباتهم وتلبيةها عبر تقديم منتجات تفوق توقعاتهم ووفقا لمعايير الجودة العالمية.

### ثالثا: أهداف الشركة

تحقيق الربح وزيادته بمعدل 5 الى 10 بالمئة سنويا، المحافظة على الزبائن الحاليين عن طريق الاهتمام برضاهم ومعالجة شكاويهم مع العمل على زيادتهم، زيادة البيع الالكتروني والاستمرار بتقديم منتجات تشبع حاجاتهم وتفق توقعاتهم وفقا لمعايير الجودة العالمية. والاستمرار بممارسات الإيزو 22000 والإيزو 9001 وغيرها.

### الفصل الثاني: الدراسة الميدانية والنتائج

يأتي الجانب العملي والميداني من البحث بعد عرض الإطار النظري للدراسة والذي مهد لمعالجة مشكلة الدراسة الراهنة. يتناول هذا الفصل نتيجة الدراسة الميدانية لشركة حلويات البابا بغية الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها حول أثر رأس المال الفكري على تحسين الأداء، والمتمثلة بالأبعاد التالية: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني في تحسين الأداء عبر تحقيق الكفاءة والفعالية. يحتوي الفصل مبحثا واحدا تتناول الدراسة الميدانية ونتائجها حيث تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، فضلا عن التوصيات .

### المبحث الأول: الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث كيفية إجراء الدراسة الميدانية لشركة حلويات البابا.

#### أولا: أداة ومجتمع الدراسة:

يهدف تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث، وتم تقسيم الاستبانة إلى قسمين: القسم الأول احتوى على مبادئ رأس المال الفكري ، والقسم الثاني والذي تناول أسئلة عن مبدأ تحسين الأداء.

وحيث إن موضوع البحث هو: أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء " في شركة حلويات البابا فقد تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الشركة بجميع فروعها في لبنان وقد توجهت الباحثة إليهم للإجابة على الاستبيان الذي جرى تعميمه بواسطة نائب المدير العام ومديرة الفرع الرئيسي التي أبدت اهتمامها في الدراسة الأمر الذي أعطى مزيدا من الثقة للحصول على نتائج موجودة تخدم أهداف واختبار الفرضيات.

3- الاتصالات المباشرة: وتشمل الاتصالات بين المشرفين والعاملين التي تساهم في تحسين الأداء. وهنا لا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه فضلا عن أنماط الاتصال المناسبة.

4- الاهتمام برأس المال الفكري: فالمنظمات أدركت أنّ مستقبل المنافسة يمكن في الأفكار والموجودات الفكرية، وذلك عبر إضافة قيمة جديدة مبنية على المعرفة.

### خامسا: مداخل تحسين الأداء

يمكن تحسين الأداء عبر المداخل التالية:

1- الإدارة الاستراتيجية: فالأداء والإدارة الاستراتيجية مرتبطان ومكملان لبعضهما البعض، فجاح الأداء يعتمد على كفاءة المؤسسة في وضع الاستراتيجية المناسبة مع التنفيذ الجيد لها.

2- الإبداع: لكي تحقق المؤسسة التميز في مجال نشاطها، يلزمها بيئة إبداعية تضمن من خلالها الوصول إلى ما هو جديد يعمل على تحسين أدائها بغية تحقيق الجودة الشاملة مع اسعار تنافسية تُعظّم أرباحها. <sup>27</sup>

3- الجودة: فالجودة تعتبر مدخلا لتحسين الأداء وذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي للجودة، خدمة العملاء وإشباع حاجاتهم، إعداد فرق تحسين الجودة ، التحسين المستمر في الانتاجية والأداء. <sup>8</sup>

### سادسا: العلاقة بين الأداء ورأس المال الفكري

يرتبط الأداء بالمخرجات التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، ويدل الأداء على ما يتمتع به العاملون من مهارات، وقدرات وإمكانيات بحيث أنّه إذا لم يلق الأداء المطلوب من العاملين في المستوى والأهداف المرغوب تحقيقها، يتطلب إحداث تحسينات وتغييرات بل واستعمال طرق جديدة تهدف إلى تحسن الأداء ورفع مستوى المخرجات، وإنّ ذلك لا يتم الا بعد تقييم الأداء وعليه ، فإنه من الضروري الاعتماد على إدارة الأداء كوسيلة فعالة لمعرفة واكتشاف أوجه القصور وتعديلها بغية تحقيق الأهداف المرجوة.

