

**دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء المؤسسي بالشركات الصناعية: دراسة  
حالة الشركة السعودية للكهرباء (2019م-2023م)**

***Role of Intellectual Capital on developing Institutional  
Performance at Industrial Enterprises: A case study of Saudi  
Electricity Company (2019- 2023)***

د/ عبد العال عبد الودود محمد حمزة: أستاذ الإدارة العامة والموارد البشرية المشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعه المجمع، المملكة العربية السعودية.

د/ ضياء الدين علي مكرب: أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعه المجمع، المملكة العربية السعودية.

**Dr. Deya Eldinn Ali Mokarrab:** Assistant Professor of Business Administration, Faculty of Business, Majmaah University, Riyadh, KSA

**Dr. Abdelaal A. Mohamed Hamza:** Associate Professor, Faculty of Business Administration, Majmaah University. Riyadh, KSA

## المستخلص:

تهدف هذه الدراسة الي التعرف على دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء المؤسسي بالشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية بالتركيز على الشركة السعودية للكهرباء (2019م-2023م). تمثلت مشكلة الدراسة في أن الموارد الفكرية بالشركات الصناعية مازالت تحتاج الي مزيد من الاهتمام لتسهم في تحقيق كفاءة وقيمه تنافسية عالية للشركات الصناعية. نبعت أهمية هذه الدراسة من أهمية المورد البشري ورأس المال الفكري على حد سواء نسبة لدورهما المحوري في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي بشركات القطاع الصناعي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي واختبرت من الفرضيات: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع رأس المال الفكري (البشري - الهيكلية - الداخلي - العملاء) وتطوير الأداء المؤسسي. توصلت الدراسة الي عدد من النتائج الهامة من بينها: وجود تفاوت في مكونات رأس المال الفكري في تطوير الأداء المؤسسي بالشركة السعودية للكهرباء. تتعامل الشركة مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيسي واستراتيجي. بناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بالعمل على التطوير المستمر في هيكلية الشركة ودعم أصحاب القرار بما يساعد في تسهيل التواصل بين الهياكل الإدارية في الشركة والذي بدوره سيساعد في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الشركة. ينبغي على الشركة توفير كافة الإمكانيات التي تساعد العاملين والعملاء والمتعاملين في الحصول على المعلومات التي يحتاجونها في تنفيذ الإجراءات الخاصة بهم مما يسهم في تحسين الشفافية العالية للشركة.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري - تطوير الأداء المؤسسي-الشركات الصناعية - الشركة السعودية للكهرباء

## Abstract

The study examine main role of Intellectual Capital on Improving Institutional Performance in Industrial Enterprises at KSA. A case study of the Saudi Electricity Company (2019 – 2023). Study problem consisted on that the intellectual resources at industrial companies still require more concentration in order to achieve efficiency and maintain competitive advantages. Study significance drawn from study importance itself in which it deals with both human resources and intellectual capital were both has a great impact in improving institutional performance at industrial sector. This study adopted both comparative analytical and historical approaches. This study tested hypothesis; there is a statistical correlation between factors of intellectual capital (Human– structure– Internal – Customers) and improving institutional performance. However, this study has reached several findings and results among them: there is differences in components of intellectual capital in developing institutional performance at Saudi Electricity Company. The electricity company deals with intellectual capital as a main strategic resource. Based on theses results this study suggested some recommendations such as; it is necessary to make continuous improvements on company structure and to support decision–makers to facilitate communications between administrative charts. Moreover, this will assist in developing services quality provided by the company. Top management should provide all information facilities to enable customers and staff to develop institutional performance and to improve transparency as well.

**Keywords:** Intellectual capital, Institutional performance, Saudi Electricity Company, Industrial Companies

## الإطار المنهجي للدراسة:

### المقدمة:

رأس المال الفكري هو مفتاح الإدارة الاستراتيجية لنمو أي مؤسسة أو منظمة، فلا بد أن ينصب الاهتمام جله على العنصر البشري أعداداً وتدريباً وتعميقاً للخبرة ودعماً للقدرة الإدارية حتى لا تحدث فجوة بين رأس المال الفكري وباقي رؤوس الأموال، وحين يتكامل الأعداد البشري فإنه من السهل زيادة القدرة التنموية في استخدام باقي رؤوس الأموال بالطريقة المثلى، لذا فإن المنظمة الناشطة في مجال تنمية قدراتها التنافسية تضع أمامها مجموعة أهداف استراتيجية لتطوير رأس المال البشري. كما إن تنميته ضرورة حضارية ملحة تفرضها متطلبات العصر ولا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكاناته الإنتاجية فقيراً في كفاءة رأس المال البشري العائد له أو العكس. القدرات والخبرات والمهارات لرأس المال البشري غير متساوية بين الأفراد العاملين؛ فهناك فئة معينة منهم تمتلك المكونات المذكورة بشكل يفوق الآخرين، ويمكنهم ذلك من إنتاج أفكار جديدة تنعكس بالإيجاب على المنظمة ومنتجاتها وحصتها السوقية، وهؤلاء يمثلون -إلى حد كبير- رأس المال الفكري، والذين تنعكس إمكاناتهم وقدراتهم في كم ونوع مناسب من حالات الإبداع المختلفة التي تؤثر إيجاباً على الأداء. وهذا الأمر لا يتم إلا إذا امتلكت هذه المنظمات الأطر البشرية المؤهلة وتوفير ثقافة منظميه تمتاز بالإبداع والابتكار من أجل زيادة حصتها السوقية وتحسين أدائها. فنجاح رأس المال الفكري يعتبر عاملاً مهماً في تحسين الأداء المؤسسي في ظل ما تشهده المؤسسات من متغيرات متلاحقة ومتتالية في البيئة الداخلية للموارد البشرية والمادية من تكنولوجيا وتطور في الأجهزة المستخدمة والمتغيرات الخارجية السياسية والاقتصادية والثقافية وإن المؤسسة جزء أصيل لا يمكن فصله أو إبعاده عن هذه التغيرات والتأثيرات المتبادلة فيها والمجالات التي تم ذكرها.

### مشكلة الدراسة:

بات العنصر البشري مهماً في تحسين أداء المنظمات، ويلعب رأس المال الفكري دوراً استراتيجياً في الشركات الصناعية، إذ أنه يعظم قيمة الشركة، وهذا الدور يتطلب إدارة فاعلة لهذا العنصر النادر (رأس المال الفكري)، بناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما هو أثر رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي في الشركة السعودية للكهرباء المحدودة؟ يندرج تحت هذا السؤال المحوري عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

1- ما هو أثر رأس المال البشري على الأداء المؤسسي؟

2- ما هو أثر رأس المال الهيكلي على الأداء المؤسسي؟

3- ما هو أثر رأس مال العملاء على الأداء المؤسسي؟

#### 4- ما هو أثر رأس المال الداخلي على الأداء المؤسسي؟

##### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث من خلال الفوائد التي يمكن تحقيقها لأكثر من جهة على النحو التالي:

1. تزويد المكتبات السعودية والعربية بمثل هذه الدراسة.

