



جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي
الشعبة : علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

العنوان

دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية – أدرار-
2019/3/03 الى 2019/04/30 من السنة الجامعية
2019/2018

من إعداد الطلبة:

بلاوي أحمد
مسعودي عبد القادر

لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
تقاوي العربي	أستاذ محاضر - أ	رئيسا
حوتية عمر	أستاذ مساعد - أ	مشرفا
بروكي عبد الرحمان	أستاذ مساعد - ب	مناقشا

السنة الجامعية : 2019/2018

الإهداء

إلى من رباني صغيرا.... والدي و والدي أطال الله في عمرهما وأمدهما بالصحة
والعافية .

إلى أخي وأخواتي الأعزاء

إلى أصدقائي وزملائي في الدراسة

إلى أساتذتي في الجامعة

وكل من قدم لي يد العون لإتمام هذه الدراسة

أهدي هذا العمل المتواضع

عبد القادر

الإهداء

إلى من ربباني صغيرا.... والدتي و والدي أطال الله في عمرهما وأمدهما بالصحة والعافية.

إلى أخي وأخواتي الأعزاء

إلى أصدقائي وزملائي في الدراسة

إلى أساتذتي في الجامعة

إلى أعضاء جمعية العلماء المسلمين الجزائريين شعبة جامعة أدرار

إلى مجموعة بصائر النور الفنية

وكل من قدم لي يد العون لإتمام هذه الدراسة

أهدي هذا العمل المتواضع

أحمد

الشكر والتقدير

لا يسعنا في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ حوتية عمر ، الذي أشرف على إعداد هذه المذكرة ، وساهم فيها بالرأي و النصيحة ، وكان له الفضل الكبير بتوجيهاته و إرشاداته و ملاحظاته في إتمام هذه الدراسة . كما أتقدم بالشكر و الامتنان لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية -ادرار- ، على ما قدموه من جهد ومشاركة في تسهيل مهمتي في إعداد هذه المذكرة . كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم الدعم بكافة أشكاله، أو الرأي والمشورة، وذلك الصعاب أمامي لإعداد هذه المذكرة و إخراجها في صورتها النهائية. أسأل الله العلي القدير أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم ، وأن يجزيهم عني وعن المسلمين خير جزاء.

الصفحة	فهرس المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة الفهرس
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الاشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
05	الفصل الأول: الجانب النظري دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية....
05	المبحث الأول: رأس المال الفكري والميزة التنافسية-خلفية نظرية
05	المطلب الأول: رأس المال الفكري .-تأطير نظري -.....
05	الفرع الأول: التطور التاريخي ومفهوم رأس المال الفكري
06	الفرع الثاني: مكونات رأس المال الفكري
09	الفرع الثالث: أبعاد رأس المال الفكري والخصائص.....
10	المطلب الثاني: الميزة التنافسية-خلفية نظرية-.....
10	الفرع الأول: تطور ومفهوم الميزة التنافسية.....

10	الفرع الثاني: أبعاد الميزة التنافسية
11	الفرع الثالث: مصادر الميزة التنافسية
12	المطلب الثالث: العلاقة والأثر بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
14	المطلب الأول: عرض لبعض الدراسات السابقة
18	المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة
19	خلاصة الفصل
20	الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار-
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
21	المطلب الأول: طريقة جمع البيانات
21	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
22	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
22	الفرع الثالث: طرق جمع البيانات
23	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
23	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في الجمع
24	الفرع الثاني: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
25	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

25	المطلب الأول: نتائج الدراسة
25	الفرع الأول: ثبات فقرات الاستبيان
26	الفرع الثاني: خصائص وسمات عينة الدراسة
32	الفرع الثالث: تحليل فقرات الاستبيان
46	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضيات
55	خلاصة الفصل
56	الخاتمة العامة
58	المصادر والمراجع
59	الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الجدول	بيان الجدول	الصفحة
جدول(1-1)	مكونات الأصول الفرعية لرأس المال الفكري حسب (sveiby)	07
جدول(1-2)	معامل الثبات ألفا كرونباخ	25
جدول(2-2)	معامل الثبات التجزئة النصفية	25
جدول(3-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع	26
جدول(4-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	27
جدول(5-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	28
جدول(6-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	30
جدول(7-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة الوظيفية	31
جدول(8-2)	تحليل فقرات محور رأس المال البشري	33
جدول(9-2)	تحليل إجمالي محور رأس المال البشري	35
جدول(10-2)	تحليل فقرات محور رأس المال الهيكلي	36
جدول(11-2)	تحليل فقرات إجمالي رأس المال الهيكلي	38
جدول(12-2)	تحليل فقرات محور رأس المال الزبوني	38
جدول(13-2)	تحليل فقرات إجمالي رأس المال الزبوني	41
جدول(14-2)	تحليل فقرات محور الميزة التنافسية	41
جدول(15-2)	تحليل فقرات مجموع محور الميزة التنافسية	45
جدول(16-2)	معامل الارتباط بين محور رأس المال البشري ومحور الميزة التنافسية	46
جدول(17-2)	معامل الارتباط بين محور رأس المال الهيكلي ومحور الميزة التنافسية	47
جدول(18-2)	معامل الارتباط بين محور رأس المال الزبوني ومحور الميزة التنافسية	48
جدول(19-2)	اختبار تحليل الانحدار المتعدد	49
جدول(20-2)	الإحصاءات والمعاملات المتعلقة بنموذج الانحدار	50
جدول(21-2)	نتائج تحليل التباين الأحادي حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعود الى العمر	51
جدول(22-2)	نتائج تحليل التباين الأحادي حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع الى المؤهل العلمي	52
جدول(23-2)	نتائج تحليل التباين الأحادي حول مستوى توفر متطلبات رأس المال افكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع الى سنوات الخبرة الوظيفية.	54

قائمة الأشكال:

الصفحة	بيان الشكل	رقم الشكل
08	أبعاد رأس المال الفكري حسب (T. Stewart)	الشكل (1-1)
27	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير النوع	الشكل (1-2)
28	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	الشكل (2-2)
29	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	الشكل (3-2)
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	الشكل (4-2)
32	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية	الشكل (5-2)

قائمة الملاحق:

الصفحة	بيان الملحق	رقم الملحق
59	استبيان الدراسة	الملحق 01
60	الأساتذة محكمين الاستبيان	الملحق 02

تمهيد:

تتميز بيئة منظمات الأعمال بالتغيير والديناميكية الشديدة، وهذا مع بداية العشرية الأولى من القرن الواحد والعشرين خلق صعوبة على منظمات الأعمال التحكم بها .

بل وحتى إن العصر الذي تعيش حاليا به المنظمات هو عصر اقتصاد المعرفة والعولمة، والمنافسة الحادة . ونتيجة للضغوطات التي فرضتها هذه الأحداث كان على المنظمات ضرورة التحول نحو أنماط تنظيمية جديدة تتركز على المعرفة وعلى الأصول غير الملموسة أو ما يسمى رأس المال الفكري في توليد القيمة .

فبعد أن كان رأس المال المادي هو عنصر الإنتاج الأساسي في المجتمعات الصناعية، تغير الوضع في عصر المعلوماتية والمعرفة ، وأصبحت المنظمات المالكة للمعرفة وعلى الأصول غير الملموسة هي السيدة، ومن لا يملك هذه المعرفة يخرج من سوق المنافسة .

وزاد الاهتمام برأس المال الفكري وأصبح المؤشر الوحيد لنجاح المنظمات، والعامل المساعد على المنافسة وتحقيق التفوق، ويعتبر رأس المال الفكري تلك القدرات المتميزة التي تتواجد لدى الموارد البشرية، والأصول الهيكلية المرتبطة بالهياكل التنظيمية ، ورأس المال الزبوني المتمثل في العلاقات بين المنظمة وعملائها .

وحتى يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية ، فإنها يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إطار استراتيجية ومتطلبات عمل المنظمة

ومن خلال ما سبق يمكننا أن تطرح الإشكالية الرئيسية التالية :

ما هو الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية – أدرار؟

وتتفرع منها التساؤلات الفرعية التالية :

-هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري على الميزة التنافسية بالنسبة لبنك التنمية الفلاحية -أدرار- ؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الزبوني على الميزة التنافسية بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار- ؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلية على الميزة التنافسية بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ادرار- ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في علاقة رأس المال الفكري بالميزة التنافسية بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ادرار- تعزى إلى أحد أو كل المتغيرات الشخصية؟

وبناء على ذلك يتم اقتراح الفرضيات التالية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الزبوني وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلية وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار- تعزى إلى أحد أو جميع المتغيرات الشخصية؟

اسباب اختيار الموضوع :

- الوقوف على مدى اهتمام بنك الفلاحة والتنمية الريفية -ادرار- برأس المال الفكري
- الاطلاع على مدى مساهمة رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية -ادرار-
- تقييم واقع رأس المال الفكري لدى المؤسسات الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية -ادرار- نموذجاً

اهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى :

- التأكد من وجود العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية . وتحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة .
- إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تعزيز الميزة التنافسية للبنك.
- الوقوف على مدى كفاءة رأس المال الفكري لدى البنك محل الدراسة .

- إعداد إطار نظري خاص بهذه الدراسة، من خلال تقنية اعداد الدراسات العلمية بطريقة IMRAD

- معرفة مدى أهمية رأس المال الفكري والميزة التنافسية لدى البنك محل الدراسة .
- تحديد أبعاد رأس المال الفكري وأثره على تعزيز الميزة التنافسية

اهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة في أهمية المتغيرات المدروسة التي تتمثل في رأس المال الفكري، والميزة التنافسية بوصفهما من المتغيرات المعاصرة في الأدب الإداري
 - توضيح مدى تأثير رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبوني) على تعزيز الميزة التنافسية في بنك. الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار-
 - الوقوف على نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة التي تسمح بتوضيح الأهمية لمتخذي القرار في البنك محل الدراسة
 - تسليط الضوء على أهم متطلبات رأس المال الفكري الواجب توفرها، والتي من شأنها تعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار-
 - توضيح أهم المعوقات رأس المال الفكري في البنك محل الدراسة
 - ضرورة المحافظة على رأس المال الفكري، وتطويره وهذا لديمومة فعاليته
- حدود الدراسة :** وتتمثل حدود الدراسة في :
- **الحدود المكانية :** بنك الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار-
 - **الحدود الزمانية :** خلال 2019/03/3 الى 2019/4/30 من الموسم الجامعي 2018/2019
 - **الحدود البشرية:** العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -أدرار-

منهجية الدراسة :

اعتمدنا بشكل اساسي على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث قمنا بجمع معلومات حول موضوع الدراسة و تحليلها تحليلا دقيقا للخروج بنتائج عن إشكالية العلمية المدروسة في الجانب النظري، واعتمدنا منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية حيث قمنا بإسقاط الجانب النظري على المؤسسة المدروسة وتحليل الدراسة المدروسة.

صعوبات الدراسة : تتمثل هذه الصعوبات في ما يلي :

- صعوبة ايجاد المؤسسة التي تتوفر فيها شروط الدراسة (عدد العمال اكبر من 30 عاملا)
- صعوبة التواصل بيننا وبين العمال والمدراء وهذا راجع الى الخلفية التعليمية السابقة للعمال مقارنة بالخلفية التعليمية الحالية
- هيكل البحث :** تم تقسيم البحث حسب متغيرات الدراسة
- **المتغير المستقل :** رأس المال الفكري الذي يتكون بدوره من (رأس المال البشري-رأس المال الهيكلية - رأس المال الزبوني)
- **المتغير التابع :** الميزة التنافسية التي تتكون بدورها من (الجودة العالية -الكفاءة العالية الابداع العالي - الاستجابة العالية)

الفصل الاول: الجانب النظري
دور رأس المال الفكري في
تعزيز الميزة التنافسية

المبحث الأول: رأس المال الفكري والميزة التنافسية -خلفية نظرية-

المطلب الأول: رأس المال الفكري -تأطير نظري-

في ظل الاقتصاد الجديد لم تعد المنظمات تهتم بأصولها المادية المتمثلة في المباني والآلات والأموال فقط، ولكنها أصبحت تهتم بنفس القدر أو بقدر أكبر بأصولها غير المادية والمتمثلة في رأس المال الفكري والتي تعد ثروة حقيقية للمنظمة ومصدر تعتمد عليه في بقائها ومنافستها في السوق.

الفرع الأول: التطور التاريخي و مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital) :

لقد بدأت العناية بإدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال مع مطلع الثمانينات، لما أدرك الباحثون والأكاديميون والمديرون أهمية ومنفعة الأصول غير المادية في المنظمة، وما تضيفه هذه الأخيرة من عوائد للمنظمة، فلقد دلت البحوث الحديثة والدراسات أن الاختلافات النسبية بين مستويات أداء بعض الشركات اليابانية سببه مقدار ما تمتلك من أصول غير مادية يمكن استغلالها في عدة مجالات متنوعة الأمر الذي حفز لمديرين إلى تسير هذه الأصول غير الملموسة بكفاءة وفاعلية.