### المبحث الثالث: شركة حلويات البابا

#### المطلب الاول: لمحة عامة عن شركة حلويات البابا

#### اولا: تأسيس الشركة

تأسست شركة حلويات البابا في صيدا عام 1943 في منزل السيد بشير البابا بداية، ثم افتتح معملا للحلويات العربية في العام 1950 تحت اسم شركة حلويات البابا حيث كانت الجودة في تقديم المنتجات هي شعار الدائم للشركة. ويهدف التوسع في الحصة السوقية عمل السيد بشير البابا وأولاده على افتتاح فروع جديدة داخل لبنان وخارجه لتشمل فروعاً في دبي وأبوظبي فضلا عن العمل على البيع عبر التجارة الالكترونية.

**ثانياً: عينة الدراسة**

نظراً لاهتمام مالكي الشركة الممثلين بمدير الفرع الرئيسي. تم إدخال الإجابات على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS بهدف تحليل النتائج.

**ثالثاً: اختبار الصدق والثبات**

جدول رقم (1): معامل الفا كرو نباخ

عنوان الفقرة	عدد العناصر	Cronbach's Alpha
رأس المال البشري	4	0,835
رأس المال الهيكلي	4	0,810
رأس المال الزبائني	4	0,698
راس المال الفكري	12	0,905
تحسين الأداء	4	0,806

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss من خلال الجدول رقم (1) أعلاه يتبين لنا أنّ نسبة اختبار الفا كرو نباخ أو ثبات مقياس متغير رأس المال الفكري بلغ: 90,5% وثبات الأداء 80,6%، وبالتالي فهي تدلّ على مستوى عالٍ من الثبات. وهذا يعني أنّ المبحوثين يفهمون أسئلة المقياس كما قصدتها الباحثان وينفس الكمية.

**المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية**

أولاً: تحليل متوسطات الإجابات Mean والانحراف المعياري

المحور الأول: عناصر رأس المال الفكري

جدول رقم(2) متوسط أسئلة البند الأول

Statistics		تمتلك الشركة موارد بشرية تتمتع بخبرة عالية	يتوفر لدى الموظفين التأهيل اللازم لأداء مهامهم من خلال الممارسة.	تستمر الشركة في تشجيع الموظفين على اكتساب المعرفة والأفكار الجديدة ومشاركة الزملاء فيها لاستخدامها في العمل	بشكل عام الموظفون راضون عن ظروف العمل في الشركة
N	Valid	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0
Mean		2.18	2.29	2.18	2.13
Median		2.00	2.00	2.00	2.00
Std. Deviation		.741	.756	.876	.605

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss يشير الجدول (2) أعلاه إلى أنّ متوسط الإجابات من أسئلة البند الأول رأس المال البشري هي أكبر من 2 وأقل من 2,59 أي أنّ معظم الإجابات كانت باتجاه الموافقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.

جدول رقم (3) متوسط أسئلة البند الثاني

Statistics		تمتلك الشركة أنظمة معلومات تتسم بالحدثة	تتبنى الشركة التواصل مع العمال من أجل تحقيق اهدافها	يضمن الهيكل التنظيمي للشركة سريان المعلومة لجميع المستويات الإدارية	تتوافر لدى الشركة قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن أنشطتها
N	Valid	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0
Mean		2.16	2.25	2.14	2.07
Std. Deviation		.733	.745	.862	.599

المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss

يشير الجدول (3) أعلاه إلى أن متوسط الإجابات عن أسئلة البند الثاني رأس المال الهيكلي هي أكبر من 2 وأقل من 2,59 أي أن معظم الإجابات كانت باتجاه الموافقة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