2. تفتح آفاق للباحثين والدارسين

3. يسد ثغرة علمية

4. يساعد صناع القرارات في القطاع الصناعي

##### أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. دراسة وتحليل أثر رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي.

2. توضيح أثر رأس المال البشري على الأداء المؤسسي بالشركة السعودية للكهرباء.

3. التوصل الي نتائج وتوصيات تفيد صناع القرارات في الشركة السعودية للكهرباء

4. اثراء العلوم والمعارف في مجالات رأس المال الفكري

##### فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والأداء المؤسسي في الشركة السعودية للكهرباء؟

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والأداء المؤسسي في الشركة السعودية للكهرباء؟

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العملاء والأداء المؤسسي في الشركة السعودية للكهرباء؟

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الداخلي والأداء المؤسسي في الشركة السعودية للكهرباء؟

##### منهج الدراسة

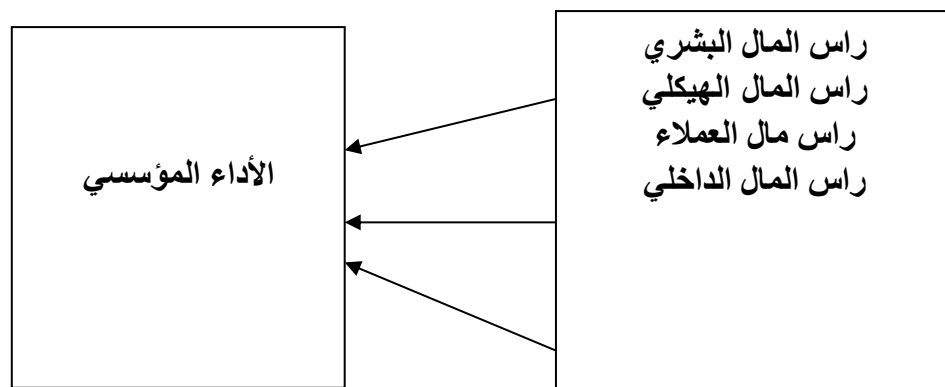
يتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي وأسلوب دراسة الحالة

### حدود الدراسة:

- الحدود المكانية للدراسة: الشركة السعودية للكهرباء.
- الحدود الزمانية للدراسة: (2019-2023)
- الحدود البشرية للدراسة: ينحصر البحث على العاملين بالشركة السعودية للكهرباء.

### نموذج الدراسة:

المتغير المستقل      المتغير التابع  
رأس المال الفكري      الأداء المؤسسي



المصدر: أعداد الباحثان، 2024

### الدراسات السابقة:

#### دراسة عفاف السيد بدوي عبد الحميد (2012)<sup>1</sup>

تمثلت مشكلة الدراسة في قياس أهمية رأس المال الفكري ونشر ثقافة الإبداع والابتكار وتأثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، هدفت إلى التعرف على مدى توافر رأس المال الفكري ومدى الاهتمام، والتعرف على دوره في تنمية القدرات الإبداعية في هذه الشركات ومن ثم تحقيق قيمة مضافة وتحقيق الميزة التنافسية لها، أهتمت الدراسة بضرورة المحافظة على رأس المال الفكري وسبل استثماره بالشكل الذي يحقق الأنشطة الابتكارية والإبداعية التي تحقق وتدعم المزايا التنافسية، توصي الدراسة بالمحافظة على رأس المال الفكري باعتباره ثروة قيمة تمتلكها المنظمات؛ لأنها تسهم في زيادة قيمتها السوقية، أوصت الدراسة بأن القيمة الحقيقية للمنظمات تعتمد على ما تمتلكه من رأس مال فكري، والذي يتمثل في مخزون المعرفة لدى العاملين والتي يمكن تحويلها إلى قيمة.

<sup>1</sup> عفاف السيد بدوي عبد الحميد، رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، في المحاسبة، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2012.

### دراسة الطيب إبراهيم علي عسل (2012)<sup>1</sup>.

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وضوح الإطار العام للمؤسسات الخدمية الذي يمكن للمؤسسة أن تلتزم من خلالها مكانها على طريق الجودة والتميز، هدفت هذه الدراسة الى دراسة أثر تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية السودانية بالتطبيق، استخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي للبيانات، أهمية البحث تتمثل في أن تناول المؤسسات الخدمية للقضايا قد أغفل في كثير من جوانبه إدارة الجودة الشاملة والامتياز، حيث لم يحظ الجانب الإداري وخاصة إدارة الجودة الشاملة بالدراسة الكافية، وصت الدراسة بالاستمرار في تطبيق نظام الجودة الشاملة والتميز بمزيد من الجهود وتهيئة بيئة العمل الصالحة بما يجعل ثقافة الجودة الشاملة والتميز هي السائدة وسط كل العاملين ووكلاء التأمين لشركة شيكان.

### دراسة Michel ,Nouri (2007)<sup>2</sup>:

هدفت الدراسة الى بيان أثر رأس المال الفكري بوصفه قوة تنافسية مؤثرة في أداء الشركات المؤسسي. حيث تناولت نموذجاً من شركات تعمل في الشرق الأوسط لاختبار خمسة عوامل تربط أداء الشركات المؤسسي بإدارة المعرفة، وهذه العوامل هي: معرفة العنصر البشري ونموه، معلومات السوق، التحالفات الاستراتيجية، انسياب المعرفة لاتخاذ القرار، المعلوماتية. توصلت الدراسة إلى أن جميع هذه العوامل هي مناسبة ويقترح اعتمادها لتحسين الأداء المؤسسي والمعرفي للشركة وتعتبر معرفة العنصر البشري ونموه والتحالفات الاستراتيجية وانسياب المعرفة لاتخاذ القرار أهم شروط نجاح الأداء المؤسسي على مختلف الأصعدة.

### دراسة (لطيف، 2008م)<sup>3</sup>:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال الفكري في إدارة المعرفة لعينة من المصارف الحكومية في محافظة الديوانية بالعراق، وحول ما إذا كانت المنظمات الحالية تمتلك رأس مال فكري تستطيع من خلاله الاستفادة من الخبرات المصرفية وتطبيقها، ولتحقيق تلك الأهداف طبقت الدراسة على عينة من مدراء ورؤساء الأقسام والشعب في عينة من المصارف الحكومية، إلى جانب المقابلات

<sup>1</sup> دراسة الطيب إبراهيم علي، أثر تطبيق الجودة الشاملة والامتياز في ترقية أداء المؤسسات الخدمية، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2012.

