

## أثر رأس المال الفكري على إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال-دراسة استطلاعية في منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية ببرج بوغريج-

أ. أسامة هزلة أ. حجال سعيد

جامعة خنشلة-الجزائر

**الملخص :** تناولت هذه الدراسة موضوع أثر رأس المال الفكري على إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال بدراسة حالة منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية و الكهرومنزلية، وذلك من خلال التعرف على مدى توافر رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (البشري، الهيكلي، الزبوني) لدى المنظمة محل الدراسة، ودراسة العلاقة بين توافر تلك المكونات وإنجاح عملية تطوير المنتجات، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المدراء ونوابهم العاملين لدى منظمة Condor، والبالغ عددهم 49 موظفا. ولصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع بيانات الدراسة، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها، وجود علاقة ارتباط وأثر معنويتين بين توافر مكونات رأس المال الفكري وإنجاح تطوير المنتجات بمنظمة Condor، وأن إنجاز تطوير منتجات المنظمة يتحقق بمستوى عالي، كما أوضحت الدراسة بأن هناك تفاوت في تأثير مكونات رأس المال الفكري في إنجاز تطوير المنتجات بالمنظمة محل الدراسة، حيث أن رأس المال الهيكلي يساهم بشكل أكبر من المكونات الأخرى لرأس المال الفكري في إنجاز تطوير منتجات المنظمة المبحوثة.

**Abstract :** This study dealt with the subject the impact of intellectual capital on the success of the development of the products of business organizations to study the case of Condor for the manufacture of electronic and electromechanical devices, By identifying the availability of intellectual capital with its three components (human, structural, customer) in the organization under study, And study the relationship between the availability of these components and the success of the process of product development, The study community consists of all 49 directors and deputies of Condor. For the small size of the study Society, a comprehensive inventory method was used to collect study data, The study showed several results, There is a significant correlation and effect between the availability of intellectual capital components and the success of product development in Condor, And that the success of the development of the products of the Organization achieved a high level, The study also showed that there is a difference in the influence of the components of intellectual capital in the success of product development in the organization under study, Structural capital contributes more than other components of intellectual capital to the successful development of the organization's products

#### مقدمة:

تسعى منظمات الأعمال الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة إلى ضمان بقائها واستمرارها في بيئة الأعمال الشديدة التغير والمنافسة والشيء الثابت فيها هو التغير، حيث أصبح التنافس يعتمد على المعرفة وتنمية الكفاءات والقدرات البشرية القادرة على الإبداع والابتكار والتطوير. حيث أصبح التنافس بين المنظمات يعتمد على مدى كفاءة استثمار وتنشيط رأس المال الفكري، من أجل مواكبة التغيرات والتطورات المستمرة في بيئة أعمالها التي تتسم بالتغير المستمر لحاجات ورغبات الزبائن. فالمنظمات الراغبة بالبقاء تسعى إلى تلبية هذه الحاجات والرغبات باتباع استراتيجية تطوير المنتج،

الأمر الذي يستلزم وجود موارد فكرية قادرة على الابداع والابتكار لانجاح عملية التطوير.

بملاحظة الباحثين لهذا الوضع المفروض على المنظمات الجزائرية، خاصة قطاع المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية، وجدنا أنه من المفيد البحث عن مداخل تعزز تنافسية هذه المنظمات بإنجاح تطوير منتجاتها، من خلال الاستخدام الأمثل لرأس المال الفكري. لذلك جاءت هذه الورقة البحثية لتتناول موضوع رأس المال الفكري وتبين كيف أصبح استثماره واستغلاله ضرورة ملحة اليوم من أجل إنجاح عملية تطوير منتجات منظمات الأعمال.

### مشكلة البحث

يشهد قطاع المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية في الجزائر منافسة شرسة من قبل منظمات عالمية كبرى، فضلا عن طبيعة هذا النشاط الذي يتميز بالتغير والاضطراب والتطور التكنولوجي المستمر والمتسارع. لذلك أصبح النجاح في هاته السوق لتلك المنظمات التي تقوم ببناء رأس مال فكري متميز واستغلاله الاستغلال الأمثل من أجل إنجاح تطوير منتجاتها وتقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات الزبائن تسمح بتحقيق المركز الاستراتيجي الأفضل. ولما كانت منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية واحدة من هاته المنظمات أردنا أن نجري دراسة ميدانية بالمنظمة لمحاولة الإجابة على السؤال المحوري في إطار إعداد هذه الورقة البحثية والمتمثل في: ما مدى مساهمة رأس المال الفكري في إنجاح عملية تطوير منتجات منظمة Condor؟

من خلال هذا التساؤل المحوري تدرج مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى توافر رأس المال الفكري بمنظمة Condor؟
  - ما مستوى إنجاح عملية تطوير منتجات منظمة Condor؟
  - ما هي طبيعة العلاقة بين توافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) وإنجاح عملية تطوير منتجات منظمة Condor؟
  - هل هناك أثر معنوي لتوافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في إنجاح عملية تطوير منتجات منظمة Condor؟
- فرضيات الدراسة