جدول رقم (4) متوسط أسئلة البند الثالث

		Statistics			
		تسعى الشركة الى إقامة علاقات طويلة المدى مع الموردين	تمنح الشركة الزبائن الدائمين مزايا إضافية عن غيرهم	تتواصل الشركة باستمرار مع الزبائن بغرض التعرف على رغباتهم	تسعى الشركة جاهدة إلى إرضاء الزبائن
N	Valid	56	56	56	56
	Mis sing	0	0	0	0
Mean		2.05	2.21	2.05	2.25
Std. Deviation		.818	.929	.699	.815

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss

### المحور الثاني: تحسين الأداء

يشير الجدول (4) أعلاه إلى أن متوسط الإجابات عن أسئلة البند الثالث رأس المال الزبوني هي أكبر من 2 وأقل من 2,59 أي أن معظم الإجابات كانت باتجاه الموافقة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

جدول رقم (5) متوسط أسئلة المحور الثاني

		Statistics			
		تقوم الشركة بمجموعة دراسات للحفاظ على مكانتها في السوق	تقوم المؤسسة بإحداث توازن بين تحسين مستوى الجودة ومقدار التكلفة	لدى الشركة خطة من أجل الحفاظ على قدرتها التنافسية	لدى الشركة قنوات توزيع متنوعة لتوزيع منتجاتها
N	Valid	56	56	56	56
	Mis sing	0	0	0	0
Mean		2.13	2.07	2.07	2.29
Std. Deviation		.854	.759	.828	.825

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss

-اختبار الفرضية الفرعية الأولى: فرضية وجود العلاقة بين

رأس المال البشري وبين تحسين الأداء

$H_0$ : لا يوجد علاقة بين رأس المال البشري وتحسين الأداء في شركة

حلوليات البابا.

يشير الجدول (5) اعلاه إلى أن متوسط الإجابات عن أسئلة المحور الثاني تحسين الأداء هي أكبر من 2 وأقل من 2,59 أي أن معظم الإجابات كانت باتجاه الموافقة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

### رابعا: اختبار الفرضيات

جدول رقم (6)

Correlations		
	تحسين أداء	رأس مال بشري
تحسين أداء	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	56
راس مال بشري	Pearson Correlation	.470**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss

وعليه يوجد علاقة ارتباط إيجابية بين رأس المال البشري وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا إذ إن  $r=0,470$  وهي أكبر من صفر مما يشير إلى أن العلاقة إيجابية.

**- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: العلاقة بين رأس المال الهيكلي وبين تحسين الأداء**

جدول رقم (7) العلاقة بين رأس المال الهيكلي وبين تحسين الأداء

Correlations			
		تحسين أداء	رأس مال هيكلي
تحسين أداء	Pearson Correlation	1	.564**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	56	56
رأس مال هيكلي	Pearson Correlation	.564**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	56	56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الاحصائية spss

مما يشير إلى وجود علاقة بين رأس المال الهيكلي وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا  $r=0,564$  وهي أكبر من صفر أي أن العلاقة إيجابية.

**- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة بين رأس المال الزبائني وبين تحسين الأداء**

جدول رقم (8) العلاقة بين رأس المال الزبائني وبين تحسين الأداء

Correlations			
		تحسين أداء	رأس مال زبائني
تحسين أداء	Pearson Correlation	1	.643**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	56	56
راس مال زبائني	Pearson Correlation	.643**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	56	56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية spss

رأس المال الفكري وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا. كما لاحظنا أن العلاقة طردية تراوحت قوتها بين 47% وبين 64,3%

#### خامسا: الخلاصة والتوصيات

من خلال ما تقدم سواء أكان الجانب النظري أم الجانب العملي الذي تم من خلاله تحليل الفرضيات وإجابات المبحوثين وبهدف الإجابة عن إشكالية الدراسة والتي هي: "ما هو أثر رأس المال الفكري على تحسين الأداء؟" مع دراسة حالة شركة حلويات البابا. يمكن استخلاص النتائج التالية:

1- وجود علاقة إيجابية بين رأس المال البشري وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا بقوة 47%.

يشير الجدول (6) أعلاه إلى أن قيمة  $\text{sig}=0,000$  أي أصغر من 0,05 مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين رأس المال البشري وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا.