<sup>2</sup> Michel, S.,C., And Noor, M.B. (2007), Developing Competitive Advantage Through Knowledge Management And Intellectual Capital. Arab journal Of Administrative Sciences, University Of Kuwait, Vol. 14, No.3, p135.

<sup>3</sup> لطيف رضا عطية، أثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، بغداد، 2008م.

الشخصية، وجمعت البيانات عن طريق استبيان مكون من جزأين، الجزء الأول مخصص لرأس المال الفكري، والجزء الثاني خصص لإدارة المعرفة. خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أبرزها، إن هناك اهتمام كبير من قبل المصارف بالعاملين الذين يمتلكون المعرفة من أجل تحقيق الأداء المتميز، أن إدارة المصارف تحرص على مساهمة العاملين في برامج متنوعة من التدريب لاكتسابهم مهارات معينة في مجال عملهم.

### دراسة (مؤيد، 2009)<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور رأس المال الفكري في إنجاز استراتيجية الزبائن للمنظمة وتحقيق القيمة المقترحة الهادفة إلى خلق القيمة، وقد أجريت الدراسة على عينة مؤلفة من (78) مصرف موزعة على دول الخليج العربي باستخدام البيانات المالية للسنوات 2004-2006م. وقد جاءت النتائج رافضة لفرضيات الدراسة، مؤكدة في ذلك أهمية مقاييس رأس المال الفكري في تقويم أداء المنظمات، وأن قيمة المنظمة لا تخلق من موجوداتها الملموسة فحسب وإنما من تفاعل وتكامل كل من الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وعلى أساس ذلك تدعم الدراسة استخدام مقياس معامل القيمة المضافة الفكرية للتعبير عن الأداء الشامل للمنظمة بدلاً من معايير الربحية، خاصة في الصناعات المصرفية التي يعتمد بقاءها ونموها على استمرار رضا الزبائن وكسب زبائن جدد، وحاولت الدراسة في الوقت نفسه، أن تناقش بالاختبار والتحقق الإحصائي المقاييس المالية التي تستخدم في تقويم أنشطة المنظمة في مجال رأس المال الفكري بمكوناته الثلاث (البشري، والهيكلية والزبائن)،

### الإطار النظري للدراسة:

#### أولاً: مفهوم رأس المال الفكري:

يعرف رأس المال الفكري بأنه المادة الخام التي يتم تشكيلها وترتيبها، ويعرف أيضاً بأنه حزمة من المعرفة المفيدة، وتعد هذه الدراسة أولى الدراسات التي تناولت مفهوم وعناصر أصول الملكية الفكرية واعتبرتها من أهم العوامل المؤثرة على نجاح منظمات الأعمال وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق. أيضاً قدمت شركة Skandia تعريفاً لرأس المال الفكري بأنه يتمثل في ملكية المنشأة للمعرفة والخبرة والتكنولوجيا، فضلاً عن علاقتها بالعملاء، وكذلك يتمثل في جميع المهارات التي تمكن المنشأة من الحصول على أية مزايا تنافسية. كما قد تم تعريفه بأنه الأصول غير الملموسة التي تؤدي إلى زيادة مقدرة المنظمة على أداء المهام المطلوبة، ويتمثل في مبالغ الفرق بين القيمة

<sup>1</sup> مؤيد محمد الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (11)، العدد (3)، 2009م.



الدفترية لأصولها والتزاماتها وقيمتها السوقية العادلة. كما يعرف رأس المال الفكري بملكية المنشأة للمعرفة والخبرة والمهارات، ويتكون من رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري<sup>1</sup>. وآخرون ذكروا أنه أصول غير ملموسة تتضمن مجموعة من الموارد التي تسيطر عليها المنشأة نتيجة لأحداث في الماضي عن طريق الملكية أو الحقوق القانونية، ومن المتوقع أن تحقق هذه المكاسب والأصول الاقتصادية في المستقبل، وتسهم في دعم الميزة التنافسية للمنشأة وتدعم الابتكار والتطوير والتحديث، وما يتيح من نجاح عن أداء العنصر البشري من منافع اقتصادية<sup>2</sup>.

كذلك عرف بأنه القيمة المدعمة للأصول والتي يكون لها طبيعة غير ملموسة ناشئة عن القوة التنظيمية والتكنولوجية وكفاءة الموارد البشرية المتوفرة فيها. وقال عنه آخرون بأنه (القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة لمنشأة معينة هما رأس المال التنظيمي (هيكلي) ورأس مال بشري"<sup>3</sup>. ولخصه البعض أيضاً بأنه يتمثل في مبلغ الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المنظمة وقيمتها السوقية<sup>4</sup>، ويتفق هذا التعريف مع الاتجاه السابق ورأوا أن رأس المال الفكري يتمثل في الأصول غير الملموسة التي يتكون منها رأس المال البشري الذي يتمثل في المهارات والمعرفة والمواهب والمقدرات، ورأس مال المعلومات الذي يتمثل في قواعد البيانات ونظم المعلومات والبنية التحتية التكنولوجية ورأس المال التنظيمي الذي يتمثل في التقانة والقيادة والقدرة على المشاركة المعرفية<sup>5</sup>.

إن رأس المال الفكري يرتبط بصفة أساسية بموجودات غير ملموسة تتمثل في عنصر المعرفة، كما أوضحت أن رأس المال الفكري يعد قوة تنافسية تؤثر في أداء منظمات الأعمال، ومن ثم يعد مفهوم رأس المال الفكري مفهوماً دائماً التجدد بسبب البيئة سريعة التغير والمحيط بمنظمات الأعمال، لهذا فإن هذا المفهوم يعد في مرحلة النمو والتبلور والتطور، لكنه وحتى هذه اللحظة يرتبط بالموجودات

<sup>1</sup> Joia. L. A., Measuring Intangible Corporate Assets, Linking Business Strategy with Intellectual Capital". Journal of Intellectual Capital, Vol. 1. No. 1. 2000.

<sup>2</sup> عبد الحميد أحمد شاهين، مدخل مقترح للقياس المحاسبي لأصول الملكية الفكرية، مع دراسة تطبيقية على صناعة الأدوية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، يوليو 2003م.

<sup>3</sup> ظسمية أمين محمد، المحاسبة عن عنصر رأس المال الفكري، دراسة تحليلية مع التطبيق على رأس المال البشري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الستون، سنة 2003م، السنة 42.

<sup>4</sup> Heisig. P., et al., Measuring Knowledge and Generating knowledge about the Future, in: Mertins, K, et al., (Eds). 2001, p.21.

<sup>5</sup> Kaplan, R. S. and Norton, D. O., (2004), "Measuring the Strategic Readiness of Intangible Asset", Harvard Business Review, Vol. 82, No. 1.

غير الملموسة التي تتمثل بشكل أساسي في عنصر المعرفة<sup>1</sup>. ومن ضمن المفاهيم أنه يمكن النظر إليه باعتباره مثلاً حقيقياً للقدرة على المنافسة، ومعياراً لنجاح كثير من المنظمات في تحقيق أهدافها المرسومة<sup>2</sup>.

