تأثير رأس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي
بحث تطبيقي لآراء عينة من الإداريين والفنيين في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة ـ محافظة بابل

أ.د فراس عدنان عباس
جامعة القادسية/كلية الإدارة والاقتصاد
Firas.a.abbas@qu.edu.iq

الباحثة أميره غاسي عاجل
جامعة القادسية/كلية الإدارة والاقتصاد
Ameera.Ghasi111@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى تقصي تأثير رأس المال الفكري المتمثل ب(رأس المال البشري،رأس المال الهيكلي، رأس مال الزبون) في النجاح الاستراتيجي المتمثل ب(البقاء،التكيف،النمو) وعليه فمن اجل بيان طبيعة ونوع العلاقة بينهما فقد لجأ الباحث الى استخدام اداة الاستبيان في جمع بيانات البحث، وقد شملت عينة البحث(50)استبانة وزعت على الافراد العاملين لقسم الزيوت من الإداريين والفنيين في شركة الاتحاد /محافظة بابل وبعد تبويب البيانات تبين ان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي بلغ (45) استبانه ومن اجل استخراج نتائج البحث تم استخدام مجموعة من الاختبارات الكفيلة باستخراج النتائج المطلوبة والتي تتمثل في الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والاهمية النسبية، ومعامل الفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التفسير. وعليه أشارت نتائج البحث إلى وجود علاقة قوية بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي. ومن أهم التوصيات كانت ضرورة اهتمام قسم الزيوت في شركة الاتحاد/محافظة بابل بتحسين راس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال الزبائن من اجل ضمان تحقيق نجاح استراتيجي وضمان بناء رأس مال فكري عالٍ من خلال تعزيز مهارات الشركة تجاه البقاء، والتكيف، والنمو

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري ، النجاح الاستراتيجي .

Abstrac

The current research aims to investigate the impact of intellectual capital represented by (human capital, structural capital, customer capital) on the strategic success represented by (survival, adaptation, growth). The questionnaire in collecting research data, and the research sample included (50) questionnaires distributed to the personnel working for the oil department, including administrators and technicians in Al-Ittihad Company / Babil Governorate. After tabulating the data, it was found that the number of valid questionnaires for statistical analysis reached (45) questionnaires. Using a set of tests capable of extracting the required results, which are the arithmetic mean, standard deviation, relative importance, Cronbach's alpha coefficient, Pearson correlation coefficient, and interpretation coefficient. Accordingly, the results of the research

indicated that there is a strong relationship between intellectual capital and strategic success. Among the most important recommendations was the need for the Oil Department in Al-Ittihad Company / Babylon Governorate to pay attention to improving human capital, structural capital, and customer capital in order to ensure strategic success and to ensure the building of high intellectual capital by enhancing the company's skills towards survival, adaptation, and growth

Keywords:intellectualcapital ,strategic success

المقدمة

رأس المال الفكري يستخدم عمومًا لوصف الأصول غير الملموسة على مستوى الشركة ، يمكن تحديد نهجين مختلفين لرأس المال الفكري ،هما قياس الأصول غير الملموسة والقياس الذي يؤكد اتخاذ القرار. ووفقًا لبعض الباحثين ، يمكن إرجاع سبب رغبة السوق في دفع المزيد لمنظمة ما أكثر من قيمة أصولها الملموسة إلى رأس المال الفكري لها ولقيمتها الاقتصادية المستقبلية المتوقعة. لذلك توجد دوافع واضحة للاهتمام برأس المال الفكري. من ناحية أخرى ، يمثل التحكم في رأس المال الفكري إشكالية كبيرة بسبب طبيعته غير الملموسة ومن المعقد تحديد ما هو رأس المال الفكري بالضبط حيث تعاني معظم شركاتنا الآن من التعقيد البيئي، الذي بدوره يزيد من عدم التأكد البيئي وهذا يدعوها إلى ضرورة أن تكون ذات رأس مال فكري عالي يمكنها من القدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والتكيف مع البيئة الخارجية والذي بدوره يسهم في استمرار وديمومة بقائها ويضمن لها عدم انهيارها واضمحلالها والاختفاء من عالم الأعمال. اذ يهدف البحث الى تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي التي يتم من خلاله تطوير مهارات ومواهب ومعرفة العاملين من اجل الوفاء بالمسؤوليات الاساس للمنظمة، وعليه فمن اجل تحقيق هدف البحث تم تقسيم هذا المبحث بواقع اربعة مباحث، تمخض المبحث الاول في المنهجية العلمية للبحث، وبين المبحث الثاني الاطار النظري للبحث، وضم المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث، وعرض المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

المبحث الأول
منهجية البحث

أولا: مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث عن طريق الاستعراض المرجعي للدراسات التي أنجزت في هذا المضمار على الرغم من قلتها في منظماتنا أذ ان نقص رأس المال الفكري لدى العاملين في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة-قسم الزيوت/محافظة بابل سينعكس بدوره على النجاح الاستراتيجي ومن ثم يؤدي الى ضعف كفاءة وفعالية المنظمة في تحقيق أهدافها. أذ أن النجاح الاستراتيجي للشركة يتوقف على ما تمتلكه من راس مال فكري مميز قادر على تحقيق التكيف مع ظروف البيئة المعقدة وشديدة التنافس فضلا عن ذلك سيتم إجراء البحث في إحدى قطاعات الصناعة وهي شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة-قسم الزيوت/محافظة بابل، ومن هنا جاء هذا البحث لتسليط الضوء على التأثير الذي يلعبه رأس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي للشركة، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الاتية:

1)هل تعتمد ادارة الشركة المبحوثة على رأس المال الفكري المتوافر لديها لتحقيق النجاح الاستراتيجي؟

2)ما مستوى النجاح الاستراتيجي في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة-قسم الزيوت /محافظة بابل

3)ما هو تأثير رأس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي لشركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة -قسم الزيوت-محافظة بابل؟

ثانياً: أهمية البحث

يكتسب البحث أهميتة من خلال محاولة عرض أنموذج مفاهيمي وفكري لمتغيرات البحث وذلك بسبب قلة الدراسات التي تناولت الموضوع بمتغيريه وبالتالي تكمن أهميته بكونه يمثل مساهمة جديدة في تحقيق النجاح الاستراتيجي خلال تبني رأس المال الفكري في الشركات ومن خلال المراجعة للأدبيات الأدارية السابقة يتبين أنه عدد قليل من الدراسات وظفت مدخل رأس المال الفكري في دراسة النجاح الاستراتيجي خصوصاً في قطاع الصناعات لذلك يعد هذه البحث مساهمة جديدة ضمن البيئة العراقية وتحديداً قطاع الصناعات.

ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل اهداف البحث بما يأتي:

1)تحديد مستوى وطبيعة رأس المال الفكري في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة- قسم الزيوت /محافظة بابل

2)بيان مستوى النجاح الاستراتيجي في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة- قسم السكر/محافظة بابل.