لذلك ترفض فرضية العدم  $H_0$ : لا يوجد علاقة بين رأس المال البشري وتحسين الأداء في شركة حلويات البابا.

يشير الجدول (7) أعلاه إلى أن قيمة  $\text{sig}=0,000$  أي أصغر من 0,05 وهذا يعني وجود علاقة بين رأس المال البشري وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا الممتازة.

لذلك ترفض الفرضية الثانية  $H_0$ : لا يوجد علاقة بين رأس المال الهيكلي وتحسين الأداء في شركة حلويات البابا.

يشير الجدول (8) أعلاه إلى أن قيمة  $\text{sig}=0,000$  أي أصغر من 0,05 وهذا يعني وجود علاقة بين رأس المال الزبائني وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا.

لذلك ترفض الفرضية الثالثة  $H_0$ : لا يوجد علاقة بين رأس المال الزبائني وتحسين الأداء في شركة حلويات البابا.

وعليه يوجد علاقة بين رأس المال الزبائني وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا.  $r=0,643$  وهي أكبر من صفر أي العلاقة إيجابية.

وفي ختام هذا الفصل ووفقا لنتائج الدراسة الميدانية وتحليل النتائج عبر برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في اختبار الفرضيات ، لاحظ الباحثان وجود علاقة طردية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) بين

- 8- Al-Najjar, F. *Total quality management, productivity and technological. planning for excellence, leadership and excellence*. Alexandria University House.2007
- 9- Al-Sawli, S. B. Analytical study of the entrance and dimensions of intellectual capital from an economic perspective. *Journal of integrated studies in Economics, Law, technicak sciences & communication*, 1(1). 2021
- 10- Amoush, c.. Doctoral thesis: *The role of intellectual capital management in improving performance and enhancing the competitive position of the Algerian industrial enterprise*. Algeria: Farhat Abbas Setif University. 2021
- 11- Batayneh, m. T., & Diwan, T. P. *The role of intellectual capital in achieving the competitive advantage of Jordanian Islamic banks (case study of the Jordan Islamic Bank*, *Journal of Advanced Economic Research*, 5 (2), (74-92). June 2020
- 12- Bhuiyan،F. H M Abdul Rashid ،H A Annuar. The association between organizational culture, CSR practices and organizational performance in an emerging economy. *Meditary Accountancy Capital* ،28(6) ،997-1011. .2020
- 13- Bundy Abdullah Abd al-Salam, Murad and Ullah. *The role of intellectual capital in creating a competitive advantage in light of knowledge management*. International Forum Conference on Intellectual Capital in Modern Business Organizations (p. 6). Algeria: Hassiba Benbouali University, Chlef. 2011
- 14- Daher, H. M. *The impact of administrative and financial corruption on the performance of the sectors of the Lebanese national economy*. Tripoli: Jinan University.2021.
- 15- Edvinsson L, Malone M.S. *Intellectual capital-realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New york: Harper Business Publisher.1997
- 16- Edvinsson L. *Developing Intellectual Capital at Skandia*. 30(3) ،397. 1997
- 17- El-Shimy, A. p. *Intellectual capital, a contemporary administrative breakthrough*. Cairo, Egypt: Dar Al-Sahab for Publishing and Distribution.2011
- 18- Harhoush A., Saleh A. *Intellectual capital, methods of measuring it and methods of maintaining it*. Egypt. 2003
- 19- Hasnawi, b., & Fawzy, P. A. *The impact of intellectual capital on improving the performance of the economic institution*. *Strategy and Development Journal*.2019
- 20- Gauzente C., *Measuring business performance in the absence of objective indicators: what validity? Analysis of the relevance of certain indicators*. *Finance control strategy* ،30(3) ،PP147-148. June 2000
- 2- يوجد علاقة إيجابية بين رأس المال الهيكلي وتحسين الأداء في شركة حلويات البابا بقوة 56,4%.
- 3- يوجد علاقة إيجابية بين رأس المال الزبائني وبين تحسين الأداء في شركة حلويات البابا بقوة 64,3%.
- 4- يتوجب على شركة حلويات البابا الاهتمام برأس مالها الفكري بغية التحسين المستمر للأداء، الذي يؤدي بدوره إلى تحسين وضع الشركة العام وتحقيق التميز خاصة مع بدء الأزمات الاقتصادية في لبنان والتي دفعت العديد من الشركات إلى التوسع في الأسواق الخارجية.
- 5- يوجد 25% من العمال إيجابتهم محايدة عن رضاهم عن ظروف العمل بالشركة ، وبالتالي يجب معالجة الموضوع والعمل على معرفة السبب لأنّ رضا العامل يعمل على تحسين أدائه.
- 6- يجب على شركة حلويات البابا القيام بإعادة هيكليّة موجوداتها الفكرية من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية من استخدام رأس المال الفكري مما يؤدي إلى تحويل رأس المال البشري من رصيد إلى تدفق داخل المؤسسة.
- 7- ضرورة تطوير أنظمة الشركة الإدارية والمالية والمحاسبية في الشركة.