مع مطلع عقد التسعينيات تعددت الكتابات المركزة على رأس المال الفكري في المنظمة باعتباره محددًا لميزتها التنافسية حيث بدأت منظمات الأعمال في التفكير في طريقة إدارة تلك الأفكار والابتكارات وتتميتها. (حسن، 2002)

لرأس المال الفكري العديد من المصطلحات المرادفة التي تشير إلى نفس المعنى كالأصول غير المادية، الأصول المعنوية، رأس المال المعرفي، الأصول المعرفية، الأصول الفكرية، والموجودات المعرفية.

ومن أهم تعاريف رأس المال الفكري نجد :

▪ تعرف منظمة التعاون والتطور الاقتصادي (OECD) : رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفتنين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري .

▪ يعرف (Awad & Ghaziri) رأس المال الفكري بأنه يتضمن خبرات العاملين في الشركة، النظرة الخاصة بالشركة والملكية الفكرية . ويرى الكاتبان أن رأس المال الفكري لا يمكن تقييمه لأنه ذلك النوع من الموجودات الذي يمكن أن يستخدم من قبل أكثر من شركة وبأكثر من طريقة في ذات الوقت.

▪ تعريف توماس ستيوارت (T. Stewart) الذي يعرفه بأنه المادة المعرفية الفكرية ، المعلومات ، الملكية الفكرية ، الخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتتسبب الثروة. (Stewart، 1998)

▪ يعرف (Despres & Chanvel) : أن رأس المال الفكري يعود للموجودات الفكرية للمنشأة والتي على أساسها تحصل المنشأة على الحماية القانونية .

ويضيف الكاتبان على أن رأس المال الفكري مبني على فكرة تقول عندما تصل المعرفة إلى مستوى متماسك وملموس يكون فيها التفاعل الإنساني متواصل بصورة طبيعية وموصوف بدقة ، فإن ما يبدو امتياز معرفي لا يتجزأ قد يجعله قابل للقسمه والتجزئة وما يمكن أن يبدو واضحا ظاهريا من طبيعتها المكتشفة يجعلها ابتكارا وإبداعا .

■ يعرفه (Stewart 98) : بأنه إجمالي قيمة الموارد الفكرية للمنشأة التي يمكن وضعها موضع الإستخدام من أجل خلق الثروة .

■ تعريف ادفينسون (Edvinsson) رأس المال الفكري هو مضامين المعرفة، الخبرات العملية، التكنولوجيا التنظيمية، وعلاقات الزبائن والمهارات المهنية المقدمة والضرورية للمنافسة في السوق (سعد غالب، 2007).

■ كما يعرف رأس المال الفكري بأنه مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية التي يتمتع بها العاملون والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تسمح للمنظمة بتوسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها .(المفرجي وصالح، 2003)

الفرع الثاني: مكونات رأس المال الفكري :

لقد قدمت نماذج عديدة لمكونات رأس المال الفكري من أهمها ما يلي :

■ نموذج (Skandia Navigtor) الخاص بشركة التأمين السويدية (Skandia) الذي طوره ادفينسون ومالون (Edvinsson and Malone) والذي تضمن خمس مجموعات من المكونات، الأولى تتعلق بالجوانب المالية والأربعة الأخرى تكوّن رأس المال الفكري وهي رأس المال البشري، رأس المال الزبوني، رأس مال الابتكاري، ورأس مال العملية بحيث : (Edvinsson ، 1997)

رأس المال الفكري = رأس المال الهيكلي + رأس المال البشري

Intellectual Capital = Structural Capital + Human Capital

رأس المال الهيكلي = رأس المال التنظيمي + رأس المال الزبوني

Structural Capital = Organizational Capital + Customer Capital

رأس المال التنظيمي = رأس مال العملية + رأس المال الابتكاري

Organizational Capital = process Capital + Innovation capital

رأس المال الابتكاري = الأصول غير الملموسة + الملكية الفكرية

Innovation Capital = Intangible Assets + Intellectual Property

■ نموذج (Intangible Asset Monitor) مراقب الأصول غير الملموسة الذي قدمه (Karl-Erik

Sveiby) الذي يقسم أصول رأس المال الفكري اللاملموس إلى أصول الهيكل الداخلي، الهيكل

الخارجي، والبشري، والجدول التالي يوضح المكونات الفرعية لهذه الأصول (Allee، 2003)

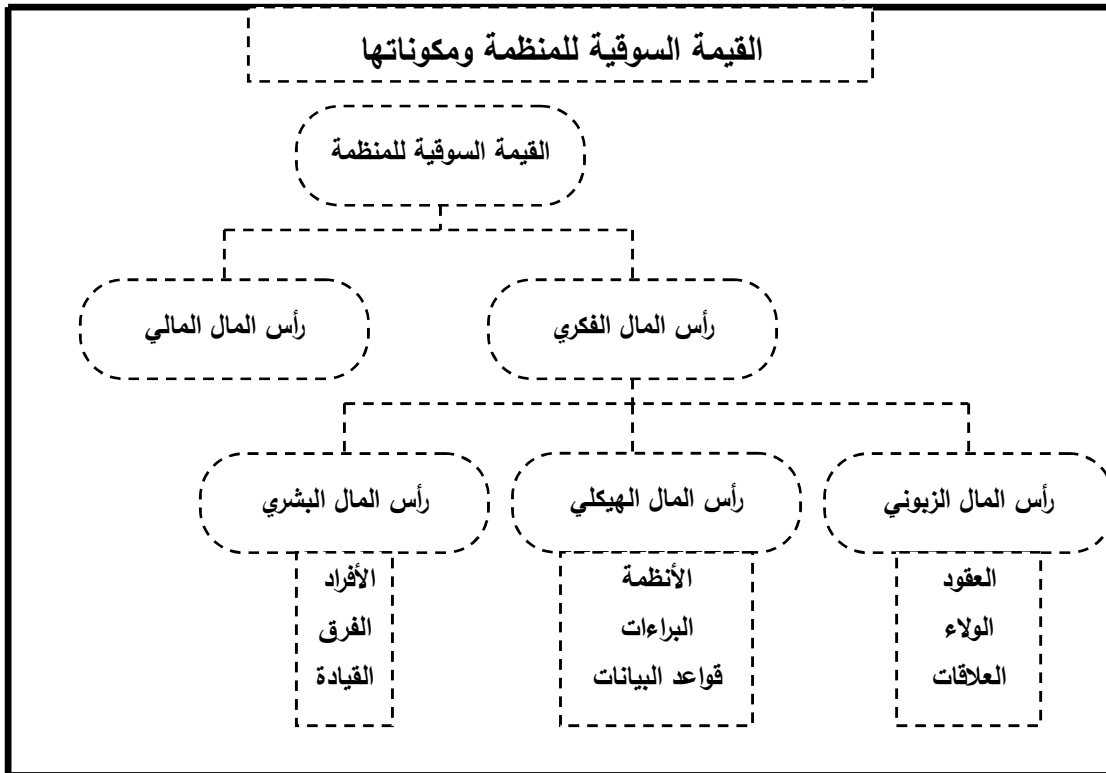
الجدول رقم(1-1): مكونات الأصول الفرعية لرأس المال الفكري حسب (sveiby)

نوع رأس المال	المكونات
الهيكل الخارجي	الشركاء، الموردون والمستثمرون الإستراتيجيون، الجماعة المحلية، التحالفات والعلاقات مع الزبائن، وما يتعلق بالتميز والسمعة.
الهيكل البشري	المهارات، المعارف، القدرات، الخبرات الفردية والجماعية، قدرات حل المشكلات التي تبقى لدى الأفراد في المنظمة.
الهيكل الداخلي	الوثائق، حقوق النشر، الأنظمة والعمليات التي تحقق الرافعة التنافسية، وما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، النماذج لكيفية القيام بالأعمال، والقواعد البيانات، والمعرفة المرمزة الأخرى.

Source: Verna Allee, The Future of Knowledge, Butter worth Hienemann, Amsterdam, 2003, p.158.

- نموذج توماس ستيوارت (T. Stewart) والذي يحدد أبعاد رأس المال الفكري في ثلاث فئات هي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبوني، هو الأكثر شيوعا واستخداما لأنه يتضمن الأبعاد الأساسية لرأس المال الفكري، والشكل التالي يبين هذه الأبعاد الثلاث: (نجم، 2010)

الشكل رقم (1-1) : يوضح أبعاد رأس المال الفكري حسب (T. Stewart)



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات، ادارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص135-136.

يتضح من خلال الشكل رقم(1-1) ما يلي:

أولاً/ رأس المال البشري: يعني قدرات مستخدمي منظمة الأعمال اللازمة لتوفير حلولاً ومقترحات لعملائها، وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين.

ثانياً / رأس المال الهيكلي: ويتضمن الأشياء الملموسة كالبنىات، العمليات، البقايا و العلامات التجارية. إضافة إلى ذلك فإنه يتضمن أشياء غير ملموسة مثل نظام المعلومات، صور المنظمة، والمعلومات الأساسية.

ثالثاً/ رأس المال الزبوني: وهو حلقة الربط مع الناس الذين تتعامل منظمة الأعمال معهم والذين يتمثلون في عملائها ومورديها.

الفرع الثالث: أبعاد رأس المال الفكري وخصائصه

من أهم أبعاد رأس المال الفكري التي نالت اهتمام أغلب الباحثين في مجال الأدب الإداري، نجد ما يلي: (سعدالله، 2007)

1- **الاستقطاب:** وهو النشاط الذي بموجبه يمكن تحديد مصادر لاستقطاب الأفراد المؤهلين بهدف جذبها واختيار المرشحين الملائمين للوظائف الشاغرة في المنظمة .

2- **الصناعة:** إذ تحتاج المنظمات إلى الأفراد الذين يمتلكون المعرفة والمهارة، فهم بمثابة خزين واسع من المهارات والمعرفة، وبالتالي يتطلب بناء المنظمة بالموجودات الفكرية.

3- **التنشيط:** لا بد من استخدام المعلومات والمعارف الموجودة في عقول الأفراد أولاً بأول و ذلك من خلال شحن القدرات الذهنية لهم من خلال توفير بيئة مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار .

4- **المحافظة:** هناك أساليب تتمكن المنظمة من استخدامها بهدف المحافظة على رأس مالها الفكري منها تنشيط الحافز المادي و المعنوي و التصدي للتقادم التنظيمي.

5- **الاهتمام بالمستفيدين:** يمثل الزبائن محور اهتمام عمل المنظمات إنتاجية كانت أم خدمية، و على المنظمة تفهم احتياجاتهم و تلبية رغباتهم و توقعاتهم.

6- **التدريب و التطوير:** إن تطوير الأفراد العاملين وفق خطة موضوعية ذات أهداف ترغبها المنظمة له ثماره المستقبلية المشرفة.

ومن بين أهم خصائص رأس المال الفكري، نجد ما يلي: (المفرجي وصالح، 2003)

1- **الخصائص التنظيمية:** وتتمثل في المستوى الاستراتيجي، نوعية الهيكل، الرسمية، المركزية.

2- **الخصائص المهنية:** وتتمثل في التحصيل الأكاديمي، المهارة، الخبرة.

3- الخصائص السلوكية و الشخصية: وتتمثل في المخاطرة، اللاتأكد، المبادرة.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية -تأطير نظري-

الفرع الأول: تطور ومفهوم الميزة التنافسية

إن ظهور مفهوم الميزة التنافسية هو نتاج التحول في الميزة النسبية، و يعود الفضل أولاً " لشمبرلين " ، ثم إلى " سالزنيك" الذي ربط الميزة بالقدرة، ثم طور المفهوم كلا من " شاندرلر" و "هوفر" حين وصفا الميزة بأنه الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة في مواجهة منافسيها من خلال تخصيص الموارد، ثم يأتي كلا من " بورتر" و"داي" واعتبرا أن الميزة هي هدف الاستراتيجية، أي كمتغير تابع لا يستخدم ضمن الاستراتيجية بالنظر إلى أن الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية. (زغدار، 2011)

وهناك عدة تعاريف تناولت مفهوم الميزة التنافسية نذكر من بينها:

- **التعريف الأول:** " هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط". (أوبكر، 2006)

التعريف الأول يشير إلى أن الميزة التنافسية تتحصر في قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تمكنها من الحصول على مركز تنافسي أفضل مقارنة بمنافسيها الذين يعلمون في نفس النشاط.

- **التعريف الثاني:** " تعرف الميزة التنافسية على أنها الميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس". (خليل، 1996)

وهذا التعريف يركز على مصدر من مصادر الميزة التنافسية والمتمثلة في إستراتيجية التنافس التي تتبعها المنظمة.

ومما سبق ، يمكن القول أن الميزة التنافسية هي المجال التي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية أو الفكرية، فقد تتعلق بالجودة أو بالتكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة أو الكفاءة التسويقية.

الفرع الثاني: أبعاد الميزة التنافسية

- **بُعد الكلفة:** إن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.
- **بعد الجودة:** إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبى الخصائص المطلوبة من قبلهم.