3)تحديد مدى علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي.

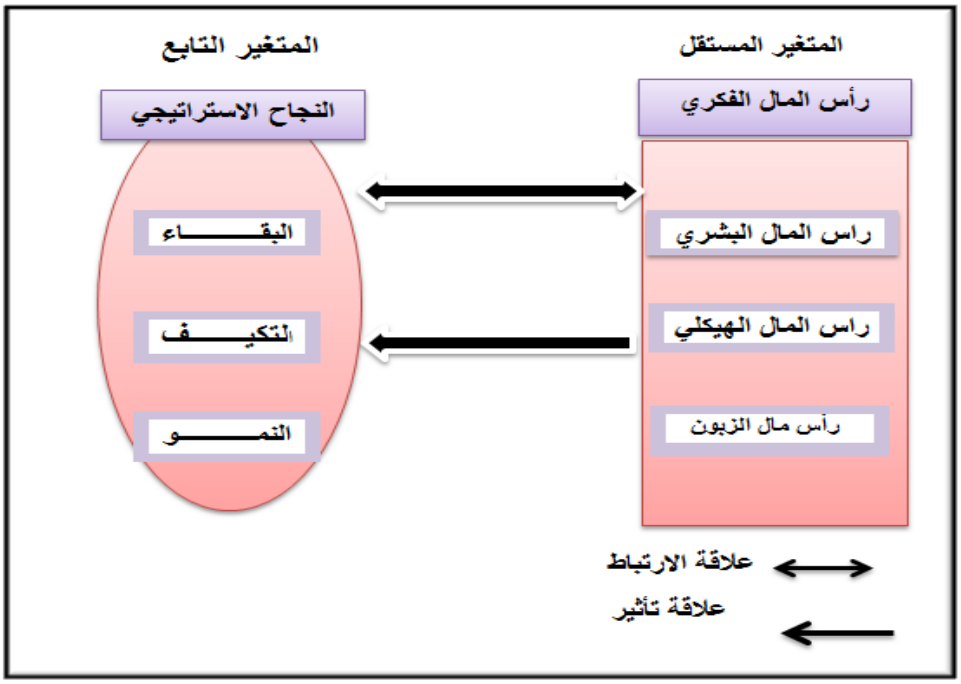
4) قياس تأثير رأس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

يتمثل المخطط الفرضي للبحث من خلال بيان طبيعة ونوع العلاقة بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) وكما يأتي:

1) **المتغير المستقل**: ويتمثل برأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني)، وتم اعتماد مقياس (Muh,2019: 283)

2) **المتغير التابع**: المتمثل بالنجاح الاستراتيجي والذي يتضمن ثلاثة ابعاد (البقاء، والتكيف، والنمو) وتم اعتماد مقياس (Abuzaid,2018:647; Ahmed,2020:1187).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامسا: فرضيات البحث

وفقاً لما جاء في اهداف البحث يمكن صياغة الفرضيات الاتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلاله معنوية بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

1- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلاله معنوية بين رأس المال البشري والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء والتكيف والنمو)

2-توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين رأس المال الهيكلي والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء والتكيف والنمو)

3-توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين راس مال الزبون والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء والتكيف والنمو)

الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

1-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء والتكيف والنمو)

2-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الهيكلي في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء والتكيف والنمو)

3-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الزبائني في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء والتكيف والنمو)

سادساً: عينة البحث

شملت عينة البحث (50)من الافراد العاملين لقسم الزيوت من الإداريين والفنيين في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة-قسم الزيوت/محافظة بابل جرى اختيارهم بشكل عشوائي، وبعد تبويب البيانات تبين ان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل بلغ (45) وبنسبة استجابة مساوية لـ (90%).

سابعاً: محاور البحث

تمثلت محاور البحث في المتغيرين ولكل متغير ثلاثة ابعاد يمكن بيانها في الجدول (1).

الجدول (1) محاور ومتغيرات البحث

المحور	المتغير	الابعاد	الفقرات	المقياس
الاول	رأس المال الفكري	رأس المال البشري	5	Muh,2019: 283
		رأس المال الهيكلي	5	
		رأس مال الزبون	5	
الثاني	النجاح الاستراتيجي	البقاء	5	(Abuzaid,2018:647)
		التكيف	5	
		النمو	5	

المبحث الثاني
رأس المال الفكري

1)مفهوم رأس المال الفكري

يعد مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الاقتصادية التي تم تطبيقها في مجال العلوم الادارية والاجتماعية وبالنظر لرؤوس الاموال متنوعة وتشمل راس المال الطبيعي والمادي ، والبشري والاجتماعي والفكري ، ويعد رأس المال الفكري احد المؤشرات الاساسية والمقاييس المعتمدة في نطاق واسع لقياس الموجودات غير المملوسة (ابراهيم وتركي،2016: 457) . ففي بداية الثمانينيات بدأت المنظمات بالاهتمام برأس المال الفكري ، إذ اكد اغلب الباحثين على الموجودات الغير مادية في المنظمة ، اذ تعد محدداً اساسيا لها للحصول على الارباح ، أما في بداية التسعينيات فقد ظهرت بعض الدراسات التي تناقش فكرة رأس المال الفكري في المنظمة لتحقيق الربحية والنجاح ، معتبرة ان انتاج التكنلوجيا العالية لا تتمثل في الموجودات المادية فقط وانما في مهارات الافراد العاملين عليها والتراكم المعرفي والفكري لما تملكه تلك المنظمات (الجبوري و عبد الحسن،2021: 28) ويمكن توضيح مفهوم رأس المال الفكري حسب اراء بعض الباحثين من خلال الجدول الاتي :

الجدول (2) اراء عدد من الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكري

ت	اسم الباحث والسنة	المفهوم
1	Khalique et al.,2011:343	القدرة المتميزة التي يمتلكها عدد قليل من الافراد العاملين في المنظمة والتي تجعلهم قادرين على المساهمة في تقديم اسهامات فكرية تضيف قيمة اقتصادية للمنظمة
2	Khan.2014: 298	المعرفة التي توظفها المنظمة وتستثمرها لتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي اضافة قيمة اقتصادية لها .
3	Dzenopoljac,2017:885	المورد الفكري الذي تمتلكه المنظمة والتي تستخدمه لتحقيق قيمة مضافة للمنظمة
4	Aino et al.,2017:3	الافراد الذين يحاولون ان يستخدمون عقولهم اكثر من ان يستخدمون ايديهم ، بسبب انهم يمتلكون خبرات وقدرة على الابداع والابتكار لإيجاد حلول مهمة ويخلقون قيمة للشركة
5	Hamdan,2017: 2	المعرفة التي من الممكن ان توظف ، بمعنى اخر انها المعرفة التي لا تصبح رأس مال الا بعد العثور عليها واستعمالها لصالح المنظمة
6	Smriti & Das,2018:936	الطاقة المستقبلية التي تكون كامنة عند المجموعات التي تتعلق برأس المال الفكري
7	Due,2018:3	المهارات التي تستعمل لخلق الميزة التنافسية والتي تساعد في اطار الهيكل التنظيمي لمحاولة خلق نظام محترف داخل المنظمة

8	Muh,2019: 283	على أنه مجموع ما تنتجه العناصر الرئيسية الثلاثة للمنظمة (رأس المال البشري ، ورأس المال الهيكلي ، ورأس مال الزبون) المتعلقة بالمعرفة والتكنولوجيا التي يمكن أن توفر قيمة أكبر للشركة في شكل ميزة تنافسية المنظمة.