أما رأس المال المعرفي فيتمثل "في الأصول غير الملموسة المملوكة للمنظمة، والمتعلقة بالمعرفة والتي يتوقع استخدامها في تحقيق المنافع المستمرة، وتوليد وتنمية الثروة، ومثال لذلك ما تملكه المنظمات من المعلومات والخبرات المتراكمة والملكية الفكرية، والقدرات الابتكارية والاستشارية والتكنولوجية والمهارات"<sup>3</sup>.

### مكونات رأس المال الفكري:

يرى الكثيرون أن رأس المال الفكري يتكون من رأس المال الهيكلي (المعرفة التي تظل باقية في المنشأة بعد أن يتركها أعضاؤها بشكل مؤقت أو بشكل نهائي، وتتمثل هذه المعرفة في قواعد البيانات والمستندات والبرامج الجاهزة ومكونات الحاسب الآلي، ورأس المال البشري، ويتمثل في العاملين وما يملكونه من معارف وخبرات، ورأس مال العملاء ويقصد به رأس المال الذي يدخل ضمن رأس المال الهيكلي المعرفة والعلاقات المتصلة بالعملاء)، والجانب الآخر هو رأس المال التنظيمي من رأس المال الهيكلي ويشمل رأس المال، الابتكاري، كبراءات الاختراع وتراخيص الإنتاج، ورأس مال العملية ويقصد به المعرفة المتصلة بعمليات المنشأة<sup>4</sup>.

ويعتبر هذا الموضوع حديثاً نسبياً في الفكر الإداري والمحاسبي حيث بدأ الاهتمام به وبشكل خاص في فترة التسعينات. والمتتبع للكتاب والباحثين في هذا المجال سوف يجد أن نتائجه غير مكتملة وغير متبلورة وإنما هي في مرحلة التطور والبناء والاستكشاف.

<sup>1</sup> Michel, S., C., And Mouri, M. B., Developing Competitive Advantage Through Knowledge Management and Intellectual Capital. Arab journal of Administrative Sciences, University of Kuwait, Vol 14, No. 3, 2007, P 135.

<sup>2</sup> بشير عبد العظيم البناء، رأس المال الفكري (المصرفي) ركيزة أساسية للتنمية البشرية في المنطقة العربية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2007م.

<sup>3</sup> محمود عبد الفتاح إبراهيم رزق، إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المصرفي، المجلة المصرفية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد (31)، العدد (2)، 2007م.

<sup>4</sup> سمية أمين محمد، المحاسبة عن عنصر رأس المال الفكري، دراسة تحليلية مع التطبيق على رأس المال البشري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، السنة (42)، العدد (60)، سنة 2003م، ص 266-267.

ينقسم رأس المال المعرفي إلى ثلاثة أقسام: رأس المال البشري: ويتمثل في كفاءات العاملين والخبرات المتراكمة لديهم، ورأس المال التنظيمي ويتمثل في البرامج والسياسات التي تقوم بها المؤسسة والتي تصب في رأس المال المعرفي ورأس مال العميل ويتمثل في علاقة المؤسسة مع العملاء والموردين المؤسسات التجارية الأخرى<sup>1</sup>، وقد قسم الاتحاد الدولي للمحاسبة رأس المال المعرفي إلى ثلاثة أقسام<sup>2</sup>: رأس المال البشري ويتمثل في كفاءات العاملين والخبرات المتراكمة لديهم، ورأس المال الهيكلي ويتمثل في المعرفة التي يتم تأسيسها من خلال هيكل وعمليات وثقافة المنظمة، ورأس المال العلاقات ويتمثل في القيمة المحصلة من تعاملات المنظمة مع العملاء والموردين، أي يمثل المعرفة التي تتضمن العلاقات مع الخارجية والبيئة المحيطة. كما قسم رأس المال المعرفي إلى أربعة عناصر ولم يفرق بينها من الوحدات الحكومية والوحدات الخاصة هي رأس المال البشري + رأس المال التنظيمي + رأس المال الخارجي + رأس المال الإبداعي<sup>3</sup>. رأس المال الفكري يمكن تقسيمه إلى:

- **رأس المال البشري:** ويرتبط بالموارد البشرية ويتمثل في المعرفة والمهارات والخبرات والقدرات البشرية المتوفرة لدى المنشأة كما يتمثل في كفاءة ومهارات وخبرات ورضا العاملين بها.
- **رأس مال العلاقات:** يتمثل في جميع الموارد الموجهة بالمنشأة والمتعلقة بعلاقات المنشأة الخارجية مثل علاقة المنشأة بالعملاء والموردين ومقدرتها التفاوضية مع الآخرين.
- **رأس المال الهيكلي:** ويتمثل في المعرفة التنظيمية، وبصفة عامة يتمثل في كل شيء متواجد داخل المنشأة ويساعدها على الاستفادة من قدرتها البشرية وعلاقاتها بالغير وقدرتها على التميز والإبداع والابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات.

#### أقسام رأس المال الفكري:

إن رأس المال الفكري يمكن تقسيمه إلى أربعة مكونات هي:

- **الأصول السوقية Market Assets:** وتشمل كافة الأصول الغير ملموسة وهي التي تعطي القوة والدافع للمنشأة مثل العملاء والعلامات التجارية ومناخ التوزيع وغيرها.
- **الأصول البشرية Human Asset:** وتتمثل في الموارد البشرية التي تعمل داخل المنشأة وما يملكونه من خبرات ومعرفة وقدرات.

<sup>1</sup> Edvinsson. L., Developing Intellectual capital at Skandia, Long range planning, 1997.

<sup>2</sup> International Accounting Standards Committee, IAS 38 Intangible Assets, IASC, London, 1998.

<sup>3</sup> محمود عبد الفتاح إبراهيم رزق، إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المصرفي، المجلة المصرفية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد (31)، العدد (2)، 2007م، ص ص 9-13.