- **بعد المرونة:** تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.
- **بعد الزمن:** إن بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المَهْل الزمني والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. أنّ هناك ثلاثة أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير. (الطويل وإسماعيل، 2008)
- **بعد الإبداع Innovation:** يضيف بعض الكتاب والباحثين الإبداع بوصفه بعداً من أبعاد الميزة التنافسية، لقد تنوعت آراء الكتاب والباحثين في الإبداع Innovation فهناك العديد من التعريفات الخاصة بالإبداع، فقد عرفه Mead بأنه: العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شيء جديد. أما الإبداع عند Scott فيعني به: (نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق). (Scott، 1994)
- **بعد الكفاءة:** تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستعملة لإنتاج وحدات معينة من المخرجات، فالمنظمة ما هي إلا كيان لتحويل المدخلات ممثلة في العوامل الأساسية للإنتاج مثل العمال، الأرض، رأس المال... إلى مخرجات التي تتمثل في منتجات -السلع والخدمات-، وكلما كانت المنظمة أكثر كفاءة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة وبذلك تكون المنظمة أكثر تنافسية. (أبوقحف، 2003)
- **بعد الاستجابة:** الاستجابة المتفوقة تتحقق لاحتياجات الزبون متى كانت المنظمة قادرة على أداء المهام بشكل أمثل من منافسيها وبالتحديد فيما يتعلق بإشباع احتياجات زبائنها، مما يؤدي إلى خلق قيمة أكبر لمنتجات المؤسسة وزيادة مستوى الولاء للعلامة. (جونز وهيل، 2008)

الفرع الثالث: مصادر الميزة التنافسية

قسمت مختلف الدراسات والبحوث مصادر الميزة التنافسية إلى مصدرين: (شعبان، 2011)

المصدر الأول: التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء الميزة التنافسية:

حيث أن الاستراتيجيات بالنسبة لمنظمات الأعمال تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية من خلال ثلاثة أسس يطلق عليها الاستراتيجيات العامة للتنافس :

- **استراتيجية القيادة للتكلفة :** حيث تركز على إنتاج منتجات وخدمات نمطية بتكلفة منخفضة مع الاحتفاظ بجودة مقبولة تقدم للمستهلكين الحساسين تجاه السعر.
- **استراتيجية التمايز:** وتهدف لإنتاج سلع وخدمات متميزة على مستوى الصناعة ككل وتوجيهها للمستهلكين غير الحساسين تجاه السعر نسبياً وهنا يعني أن العميل يدفع سعراً أكثر من المعتاد.

- **استراتيجية التركيز:** وتهدف لإنتاج سلع وخدمات تشبع حاجات صغيرة من المستهلكين وتحاول تلبية طلباتهم بقصد تحقيق تميز في السعر والجودة أو كليهما.

المصدر الثاني: مدخل الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية

فإن كان امتلاك استراتيجية جيدة يدعم الميزة التنافسية فإنه لا بد من وجود الموارد والكفاءات العالية لضمان النجاح والتفوق، لأن المنافسة لا تقتصر على وضع الاستراتيجيات التنافسية فحسب، بل تمتد إلى ضرورة البحث والتطوير بصفة مستمرة بالاعتماد على الموارد والكفاءات، ومن ثم فإن حيازة المواد والكفاءات بالجودة المطلوبة واستغلالها استغلالاً جيداً يؤمنان ويشكلان نجاح الاستراتيجية باعتبار تحول المنافسة إلى منافسة معتمدة على الموارد والكفاءات، ومعلوم أن الموارد تنقسم إلى موارد ملموسة مثل المعدات والموارد المالية وغير ملموسة وتشمل الجودة والتكنولوجيا، والمعلومات والمعرفة وغير ذلك. والجدير بالذكر أن في الوقت الحالي زاد الاهتمام برأس المال البشري كما تؤكد ذلك جميع البحوث والدراسات التي بحثت في دور رأس المال الفكري في العطاء المنظمي بأن رأس المال البشري يلعب دوراً جوهرياً، فمن ناحية إهتمام المنظمات برأس المال البشري يحقق آثاراً إيجابية في الميزة التنافسية المستدامة لمنظمة الأعمال، وهذا الأمر دفع إدارات المنظمات الحديثة إلى تعزيز وترسيخ جميع مكونات رأس المال الفكري سعياً إلى النجاح في طرح منتجاتها وأداء مهامها ووظائفها بكفاءة وفعالية.

إن رأس المال البشري يعتبر من أهم مصادر الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، إذ أن إستراتيجية التميز والتفوق التي تتبناها المنظمة لا يمكن تحقيقها إلا من خلال العطاءات البشرية المتمثلة بالإبداع و الأفكار الخلاقة، و بالتالي تقديم منتجات جديدة.

وتكمن أهمية رأس المال البشري في كونه أصبح يعد من أكثر الموجودات قيمة، فهو يمثل قوة علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أشغال منظمات الأعمال.

المطلب الثالث: العلاقة والأثر بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية

مما يستخلص من بعض البحوث والدراسات (بدوي، 2012) إلى أن تعزيز الميزة التنافسية من خلال رأس المال الفكري يظهر في الجوانب التالية:

1/ رأس المال البشري كألية لتعزيز الميزة التنافسية

ونعني به رأس المال البشري المتفوق والذي يحوي الأفراد ذوي المواهب والمهارات المتفوقة والذين لديهم الإستطاعة على التفكير الإبداعي والعصف الذهني وسعة الخيال الذي يؤثر في أنشطة منظمة الأعمال الحيوية ويعمل على جذب العملاء وخلق قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة المقدمة مما يؤدي في النهاية إلى التميز على المنافسين .

2/ الابتكار كآلية لتعزيز الميزة التنافسية:

حيث يعد الإبداع والابتكار العاملين الرئيسيين في قدرة منظمة الأعمال على الاحتفاظ بمكانتها بين المنظمات المنافسة، فكلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها منظمة الأعمال كلما احتفظت المنظمة بتفوقها على المنافسين. وعليه لا بد أن تحرص منظمات الأعمال على تحفيز العاملين بها وحثهم على الإبداع المستمر الذي يضمن تحسين مستويات جودة المنتجات والخدمات.

3/ التعلم كآلية لتعزيز الميزة التنافسية: (نجم ، 2007)

التعلم هو المنهاج الوحيد لنشر المعرفة والذي يمكن اعتباره الوجه الآخر المكمل للابتكار بحيث لا يمكن الحديث عن الابتكار بدون نشره في أرجاء منظمة الأعمال عن طريق التعلم الذي يعرف بأنه ظاهرة جماعية لاكتساب وإعداد الكفاءات التي تتيح تغيير أسلوب ممارسة الأعمال .

ولكي يكون التعلم موردا للميزة التنافسية لا بد وأن يتسم بالاستمرارية وأن يكون مسؤولية الجميع وأن تتنوع وتتعدد مصادره، وأن يكون هو نمط الثقافة السائد في منظمة .

وعليه فأن هناك عاملاً هاماً يعطي منظمة الأعمال القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية هو المعرفة، لذلك تسعى منظمات الأعمال بشكل دائم إلى معرفة كيفية الوصول إلى هذا العامل، فالمعرفة تعتبر مصدراً ومورداً أساسياً للميزة التنافسية، لذلك يجب على المنظمات امتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف (برأس المال الفكري)، وبالتالي يجب على المنظمة معرفة كيفية امتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري، وأيضاً ضرورة المحافظة عليه من التقليد من قبل المنافسين أو التقلص والتفادم نتيجة لعدم اعتماده على القدرة الإبداعية المتجددة لرأس المال البشري الذي تمتلكه المنظمة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: عرض لبعض الدراسات السابقة

- الدراسة الأولى: أطروحة دكتوراه 2016/2015 لفرحاتي لويزة بعنوان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة - باتنة-، هدفت الدراسة الى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة -البشري، الهيكلي، الزبوني- وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة - الجودة، الكفاءة، الابداع، الاستجابة- في الشركة الدراسة، اعتمد الباحث على استبيان من أجل التحقق من المقاربات النظرية للمغيرين المستقل -رأس المال- والتابع - الميزة التنافسية- والعلاقة بينهما، ولاختبار الفرضيات تم الاعتماد على برنامج SPSS وقد أعطت التحليلات عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري بمختلف أبعاده وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة، ومن بين التوصيات زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته على أفضل وجه لتحقيق التميز، والتعامل الضروري معه باعتباره أهم مورد تمتلكه

الشركة، كذلك المحافظة عليه والاعتناء به لأنه أحد العناصر الفعالة لنجاحها في ظل التطور الهائل الذي تعرفه بيئة الاعمال. (فرحاتي، 2016-2015)

- **الدراسة الثانية:** رسالة ماجستير 2012 لهاجم محمد حميش بعنوان **رأس المال الفكري وأثره كميزة تنافسية في المنظمات الخدمية** دراسة حالة عملية في ثلاث منظمات خدمية مختلفة بدولة الامارات العربية المتحدة، ركز البحث على دراسة لبعض المنظمات الخدمية للتحقق من أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية لدى هذه المنظمات التي تمثل عينة من القطاع الخدمي ولمعرفة أهم المصادر التي تسهم في خلق وتنمية قيمة رأس المال الفكري لمنظمات الأعمال وما دوره كأهم مصدر للميزة التنافسية عن طريق استخدام المقارنات الاحصائية لاختبار نتائج اجابات العينة المدروسة استعانة بمقياس ليكرت الاحصائي من خلال برنامج SPSS، ومن أهم النتائج المتوصل اليها أن رضا العميل عن هذه الخدمات تجعله لا يذهب للبحث عن منظمات أخرى منافسة لقضاء لتلبية رغباته منها ومن هنا تظهر الميزة التنافسية التي يخلقها رأس المال الفكري للمنظمة. (حميش، 2012)

- **الدراسة الثالثة:** رسالة ماجستير 2011 لمصطفى رجب علي شعبان بعنوان **رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية** دراسة حالة لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، تهدف هذه الدراسة الى التعرف على رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة - الهيكلي، البشري والعلاقات - ومدى توفر متطلباته لدى الشركة محل الدراسة، ودراسة علاقته بتحقيق الميزة التنافسية، أظهرت الدراسة نتائج عدة من خلال استبيان تم توزيعه على مجتمع يتكون 120 موظفا، وباستخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع بيانات الدراسة، تم استرداد 105 استبيان من المبحوثين بمعنى أن نسبة الاسترداد بلغت 87.5%، وجود علاقة احصائية بين توافر رأس المال الفكري ومتطلباته بأبعاده الثلاثة وتحقيق الميزة التنافسية لدى الشركة محل الدراسة، خصوصا ما يرتبط بمجال الجودة المتفوقة، وأن الشركة تتمتع بمستوى عال من الميزة التنافسية، كذلك أوضحت الدراسة بأن هناك تباين في مكونات رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، حيث يساهم رأس المال الفكري بشكل كبير من العاملين الآخرين بالنسبة لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، وأهم ما أوصت به الدراسة ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه المورد الاستراتيجي والرئيسي للشركة من بين الموارد التي تمتلكها الحفاظ عليه وتنميته بشكل مستمر لما يحققه لها من ميزة تنافسية. (شعبان، 2011)

- **الدراسة الرابعة:** مذكرة ماستر 2015/2014 لرحمة تويقر بعنوان **أثر رأس المال الفكري في الابداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية** دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع الوقود - سكيكدة.

هدفت الدراسة الى الاحاطة باتجاهات الاطارات العاملين في مؤسسة نפטال محل الدراسة نحو مستوى رأس المال الفكري العام والتعرف أيضا على مستوى الابداع التنظيمي العام لديهم، بالإضافة الى معرفة أثر رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة في الابداع التنظيمي لدى الاطارات العاملين، تم استهداف مجتمع يتكون من العاملين في المؤسسة -نפטال- محل الدراسة والبالغ عددهم 206 موظفا، وتم اختيار 62 اطار كعينة مقصودة، حيث وزعت عليهم استبانة من خلال زيارات ميدانية، واسترداد منها 60 استبانة صالحة للاختبار والتحليل الاحصائي، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى نتائج الدراسة وبالاعتماد على عدة أساليب احصائية لتحليل البيانات، وخلصت الدراسة الى نتائج عدة أهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال الفكري بمختلف مكوناته في الابداع التنظيمي لدى العاملين، بالإضافة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات المبحوثين حسب متغير الجنس بالنسبة لرأس المال الفكري، كذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية حسب متغيرات: العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة بالنسبة للإبداع التنظيمي، كما خرجت الدراسة بتوصيات من بينها: اعداد برامج تدريبية لجميع الموظفين وتخصيص ميزانية كافية لتنفيذ ومتابعة الافكار التي تتسم بمخاطرة عالية وكذلك تشجيع العمال على العمل ضمن فرق تسودها روح المجازفة والمخاطرة . (تويقر، 2015-2014)

- **الدراسة الخامسة:** مذكرة ماستر 2013 لدبة شيما بعنوان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية ، تطرقت الدراسة الى التعرف على مدى توافر رأس المال الفكري ومتطلباته لد الشركة ودراسة العلاقة بين توافر تلك المتطلبات وتحقيق الميزة التنافسية للشركة، كذلك الاجابة عن الاشكال المطروح فيما إذا كان هناك تفاوت في مكونات رأس المال في تحقيق الميزة التنافسية، تم الاعتماد على استبيان وزع على مجتمع الدراسة والبالغ عدده 80 موظفا وقد تم استرداد 30 استبيان من المبحوثين.