2)اهمية رأس المال الفكري

ان المنظمات الناجحة هي التي تقوم باستقطاب واختيار وتنمية الافراد العاملين بها والذين يستطيعون قيادتها ، وهي التي تهتم ايضاً بزبائنها ورغباتهم وحاجاتهم وتستغل فرص التقنيات الموجودة في البيئة المحيطة بها ، لذالك فان التحدي الرئيسي امامها هو التاكد من توفر الافراد الماهرين المميزين وتطويرهم وتنمية مهاراتهم (صالح،2015: 117) . تتمثل اهمية رأس المال الفكري في كونه اكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل الاقتصاد الحالي الذي يطلق عليه بالاقتصاد المعرفي لانه يمثل القوى العاملة التي تكون قادرة على ادخال التعدبلات التي تكون جوهرية في اعمال المنظمات ، ويتعلق هذا المورد بصناعة المعرفة والذين يملكون العقول المتميزة وهذا وبحد ذاته يعد مدخل كافي لتحقيق التميز والتفوق بشكل مستمر اذا تمت ادارته بشكل فعال (عبد الله والياس،2018: 157) . لذا اصبح لزاماً على مدراء المنظمات ان يدركوا اهمية هذا النوع من رأس المال ، كما انه عليهم البحث عن طريقة لتشخييص وتقييم العناصر التي تكون رأس المال الفكري باعتبارها مصدراً مهما لخلق التثروة في المنظمات في هذا الوقت (السكاني،2008: 7).ويمكن ان تحدد اهمية رأس المال الفكري في المنظمات بالنقاط الاتية (الزبيدي واخرون،2017: 225):

1- احد العوامل التي تعمل على اعطاء المنظمة القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية .
2- زيادة القدرة الابداعية .
3- ابهار الزبائن وجذبهم وتعزيز ولائهم .
4- تعزيز التنافس وذلك بتقديم المزيد من المنتجات الجديدة والمطورة وتقليل المدة بين كل ابتكار والذي يليه.
5- خفض التكاليف وامكانية بيعها باسعار تنافسية .
6- تحسين الانتاجية.
7- تعزيز القدرة التنافسية.
8- توظيف نظم قياسية التي اصبحت من اهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الاداري ، والذي يعد من اهم ممارسات المحاسبة الادارية .
9- ان رأس المال الفكري من الموجودات ذات القيمة الاكبر في القرن الحادي والعشرين ، بسبب انه يمثل قوى عملية قادرة على ادخال التعديلات الجوهرية في كل شئ في اعمال منظماتهم فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة .

3)ابعاد رأس المال الفكري

لقد ظهر مؤخرًا امتياز رأس المال الفكري باعتباره الأساس للشركة الممتازة والمتطورة حتى تكون قادرة على خلق أداء جيد. ومع ذلك ، فأن العديد من الشركات تفضل استخدام رأس المال التقليدي لبناء أعمالها ، لذا فهم يقدمون منتجات تكنولوجية منخفضة. يمكن تعريف رأس المال الفكري من وجهة نظر(Muh,2019: 283) على أنه مجموع ما تنتجه العناصر الرئيسية الثلاثة للمنظمة (رأس المال البشري ، ورأس المال الهيكلي ، ورأس مال الزبون) المتعلقة بالمعرفة والتكنولوجيا التي يمكن أن توفر قيمة أكبر للشركة في شكل ميزة تنافسية المنظمة. وفقًا et (Hermawan al.,2019:98)فإن رأس المال الفكري هو أحد الأصول الكامنة التي ثبت أنها كبيرة الحجم للشركة في كل من الصناعة وقطاع الخدمات ، والذي يعتبر المفتاح للوصول إلى ميزة تنافسية مستدامة لتشجيع النمو الاقتصادي والتطور للمنظمات. حيث يعتبر رأس المال

الفكري العامل المهيمن في تقييم الشركة ، وخاصة بالنسبة لشركات التكنولوجيا العالية والخدمات المهنية حاول الباحثون إعادة فحص العلاقة بين تطبيق عناصر رأس المال الفكري التي تتكون من رأس المال البشري ورأس المال للزبائن ورأس المال الهيكلي على أداء الأعمال في شركات التصنيع ويتكون رأس المال الفكري من ثلاثة ابعاد(Muh,2019: 281-283) وهي كما يلي:

أ) رأس المال البشري: يمثل هذا البعد القدرات والمهارات التي يمتلكها العاملين والتي تضيف قيمة اقتصادية للمنظمة (Kianto,2017:12) كما وضح(Muh,2019: 283) أن رأس المال البشري هو المعرفة والمهارة والخبرة التي يتم الحصول عليها عند مغادرة الموظفين للشركة والتي تتضمن معرفة الفرد بالمنظمة الموجودة.

(Bontis et al.,2014:4)بكل بساطة ، يمثل رأس المال البشري مخزون المعرفة الفردي لمنظمة ما يمثله موظفوها حيث يولدون IC من خلال كفاءتهم وموقفهم وخفة حركتهم الفكرية. تشمل الكفاءة المهارات والتعليم ، بينما يغطي الموقف المكون السلوكي لعمل الموظفين. تمكّن المرونة الفكرية المرء من تغيير الممارسات والتفكير في حلول مبتكرة للمشاكل. على الرغم من أن الموظفين يعتبرون أهم أصول الشركة في المؤسسة التعليمية ، إلا أنهم ليسوا مملوكين للمؤسسة.أن رأس المال البشري مهم لأنه مصدر للابتكار والتجديد الاستراتيجي ، سواء كان ذلك من العصف الذهني في مختبر أبحاث ، أو أحلام اليقظة في المكتب ، أو التخلص من الملفات القديمة ، أو إعادة هندسة العمليات الجديدة ، أو تحسين المهارات الشخصية أو التطوير.