## References:

- 1- Abbas,S. M.. *Human Resource Management*. Second Edition . Amman: Dar Wael for publishing and distribution.2011.
- 2- Abbas, P. *Financial control over money and business*. Amman: Al Raed International Library.2000
- 3- Abdel Nour Al-M , Huda .M.. *The impact of the use of information systems on the performance of economic institutions - an applied study on insurance companies in Algeria*. The Second Conference of the College of Business Administration at the University of Jordan - Urgent Issues of Emerging Economies in the Modern Business Environment, (p. 8). Jordan.2009
- 4- Adoun, N. D. *Management control in the economic enterprise*. Algeria: General Muhammadiyah House.2004.
- 5- Al-Jondi. N. Measuring and evaluating the intellectual capital: one of the basic requirements for determining the value of the enterprise: a proposed model. *Journal of Accounting, Management and Insurance*, 44(65), 118. 2005
- 6- Al-Khatib, M. M. *Financial performance and its impact on corporate stock returns*. Issue 1,Hamed House for Publishing and Distribution. Amman Jordan.2010.
- 7- Al-Khudari, M. H. *The reality of intellectual capital in Palestinian universities in the Gaza Strip*. Gaza University. 2015

- 21- Mazhouda, P. A. *Performance between efficiency and effectiveness concept and evaluation*. Journal of Human Sciences (first issue, 92-93). 2001
- 22- Qweidi Naima, Ashour Mazreq.. *The role of intellectual capital in achieving the competitive advantage of business organizations*. The Fifth International Forum on Intellectual Capital in Arab Business Organizations in the Light of Modern Economies (p. 6). Algeria: Faculty of Economics and Commercial Sciences of Facilitation Sciences, Hassiba Benbouali University of Chlef. 2011
- 23- Rabaa'ah, P. M. *The reality of institutional performance in Dar Al-Arqam schools in the governorates of Gaza in light of the European model of excellence and ways to develop it*. Master's Thesis - The Islamic University,. Gaza, Palestine. 2013
- 24- Rizki, M. *The impact of intellectual capital on the profitability of institutions*. Journal of the performance of Algerian institutions. 2018
- 25- Saad A.A.; and Saleh A. *Intellectual capital management in business organizations*. Amman, Jordan: Dar Al-Yazuri for publishing and distribution. 2009
- 26- Shadi A.A., Al-Najdawi. A.Y. *The impact of intellectual capital on total quality management*. Economic and Administrative Research (12), 138. Dec. 2012
- 27- Sharraf, A. *The reflection of the innovation and development strategy on the nature of the enterprise's economic activity and profitability*. *The International Forum on the Algerian Economic Institution and Bankar in the Light of the Third Millennium*, (p. 28). University of May 8, 1945. 2008.
- 28- Yusuf, b. p. *The impact of information technology and intellectual capital in achieving outstanding performance*. Doctoral thesis,14. College of Economics and Business Administration – University of Moussul. 2005.
- 29- Yusuf, P. A. *Study and Evaluation of intellectual capital in business companies*. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Amman: Al-Zaytoonah University of Jordan. 2005.