اثبتت الدراسة عدة نتائج اولاً، وجود علاقة احصائية بين توافر متطلبات رأس المال الفكري ببعديه(الهيكلية والعلاقات) وتحقيق الميزة التنافسية لشركة سيفانكو ، ثانياً الشركة تمتلك مستوى مرتفع للميزة التنافسية .كما اوضحت الدراسة بأن هناك تفاوت في دور مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للشركة ، حيث ان رأس المال العلاقات يساهم بشكل اكبر من المكونين الاخرين في تحقيق الميزة التنافسية . (دبة، 2013-2012)

- **الدراسة السادسة:** Intellectual capital and Business performance in Malaysian industries.By :Dr .Nick Bontis ; william chuachong keow and Dr . stanley Richardson.2000

الدراسة التالية هدفت إلى التعرف على العلاقات بين مختلف أنواع الأصول غير الملموسة مثل رأس المال البشري، رأس المال العميل، رأس المال الهيكلي وتأثيرها على أداء المنظمة وقد استخدمت الدراسة الاستبانة التي وزعت على طلاب الماجستير وقد حددت العلاقات بين مختلف أنواع الأصول غير ملموسة و أداء المنظمة، وتوصلت الدراسة الى أن هناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري ورأس مال العميل. إضافة إلى أن لرأس مال العميل تأثيرا مهما على رأس المال الهيكلي، كما استنتجت أن تطوير رأس المال الهيكلي له علاقة إيجابية مع أداء المنظمة. (دبة، 2013-2012)

Organisational Capital as Competitive Advantage of the Firm: - الدراسة السابعة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم رأس المال التنظيمي من جانب المدخل المستند على الموارد وأجريت الدراسة في و.م.أ ، كما اعتمدت الدراسة على المراجعة النظرية، وتم تطوير إطار لرأس المال الفكري، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، انه بواسطة إطار رأس المال التنظيمي تم تطويره بمجموعة من المتغيرات: وهي الأصول الثمينة، صعوبة التقليد، صعوبة الاستبدال، صعوبة النقل. (فرحاتي، 2016-2015)

المطلب الثاني: تعليق على الدراسات السابقة

تمت الإستعانة بهذه الدراسات في الطرح النظري للموضوع الذي سنقوم فيه بمعرفة علاقة وأثر رأس المال الفكري بالميزة التنافسية، ومعرفة درجة تأثير كل مكون من عناصر رأس المال الفكري على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، والدارسة التي سنقوم بها تضم إطار نظري لعلاقة رأس المال الفكري بالميزة التنافسية، إضافة إلى إطار تطبيقي يحدد هذه العلاقة ودرجتها في البنك محل الدارسة. وتوصلنا إلى الملاحظات التالية:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع رأس المال الفكري من الجانب النظري.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الميزة التنافسية من الجانب النظري.

- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطارين الزمني والمكاني للدراسة.

أهم ما تميزت به الدراسة الحالية

- تناولت الدراسة الحالية رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة ودراسة أثرها في تعزيز الميزة التنافسية وتطبيق الجانب النظري من الموضوع على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أدرار.

- تناولت الدراسة الحالية مدخل الموارد كأساس لتعزيز الميزة التنافسية واسقاط ذلك على رأس المال الفكري باعتباره موردا استراتيجيا للبنك محل الدارسة ومصدرا لتعزيز الميزة التنافسية.

الخلاصة:

كان هذا الفصل محاولة للإلمام بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة للموضوع على العموم وتم التطرق للمفاهيم المتعلقة بالرأس المال الفكري، كما تم التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية، بالإضافة إلى تحديد الأثر و العلاقة بين رأس المال الفكري و امتلاك الميزة التنافسية.

كما تمت الإستعانة ببعض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة، وعليه تم عرض أهم ما يميز هذه الدراسات مع الدراسة الحالية، والتعقيب عليها. فيها الاختلاف والتشابه، فمنها من لم تتم في نفس العينة ومنها التي تختلف في طريقة المعالجة للمعلومات في حين انتهت هذه الدراسات السابقة إلى نتائج فمعظمها تدعو لضرورة الاهتمام برأس المال الفكري باعتباره أصبح يعد موردا ومصدرا حقيقيا للقدرة على المنافسة ومعيارا لتحقيق أهداف المنظمة المستقبلية، وهذا ما سنلج إليه في الفصل الثاني من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية أدرار.

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي

دراسة حالة بنك الفلاحة

والتنمية الريفية – أدرار-

تمهيد

بعد التطرق في الفصل السابق إلى عرض ومناقشة لمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الأعمال، سنقوم في هذا الفصل باختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع التطبيقي، من خلال إجراء الدراسة التطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار ومن الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا البنك دون غيره من البنوك ما يلي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المطلب الأول: طريقة جمع البيانات

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع دراستنا في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار 252 .

مقره الاجتماعي: تقع الوكالة 252 في وسط مدينة أدرار قرب ساحة الشهداء حيث يشهد هذا الموقع حركة كبيرة لاشتماله على مختلف المراكز الحيوية و المجمعات التجارية و الإدارات بالإضافة إلى هذه الوكالة يوجد إلى جانبها وكالات أخرى لبنوك وهي القرض الشعبي الجزائري ، بنك التنمية المحلية، البنك المركزي وغير بعيد عنها يوجد بنك التنمية المحلية و البنك الوطني الجزائري ومما يميزها عن الوكالات السالفة الذكر وجودها مع المجمع الجهوي وان باقي البنوك توجد مجتمعاتها الجهوية ببشار و وهران وغرداية.

- أسباب اختيار البنك

- أول بنك في الجزائر حسب كل المعايير.
- البنك الانسب لدراسة الحالة.
- سرعة عملياته واستجابته للزبائن.
- سمعته الطيبة بين البنوك.
- تنوع خدماته

وفيما يخص عينة الدراسة فتتكون من العاملين في لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والبالغ عددهم 40 موظف، حيث تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد مجتمع الدراسة، و قد تم استرداد 31 استبانة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

أ - المتغير المستقل: وهو رأس المال الفكري ويتمثل في المكونات التالية: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني.

ب - المتغير التابع: وهي الميزة التنافسية وتشتمل على الأبعاد التالية: الجودة، الكفاءة، الإبداع والاستجابة.

الفرع الثالث: طرق جمع البيانات

تم الاعتماد على نوعين من البيانات:

أولاً:البيانات الأولية

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع الاستبيان لتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج spss v25 واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة و مؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ثانياً:البيانات الثانوية

تمت مراجعة الدوريات والمذكرات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، و التي تتعلق بالتعرف على رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، وأية مراجع قد يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي.

المطلب الثاني:أدوات جمع البيانات

الفرع الأول :الأدوات المستخدمة في الجمع

تم إعداد الاستبيان على النحو التالي:

- إعداد استبيان أولي من أجل استخدامها في جمع البيانات و المعلومات؛
- تم عرض الاستبيان على الاستاذين للتحكيم، واللذان قاما بدورهما بتقديم النصح والإرشاد من خلال تعديل وحذف ما يلزم؛
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة خلال الفترة من 2019/04/14 الى 2019/04/18.

❖ بناء الاستبيان:

صمم الاستبيان وفقا لذلك بطريقة مبسطة واحتوى على أسئلة واضحة وسهلة، كما كانت الإجابة على الأسئلة وفق منهاج الإجابات المغلقة وهذا من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج. واحتوى الاستبيان على ما يلي:

✚ مقدمة الدراسة:

تعد مقدمة الاستبيان حسب العديد من الدراسات والأبحاث ضرورية في الاستبيان، وكانت مقدمته عبارة عن رسالة وجهت للبنك وذلك لتقديم موضوع الدراسة للمستقصى منهم، و قد تم تحديد الهدف من الدراسة والمتمثل في معرفة الأثر والعلاقة بين عناصر رأس المال الفكري و الميزة التنافسية لدى البنك.

✚ محتوى الدراسة:

تم تقسيم الاستبيان إلى جزئين كما يلي:

1-الجزء الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 5 فقرات.

2-الجزء الثاني: يتناول رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وتم تقسيمه إلى أربعة محاور كما يلي:

- المحور الأول: أسئلة متعلقة برأس المال البشري ويتكون من 09 فقرات؛
- المحور الثاني: أسئلة متعلقة برأس المال الهيكلي ويتكون من 06 فقرات؛
- المحور الثالث: أسئلة متعلقة برأس المال الزبوني ويتكون من 08 فقرات؛
- المحور الرابع: أسئلة متعلقة بأبعاد الميزة التنافسية ويتكون من 13 فقرة.

❖ صدق فقرات الاستبيان:

✓ صدق أداة الدراسة

تم عرض الاستبيان على أستاذين بالإضافة الاستاذ المشرف الكل من جامعة أحمد دراية - أدرار - وقد تمت الاستجابة لأرائهم وبعدها تسجيل نموذج تم إعداده لهذا الغرض .

الفرع الثاني: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لقد قام الطالبان بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج spss v25 الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- اختبار ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- النسب المئوية والتكرارات؛
- اختبار t لمتوسط العينة One sample T test ؛
- المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، القيمة الاحتمالية، معامل الاختلاف؛
- اختبار الإنحدار المتعدد؛
- اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث عينات المستقلة فأكثر؛
- معامل ارتباط سبيرمان للثبات.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: نتائج الدراسة

الفرع الأول: ثبات فقرات الاستبيان

1/ ألفا كرونباخ

أن معامل الثبات - تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان كطريقة لقياس الثبات وبيين الجدول رقم مرتفع وموجب الإشارة.

جدول رقم (2-1): معامل الثبات ألفا كرونباخ

Cronbach's Alpha	N of Items
,949	36

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

2/ التجزئة النصفية

للتأكد أكثر من ثبات فقرات الاستبيان قمنا بإجراء خطوات الثبات على العينة بطريقة ثانية وهي طريقة التجزئة النصفية. والجدول التالي يوضح أن معامل الثبات مرتفع وموجب الإشارة.

جدول رقم (2-2): معامل الثبات التجزئة النصفية

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,879
		N of Items	18 ^a
	Part 2	Value	,925
		N of Items	18 ^b
	Total N of Items		36
Correlation Between Forms			,884
Spearman–Brown Coefficient	Equal Length		,938
	Unequal Length		,938
Guttman Split–Half Coefficient			,934

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

الفرع الثاني: خصائص وسمات عينة الدراسة

أولاً: النوع

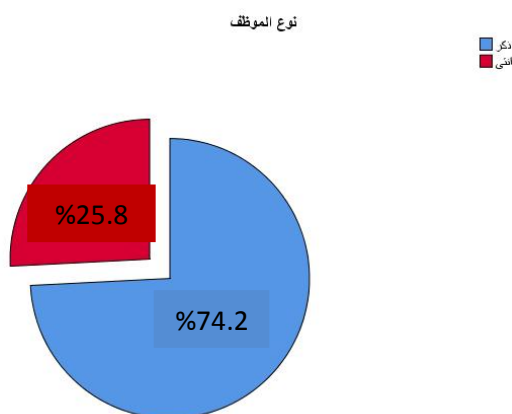
جدول رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع

		نوع الموظف			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	23	74,2	74,2	74,2
	انثى	8	25,8	25,8	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

يتبين من خلال الجدول رقم (2-3) أن نسبة 74.2% من عينة الدراسة هم ذكور كما بلغت نسبة الإناث 25.8%، وهذا يرجع الى عدة عوامل: منها طبيعة المنطقة، الخبرة، عقود العمل. والشكل التالي يوضح نسبة الذكور والإناث في العينة المدروسة.

شكل رقم (2-1): توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

ثانياً: العمر

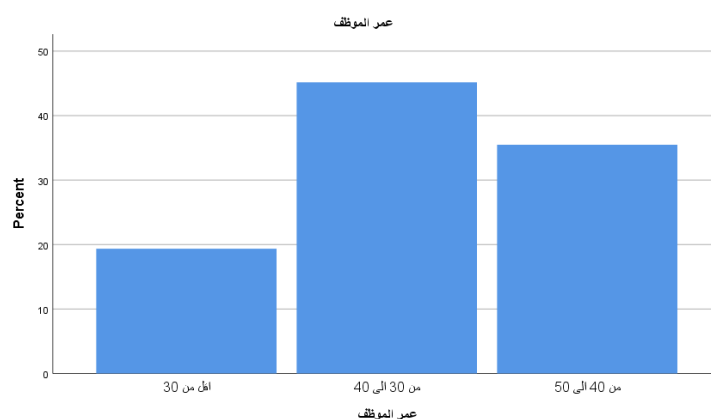
جدول رقم: (2-4) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

عمر الموظف		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30	6	19,4	19,4	19,4
	من 30 الى 40	14	45,2	45,2	64,5
	من 40 الى 50	11	35,5	35,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Sps v25

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2-4) أن الفئة الثانية هي الأكبر -30 الى 40- بنسبة 45.2%، تليها الفئة الثالثة -40 الى 50- بنسبة 35.5%، ثم الفئة الاولى - أقل من 30- بنسبة 19.4%، مما يستنتج أن البنك يعتمد على الفئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لإنجاز الاعمال، كما يعتبر مؤشر جيد يعبر عن استقرار الافراد البنك مما قد ينعكس على تحسين الأداء. والشكل البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر.

شكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

ثالثا: المؤهل العلمي

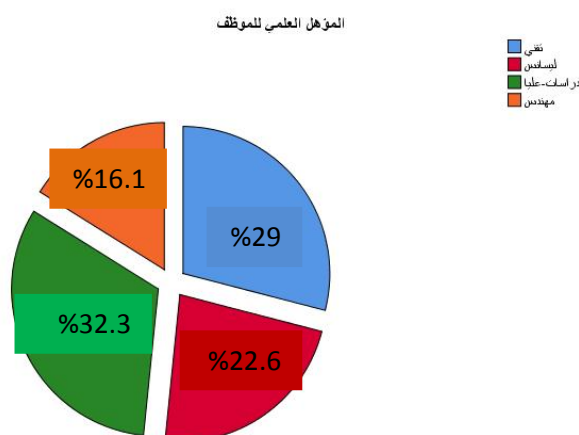
جدول رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي للموظف					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني	9	29,0	29,0	29,0
	ليسانس	7	22,6	22,6	51,6
	دراسات- عليا	10	32,3	32,3	83,9
	مهندس	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أن أكبر توزيع من حيث المؤهل العلمي كان من نصيب الافراد الحاصلين على شهادة دراسات عليا، بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة (32.3%)، يليه الافراد الحاصلين على شهادة تقني سامي كما بلغ عددهم (9) بنسبة 29%، ثم يليه الحاصلين على شهادة ليسانس (7) أفراد بنسبة (22.6%)، ويأتي أخير الافراد الحاصلين على شهادة مهندس (5) أفراد بنسبة (16.1%)، مما يؤكد أن البنك يستقطب الموارد البشرية ذات الشهادات الجامعية العليا التي تضمن لها التفوق التنافسي والابداع. والشكل التالي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

شكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

رابعا: المنصب الوظيفي

جدول رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي.

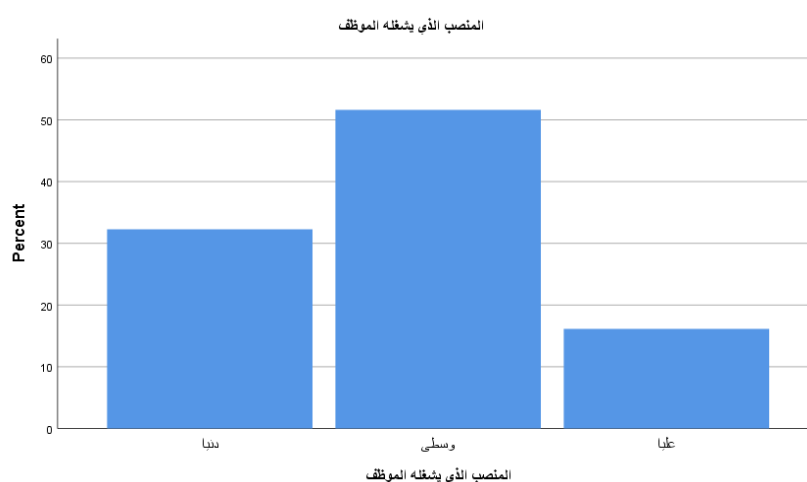
المنصب الذي يشغله الموظف					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دنيا	10	32,3	32,3	32,3
	وسطى	16	51,6	51,6	83,9
	عليا	5	16,1	16,1	100,0

	Total	31	100,0	100,0	
--	-------	----	-------	-------	--

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

يتضح من خلال الجدول رقم (2-6) أن معظم أفراد العينة في الادارة الوسطى بنسبة 51.6%، ثم الادارة الدنيا بنسبة 32.3%، واخيرا الادارة العليا 16.1%، يدل هذا على أن الفئة الغالبة هي فئة التسيير الاداري ورؤساء المصالح. والشكل البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.

شكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25

خامسا: الخبرة الوظيفية

جدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة الوظيفية

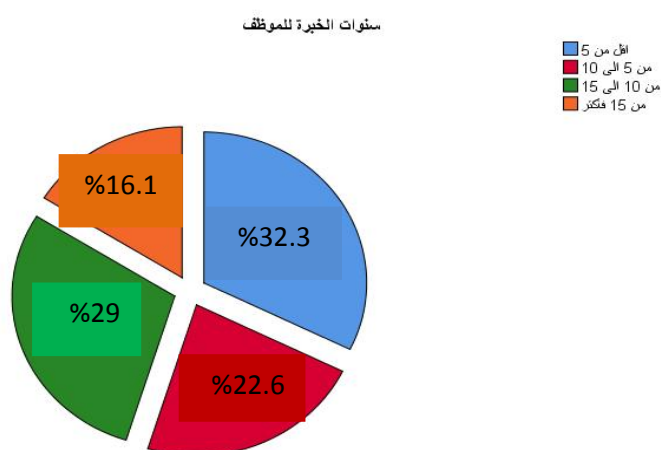
		سنوات الخبرة للموظف			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 5	10	32,3	32,3	32,3
	من 5 الى 10	7	22,6	22,6	54,8
	من 10 الى 15	9	29,0	29,0	83,9

	من 15 فأكثر	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

يستنتج من الجدول رقم(2-7) أن توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة بالبنك محل الدراسة تصدّر الترتيب الفئة الاولى أقل من 5 سنوات بنسبة 32.3%، تعقبها الفئة الثالثة من 10 الى 15 سنة بنسبة 29%، ثم الفئة الثانية من 5 الى 10 سنوات بنسبة 22.6%، وأخيرا الفئة الرابعة أكثر من 15 سنة بنسبة 16.1%، يفسر هذا تراكم الخبرة لدى الأفراد العاملين بالبنك مما ينعكس على جودة الخدمات والتفوق. والشكل البياني التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة الوظيفية.

شكل رقم(2-5): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

الفرع الثالث: تحليل فقرات الاستبيان

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة One Sample T test لتحليل فقرات الاستبيان، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون أو يوافقون بشدة على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.042 والقيمة الاحتمالية. أقل من 0.05 ، والعكس صحيح، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من 0.05 .

جدول رقم: (2-8) تحليل فقرات محور رأس المال البشري

الرقم	الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
01	تتناسب مؤهلات الموظفين في البنك مع الوظائف المناطة بهم	2,68	1,107	,892	,379
02	يحصل البنك على أفضل المخرجات عندما يعمل الموظفون كفريق واحد.	3,58	1,177	5,113	,000
03	يقوم البنك بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين.	3,06	1,063	2,958	,006
04	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.	3,45	1,121	4,728	,000
05	يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم.	2,97	1,140	2,285	,030
06	يعمل الموظفون في البنك منذ سنوات عدة.	3,26	,965	4,374	,000
07	يحافظ البنك على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر.	3,32	1,137	4,029	,000
08	يطرح موظفو البنك افكار واره جديدة باستمرار و يناقشوا في الاجتماعات.	3,26	,930	4,539	,000
09	يوجد مستوى عال من رضى الموظفين على برامج الابداع و توليد الافكار في البنك.	2,94	,929	2,611	,014

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- الفقرة (01) بلغت قيمة T المحسوبة 0.892 وهي أقل من T الجدولية 2.042، وبلغ المتوسط الحسابي للفقرة 2.68 وهو أكبر من المتوسط النظري والذي يساوي 3، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.379 وهي أكبر من 0.05 وهذا يعكس النظرة الحيادية لأفراد العينة تجاه هذه العبارة

لذلك تصنف ضمن خيار (لا يوافق) مما يدل على أنه لا تتناسب مؤهلات الموظفين في البنك مع الوظائف المناطة بهم.

- الفقرة (02) بلغت قيمة T المحسوبة 5.113 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي للعبارة 3.58 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 كل هذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه العبارة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق) مما يدل على أن الموظفون يعملون كفريق واحد.
- الفقرة (03) كانت قيمة T المحسوبة 2.958 أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي للفقرة 3.06 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما كانت قيمة مستوى المعنوية 0.006 أقل من 0.05 هذا دليل على أن أفراد العينة يوافقون على العبارة وأن البنك يقوم بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين .
- الفقرة (04) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة 4.728 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي للفقرة 3.45 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 يفسر لنا هذا أن أفراد العينة يوافقون على محتوى الفقرة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق) مما يدل على أن الموظفون يتعلمون من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.
- الفقرة (05) أخذت قيمة T المحسوبة 2.285 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 2.97 وهو أقل من المتوسط النظري، كما أخذت القيمة الاحتمالية 0.030 وهي أقل من 0.05 هذا إشارة الى أن أفراد العينة لهم نظرة إيجابية لمحتوى العبارة وأن الموظفون يمتلكون الخبرة في وظائفهم.
- الفقرة (06) بلغت قيمة T المحسوبة 4.374 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما كانت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 يوضح لنا هذا النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه الفقرة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق) دليل على أن الموظفون يعملون في البنك منذ سنوات عدة.
- الفقرة (07) بلغت قيمة T المحسوبة 4.029 وهي أكبر من T الجدولية، وكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.32 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت قيمة الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 ، كل هذا يعطينا النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه العبارة وعليه تصنف ضمن خيار

(موافق) دليل على أن البنك يحافظ على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر .

- الفقرة (08) كانت قيمة T المحسوبة 4.539 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 يشير هذا الى موافقة أفراد العينة لمحتوى العبارة كما تصنف ضمن خيار (موافق) مما يدل على أن موظفو البنك يطرحون افكار وارهاء جديدة باستمرار ويناقشوها في الاجتماعات.
- الفقرة (09) أخذت قيمة T المحسوبة 2.611 وهي أكبر من T الجدولية، وأخذ المتوسط الحسابي قيمة 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما كانت قيمة الدلالة الاحتمالية 0.014، كل هذا يفسر النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه العبارة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق) مما يدل على وجود مستوى عال من رضى الموظفين على برامج الابداع وتوليد الافكار في البنك.

جدول رقم: (2-9) تحليل إجمالي محور رأس المال البشري

الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
محور رأس المال البشري	3,17	,659	5,652	,000

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- وبالتالي نلاحظ من الجدول رقم(2-9) أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على كل عبارات محور رأس المال البشري حيث كانت قيمة T المحسوبة 5.652 وهي أكبر من T والتي تساوي 2.042، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.17 وهو أكبر من المتوسط النظري والذي قيمته 3، كما بلغت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05، يفسر هذا ايجابية المحور مما يؤكد توفر متطلبات رأس المال البشري في البنك محل الدراسة.

جدول رقم: (2-10) تحليل فقرات محور رأس المال الهيكلي

الرقم	الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
10	لدى البنك برامج تدريب لتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي.	3,13	,991	3,533	,001
11	لدى البنك نظام حوافز و مكافآت متطور جدا، ويركز على الاداء الوظيفي.	2,87	,991	2,083	,046
12	ثقافة البنك مساعدة و مريحة للموظفين في مجالات اعمالهم.	3,29	1,006	4,372	,000
13	يتابع البنك ويتبنى اخر المستجدات في مجال التكنولوجيا الحديثة.	3,16	1,214	3,034	,005
14	البنك يدعم ويخصص ميزانية كافية ومناسبة للبحث و التطوير في مجال الابداع التنظيمي.	3,03	1,169	2,536	,017
15	يدعم البنك ويخصص الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءة اختراع.	2,74	,893	1,508	,142

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- الفقرة (10) نلاحظ أن قيمة T المحسوبة 3.533 وهي أكبر من T والتي تساوي 2.042، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.13 وهو أكبر من المتوسط النظري والذي يساوي 3، وبلغت قيمة مستوى الدلالة 0.001 وهي أقل من 0.05 مما يعكس موافقة أفراد العينة على محتوى العبارة وعليه تصنف ضمن خيار (موافق) دليل على أن لدى البنك برامج تدريب لتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي.
- الفقرة (11) كانت قيمة T المحسوبة 2.083 وأكبر من T الجدولية، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 2.87 وهو أقل من المتوسط النظري، كما أخذت قيمة مستوى الدلالة 0.046 وهي أقل من 0.05، يوضح هذا النظرة الحيادية لأفراد العينة تجاه العبارة، لذلك تصنف ضمن خيار (محايد) .