2-رأس المال الهيكلي: (يشمل رأس المال الهيكلي كل عنصر من عناصر الهيكل التنظيمي الذي يسهل قدرة الموظف على تكوين ثروة للشركة وأصحاب المصلحة حيث تعد فعالية هذه العملية مهمة للغاية لأنها تتضمن إجراءات داخلية تسمح بتكامل المعرفة وتقاسم القدرات ، مما يؤدي إلى تكوين ثروة للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك ، تساهم عمليات إدارة المعرفة في فعالية أجيال العملاء (Azzahra,2018:27) يشمل رأس المال الهيكلي قدرة الشركة على الوصول إلى الأسواق أو الأجهزة والبرامج وغيرها التي تدعم الشركة بمعنى آخر البنية التحتية التي تدعم أداء الموظفين(Muh,2019: 283)، كما يمكن توضيحة من وجهة نظر(Hamdan,2017: 5) على أنه نسبة رأس المال الهيكلي مقسومة على القيمة المضافة حيث ان رأس المال الهيكلي = القيمة المضافة – رأس المال البشري. يشير هيكل رأس المال إلى مصادر التمويل التي تستخدمها الشركة. تشمل هذه المصادر الديون وحقوق الملكية والأوراق المالية المختلطة التي تستخدمها الشركة لتمويل أصولها وعملياتها ونموها المستقبلي. غالبًا ما يُنظر إلى هيكل رأس مال الشركة من حيث النفوذ المالي ، فهو محدد مباشر لمخاطرها الإجمالية وتكلفة رأس المال. مصادر رأس المال لها عواقب مهمة على الشركة ويمكن أن تؤثر على قيمتها وبالتالي على ثروة المساهمين(Baker &Martin.,2011:1) .

يشمل رأس المال الهيكلي جميع مستودعات المعرفة غير البشرية في المنظمات والتي تشمل قواعد البيانات والمخططات التنظيمية وأدلة العمليات والاستراتيجيات والروتين وأي شيء تكون قيمته للشركة أعلى من قيمتها المادية. كما ان رأس المال الهيكلي هو "ما يتبقى في الشركة عندما يعود الموظفون إلى منازلهم ليلاً". ينشأ رأس المال الهيكلي من العمليات والقيمة التنظيمية ، مما يعكس البؤر الخارجية والداخلية للشركة ، بالإضافة إلى قيمة التجديد والتطوير للمستقبل. إذا كانت المنظمة لديها أنظمة وإجراءات ضعيفة لتتبع أعمالها ، فلن يصل رأس المال الفكري الإجمالي إلى أقصى إمكاناته. ستتمتع المنظمات ذات رأس المال الهيكلي القوي بثقافة داعمة تسمح للأفراد بتجربة أشياء جديدة والتعلم والفشل. رأس المال الهيكلي هو الرابط الحاسم الذي يسمح بقياس IC على المستوى التنظيمي للتحليل (Bontis et al.,2014:5).

3-رأس مال الزبون: تستثمر الشركات بكثافة لتصبح محور تركيز الزبائن ولتكون عاملاً محددًا للسوق المطلق الذي يكون قادرًا على زيادة أو تحسين أداء أعمالها. فالزبون هو مفتاح النجاة من فشل الشركة. إذا كان الزبائن مخلصون للشركة ، فسيتم الحفاظ على أداء الأعمال،حيث يوضح رأس مال الزبون معرفة سلسلة من الأسواق والزبائن والموردين والعلاقات بين الحكومة

والصناعة لذلك كان على الشركة أن تبتكر سلعًا وخدمات مختلفة ولها قيمة أكبر في نظر الزبائن، وأشار (الجبوري و عبد الحسن،2021: 30)الى رأس المال الزبائني على انه يمثل العلاقة مع الزبائن الذين تتعامل المنظمة معهم كزبائن ومجهزين.كما وضح (Bontis et al.,2014:5)رأس المال الزبائني هو المعرفة المضمنة في قنوات التسويق وعلاقات الزبائن التي تطورها المنظمة من خلال مسار إدارة الأعمال. أذ يمثل الإمكانات التي تمتلكها المنظمة بسبب الأصول غير الملموسة السابقة.

المبحث الثالث

النجاح الاستراتيجي

1) مفهوم النجاح الاستراتيجي

يمثل النجاح الاستراتيجي مطلبا رئيسا تسعى المنظمات لتحقيقه من اجل ضمان المحافظة على ديمومتها واستدامتها في بيئة الاعمال المضطربة، فضلا عن قيام المنظمات بالبحث عن شتى السبل والوسائل من اجل تحقيق هذا النجاء، الامر الذي يسهم في تمكين العاملين لتطوير قدراتهم لتحقيق النجاح الاستراتيجي (Abuzaid,2018:641). أي بعبارة اخرى ان النجاح الاستراتيجي يسهم في بناء المنظمة من خلال تحفيزها على استثمار مقدراتها من تعزيز ادوارها وعملياتها بالشكل الذي يسهم في تحسين ادائها بشكل عام، ويشير الجدول(3)الى اراء بعض الباحثين لمفهوم النجاح الاستراتيجي.

الجدول (3) مفهوم النجاح الاستراتيجي وفق اراء بعض الباحثين

ت	اسم الباحث والسنة	المفهوم
1	Zaitseva et al.,2016:5	المدخل المتبع من قبل المنظمة والمتسم بالافكار الابداعية المتجددة والهادف الى البقاء والتكيف والنمو في ظل الصراع التنافسي الشديد.
2	Romanowska,2016:13	عملية تستثمرها المنظمة من اجل تحسين قابليات المديرين ومعالجة المشاكل
3	Hamilton& Kwon,2016:2211	مدى قدرة المنظمة على التواصل والانسجام مع العاملين لديها من اجل ضمان تحقيق الاهداف التي تسعى اليها
4	Obwatho,2019:5	المدى الذي تستطيع من خلاله المنظمة معالجة نقاط الضعف التي تعاني منها وتحقيق التميز على المنافسين
5	Lan,2020:82	مورد اساس للاتصال مع العاملين والتركيز على المنافسة من اجل ضمان الحصول على حصة سوقية اكبر
6	Kayikci,2020:1	مدى قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ضوء الاهداف التي تسعى الى تحقيقها
7	حسن والشيخلي،2020: 4	صياغة رؤية استراتيجية موجزة وواضحة مع الالتزام باتباع ثقافة تحفيزية ناجحة لتحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية والابتعاد عن الروتينية وفسح المجال للكوادر المبدعة والمفكرة لضمان التنفيذ الفاعل لتلك الاهداف

ومما تقدم أعلاه يمكن القول أن النجاح الاستراتيجي يشير إلى مدى قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو من اجل إحداث تغييرات دورية تسهم في تحقيق الأهداف والنجاح المستمر لعملياتها الداخلية والخارجية.