- **حقوق الملكية الفكرية Intellectual property Rights** وتتمثل في العلامات التجارية وبراءات الاختراع وحقوق الاختراع (التصميم).
  - **أصول البنية التحتية:** (الأصول شبه الهيكلية) Infrastructure assets وهي الأصول التي تمكن المنشأة من أداء مهامها مثل الثقافة التنظيمية لهذه المنشأة وقواعد بيانات العملاء ونظم الاتصال وتكنولوجيا المعلومات.
  - ويتفق البعض مع هذا الاتجاه ويرى أنه يمكن تقسيمه إلى أربعة مكونات أساسية هي<sup>1</sup>:
  - **الأصول البشرية:** وتتمثل هم العاملين في المؤسسة وما لهم من المعارف والمهارات والإمكانيات الإبداعية والابتكارية وكل المقدرات التنظيمية والكفاءات.
  - **الأصول التنظيمية:** وتتمثل هذه الأصول في القدرة على تحويل مجموعة المعارف والمهارات والمقدرات والإمكانيات الإبداعية وابتكارية العاملين بالمنظمة.
  - **الأصول السوقية:** وهي الأصول التي تعبر عن مدى قدرة الإدارة التأهيلية على تنفيذ سياساتها في الداخل أو الخارج.
  - **الأصول الابتكارية:** وهي الأصول التي تمكن من التحسين المستمر لقدرات المنظمة على التعامل داخل المنظمة وخارجها لتشمل ك لما تمتلكه من علاقات داخلية وخارجية مع كافة الأطراف.
- يمكن تقسيم رأس المال الفكري بصفة أساسية الى رأس مال بشري ورأس مال هيكلي كالتالي:<sup>2</sup>
- أ. رأس المال البشري: ويعد العنصر العام والاساسي في رأس المال الفكري لكونه يعد محرك الإبداع والموارد الحاسم للقيمة غير الملموسة في عمر المعرفة ويتمثل في الموظفين وامتلاكهم للقدرة والتفكير والتجديد والابتكار والابداع وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في أذهان العاملين<sup>3</sup>.
- ب. رأس المال الهيكلي: وفقاً لمفهوم اسكانديا، يتكون من رأس المال التنظيمي ورأس المال الزبائني، أما رأس المال التنظيمي فيعبر عن قدرة المنظمة على مواجهة التحديات التي تقابلها بالداخل والتي تتمثل في خلية البنية التحتية الداعمة للموظفين والتي تشمل فلسفة المنظمة والنظم الخاصة بها في رفع مقدرتها الإنتاجية وعملياتها، ورأس المال الإبداعي الذي يعكس الملكية الفكرية مثل

<sup>1</sup> Seetharaman, A., H. H. Sooria, A. S. Saravnam, "Intellectual Capital Accounting and Reporting in the Knowledge Economy". Journal of Intellectual Capital, <http://www.priduest.com/pqdw2002>, PP. 1-13.

<sup>2</sup> مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد، العدد 2009م، ص ص 2-3.

<sup>3</sup> Uliana, E., Gtant. P: and Macey, J., "Towards Reporting Human Capital", Meditari Accountancy Research, Vol. 13, No. 2.2005, p.168.

حق التأليف والنشر وبراءات الاختراع والتصميم، إضافة إلى المواهب والقدرات الذهنية وبذلك يعرف رأس المال الهيكلي بأنه مجموعة من الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بموجبها يتم إنتاج وتسليم المنتجات إلى الزبائن أما رأس مال العملاء فيعبر عن المعرفة المتعلقة بأصحاب المصالح، وخاصة الزبائن المؤثرين على حياة المنظمة، وعليه يكمن جوهر هذا المكون في المعرفة الموجودة لدى المؤثرين، التي لا بد من اكتسابها بضمن استمرار ولائهم وكسب المزيد، ولذلك تصوره الأدبيات بأنه انعكاس كامل قوة رأس المال البشري والهيكل باتجاه العلاقات مع الزبائن لتحقيق رضاهم وولائهم من خلال تحديد المعرفة المطلوبة لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم.

هناك مجموعة من المكونات الأساسية لرأس المال الهيكلي هي<sup>1</sup>:

- أ- فلسفة الإدارة - ما الذي يعتقده القادة بشأن المستخدمين ورسائلهم.
  - ب- ثقافة الشركة: تعبر عن ثقافة الشركة وسلوكها وقيمتها.
  - ج- إجراءات الإدارة - آلياتها التي تنفذ بها فلسفتها.
  - د- نظم تقنية المعلومات- هي النظم التي تنفذ من خلالها الإجراءات الإدارية.
  - هـ- نظم الشبكات - هي القدرة على التشابك مع غيرها من العملاء والمجهزين، وقواعد المعلومات.
  - و- العلاقات المالية - علاقاتها الجيدة مع البنوك والمستثمرين توفر للشركة المرونة التي تحتاجها الشركة للحصول على التمويل والاستجابة لمطالب البيئة.
  - ز- رأس مال العملاء Customer Capital يمثل العلاقة مع الذين تتعامل معهم الشركة (الزبائن والمجهزين)، Relationship Capital وهو الأعلى قيمة بين المكونات والأسهل على القياس من خلال الإيرادات.
- إن التفاعل بين هذه الأنواع الثلاثة يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي للشركة.

### ثانياً: الأداء المؤسسي

يُعرف الأداء المؤسسي بأنه النسبة بين أداء وناتج الشركة الفعلي والأداء المُخطط له، ويعتبر مجال واسع يهتم بالتعامل مع ما تنتجه المؤسسة وما يمكن أن تحققه عندما تتفاعل مع مختلف

<sup>1</sup> Brooking, A. (1997), -Intellectual Capital, London, International Thomson Business press, pp, 6-12 .

فئاتها المستهدفة، ويرتبط الأداء المؤسسي بنتائج بعض المجالات المحددة في المؤسسة، وعلاوة على ذلك، فإنه يقارن أهداف وغايات المؤسسة مع أدائها الفعلي في تلك المجالات.<sup>1</sup>

### مكونات الأداء المؤسسي

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءة والفعالية، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة، وبناءً على ذلك سنتطرق لهذين المصطلحين الهامين:

**أولاً: الكفاءة:** تعرف الكفاءة بأنها "قيمة الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتجات" وهي بالتالي مفهوم لترشيد استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة، ويعتمد قياس الكفاءة على مؤشرين أساسيين هما:

- المؤشر الأول: مدى توفر الطاقات البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة،
- المؤشر الثاني: سبل استخدام الموارد لتحقيق الأهداف.

**ثانياً: الفاعلية:** وهي مؤشر لمدى تحقيق الأهداف المحددة، ولذلك فهي تهتم بالأهداف التي تحددها المنظمة وكيفية تحقيقها، بالإضافة إلى تحسين العمليات الداخلية والحصول على الموارد التي توصف بأنها نادرة بالنسبة للبيئة التي تعمل فيها.<sup>2</sup>

### خصائص الأداء المؤسسي

تناول الباحثين الأداء بأنه منظومة متكاملة لنتائج أعمال المؤسسة، ويمتاز بعدة خصائص أهمها:<sup>3</sup>

- أ- المحافظة على الثبات والاستمرار من خلال الخبرات المتراكمة والتجارب السابقة التي تثري المؤسسة، ويتم توارثها عبر الأجيال بحيث لا تتأثر بأحد أو تغيير القيادات.
- ب- الاعتماد على الاداء الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات من قبل المختصين والخبراء، يؤدي الى عدم تفرد رئيس المؤسسة بالإدارة والقرارات لوحده ويضمن العمل المؤسسي.
- ت- الاستقرار الإداري والمالي والمحافظة عليه، وذلك من خلال إتباع النظم والقوانين المعتمدة لدى المؤسسة.