- الفقرة (12) أخذت قيمة T المحسوبة 4.372 وهي أكبر من T الجدولية، وأخذت قيمة المتوسط الحسابي 3.29 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما كانت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05، كل هذا يشير الى موافقة أفراد العينة لمحتوى الفقرة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق) مما يدل على أن ثقافة البنك مساعدة ومريحة للموظفين في مجالات اعمالهم.
- الفقرة (13) كانت قيمة T المحسوبة 3.034 وهي أكبر من T الجدولية، والمتوسط الحسابي للعبارة أخذ قيمة 3.16 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما أن مستوى المعنوية 0.005 وهي أقل من 0.05، مما يعني أن العبارة ايجابية وبالتالي فأفراد العينة يوافقون على أن البنك يتابع ويتبنى آخر المستجدات في مجال التكنولوجيا الحديثة.
- الفقرة (14) كانت قيمة T المحسوبة 2.536 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.03 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما أن مستوى المعنوية 0.017 وهي أقل من 0.05، كل ذلك يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه العبارة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق)، دليل على أن البنك يدعم ويخصص ميزانية كافية ومناسبة للبحث والتطوير في مجال الابداع التنظيمي.
- الفقرة (15) كانت قيمة T المحسوبة 1.508 وهي أقل من T الجدولية والتي تساوي 2.042، وبلغ المتوسط الحسابي 2.74 وهو أقل من المتوسط النظري، كما أن مستوى الدلالة 0.142 وهو أكبر من 0.05 وعليه فأفراد العينة لا يوافقون على محتوى العبارة مما يدل على أن البنك لا يدعم ويخصص الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءة اختراع.

جدول رقم: (2-11) تحليل فقرات إجمالي رأس المال الهيكلي

الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
محور رأس المال الهيكلي	3,04	,743	4,032	,000

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- الملاحظ من خلال الجدول رقم(2-11) إجمالي محور رأس المال الهيكلي، أن T المحسوبة أخذت قيمة 4.032 وهي أكبر من T الجدولية والتي تساوي 2.042، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.04 وهو أكبر من المتوسط النظري والذي يساوي 3، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05، كل هذا يفسر موافقة أفراد العينة لمحتوى محور رأس المال الهيكلي، ما يؤكد أن البنك يتوفر على متطلبات رأس المال الهيكلي.

جدول رقم: (2-12) تحليل فقرات محور رأس المال الزبوني

الرقم	الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
16	لدى البنك قنوات اتصال متنوعة مع ذوي المصالح.	2,97	,948	2,747	,010
17	يقوم البنك بإنجاز الكثير من اعماله من خلال التحالفات و التعاون مع البنوك الاخرى.	3,13	,991	3,533	,001
18	يتم استشارة خبراء ومستشارين من خارج البنك عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	2,65	,877	,921	,364
19	معظم عملاء البنك راضون عن الخدمات التي يقدمها البنك.	2,90	,978	2,295	,029
20	يقوم البنك بتوثيق متطلبات الزبائن.	3,32	,945	4,848	,000
21	يقوم البنك بتفعيل نظام معلومات لتقديم خدمة الزبون ومنح مزايا إضافية له.	3,19	,980	3,938	,000
22	يخصص البنك وقتا كافيا لحل مشاكل الزبائن.	3,55	,888	6,570	,000
23	لدى البنك بيانات كاملة نسبيا حول الزبائن و يعمل على تحديثها باستمرار.	3,26	1,125	3,753	,001

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- الفقرة (16) بلغت قيمة T المحسوبة 2.747 وهي أكبر من T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 2.97 وهو أقل من المتوسط النظري والذي قيمته 3، وبلغت قيمة الدلالة الاحتمالية 0.010 وهي أقل من 0.05، يوضح هذا عدم موافقة أفراد العينة على محتوى العبارة، وأن البنك ليس لديه قنوات اتصال متنوعة مع ذوي المصالح.
- الفقرة (17) أخذت قيمة T المحسوبة 3.533 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.13 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من

0.05، وعليه تصنف العبارة ضمن خيار (موافق) لموافق أفراد العينة على أن البنك يقوم بإنجاز الكثير من اعماله من خلال التحالفات والتعاون مع البنوك الاخرى.

• الفقرة (18) كانت قيمة T المحسوبة 0.921 وهي أقل من T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 2.65 وهو أقل من المتوسط النظري، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.364 وهي قيمة أكبر من 0.05، وهذا يعكس النظرة السلبية لأفراد العينة تجاه محتوى الفقرة وعليه تصنف العبارة ضمن خيار (لا يوافق) وبالتالي لا توجد استشارة لخبراء ومستشارين من خارج البنك عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

• الفقرة (19) بلغت قيمة T المحسوبة 2.295 وهي أكبر من T الجدولية، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة 2.90 وهو أقل من المتوسط النظري، ومنه أفراد العينة لهم نظرة حيادية نحو الفقرة وأن معظم عملاء البنك ليسوا راضون عن الخدمات التي يقدمها البنك.

• الفقرة (20) بلغت قيمة T المحسوبة 4.848 وهي أكبر من T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.32 وهو أكبر من المتوسط النظري ، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يعني أن أفراد العينة يوافقون على محتوى العبارة وعليه تصنف ضمن خيار (موافق) وبالتالي أن البنك فعلا يقوم بتوثيق متطلبات الزبائن.

• الفقرة (21) كانت قيمة T المحسوبة 3.938 وهي أكبر من T الجدولية، كما كان المتوسط الحسابي للعبارة 3.19 وهو أكبر من المتوسط النظري ، وبلغ مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05، يعكس لنا هذا موافقة أفراد العينة على أن البنك يقوم بتفعيل نظام معلومات لتقديم خدمة الزبون ومنح مزايا إضافية له.

• الفقرة (22) أخذت قيمة T المحسوبة أكبر قيمة في هذا المحور 6.570 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.55 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05، كل هذا يوضح الموافقة لأفراد العينة على أن البنك يخصص وقتا كافيا لحل مشاكل الزبائن وعليه تصنف الفقرة ضمن خيار (موافق).

• الفقرة (23) بلغت قيمة T المحسوبة 3.753 وهي أكبر من T الجدولية، وكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري ، كما كان مستوى المعنوية 0.001 وهو أقل من 0.05، مما يفسر موافقة أفراد العينة على محتوى العبارة وبالتالي تصنف ضمن خيار (موافق) وأن لدى البنك بيانات كاملة نسبيا حول الزبائن ويعمل على تحديثها باستمرار.

جدول رقم: (2-13) تحليل فقرات إجمالي رأس المال الزبوني

الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
محور رأس المال الزبوني	3,12	,596	5,805	,000

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- نلاحظ من خلال جدول رقم(2-13) اجمالي محور رأس المال الزبوني أن قيمة T المحسوبة 5.805 أكبر من T الجدولية والتي تساوي 2.042، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.12 وهو أكبر من المتوسط النظري والذي قيمته 3، وكانت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05، يوضح لنا هذا أن متطلبات رأس المال الزبوني متوفر لدى البنك وعليه فأفراد العينة يوافقون على محتوى محور رأس المال الزبوني الذي يساهم في تحقيق التميز للبنك.

جدول رقم: (2-14) تحليل فقرات محور الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
24	يخصص البنك مكان خاص للتعرف على آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة.	2,81	1,276	1,337	,191
25	يقدم البنك خدمات عالية الجودة تلبى حاجيات ورغبات الزبائن.	3,26	,773	5,459	,000
26	يقوم البنك باختيار الموردين على أساس جودة المواد التي يقدمونها.	3,23	1,203	3,359	,002
27	يسعى البنك بشكل جاد لتطبيق الجودة المحلية و العالمية.	3,26	,729	5,791	,000
28	يهتم البنك بأفكار أفرادهم، وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.	2,87	1,088	1,899	,067
29	ينتهج البنك سياسة التجديد والإبداع في	3,19	,980	3,938	,000

	خدماته وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.				
30	يطور البنك في خدماته اعتمادا على دراسات السوق الجديدة ليتكيف معها.	3,10	1,106	3,004	,005
31	يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات.	3,10	,908	3,661	,001
32	تتصف الخطط والسياسات المتبعة في البنك بالمرونة لتحقيق أهدافه ومواجهة التغيرات البيئية.	3,06	,964	3,261	,003
33	يسعى البنك إلى جعل خدماته ذات مرونة عالية.	3,55	1,060	5,509	,000
34	يسعى البنك إلى خفض تكاليف الخدمات من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.	3,13	1,176	2,978	,006
35	يتبنى البنك الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.	3,26	,965	4,374	,000
36	يتبنى البنك التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياته التشغيلية والإدارية.	3,71	1,160	5,805	,000

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- الفقرة (24) بلغت قيمة T المحسوبة 1.337 وهي أقل من T الجدولية والتي تساوي 2.042، كما بلغ المتوسط الحسابي 2.81 وهو أقل من المتوسط النظري والذي يساوي 3، يعكس هذا النظرة السلبية لأفراد العينة نحو العبارة ، وبالتالي لا يوافقون على محتواها ، ان البنك لا يخصص مكان خاص للتعرف على آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة.
- الفقرة (25) بلغت قيمة T المحسوبة 5.459 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحساب 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري ، كما بلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي لأقل من

0.05، ومنه العبارة ايجابية وتصنف ضمن خيار (موافق)، وبالتالي أفراد العينة يوافقون على أن البنك يقدم خدمات عالية الجودة وتلبي حاجيات ورغبات الزبائن.

- الفقرة (26) بلغت قيمة T المحسوبة 3.359 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.23 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، كل هذا يدل على النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه العبارة لذلك تصنف ضمن خيار (موافق)، وبالتالي فإن البنك يقوم باختيار الموردين على أساس الخدمات التي يقدمونها.

- الفقرة (27) كانت قيمة T المحسوبة 5.791 وهي أكبر من T الجدولية، والمتوسط الحسابي أخذ قيمة 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما أن مستوى المعنوية 0.000 أقل من 0.05، هذا دليل على موافقة أفراد العينة على أن البنك يسعى بشكل جاد لتطبيق الجودة المحلية والعالمية.

- الفقرة (28) كانت قيمة T المحسوبة 1.899 وهي أقل من قيمة T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 2.87 وهو أقل من المتوسط النظري، كما بلغت قيمة مستوى المعنوية 0.67 وهي أكبر من 0.05، يفسر هذا النظرة السلبية لأفراد العينة تجاه العبارة أنهم لا يوافقون على أن البنك يهتم بأفكار أفرادهم، وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.

- الفقرة (29) بلغت قيمة T المحسوبة 3.983 وهي أكبر من قيمة T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.19 وهو أكبر من المتوسط النظري، وبلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، كل هذا يوضح نظرة أفراد العينة الايجابية تجاه محتوى الفقرة، مما يعني أنهم يوافقون على أن البنك ينتهج سياسة التجديد والإبداع في خدماته وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.

- الفقرة (30) بلغت قيمة T المحسوبة 3.004 وهي أكبر من T الجدولية، أما المتوسط الحسابي للفقرة بلغ 3.10 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، وبلغ مستوى المعنوية 0.005 وهو أقل من 0.05، مما يدل على موافقة أفراد العينة للعبارة وأن البنك يطور في خدماته اعتمادا على دراسات السوق الجديدة ليتكيف معها.

- الفقرة (31) كانت قيمة T المحسوبة 3.661 وهي أكبر من قيمة T الجدولية، أما المتوسط الحسابي للعبارة بلغ 3.10 وهو أكبر من المتوسط النظري، وبلغت القيمة الاحتمالية قيمة 0.001 وهي أقل من 0.05، وعليه فالأفراد العينة نظرة ايجابية نحو محتوى الفقرة، وبالتالي فهم يوافقون على أن البنك يتميز بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات.

- الفقرة (32) أخذت قيمة T المحسوبة 3.261 وهي أكبر من قيمة T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.06 وهو أكبر من المتوسط النظري، وبلغت القيمة الاحتمالية 0.003 وهي أقل من 0.05، مما يعني أن لأفراد العينة نظرة ايجابية نحو محتوى العبارة وعليه تتصف الخطط والسياسات المتبعة في البنك بالمرونة لتحقيق أهدافه ومواجهة التغيرات البيئية.
- الفقرة (33) بلغت قيمة T المحسوبة 5.509 وهي أكبر من T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.55 وهو أكبر من المتوسط النظري، أما القيمة الاحتمالية بلغت 0.000 وهي أكبر من 0.05، دليل على ايجابية العبارة وموافقة أفراد العينة لمحتواها، وبالتالي أن البنك يسعى إلى جعل خدماته ذات مرونة عالية.
- الفقرة (34) بلغت قيمة T المحسوبة 2.978 وهي أكبر من T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.13 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت القيمة الاحتمالية 0.006 وهي أقل من 0.05، كل هذا يفسر موافقة أفراد العينة لمحتوى العبارة، مما يدل على أن البنك يسعى إلى خفض تكاليف الخدمات من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.
- الفقرة (35) كانت قيمة T المحسوبة 4.374 وهي أكبر من قيمة T الجدولية، وبلغ المتوسط الحسابي 3.26 وهو أكبر من المتوسط النظري، كما بلغت القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05، وكل ذلك يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه محتوى العبارة، وعليه فالبنك يتبنى الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.
- الفقرة (36) بلغت قيمة T المحسوبة 5.805 وهي أكبر من قيمة T الجدولية، كما بلغ المتوسط الحسابي 3.71 وهو أكبر من المتوسط النظري، أما القيمة الاحتمالية بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05، يفسر هذا النظرة الايجابية لأفراد العينة تجاه العبارة، مما يدل على أن البنك يتبنى التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياته التشغيلية والإدارية.