2) **اهمية النجاح الاستراتيجي**

يعد النجاح الاستراتيجي من اهم أسباب بقاء واستمرار المنظمات وعليه فأن المنظمات بكافة أنواعها تحرص على توفير وتحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، اذ احتل مفهوم النجاح الاستراتيجي مكانة مهمة في الدراسات والبحوث كونه اسهم في تطوير الفكر التنظيمي من خلال تحسين كفاءة وفاعلية المنظمة، الامر الذي اسهم في تحسين قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والتطور من اجل تحقيق اهدافها، فالنجاح الاستراتيجي يسهم في تحقيق نتائج النشاط للعاملين والمالكين والزبائن مع جميع أصحاب المصلحة من منظور البيئة الخارجية العامة والخاصة، اما من منظور البيئة الداخلية فانه يسهم في تحسين القدرة على مواجهة الفشل والإفصاح التنظيمي وتعزيز القدرة على تحدي الصعوبات وتطوير البيئة الداخلية للمنظمة، فضلا عن دعم التطوير من خلال توفير الأموال اللازمة لشراء المعدات اللازمة والمتقدمة ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة والقدرة على تطوير البرامج التدريبية مع اعتماد نظام حوافز عادل ومشجع لاكتساب مهارات وخبرات جديدة وتطويرها (Ahmed et al.,2020:1186)، وبالتالي تكمن اهمية النجاح الاستراتيجي في النقاط الاتية (حسن والشيخلي ،2020:4 ; McCann& McCarren,2012:244):

1. تحقيق الميزة التنافسية
2. تهيئة مناخ مناسب من الثقة والتعامل الاخلاقي الذي يبعد احتمال زيادة شكاوى العاملين ضد المنظمة.
3. رفع مستوى اداء العاملين واستثمار قدراتهم وامكاناتهم وبما يساعدهم على التقدم والتطور.
4. تقييم برامج وسياسات وخطط ادارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن ان تستخدم مؤشرات للحكم على دقة هذا السياسات والبرامج والخطط.

2) ابعاد النجاح الاستراتيجي

يمكن قياس النجاح الاستراتيجي من خلال تحسين مقدرة المنظمة على البقاء وتطوير امكاناتها، والاستمرار في بيئة الاعمال، فضلا عن القدرة على التنبؤ بالمشاكل الداخلية والخارجية التي يمكن من خلالها تعزيز مقدرات المنظمة في المستقبل ووضع الوسائل التي تحد من تطوير المنظمة والتي تؤثر على النجاح الاستراتيجي الخاص بها، فجوهر قياس النجاح الاستراتيجي يكمن في التنفيذ الفعال لخطط المنظمة والمحافظة على المتعاملين والمستفيدين منها، الامر الذي يسهم في تحسين قدرتها على التكيف والنمو في عالم الاعمال من خلال ثلاثة ابعاد (Abuzaid,2018:647 ; Katz & Green, 2007:586 ; Ahmeda,2020:1187) وهي كما يأتي:

1) **البقاء**: يمثل البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي، وقد تتعرض بعض المنظمات إلى مشاكل وضغوطات من جهات أخرى كالمنافسة الحادة مع المنظمات أو تغيير حاجات ورغبات السياح ،وحتى تضمن المنظمة بقاءها في السوق سنجدها تضحي بأمور كثيرة في سبيل ذلك، وكذلك ستكون المنظمة مجبرة على استخدام طريقة الأسعار المنخفضة (الكمري وسعود،2018: 226).

2) **التكيف**: إن وجود المنظمات المعاصرة في بيئة متغيرة غير مستقرة عالية التعقيد في شتى الجوانب يتطلب الاستجابة السريعة والتكيف مع المتغيرات البيئية في جوانبها المختلفة، ويتجسد

ذلك من خلال إبداع وابتكار المنتجات وتقديم خدمات جديدة، وكذلك تلبية الاحتياجات المتزايدة للزبائن، وبما يمكنها من تحقيق أهدافها التنافسية (محمد وعمر،2018: 10).

3) **النمو**: يمثل النمو المرتكز الاساس الذي يعكس نية المنظمة لتحقيق النمو البسيط وزيادة قيمتها الجزئية من خلال تخصيص الموارد والاهتمام باستمرار بهدف زيادة استراتيجيات نمو المنظمة ، فضلا عن انه يهدف باستمرار إلى تحقيق حصة أعلى من المتوسط في السوق والمبيعات والحجم (في أعداد العاملين)، اضافة الى تقديم مساهمة فوق المتوسط لأداء السوق في المنظمة، فممارسة التنفيذ المتزامن للاستراتيجيات الموالية للربح والمؤيدة للنمو تزيد من القيمة الإجمالية للمنظمة (Han,2007:48-50).

المبحث الرابع
الاطار العملي للبحث

اولاً: ترميز وتوصيف متغيرات البحث

تهتم هذه الفقرة في تحسين طبيعة ونوع النتائج من خلال التعبير بمجموعة من الرموز الخاصة بمتغيرات البحث من اجل تقديم نتائج دقيقة لمتغيرات البحث، فضلا عن خلق تصور واضح لدى القارئ تجاه المتغيرات الداخلة في التحليل، وتوضيح النتائج التي توصل اليها البحث بكل يسر وسهولة، وعليها فالجدول (4) يوضح توصيف وترميز متغيرات وابعاد البحث الداخلة في التحليل.

الجدول (4) توصيف وترميز متغيرات وابعاد البحث

المحور	المتغير	الابعاد	الفقرات	الرمز	
الاول	رأس المال الفكري	رأس المال البشري	5	XA	XX
		رأس المال الهيكلي	5	XB	
		رأس مال الزبون	5	XC	
الثاني	النجاح الاستراتيجي	البقاء	5	YA	YY
		التكيف	5	YB	
		النمو	5	YC	

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي

تشير نتائج الجدول (5) الى ان جميع قيم اختبار التوزيع الطبيعي لمعامل الالتواء والتفلطح اعلى من (0.05) مما يدل على ان جميع ابعاد متغيرات البحث تتبع التوزيع الطبيعي مما يعني رفض الفرضية الصفرية التي تنص على ان البيانات الداخلة في التحليل لا تتبع التوزيع الطبيعي، وقبول الفرضية البديلة التي تفرض عكس ذلك وان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يدل على انه بمكان الباحث استخدام الاحصاءات المعلمية من اجل استخراج النتائج المطلوبة.

الجدول (5) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث (n=45)

الاختبارات		رأس المال الزبون	رأس المال الهيكلي	رأس المال البشري	رأس المال الفكري	البقاء	التكيف	النمو	النجاح الاستراتيجي
Kolmogorov-Smirnov	الاحصائية	0.171	0.195	0.120	0.153	0.155	0.164	0.204	0.128
	القيمة المعياري	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05
	القيمة المعنوية	****	****	****	****	****	****	****	****

0.921	0.881	0.906	0.909	0.908	0.923	0.865	0.851	الاحصائية	Shapiro-Wilk
P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	P>0.05	القيمة المعياري	
****	****	****	****	****	****	****	****	القيمة المعنوية	

ثالثاً: ثبات اداة القياس

تستعرض نتائج الجدول (6) والخاصة بمعاملات الفا كرونباخ ان مقاييس البحث تتسم بالثبات والمصداقية العالية كون ان جميع القيم تتراوح بين (0.943 – 0.963) وهي مقبولة احصائيا في البحوث الادارية والسلوكية كون ان قيمتها اكبر من (0.75) وتتسم بالثبات والاتساق الداخلي. والجدول (6) يوضح معاملات الفا كرونباخ لمتغيرات وابعاد البحث.