<sup>1</sup> فلاح الحسيني، وآخرون، إدارة البنوك، مقتبسة من الموسوعة البريطانية، (دم:دن، 1997م)، ص 253.

<sup>2</sup> Hanine Salem, Introduction chance at the public sector "sheet presented to: quality management systems conference, may 22-24, 2001, berut, p 2".

<sup>3</sup> شادي عطا عايش، أثر تطبيق راس المال الفكري على الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة، جامعة قطاع غزة، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، 2008م، ص ص 44-45.



- ث- العمل لجماعي واستثمار جهود كافة الأفراد العاملين نحو تطوير المؤسسة في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات، ومشاركة جماعية في تحقيق الأهداف.
- ج- اختيار أفضل الأساليب والنظريات الإدارية التي تحقق تفوقاً للمؤسسة على مستوى الخدمات المقدمة.
- ح- تنمية وتأهيل العنصر البشري والتركيز عليها باستمرار وبالإضافة الى استقطاب أفضل الكفاءات من خلال سياسة متطورة تعتمد على المؤسسة في التوظيف.
- خ- تعزيز الولاء والانتماء للعاملين بالمؤسسة وأنظمتها، باعتبارها مؤسسة الجميع الامر الذي يتطلب العمل الدؤوب للمحافظة عليها والعمل من أجل تقدمها.
- د- يضمن العمل المؤسسي خلق قيادات بديلة و يتيح المجال للمتميزين لتقدمهم في الوظائف العليا.
- ذ- عدم الانفراد بالأعمال، ذلك أن العمل الفردي تظهر فيه بصمات صاحبه واضحة، فضعفه في جانب من الجوانب لابد أن ينعكس على العمل، لكن لا يقبل المستوى نفسه من القصور في العمل الجماعي المؤسسي الذي يسعى للتقويم المستمر للأداء

#### أهداف تقييم الأداء المؤسسي:

- هنالك مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسات والشركات إلى تحقيقها وذلك من خلال تطبيقها لعملية تقويم الأداء المؤسسي، ومن أهمها:<sup>1</sup>
- أ- التحقق: والمساعدة في مدى قدرة الوحدات المحلية لدى المؤسسة في تحقيق أهدافها فمن خلال توفر مجموعة من المعايير والمقاييس المستخدمة، لتقييم الأداء يمكن أن يتم تحديد الفارق بين ما هو مخطط له وما تم إنجازه فعلياً، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة.
- ب- الكفاءة: وتسليط الضوء على استغلال الإدارة لكافة الموارد المتاحة لها ويتم ذلك من خلال استثمار الموارد البشرية بصورة أفضل، والحد من إهدار الموارد المالية من خلال تقليل التكاليف والنفقات بما لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.
- ت- الموضوعية: تساعد المدير في معرفة ما يحتاجه لتحقيق أداء عالي يتناسب وأهدافه، ف نماذج التقييم تشتمل على مجموعة أسس تساهم في تحديد الطريق الصحيح لرفع كفاءة الأداء والتي إن تم إتباعها تساهم في تحسين مستوى الأداء لدى المؤسسة.
- ث- تطوير الأقسام المحلية: وذلك من خلال تشخيص مشاكل ومعوقات كل قسم داخل المؤسسة ومحاولة تقويمها ومعالجتها من خلال أسس ومعايير محددة.

<sup>1</sup> فلاح الحسني، مرجع سابق، ص 254.

- ج- التنافس: بين كافة الأقسام داخل المؤسسة من خلال تعزيزها لمبدأ الثواب والعقاب.
- ح- رضا العملاء والعاملين: لتحقيق مستوى أفضل، ولابد من المواكبة من أجل الاستمرار في تقديم الأفضل للعملاء والعاملين من خلال توفير مجموعة من المعايير لقياس مدى رضاهم عن تلك الخدمات المقدمة.

#### الدراسة الميدانية:

**مجتمع الدراسة:** يتمثل في العاملين بالشركة السعودية للكهرباء حيث تم اختيار عينة عشوائية قوامها 150 مفردة ومن ثم تصميم استبيان وتحكيمة وتوزيعه على افراد العينة بالشركة المدروسة.

#### أدوات الدراسة الإحصائية المتبعة في التحليل<sup>(1)</sup>:

أ. استخدم البحث في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة.

تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة، لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة، وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كالتالي: -

القسم الأول: يشمل الخصائص العامة لمجتمع وعينة الدراسة ويتكون من (6) فقرات (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوي الوظيفي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: يتكون من ستة محاور كما يلي:

- المحور الأول: رأس المال البشري ويتكون من (5) فقرات.
- المحور الثاني: رأس المال الهيكلي ويتكون من (5) فقرات.
- المحور الثالث: رأس مال العملاء ويتكون من (5) فقرات.
- المحور الرابع: رأس المال الداخلي ويتكون من (5) فقرات.
- المحور السادس: الأداء المؤسسي ويتكون من (5) فقرات.

#### ثبات أداة البحث

للتحقق من ثبات أداة البحث، قام الباحث بحساب معاملات الثبات لها باستخدام طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة، فتراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (0.713 - 0.801)، و (0.819) للاستبانة ككل، وهي قيم مقبولة لإجراء الدراسة.

لتحقيق أهداف البحث، قام الباحثان بالإجراءات الآتية:

<sup>1</sup> عبدالله عبد الدائم، التربية والبحث التربوي، (بيروت: دار العلم للملايين، ط1، 1984م)، ص355.



1. تم تحديد مجتمع الدراسة، وأفراد العينة.
2. تم بناء أداة البحث، والتحقق من صدقها وثباتها.
3. قام الباحث بالحصول على الموافقات الرسمية لتطبيق أداة البحث.
4. تم توزيع أداة البحث على أفراد العينة من العاملين بالشركة السودانية
5. تم تفرغ استجابات أفراد العينة على الاستبانة، ومن ثم تحليل بيانات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (STATISTICAL PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCE) المعروفة باسم SPSS.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات هذه الدراسة:

1. الأساليب الإحصائية الوصفية: تم استخدام الأساليب الوصفية للحصول على قراءات عامة عن خصائص وملامح المجتمع المدروس. وقد تضمنت الأساليب التوزيع التكراري والرسومات البيانية لإجابات الوحدات المبحوثة.
2. اختبار مربعات كاي ليبرسون: لاختبار فروض الدراسة.
3. معامل ارتباط سيرمان للرتب: تم حساب المعامل لإيجاد معاملات الارتباط بين محاور الدراسة.