جدول رقم: (2-15) تحليل فقرات مجموع محور الميزة التنافسية

الفقرة	Mean	Std. Deviation	T	Sig
محور الميزة التنافسية	3,19	,730	5,292	,000

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- نلاحظ من خلال الجدول رقم(2-15) أن قيمة T المحسوبة لإجمالي محور الميزة التنافسية يساوي 5.292 وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.042، كما بلغ المتوسط

الحسابي 3.19 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، أما القيمة الاحتمالية بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن البنك يتوفر لديه مستوى مرتفع من الميزة التنافسية، ويتضح أن العبارة (36) تحصلت على أعلى متوسط حسابي، ما يؤكد أن البنك يتبنى التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياته التشغيلية والإدارية.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الفرضيات

❖ الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى توفر متطلبات رأس المال الفكري

وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى توفر متطلبات رأس المال البشري وتعزيز الميزة

التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تم استخدام اختبار سبيرمان لإيجاد العلاقة بين متطلبات رأس المال البشري وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة 0.05 والنتائج مبينة في الجدول رقم(2-16): والذي يتبين من خلاله أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وأن معامل الارتباط يساوي 0.783، يدل هذا على وجود ارتباط خطي قوي طردي بين رأس المال البشري والميزة التنافسية.

جدول رقم (2-16): معامل الارتباط بين محور رأس المال البشري ومحور الميزة التنافسية

Correlations				
			محور رأس المال البشري	محور الميزة التنافسية
Spearman's rho	محور رأس المال البشري	Correlation Coefficient	1	,783**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	31	31	
	محور الميزة	Correlation Coefficient	,783**	1

	التنافسية	Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	31	31

المصدر: مستخرجة من برنامج Spss v25

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى توفر متطلبات رأس المال الهيكلي وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تم استخدام اختبار سبيرمان لإيجاد العلاقة بين متطلبات رأس المال البشري وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة 0.05 والنتائج مبينة في الجدول رقم (2-17): والذي يتبين من خلاله أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وأن معامل الارتباط يساوي 0.751، يدل هذا على وجود ارتباط خطي قوي طردي بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية.

جدول رقم (2-17): معامل الارتباط بين محور رأس المال الهيكلي ومحور الميزة التنافسية

Correlations				
		محور رأس المال الهيكلي		محور الميزة التنافسية
Spearman's rho	محور رأس المال الهيكلي	Correlation Coefficient	1	,751**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	31	31
	محور الميزة التنافسية	Correlation Coefficient	,751**	1
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	31	31

المصدر: مستخرجة من برنامج Spss v25

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى توفر متطلبات رأس المال الزبوني وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تم استخدام اختبار سبيرمان لإيجاد العلاقة بين متطلبات رأس المال البشري وتعزيز الميزة التنافسية عند مستوى دلالة 0.05 والنتائج مبينة في الجدول رقم(2-18): والذي يتبين من خلاله أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وأن معامل الارتباط يساوي 0.737، يدل هذا على وجود ارتباط خطي قوي طردي بين رأس المال الزبوني والميزة التنافسية.

جدول رقم (2-18): معامل الارتباط بين محور رأس المال الزبوني ومحور الميزة التنافسية

Correlations				
		محور رأس المال الزبوني		محور الميزة التنافسية
Spearman's rho	محور رأس المال الزبوني	Correlation Coefficient	1	,737**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	31	31
	محور الميزة التنافسية	Correlation Coefficient	,737**	1
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	31	31

المصدر: مستخرجة من برنامج Spss v25

❖ الفرضية الثانية: هناك تفاوت في دور مكونات رأس المال الفكري في التأثير على الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، وذلك بالاعتماد على نموذج الانحدار المتعدد.

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لانحدار الميزة التنافسية كمتغير تابع على كل من المتغيرات المستقلة (رأس المال البشري، الهيكلية والزبوني) والنتائج مبينة في الجدول رقم(2-19)

والذي يبين أن معادلة الانحدار جيدة، حيث بلغت القيمة الاحتمالية لنموذج الانحدار 0.000 وهي اقل من 0.05، كما بلغ معامل التفسير نسبة 76.7% وهذه قيمة جيدة لتفسير التغير الحادث في الميزة التنافسية نتيجة التغير الحادث في المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (2-19): اختبار تحليل الانحدار المتعدد

الإحصاءات	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig	R Square
Regression	12,246	3	4,082	29,560	,000 b	,767
Residual	3,729	27	,138			
Total	15,975	30				

المصدر: من الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

كما يبين الجدول رقم (2-20) معاملات نموذج الانحدار وأن القيمة الاحتمالية لمعامل رأس المال الهيكلي معنوية عند مستوى دلالة 0.05، بينما كان رأس المال البشري ورأس المال الزبوني غير معنوية عند مستوى الدلالة 0.05، حيث بلغت القيمة الاحتمالية لرأس المال البشري والزبوني 0.103 و 0.057 على الترتيب، لا يؤثران على معنوية دور رأس المال البشري والزبوني في تعزيز الميزة التنافسية، بحيث أن مستوى الدلالة لنموذج الانحدار ككل بلغت 0.000 وهي أقل من 0.05، كما بلغ معامل التفسير قيمة 76.7% وهذه نسبة جيدة لتفسير التغير الحادث في الميزة التنافسية نتيجة للتغير الحادث في المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (2-20): الإحصاءات والمعاملات المتعلقة بنموذج الانحدار

المتغيرات المستقلة	المعاملات	T	القيمة الاحتمالية
محور رأس المال البشري	,258	1,686	,103
محور رأس المال الهيكلي	,403	3,112	,004
محور رأس المال الزبوني	,321	1,989	,057

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج Spss v25

- يلاحظ من خلال نموذج الانحدار المتوصل اليه أن معامل رأس المال الهيكلي بلغ 0.403 وهو أكبر معامل ضمن نموذج الانحدار، وهو ما يفسر أن رأس المال الهيكلي يؤثر بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية من المكونين الاخرين، يليه في التأثير رأس المال الزبوني، ثم رأس المال البشري، مما يفسر أن هناك تفاوت بين مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية.

❖ **الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعزى للسمات الشخصية للمبحوثين (العمر - المؤهل العلمي - الخبرة الوظيفية).

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الجزئية التالية :

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعزى إلى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق بين اجابات المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تعود الى العمر، والنتائج مبينة في الجدول رقم(2-21) ، والملاحظ أن قيمة F المحسوبة للمحاور تساوي 0.655 و0.384 و0.509 و1.255 على الترتيب وهي أقل من قيمة F الجدولية للمحاور والتي تساوي 2.96، كما أن القيمة الاحتمالية للمحاور تساوي 0.527 و0.685 و0.606 و0.301 على الترتيب وهي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تعود الى العمر عند مستوى 0.05، مما يعني أن اجابات المبحوثين من جميع الفئات العمرية جاءت في نفس الاتجاه حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للبنك،

جدول رقم (2-21): نتائج تحليل التباين الأحادي حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعود الى العمر.

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
المال رأس محور البشري	Between Groups	,582	2	,291	,655	,527
	Within Groups	12,427	28	,444		
	Total	13,009	30			
المال رأس محور الهيكلية	Between Groups	,442	2	,221	,384	,685
	Within Groups	16,098	28	,575		
	Total	16,539	30			
المال رأس محور الزبوني	Between Groups	,373	2	,187	,509	,606
	Within Groups	10,267	28	,367		
	Total	10,640	30			
الميزة محور التنافسية	Between Groups	1,314	2	,657	1,255	,301
	Within Groups	14,661	28	,524		
	Total	15,975	30			

المصدر: مستخرجة من برنامج Spss v25

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إستجابات المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعزى إلى المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين اجابات المبحوثين حول توفر مستوى متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع للمؤهل العلمي، والنتائج مبينة في الجدول رقم(2-22) ويلاحظ أن قيمة F المحسوبة للمحاور تساوي 1.574 و 2.762 و 1.449 و 2.387 على الترتيب وهي أقل من قيمة F الجدولية للمحاور والتي تساوي 2.96، أما القيمة الاحتمالية للمحاور كانت على الترتيب 0.219 و 0.061 و 0.251 و 0.091 وهي أكبر من 0.05، يستنتج من هذا كله عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع للمؤهل العلمي عند مستوى 0.05، مما يدل على أن اجابات المبحوثين جاءت في نفس الاتجاه.

جدول رقم (2-22): نتائج تحليل التباين الأحادي حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع الى المؤهل العلمي.

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
المال رأس محور البشري	Between Groups	1,937	3	,646	1,574	,219
	Within Groups	11,072	27	,410		
	Total	13,009	30			
المال رأس محور الهيكلي	Between Groups	3,883	3	1,294	2,762	,061
	Within Groups	12,656	27	,469		
	Total	16,539	30			
المال رأس محور الزبوني	Between Groups	1,475	3	,492	1,449	,251
	Within Groups	9,165	27	,339		
	Total	10,640	30			

الميزة محور التنافسية	Between Groups	3,349	3	1,116	2,387	,091
	Within Groups	12,626	27	,468		
	Total	15,975	30			

المصدر: مستخرجة من برنامج Spss v25

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إستجابات المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع إلى الخبرة الوظيفية.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لاختبار الفروق في نظرة عينة الدراسة حول توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع الى الخبرة الوظيفية عند مستوى 0.05، والنتائج مبينة في الجدول رقم(2-23)، يلاحظ أن قيمة F للمحاور تساوي على الترتيب 2.987 و 3.304 و 6.059 و 6.134 وهي أكبر من قيمة F الجدولية للمحاور والتي تساوي 2.96، كما أن القيمة الاحتمالية للمحاور تساوي 0.049 و 0.035 و 0.003 و 0.003 وهي أقل من 0.05، مما يفسر وجود فروق ذات دلالة احصائية حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع الى الخبرة الوظيفية عند مستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (2-23): نتائج تحليل التباين الأحادي حول مستوى توفر متطلبات رأس المال افكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع الى سنوات الخبرة الوظيفية.

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
رأس محور البشري المال	Between Groups	3,242	3	1,081	2,987	,049
	Within Groups	9,767	27	,362		
	Total	13,009	30			
رأس محور	Between	4,441	3	1,480	3,304	,035

الهيكلية المال	Groups					
	Within Groups	12,098	27	,448		
	Total	16,539	30			
رأس محور الزبوني المال	Between Groups	4,281	3	1,427	6,059	,003
	Within Groups	6,359	27	,236		
	Total	10,640	30			
الميزة محور التنافسية	Between Groups	6,475	3	2,158	6,134	,003
	Within Groups	9,500	27	,352		
	Total	15,975	30			

المصدر: مستخرجة من برنامج Spss v25

الخلاصة:

في هذا الفصل حاول الطالبان الوقوف على واقع مستوى رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية أدرار، وهذا من خلال الإستبيان الموزع على مختلف أفراد العينة في البنك محل الدراسة، حيث تم الإعتماد على مخرجات برنامج Spss v25 كأداة مستخدمة من أجل تحليل المعطيات والوصول إلى النتائج المطلوبة.

ما يمكن استنتاجه من الدراسة الميدانية، أن هناك تفاوت في دور مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية، وأن رأس المال الهيكلي هو المكون الأكثر تأثيراً من العنصرين الآخرين، ثم يليه رأس المال الزبوني ورأس مال الهيكلي أخيراً، كما أنه توجد علاقة بين توفر متطلبات رأس المال الفكري -البشري، الهيكلي والزبوني- في تعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية أدرار، وأنه لا توجد فروق حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعود إلى العمر، كما لا توجد فروق حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع للمؤهل العلمي، وأنه توجد فروق حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع إلى الخبرة الوظيفية.

خاتمة عامة :

شهدت بيئة منظمات الأعمال تحديات فرضتها العولمة والابتكارات، فتحولت المنظمات إلى اقتصاد جديد هو اقتصاد المعرفة ، هذه المعرفة التي يمتلكها فقط المورد البشري للمنظمات، و لا يمكنها النجاح إلا إذا استطاعت الاستثمار في رأس مالها الفكري، فالتحدي الكبير أمامها هو توفير كفاءات ومهارات تمنحها الميزة التنافسية على باقي منظمات الاعمال ، ولحظنا أن مفهوم رأس المال الفكري قد شاع في التسعينات وأصبح ينظر إليه على أنه الثروة الحقيقية للمنظمة، بحيث يتم استغلال المعرفة التي بحوزة الأفراد وتوظيفها لصالح المنظمة، و أصبح بقاء هذه الأخيرة متوقف على قدرتها التنافسية، وهذه القدرة تتوقف على تهيئة وتنمية مخزونها من رأس مالها الفكري بما يحقق لها التقدم والتميز والنجاح.

وفيما يلي أهم النتائج التي توصلنا إليها من الجزء النظري والتطبيقي معا، وأيضا أهم التوصيات المقترحة على ضوء هذه النتائج والتي نأمل أن تساهم في تعزيز الميزة التنافسية .

أولا/ نتائج الدراسة .

1 نتائج الجزء النظري .