الجدول (6) معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد البحث

المتغير	الابعاد	الفقرات	الفا كرونباخ لكل بعد	الفا كرونباخ للبحث ككل
رأس المال الفكري	رأس المال البشري	5	0.955	0.958
	رأس المال الهيكلي	5	0.943	
	رأس مال الزبون	5	0.948	
معامل الفا كرونباخ لمتغير راس المال الفكري			**0.945**	
النجاح الاستراتيجي	البقاء	5	0.963	
	التكيف	5	0.952	
	النمو	5	0.953	
معامل الفا كرونباخ لمتغير النجاح الاستراتيجي			**0.948**	

رابعاً: الوصف الاحصائي للبيانات

1) متغير راس المال الفكري

اسفرت من نتائج الجدول (7) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لمتغير راس المال الفكري بلغ (4.43) وانحراف معياري مقداره (0.576) وبمستوى اجابة مرتفع جدا وبشدة اجابة بلغت (87%)، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة في بُعد راس المال الهيكلي كونه حصل على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (38.4) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.624) وبمستوى اجابة مرتفع جدا واهمية نسبية قيمتها (88%)، من جانب اخر حصل بُعد راس الزبون على المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي مساوٍ لـ (4.28) وانحراف معياري مقداره (0.568) وبأهمية نسبية بلغت (86%) وبمستوى اجابةً مرتفع، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة في تطوير راس مالها الهيكلي من خلال بناء علاقات ايجابية مع الزبائن يمكن من خلالها تطوير امكاناتها الهيكلية والعلاقاتية.

الجدول (7) الاحصاء الوصفي لمتغير راس المال الفكري

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	ترتيب الاهمية	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	ترتيب الاهمية
XA1	4.51	0.757	%90	1	XC2	4.4	0.654	%88	1
XA3	4.4	0.654	%88	2	XC1	4.31	0.701	%86	2
XA5	4.38	0.747	%88	3	XC4	4.29	0.695	%86	3
XA4	4.36	0.743	%87	4	XC3	4.2	0.757	%84	5
XA2	4.13	1.036	%83	5	XC5	4.2	0.726	%84	4
XA	**4.36**	**0.654**	**%87**	**الثاني**	**XC**	**4.28**	**0.568**	**%86**	**الثالث**
XB2	4.4	0.751	%88	1	**رأس المال**	**4.34**	**0.576**	**%87**	***

									الفكري
XB3	4.4	0.72	%88	2					
XB4	4.4	0.721	%88	3					
XB1	4.38	0.86	%88	4					
XB5	4.33	0.739	%87	5					
XB	**4.38**	**0.624**	**%88**	**الاول**					

2) متغير النجاح الاستراتيجي

يلاحظ من النتائج المستعرضة في الجدول (8) الى ان المعدل العام للمتوسطات الحسابية لمتغير النجاح الاستراتيجي مقداره (4.37) وانحراف معياري بلغ (0.483) وبمستوى اجابة مرتفع جدا وبشدة اجابة مساوية لـ (87%)، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة في بُعد النمو كونه حصل على المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (4.43) وانحراف معياري قيمته (0.553) وبمستوى اجابة مرتفع جدا واهمية نسبية بلغت (89%)، من جانب اخر حصل بُعد البقاء على المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قيمته (4.28) وانحراف معياري بلغ (0.596) وبأهمية نسبية مساوية لـ (86%) وبمستوى اجابة مرتفع، مما يدل على اهتمام الشركة المدروسة في الاهتمام بتعزيز نمو حصتها الانتاجية من خلال تطوير قابلياتها في البقاء بعالم الاعمال.

الجدول (8) الاحصاء الوصفي لمتغير النجاح الاستراتيجي

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	ترتيب الاهمية	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	ترتيب الاهمية
YA2	4.36	0.645	%87	1	YC2	4.6	0.58	%92	1
YA4	4.29	0.815	%86	2	YC1	4.53	0.661	%91	2
YA5	4.27	0.809	%85	3	YC3	4.4	0.72	%88	3
YA3	4.24	0.743	%85	4	YC4	4.4	0.734	%88	4
YA1	4.22	0.735	%84	5	YC5	4.22	0.795	%84	5
YA	**4.28**	**0.596**	**%86**	**الثالث**	YC	**4.43**	**0.553**	**%89**	**الاول**
YB4	4.53	0.625	%91	1	**النجاح الاستراتيجي**	**4.37**	**0.483**	**%87**	***
YB5	4.53	0.548	%91	2					
YB3	4.4	0.72	%88	3					
YB1	4.31	0.668	%86	4					
YB2	4.29	0.727	%86	5					
YB	**4.41**	**0.509**	**%88**	**الثاني**					

خامساً: اختبار الفرضيات

1. اختبار فرضية الارتباط

الفرضية الرئيسة الاولى:

تنص الفرضية الرئيسة الاولى على (**وجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين راس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي**)

تستعرض نتائج الجدول (9) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية قدرها (0.802) بين راس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي وهي علاقة قوية طردية وفقا لمعيار (Cohen et al.,1983)، مما يدل على اهتمام العينة المدروسة بتحسين قدراتها المعرفية من اجل ضمان تحقيق النجاح الاستراتيجي، وهذا يتطلب منها تحسين امكانتها بمقدار (0.197)، فضلا عن وجود علاقة ارتباط ايجابية لراس المال الفكري تجاه ابعاد النجاح الاستراتيجي وبواقع قوة ارتباط تراوحت بين (0.593) لبُعد البقاء الى (0.772) لبُعد النمو، مما يشير الى اهتمام الشركة بتطوير قدراتها على النمو والتغلغل داخل الاسواق من خلال من اجل تحسين قدرتها على البقاء، وتنبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى

وتنص على (**وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد راس المال البشري والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو)**

تشير نتائج الجدول (9) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بُعد راس المال البشري والنجاح الاستراتيجي وقيمتها (0.676) وعند مستوى معنوية اقل من (0.01) أي بدرجة ثقة قدرها (0.99)، وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما وما يدعم هذه النتيجة قيمة (Sig.(2-tailed)، فضلا عن وجود علاقة ارتباط لبُعد راس المال البشري تجاه ابعاد النجاح الاستراتيجي بقيمة تراوحت بين (0.476) لبُعد البقاء الى (0.671) لبُعد النمو، مما يشير الامر الى اهتمام الشركة المعنية بتحسين فرص النمو الخاص بها واستثمارها بشكل يعزز قدرتها على تطوير راس مالها البشري.

الفرضية الفرعية الثانية

وتنص على (**وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد راس المال الهيكلي والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو)**

تشير نتائج الجدول (9) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية مقدارها (0.781) بين بُعد راس المال الهيكلي والنجاح الاستراتيجي وعند مستوى معنوية اقل من (0.01) أي بدرجة ثقة قدرها (0.99)، وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما وما يدعم هذه النتيجة قيمة (Sig.(2-tailed)، من جانب اخر توجد علاقة ارتباط لبُعد راس المال الهيكلي تجاه ابعاد النجاح الاستراتيجي تراوحت بين (0.549) لبُعد البقاء الى (0.780) لبُعد التكيف، مما يشير الامر الى اهتمام الشركة المعنية بتطوير قدراتها على النمو من اجل زيادة فرصتها على التكيف والبقاء في عالم الاعمال.