#### أولاً: تحليل البيانات الشخصية

البيان	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	94.9%
	انثي	5.1%
الفئة العمرية	اقل من 30 سنة	41.2%
	من 30 و اقل من 40 سنه	39.7%
	من 40 و اقل من 50 سنه	13.2%
	من 50 و اقل من 60 سنه	3.7%
	60 سنه فأكثر	2.2%
الحالة الاجتماعية	متزوج	58.1%
	غير متزوج	40.4%

1.5%	2	ارمل	المسمى الوظيفي
20.6%	28	اداري	
30.1%	41	هندسي	
4.4%	6	مالي	
2.2%	32	تقني	
23.5%	3	فني حاسوب	
19.1%	6	اخرى	
19.1%	26	اقل من سنتين	سنوات الخبرة
25.7%	35	من سنتين الي 5 سنوات	
26.5%	36	من 5 الي 10 سنوات	
23.5%	32	10 الي 15 سنة	
5.1%	7	15 سنة فأكثر	

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

## ثانياً: تحليل البيانات الأساسية:

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لعبارات المحور الأول

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إحصائية مربعات كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستجابة
يملك العاملون بالشركة المعرفة الكافية	3.74	0.976	98.853	4	0.004	موافق
لدى العاملين بالشركة معارف مرتبطة بمهاراتهم	3.34	1.143	28.926	4	0.000	محايد
يمتاز العاملون بالشركة بالأبداع	3.69	1.029	54.588	4	0.000	موافق
تتطابق قيم العاملين مع قيم المنظمة	4.32	0.729	142.97	4	0.000	موافق بشدة
لدى العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات	3.62	1.062	47.162	4	0.000	موافق
الإتجاه العام لعبارات المحور الأول	3.60	1.111	42.015	4	0.000	موافق

المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

## الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لعبارات المحور الثاني

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إحصائية مربعات كأي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستجابة
ثقافة الشركة تتطابق مع رؤيتها	3.87	1.043	70.985	4	0.004	موافق
لدى الشركة نظام رقابي	3.64	1.153	40.691	4	0.000	موافق
لدى الشركة شبكة معلومات مناسبة	3.71	1.012	72.456	4	0.000	موافق
يتم إنجاز المهام بصورة سريعة	3.65	1.029	56.794	4	0.000	موافق
يتم توفير البيانات والمعلومات في الوقت المناسب	3.69	0.978	56.794	4	0.000	موافق
الإتجاه العام لعبارات المحور الثاني	3.64	1.140	53.779	4	0.000	موافق

المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

## الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لعبارات المحور الثالث

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إحصائية مربعات كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستجابة
يتم توفير الموارد اللازمة لخدمة العملاء	4.15	0.926	128.485	4	0.004	موافق
يتم تدريب العاملين على العمل بروح الفريق	4.16	0.888	124.441	4	0.000	موافق
تقدم الإدارة مكافآت تحفيزية للعاملين	3.75	1.114	56.574	4	0.000	محايد
تشجع الإدارة الاتصالات الفعالة بين العملاء والعاملين بالشركة	3.63	1.031	46.353	4	0.000	موافق
تعمل الإدارة على تحسين مهارات الاتصال بين الأفراد العاملين	3.88	1.068	102.824	4	0.000	موافق

الإتجاه العام لعبارات المحور الثالث	3.90	1.141	68.632	4	0.000	موافق
-------------------------------------	------	-------	--------	---	-------	-------

المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

#### الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لعبارات المحور الرابع

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إحصائية مربعات كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستجابة
تطور الشركة وتعيد تنظيم نفسها بشكل مستمر	3.34	1.124	37.382	4	0.004	محايد
تدعم وتخصص الشركة ميزانية للبحث والتطوير	3.10	1.042	47.971	4	0.000	محايد
تضع الشركة استراتيجيات واضحة لإدارة حقوق الملكية	3.70	1.042	45.985	4	0.000	موافق
تستفيد الشركة من حقوق الملكية الفكرية	3.76	0.993	69.809	4	0.000	موافق
تتابع الشركة اخر التطورات العلمية والفنية	3.01	1.018	64.662	4	0.000	محايد
الإتجاه العام لعبارات المحور الرابع	3.35	1.065	47.309	4	0.000	محايد

المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

#### الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لعبارات المحور الخامس

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إحصائية مربعات كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستجابة
لدي الشركة قنوات اتصال متنوعة مع عملائها	3.72	1.153	77.529	4	0.004	موافق
تتعاون الشركة مع أصحاب المصالح	3.08	1.109	33.632	4	0.000	محايد

محايد	0.000	4	21.279	1.189	2.60	تتم استشارة خبراء من خارج الشركة عند اتخاذ قرارات استراتيجية
محايد	0.005	4	14.662	1.214	2.98	تهتم الشركة بمشاركة منسوبيها بالمعرفة والمعلومات
محايد	0.000	4	31.574	1.122	3.00	لدي الشركة قاعدة بيانات عن العملاء
محايد	0.000	4	24.588	1.148	3.02	الاتجاه العام لعبارات المحور الخامس

المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لعبارات المحور السادس

الاستجابة	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة إحصائية مربعات كاي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
موافق بشدة	0.004	4	139.368	1.114	4.25	الأداء المؤسسي في الشركة متطور
موافق	0.000	4	79.221	1.000	3.85	الأداء المؤسسي في الشركة محقق لأهدافها
محايد	0.000	4	56.279	0.995	3.15	الأداء المؤسسي في الشركة مرضى للعملاء
موافق	0.000	4	40.176	1.146	3.43	الأداء المؤسسي في الشركة مصدر فخر للشركة
موافق	0.000	4	47.015	1.084	3.65	ان أداء الشركة في تحسن مستمر.
موافق	0.000	4	42.603	1.152	3.69	الاتجاه العام لعبارات المحور السادس

المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024

تم حساب معاملات ارتباط سييرمان بين محاور الدراسة وحصلنا على الجدول التالي:

		H1	H2	H3	H4	H5	H6
H1	Spearman's Correlation	1.000	0.466	0.313	0.470	0.408	0.607
	Sig. (2-tailed)	–	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	136	136	136	136	136	136
H2	Spearman's Correlation	0.466	1.000	0.539	0.561	.583**	0.497
	Sig. (2-tailed)	0.000	–	0.000	0.000	.000	0.000
	N	136	136	136	136	136	136
H3	Spearman's Correlation	0.313	0.539	1.000	0.482	0.409	0.286
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	–	0.000	0.000	0.001
	N	136	136	136	136	136	136
H4	Spearman's Correlation	0.470	0.561	0.482	1.000	0.670	0.446
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	–	0.000	0.000
	N	136	136	136	136	136	136
H5	Spearman's Correlation	0.408	0.583	0.409	0.670	1.000	0.464
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	–	0.000
	N	136	136	136	136	136	136
H6	Spearman's Correlation	0.607	0.497	0.286	0.446	0.464	1.000
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	–
	N	136	136	136	136	136	136
المصدر: من إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2024							

حيث يرمز للمتغيرات بالرموز التالية:

H1 : رأس المال البشري

H2 : رأس المال الهيكلي

H3 : رأس مال العملاء

H4 : رأس المال الداخلي

H5 : الاداء المؤسسي (المتغير التابع).