- رأس المال الفكري هو القاعدة الأساسية لتعزيز نجاح المنظمات؛
- رأس المال الحقيقي الذي تمتلكه المنظمات ليس رأس المال المادي بل رأس المال الفكري مصدر التفوق التنافسي والميزة التنافسية لها.
- رأس المال البشري المتمثل في المهارات والكفاءات المتوفرة لدى الأفراد يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى.
- رأس المال الزبوني المتمثل في الحلفاء والمتعاملين يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- رأس المال الهيكلي المتمثل في نظام المعلومات وقواعد البيانات يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

2 نتائج الجزء التطبيقي .

- وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في البنك محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى تركيز المؤسسة محل الدراسة على تجسيد أبعاد كل من: رأس المال البشري ورأس المال الزبوني ورأس المال الهيكلي داخل المؤسسة محل الدراسة، وهذا يؤكد تحقق الفرضية الرئيسية الأولى.
- وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين رأس المال البشري والميزة التنافسية في البنك محل الدراسة. ويرجع ذلك إلى تركيز البنك محل الدراسة على تجسيد أبعاد رأس المال البشري داخل المؤسسة محل الدراسة.
- وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين رأس المال الزبوني والميزة التنافسية في البنك محل الدراسة. ويرجع ذلك إلى تركيز البنك على اهتمامات الزبون
- وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية في البنك محل الدراسة. ويرجع ذلك إلى تركيز المؤسسة محل الدراسة على تجسيد أبعاد رأس المال الهيكلي داخل البنك .
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للبنك محل الدراسة تعود لمتغير العمر . مما يدل على ان الفرضية غير محققة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للبنك محل الدراسة تعود لمتغير المؤهل العلمي مما يدل على ان الفرضية غير محققة.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 حول رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للبنك محل الدراسة تعود لمتغير الخبرة، وهذا يؤكد استقرار الموظفين في البنك الذي ينعكس ايجابيا على تراكم الخبرة لديهم والتالي تعزيز الميزة التنافسية للبنك. وعليه الفرضية محققة.
- وبالتالي يمكن أن معظم نتائج الدراسة الحالية تتوافق مع نتائج الدراسات السابقة وأن رأس المال الفكري موردا ومصدرا لتعزيز الميزة التنافسية.

ثانيا - التوصيات :

بناء على النتائج العامة التي تم التوصل إليها فإن الدراسة تقدم بعض التوصيات التي يمكنها أن تساهم في تطوير رأس المال الفكري في البنك محل الدراسة بالشكل الذي يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية به واستدامتها كما يلي :

- لا بد على البنك من ادراك أهمية ما يشكله رأس المال الفكري بغرض الاهتمام بهذا المورد وتطويره، واستغلاله لتعزيز الميزة التنافسية مستدامة.
- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يجب .
- ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه أهم مورد استراتيجي يمتلكه البنك
- إعطاء أهمية كبيرة لمكونات رأس المال الفكري منها رأس المال الزبوني من خلال تحسين العلاقات مع الزبائن، ورأس المال البشري من خلال التدريب والتعليم المستمر، ورأس المال الهيكلي من خلال تحديث الهياكل التنظيمية والكفاءات .

المصادر والمراجع العربية

أ- قائمة الكتب :

- 1) أحمد زغدار. (2011). المنافسة، التنافسية والبدائل الاستراتيجية (المجلد الاولي). الجزائر: دار جرير للنشر والتوزيع.
- 2) راوية حسن. (2002). مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 3) شارل هيل، جاريت جونز وهيل. (2008). الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل. (محمد أحمد سيد عبد المتعال وإسماعيل علي بسيوني، المترجمون) الرياض: دار المريخ.
- 4) عادل حرحوش - أحمد علي المفرجي وصالح. (2003). رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية،.
- 5) عبد السلام أبوقحف. (2003). كيف تسيطر على الأسواق. لبنان بيروت: مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية.
- 6) عفاف السيد بدوي. (2012). رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية. القاهرة: جامعة الأزهر ، كلية التجارة.
- 7) مصطفى محمود أبوبكر. (2006). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. مصر: الدار الجامعية.
- 8) نبيل مرسى خليل. (1996). نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 9) نجم عبود نجم. (2007). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 10) نجم عبود نجم. (2010). إدارة اللاملموسات، ادارة ما لا يقاس. الاردن: دار اليازوزي العلمية للنشر والتوزيع.
- 11) ياسين سعد غالب. (2007). ، إدارة المعرفة. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

ب- قائمة المذكرات

- (12) أكرم احمد الطويل و رغيد إبراهيم الطويل وإسماعيل. (2008). العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية/دراسة ميدانية في مجموعة مُختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى. العراق: كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل.
- (13) حسين ليث سعدالله. (2007). رأس المال الفكري و تأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية. الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية (صفحة 10). الجزائر: جامعة الشلف - كلية العلوم الاقتصادية.
- (14) رحمة تويقر. (2015-2014). أثر رأس المال الفكري في الابداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة نפטال فرع الوقود - سكيكدة. الجزائر: علوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة.
- (15) شيماء دبة. (2013-2012). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية 2013. الجزائر: علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- (16) لويزة فرحاتي. (2016-2015). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة - باتنة-. الجزائر: علوم في علوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة.
- (17) مصطفى رجب علي شعبان. (2011). رأس المال الفكري ودوره تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال. غزة: الجامعة الإسلامية.
- (18) هاجم محمد حميش. (2012). رأس المال الفكري وأثره كميزة تنافسية في المنظمات الخدمية دراسة حالة عملية في ثلاث منظمات خدمية مختلفة بدولة الامارات العربية المتحدة. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.

المراجع باللغة الاجنبية

- 19) Malone Edvinsson. (1997). *Intellectual capital*. New York :Harper business.
- 20) Thomas Stewart .(1998). *Intellectual Capital: The Wealth of Organizations* .New York: Doubleday.
- 21) Verna Allee .(2003). *The Future of Knowledge* .Amsterdam :Butterworth Heinemann.
- 22) W.G., and Mitchell, T.R. Scott .(1994). *Organization theory: A structural and Behavioral Analysis* .New York :Richard D. Irwin.

الملحق (01)

جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتوجه إليكم بفائق الاحترام والتقدير، راجين حسنة تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التي تتعلق بالتعرف على " رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية " وذلك كمتطلب للحصول على شهادة الماستر في 'دورة الاعمال من جامعة أحمد دراية – أدرار- أمل منكم الدعم والتعاون من خلال المشاركة في استكمال تعبئة الاستبيان وإعادته إلينا، مع العلم بأن المعلومات التي سنحصل عليها هي لغرض البحث العلمي فقط، وسوف تحظى بالسرية التامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

القسم الأول: البيانات الشخصية.

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية و الوظيفية لموظفي المؤسسة بغرض تحليل النتائج في المربع المناسب لاختيارك (x). فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة.

1/ النوع			
أنثى		ذكر	
2/ العمر			
أقل من 30 سنة	من 30 الى أقل 40 سنة	من 40 الى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
3/ المؤهل العلمي			
تقني سامي	ليسانس	شهادة دراسات عليا	مهندس ماجستير
4/ مجال الوظيفة الحالية			
إدارة دنيا	إدارة وسطى	إدارة عليا	
5/ سنوات الخبرة			
أقل من 5 سنوات	من 5 الى أقل 10 سنوات	من 10 الى أقل 15 سنة	15 سنة فأكثر

المحور الأول: رأس المال الفكري.

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى رأس المال الفكري المؤسسة والمرجو تحديد درجة في المربع المناسب لاختيارك وذلك بوضع علامة (x) .

الرقم	أبعاد رأس المال الفكري وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
رأس المال البشري						
1	تناسب مؤهلات الموظفين في البنك مع الوظائف المناطة بهم.					
2	يحصل البنك على أفضل المخرجات عندما يعمل الموظفون كفريق واحد.					
3	يقوم البنك بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين.					
4	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.					
5	يملك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم.					
6	يعمل الموظفون في البنك منذ سنوات عدة.					
7	يحافظ البنك على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر.					
8	يطرح موظفو البنك أفكار و آراء جديدة باستمرار و يناقشوا في الاجتماعات.					
9	يوجد مستوى عال من رضى الموظفين على برامج الابداع و توليد الافكار في البنك.					
رأس المال الهيكلي						
10	لدى البنك برامج تدريب لتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي.					
11	لدى البنك نظام حوافز و مكافآت متطور جدا، ويركز على الاداء الوظيفي.					
12	ثقافة البنك مساعدة و مريحة للموظفين في مجالات اعمالهم.					
13	يتابع البنك ويتبنى اخر المستجدات في مجال التكنولوجيا الحديثة.					
14	البنك يدعم ويخصص ميزانية كافية ومناسبة للبحث و التطوير في مجال الابداع التنظيمي.					
15	يدعم البنك ويخصص الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءة اختراع.					
رأس المال الزبوني						
16	لدى البنك قنوات اتصال متنوعة مع ذوي المصالح.					
17	يقوم البنك بإنجاز الكثير من اعماله من خلال التحالفات والتعاون مع البنوك الاخرى.					
18	يتم استشارة خبراء ومستشارين من خارج البنك عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.					
19	معظم عملاء البنك راضون عن الخدمات التي يقدمها البنك.					
20	يقوم البنك بتوثيق متطلبات الزبائن.					
21	يقوم البنك بتفعيل نظام معلومات لتقديم خدمة الزبون ومنح مزايا إضافية له.					
22	يخصص البنك وقتا كافيا لحل مشاكل الزبائن.					
23	لدى البنك بيانات كاملة نسبيا حول الزبائن و يعمل على تحديثها باستمرار.					

المحور الثاني: الميزة التنافسية في البنك

الرقم	عبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	الجودة					
24	يخصص البنك مكان خاص للتعرف على آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة.					
25	يقدم البنك خدمات عالية الجودة تلي حاجيات ورغبات الزبائن.					
26	يقوم البنك باختيار الموردين على أساس جودة المواد التي يقدمونها.					
27	يسعى البنك بشكل جاد لتطبيق الجودة المحلية و العالمية.					
	الابداع					
28	يهتم البنك بأفكار أفراد، وإبداعاتهم والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم.					
29	ينتهج البنك سياسة التجديد والإبداع في خدماته وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافته التنظيمية.					
30	يطور البنك في خدماته اعتمادا على دراسات السوق الجديدة ليتكيف معها..					
	الاستجابة					
31	يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معه كمًا ونوعًا وفي الوقت والمكان المناسبين.					
32	تتصف الخطط والسياسات المتبعة في البنك بالمرونة لتحقيق أهدافه ومواجهة التغيرات البيئية.					
33	يسعى البنك إلى جعل خدماته ذات مرونة عالية.					
	الكفاءة					
34	يسعى البنك إلى خفض تكاليف الخدمات من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.					
35	يتبنى البنك الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.					
36	يتبنى البنك التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياتها التشغيلية والإدارية.					

الأساتذة المحكمين للإستبيان

الامضاء	اسم الأستاذ حوتية عمر
	تيقاوي العربي
	ساوس الشيخ

تناولت هذه الدراسة رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية أدرار، وذلك عن طريق التعرف على مدى توفر متطلبات رأس المال الفكري بمكوناته الثلاث (البشري والهيكلية والزبوني) لدى البنك، وكذلك دراسة العلاقة بين توافر تلك المتطلبات وتعزيز الميزة التنافسية للبنك، كما هدفت الدراسة للإجابة عن تساؤل فيما إذا ما كان هناك تفاوت في مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للبنك. بحيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، والبالغ عددهم 40 موظفاً. حيث تم توزيع إستبيان تم إعداده لهذا الغرض على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد 31 إستبيان من المبحوثين تم تحليله بواسطة Spss V25 .

أظهرت الدراسة نتائج أهمها أن هناك تفاوت في مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية، وأن رأس المال الهيكلية هو المكون الأكثر تأثيراً من العنصرين الآخرين، ثم يليه رأس المال الزبوني ورأس مال الهيكلية أخيراً، كما أنه توجد علاقة بين توفر متطلبات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وأنه لا توجد فروق حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية تعود إلى العمر، كما لا توجد فروق حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع للمؤهل العلمي، وأنه توجد فروق حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية ترجع إلى الخبرة الوظيفية.

الكلمات المفتاحية: معرفة، رأس مال فكري (بشري - هيكلية - زبوني)، ابداع، استجابة، جودة، ميزة تنافسية.

Abstract

The study showed that there are differences in the components of intellectual capital in enhancing competitive advantage. Structural capital is the most influential component of the other two components, followed by capital and structural capital. Finally, there is a relationship between the availability of intellectual capital requirements To enhance the competitive advantage of the Bank for Agriculture and Rural Development, and that there are no differences on the level of availability of intellectual capital requirements and the promotion of competitive advantage due to age, there are no differences on the level of availability of intellectual capital requirements and the promotion of competitive advantage due to scientific qualifications, Provide intellectual capital requirements and enhance competitive advantage due to functional experience.

Keywords: knowledge, intellectual capital (human - structural - client), creativity, response, quality, competitive advantage.