الفرضية الفرعية الثالثة

وتنص على (**وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد راس مال الزبون والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو)**

تشير نتائج الجدول (9) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بُعد راس مال الزبون والنجاح الاستراتيجي وبلغت (0.807) وعند مستوى معنوية اقل من (0.01) أي بدرجة ثقة قدرها (0.99)، وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما وما يدعم هذه النتيجة قيمة (Sig.(2-tailed)، فضلا عن وجود علاقة ارتباط لبُعد راس مال الزبون تجاه ابعاد النجاح الاستراتيجي بعلاقة تراوحت بين (0.656) لبُعد البقاء الى (0.722) لبُعد التكيف، مما يشير الامر الى اهتمام الشركة المعنية بتحسين راس مال الزبون من خلال تطوير فرصها على التكيف والنمو وبناء علاقات ايجابية مع الزبائن من اجل زيادة فرصة بقاء الشركة في السوق.

ومما تقدم اعلاه يمكن القول قبول الفرضية البديلة الخاصة في الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين راس المال الفكري بأبعادها (راس المال البشري، وراس المال الهيكلي، وراس مال الزبون) والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو) عند مستوى معنوية اقل من 0.05)، ورفض الفرضية الصفرية التي تنص على (عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين راس المال الفكري بأبعادها (راس المال البشري، وراس المال الهيكلي، وراس مال الزبون) والنجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو) عند مستوى معنوية اقل من 0.05).

الجدول (9) مصفوفة الارتباط (N=45)

	رأس المال البشري	**رأس المال الهيكلي**	**رأس مال الزبون**	**رأس المال الفكري**	**البقاء**	**التكيف**	**النمو**	**النجاح الاستراتيجي**
رأس المال البشري	1	.788**	.821**	.931**	.476**	.639**	.671**	.676**
رأس المال		1	.849**	.937**	.549**	.731**	.780**	.781**

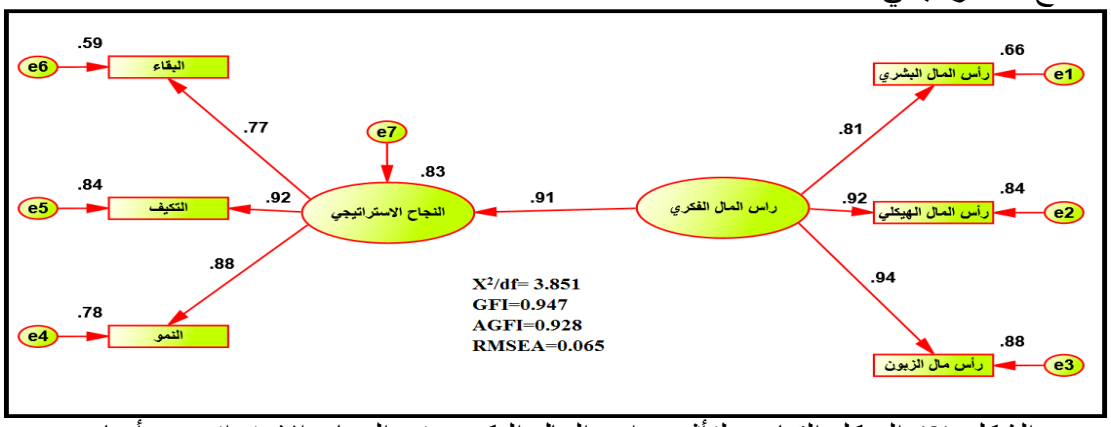
الهيكلي								
رأس مال الزبون	1	.945**	.656**	.745**	.722**	.807**
رأس المال الفكري			**1**	**.593****	**.750****	**.772****	**.802****
البقاء				1	.650**	.495**	.829**
التكيف					1	.813**	.929**
النمو						1	.871**
النجاح الاستراتيجي							1

2. اختبار فرضية التأثير

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

تنص هذه الفرضية على (**وجود تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لراس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو)**

تستعرض نتائج الجدول (10) الى وجود تأثير معنوي لراس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، والتكيف، والنمو)، وبالتالي فان التأثير الايجابية الذي يمارسه راس المال الفكري سوف يعمل على تحسين النجاح الاستراتيجي بواقع (0.910) مما يدل على ان زيادة راس المال الفكري بمقدار وحدة واحد يؤدي الى تحسين النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.09) وبخطأ معياري قدره (0.067) وقيمة حرجة اكبر من (1.96) مساوية لـ (13.582) مما يدل على اهتمام الشركة المعنية في تطوير راس المال الفكري من اجل المساهمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي.



الشكل (2) الهيكل القياسي لتأثير راس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي بأبعاده

كما تشير النتائج المعروضه في الشكل (2) والمبينة في الجدول (10) الى ان راس المال الفكري اسهمت في تفسير (0.829) من العوامل التي تحد من قدرة الشركة على تحقيق النجاح الاستراتيجي مما يتطلب منها ان تحرص على تطوير امكاناتها بمقدار (0.171).

الجدول (10) نتائج الاوزان المعيارية لتأثير راس المال الفكري في النجاح الاستراتيجي بأبعاده

مسار الانحدار			التقديرات المعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	قيمة R^2	الاحتمالية (P)	نوع التأثير
راس المال الفكري	<---	**النجاح الاستراتيجي**	0.910	0.067	13.582	0.829	***	**معنوي**

المبحث الخامس
الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. هناك اهتمام للعينة المدروسة بنقل المعرفة وكفاءاتها بين العاملين من خلال تحفيز الافراد العاملين على المشاركة في دورات تدريبية تأهيلية متخصصة داخل وخارج البلد.
2. اهتمام الشركة المدروسة باتباع التوجيهات والارشادات الضرورية من اجل الاسهام في بناء علاقات ايجابية مع فرق العمل داخل الشركة.
3. اهتمام الشركة بتبني البرمجيات المتخصصة من اجل دعم عملياتها الداخلية واتخاذ افضل القرارات التي تسهم في تحسين قدرة وواقع الشركة في العمل الجماعي.
4. تسعي الشركة الى تطوير مهارات الافراد العاملين العاملين من خلال المشاركة في مجموعات العمل وتوجيه العاملين معنوية وفكريا ومهاريا.
5. تسعى الشركة الى تحقيق رضا الزبائن المتعاملين معها من خلا ضمان تلبية متطلباتهم والاستجابة لها في ظل الظروف البيئة المتلاحقة.
6. اهتمام الشركة بتحسين استراتيجياتها الخاصة بالدخول الى اسواق جديدة، وهذا يدل على اهتمامها بتحسين قدرتها التنموية والعمل على تطوير خبرات العاملين في المشاركة باتخاذ القرارات، فضلا عن الحرص على ادخال التنويع في منتجاتها لتلبية حاجات ومتطلبات السوق الفعلية.