من الجدول يلاحظ أن:

- أن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات رأس المال الفكري والاداء المؤسسي. ومن ذلك نجد أنه:
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.607.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.497.
- توجد علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين رأس مال العملاء والاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.286.
- توجد علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الداخلي والاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان 0.446.

### النتائج:

1. الاهتمام الواضح من قبل إدارة الشركة برأس المال الفكري.
2. تتوافر لدى الشركة جميع العناصر الضرورية لتحقيق الأداء المؤسسي الجيد.
3. بذل الجهود من جانب الشركة للاحتفاظ بالعناصر الكفوة إضافة إلى استقطاب أفراد ذوي المهارات الجديدة والمتطورة.
4. يساهم رأس مال العلاقات بشكل أكبر في تحقيق أداء ناجح عن غيره من المكونات الأخرى.
5. تشجع الشركة على بناء فرق العمل القائمة على الإدارة الذاتية وتنظيم فرق للبحث والتطوير.
6. تتوفر لدى الشركة الظروف والإمكانيات اللازمة لتسهيل عملية التعلم داخل الشركة.
7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر متطلبات رأس المال الفكري والأداء المؤسسي.
8. تولي الشركة أهمية خاصة فيما يتعلق بالمتابعة المستمرة للتعرف على الحاجات المتغيرة للعملاء والعمل على تلبيتها والاستجابة لها.

9. هناك تفاوت في مكونات رأس المال الفكري في تحقيق أداء مؤسسي جيد لشركة الكهرباء.
10. تتعامل الشركة مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيسي واستراتيجي.

### التوصيات:

1. التطوير المستمر في هيكلية الشركة ودعم أصحاب القرار بما يساعد في تسهيل التوصل بين الهياكل الإدارية في المنظمة وهذا بدوره سيساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة في الشركة.
2. قيام الشركة بتوفير كافة الإمكانيات التي تساعد العاملين والعملاء والمتعاملين في الحصول على المعلومات التي يحتاجونها في تنفيذ الإجراءات الخاصة بهم، أو عند إجراء البحوث والدراسات، وهذا بدوره يعكس الشفافية العالية للشركة.
3. تطوير المرافق المستخدمة في الشركة وتخصيصها في المهمات التي ستتأ من أجلها للمساهمة في تصميمها بما يتناسب مع الخدمة المراد تقديمها.
4. الحرص على أن يراعي الهيكل التنظيمي الأمان الوظيفي الذي يبحث عنه العاملون في الشركة.
5. دعم تشكيل فرق العمل في المهام التي تقوم بها الشركة مما يساعد على رفع مستويات الأداء من خلال تناقل الخبرات والمهام في مجموعات العمل.

### قائمة المصادر والمراجع:

1. أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية "حالات ونماذج تطبيقية"، دار مجدلوي للنشر والتوزيع، عمان، 2002م.
2. إسماعيل إبراهيم وآخرون، سيقماً 6 وأساليب حديثة أخرى في إدارة رأس المال الفكري، القاهرة: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009م.
3. توفيق محمد عبد المحسن، قياس جودة الخدمات، بحث مقدم لمؤتمر الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال، القاهرة 8-9 فبراير 2004.
4. جعفر سليمان أحمد، السلوك التنظيمي والأداء، الرياض: معهد الإدارة العامة للبحوث،
5. خولة عبد الحميد محمد الطالبناني، دور عوامل الرضا الوظيفي في المحافظة على رأس المال الفكري، مجلة جامعة بابل، العلوم الانسانية، المجلد (21)، العدد (3)، 2013م.
6. رشيد الجمال وآخرون، المحاسبة الإدارية المتقدمة في بيئة الأعمال الحديثة، الدار الجامعية، 2007م.



7. سعد العنزي، وآخرون، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان: دار اليازوري، 2009م.
8. سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
9. شادي عطا عايش، أثر تطبيق رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة، جامعة قطاع غزة، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، 2008م.
10. العريفي منصور محمد إسماعيل، الإدارة، مركز الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، 2005م.
11. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001م.
12. فاروق محمد السعيد راشد، التنظيم الصناعي والإداري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2001م.
13. فلاح حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية - مفاهيمها - مداخلها - عملياتها المعاصرة، عمان: دار وائل للنشر، 200م.
14. قاسم أحمد القريوتي، إدارة الإبداع، بحث مقدم في المؤتمر العلمي الأول: الإبداع والتغيرات اقتصاديات المعرفة، جامعة الإسراء، عمان آذار، 2005م.
15. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الأردن، 2000 م.
16. مزهودة عبد المليك، الأداء بين الكفاءة والفعالية في المؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، الجزائر، 2001م.
17. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الإمارات العربية المتحدة، 2009م.
18. موسى محمد أبو حطب، فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، الجامعة الإسلامية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجيستير، غزة، 2009م.
19. نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2001م.

20. نور الدين بن عمارة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة ليند غاز الجزائر، وحدة ورقلة، 2005.2009، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009م.

21. هاشم محمد السحيم، أثر التغيير التنظيمي على أداء المؤسسات الحكومية الأردنية، جامعة أم درمان الإسلامية، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد البحوث ودراسات العالم الإسلامي، الخرطوم، 2009م.

ثالثاً: المراجع الانجليزية

1. Agndal, Henrik and Nilsson, ULF, "Generation of Human and Structural Capital: lesson from knowledge Management". The Electronic Journal of knowledge Management, Vol. 4, No. 2, 2006, p.90.
2. Al Gore, Serving The American Public: Best Practices In Performance Measurement, National Performance Review, 1997, PP.6–7. www.npr.gov.
3. Alisha D. Youngblood and Terry R. Collins, "Addressing Balanced Scorecard Trade-Off Issues Between Performance Metrics Using Multi-Attribute Utility Theory", Engineering Journal, Vol.15, No.1, March 2003.
4. Anderson Op.cit.
5. Archie Lockamy and James F. Cox, Op.cit.
6. Becki Hack, Op.cit.
7. Bernadette, L., 1999– Intellectual Capital Key to value added, success In the next millenium, Financial & management accounting committee, International Federation of Accountants.
8. Bontis, N., Intellectual Capital: an exploring study that develops measure and models "Management Decision, 1998.
9. Boyatz, R. The competent manage: A model foe effective performance, New York: John Wiley & Sons, 1982.

10. Brooking, A ., –Intellectual Capital, London, International Thomson Business press,1997.
11. Brooking, A., 1997, The Management of Intellectual Capital" Long rand planning, Vol. 30, No. 3.
12. Certified Institute of Management Accounting, 2003– Understanding Corporate Value, Meaning, reporting Intellectual Capital :www.cimaglobal.com.