ثانيا: التوصيات

1. ضرورة ان تهتم الشركة بتطوير إمكانات الافراد العاملين لديها من خلال بناء قاعدة بيانات خاصة بمهارات ومعرفة كل عامل من اجل الوقوف على اوجه القصور التي يعاني منها العاملين واخضاعهم الى الدورات التدريبية الضرورية.
2. ضرورة قيام الشركة بتقييم قدراتها بشكل دوري من اجل ضمان معالجة اوجه القصور الذي تعاني منه والعمل على تحليل نقاط الضعف ومعالجتها قدر الامكان.
3. يتعين على الشركة ان تهتم بأحداث تغييرات دورية في خططها واهدافها المحددة بغية تطويرها بشكل مستمر والملائمة مع المتطلبات والتغييرات البيئية المتطورة والمتغيرة بأستمرار.
4. ضرورة ان تعمل ادارة الشركة على تنفيذ آليات ومنهجيات جديدة لمواجهة المنافسة من الشركات الأخرى.
5. يلاحظ من النتائج الى ضرورة ان تعد الشركة مجموعة من السيناريوهات الكفيلة في بناء خيارات بديلة من اجل تطوير قدرتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي والبقاء الى اطول مدى ممكن في الاسواق المستهدفة.
6. ضرورة ان تحرص الشركة المدروسة على بناء علاقات ايجابية مع فرق العمل من خلال تطوير قدراتها على تشجيع العاملين بفاعلية في بناء الانشطة الضرورية للشركة والتي تسهم في بناء علاقات ايجابية بين العاملين.

المصادر والمراجع

1. ابراهيم، بشرى عبد و تركي، سنية كاظم (2016) اثر راس المال الفكري في ابعاد جودة السلعة –دراسة تحليلية في شركة الزوراء ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد.48.
2. الجبوري، فؤاد يوسف و عبد الحسن، ابتسام عباس (2021) الرقمنة المستقبلية ودعم تأميم رأس المال الفكري – دراسة حالة في شركة التأمين الوطنية، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية ، السنة 19، العدد.68 .
3. حسن، حنين قاسم، والشيخلي، عبد الرزاق ابراهيم (2020) تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في محافظة ذي قار" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 26، العدد 124.

4. الزبيدي، غني دحام و محمود، احمد عبود و حسين ، حسين وليد (2017) تحليل ابعاد راس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام تقنية (SWOT)، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية ، العدد 1، المجلد 25.
5. السكاني، سعد عبد الكريم (2008) راس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبين في قياسه، مكلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد.18.
6. عبد الله، كسرا عنتر و الياس، انتصار ابراهيم (2018) دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية – دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في المصارف التجارية في اقليم كوردستان ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد.2، العدد.42.
7. الكمري، نوفل عبد الرضا، وسعود، عماد حسين،2018 " الصورة الذهنية للسائح واثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الضيافة: دراسة تطبيقية على عينة من منظمات الضيافة في مدينة بغداد" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 10، العدد 2.
8. محمد، محمد عبد القادر، وعمر، محمد عبد الرحمن، 2018 " متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لاراء عينة من الافراد العاملين في مطبعة هاوار الاهلية/ دهوك" مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 44/ ج2.
9. Abuzaid, a. N. (2018). Employees’ empowerment and its role in achieving strategic success: a practical study on jordanian insurance companies. Jordan journal of business administration, 14(4).
10. Ahmed, s. F. (2020). Strategic innovation, entrepreneurial orientation and strategic success in a ministry of water resources. Innovation, 13(9).
11. Aino, kianto & josune, sáenz & aramburu, nekane (2017) knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation, journal of business research.
12. Azzahra, khoirunnisa (2018) the influence of human capital, structural capital and relational capital to the performance of cooperation with competitive advantage as intervening variable of cooperation in south tangerang, economics and accounting journal,vol.1, no.1 .
13. Baker, kent & martin, gerald , (2011) capital structure: an overview, printed in the united states of america.
14. Bontis, nick & keow, william chua chong & richardson, stanley (2000) intellectual capital and business performance in malaysian industry, journal of intellectual capital.
15. Due, vo (2018) should bankers be concerned with intellectual capital? A study of the thai banking sector, mpra munich personal repec archive.
16. Dzenopoljac, vladimir & yaacoub, chadi & elkanj, nasser (2017) impact of intellectual capital on corporate performance: evidence from the arab region, journal of intellectual capital, vol. 18, no. 4.
17. Hamdan, allam (2017) intellectual capital and firm performance differentiating between accounting-based and market-based performance, international journal of islamic and middle eastern finance and management.

18. Hamilton, j. W., & kwon, i. W. G. (2016). Strategic success, supply chain performance, and social media: the impact of new technologies. In social media and networking: concepts, methodologies, tools, and applications (pp. 2211-2218). Igi global.
19. Haron, h., & alias, r. A. (2005). Conceptualization of tacit knowledge dimension. In proceedings of the postgraduate annual research seminar (pp. 12-17).
20. Hermawan, sigit & hanun, nur ravita & pamungkas, ni'matul (2019) intellectual capital, financial performance and market performance: evidence from high ic intensive company in indonesia, jurnal dinamika akuntansi, vol.11, no.2.
21. Kayikci, y. (2020). Stream processing data decision model for higher environmental performance and resilience in sustainable logistics infrastructure. Journal of enterprise information management.
22. Khalique, muhammad & shaari, jamal abdul nassir & isa, abu hassan, (2011) intellectual capital and its major components, international journal of current research, vol.3, issue.6.
23. Khan, muhammad wasim jan (2014) identifying the components and importance of intellectual capital in knowledge-intensiveorganizations, business and economic research, vol.4 , no.2.
24. Lan, l. (2020, december). Research on strategic decision making of science and technology talents based on influence, effectiveness and efficiency—a theoretical analysis framework. In 2020 9th international conference on applied science, engineering and technology (icaset 2020) (pp. 82-87). Atlantis press.
25. Mccann, j., & mccarren, d. (2012). Emerging market strategy development and implementation. Journal for international business and entrepreneurship development, 6(3-4), 244-259.
26. Muh, rays (2019) the role of the human and structural capital, intellectual capital and business performance, rjoas, vol.9, no.91.
27. Obwatho, s. (2019). Advancing strategic planning for families: refacing family planning and family economics. Mind journal, (7), 1-8.
28. Romanowska, m. (2016). The evolution of the strategic goals of polish enterprises during the economic crisis. Journal of management and financial sciences, 9(24), 13-25.
29. smriti, neha (2018) the impact of intellectual capital on firm performance: a study of indian firms listed in cospi, journal of intellectual capital vol. 19 no. 5, 2018.
30. Zaitseva, n. A., goncharova, i. V., & androsenko, m. E. (2016). Necessity of changes in the system of hospitality industry and tourism training in terms of import substitution. International journal of economics and financial issues, 6(1).