كإجابة مبدئية على التساؤلات الفرعية للدراسة تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يتوفر بمنظمة Condor رأس المال الفكري بمستوى جيد.  
الفرضية الرئيسية الثانية: إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor يتحقق بمستوى عالي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين توافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائي) وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

يتفرع عن هذه الفرضية الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين توافر رأس المال البشري وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

● توجد علاقة ارتباط معنوية بين توافر رأس المال الهيكلي وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

● توجد علاقة ارتباط معنوية بين توافر رأس المال الزبوني وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر معنوي لتوافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في إنجاح تطوير المنتجات بمنظمة Condor.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

● يوجد أثر معنوي لتوافر رأس المال البشري في إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

● يوجد أثر معنوي لتوافر رأس المال الهيكلي في إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

● يوجد أثر معنوي لتوافر رأس المال الزبوني في إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor.

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

- انفتاح السوق الجزائرية أمام مؤسسات عالمية ساعد على تفعيل المنافسة في العديد من القطاعات خاصة في قطاع المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية التي تعتبر المعرفة المورد الأساسي للمنظمات التي تنشط في هذا القطاع للاستمرار والبقاء.
- أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة، خاصة في المنظمات التي يعتمد نشاطها بالأساس على الابداع والابتكار لطبيعة منتجاتها المعقدة تكنولوجيا وعلميا، وبالتالي ليس من الأمر السهل القيام بعملية تطويرها، خاصة المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية.
- إثارة اهتمام إدارة منظمة Condor حول موضوع رأس المال الفكري ومكوناته المتوفرة لديهم، والاهتمام بالعمل على تطويرها وتنميتها واستثمارها باتجاه منفعتها.

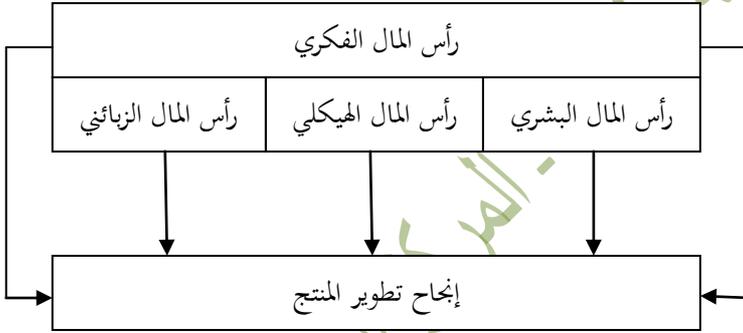
### أهداف الدراسة

- على ضوء الاشكالية والأسئلة الفرعية فان دراستنا تهدف إلى:
- تقديم مفاهيم نظرية حول مفهوم رأس المال الفكري لمسؤولي منظمة Condor، فضلا عن مفهوم تطوير المنتج.
- إبراز الدور الذي يؤديه رأس المال الفكري في عملية تطوير منتجات منظمات الأعمال.
- التعرف على مستوى توافر متطلبات رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة لدى منظمة Condor.
- محاولة تشخيص وتحليل العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وإنجاح تطوير المنتج على مستوي الارتباط والتأثير في منظمة Condor.

- التعرف على مدى مساهمة رأس المال الفكري في إنجاح تطوير المنتج في منظمة Condor.

أ نموذج الدراسة: يتمثل أ نموذج البحث في المخطط التالي:

شكل رقم (1): أ نموذج البحث



## منهج الدراسة

اعتمدنا في بحثنا هذا على منهجين في إطار تكاملي: المنهج الاستنباطي وذلك بالتوصيف والتحليل، من خلال تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري وتطوير المنتج. والمنهج الاستقرائي للدراسة الميدانية وأداته المتمثلة بالاستبيان وذلك من خلال استقصاء موجه لمدراء المنظمة ونوابهم في إداراتها وأقسامها المختلفة.

## حدود الدراسة

تحدد المجال المكاني للبحث في منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعرييج. وغطت حدوده الزمانية الفترة الممتدة من 15 مارس 2014 إلى 31 مارس لنفس السنة، لإيجاز الجانب الميداني للبحث.

## المبحث الأول: الجانب النظري للبحث

### المطلب الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لرأس المال الفكري

#### أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

يصعب تحديد مفهوم متكامل لرأس المال الفكري اذ لكل باحث رؤية معينة ومستوى معين من المعرفة والانتاج التفكيري. فيما يلي نورد بعض التعاريف لرأس المال الفكري:

عرّفه Stayer على أنه القدرة العقلية التي تمثل الثروة الحقيقية للمنظمات التي لم يتابعها المحاسبون مثلما يتابعون النقد والموجودات وغيرها.<sup>1</sup> هذا التعريف يؤكد

لاملموسية رأس المال الفكري، من خلال تجاهل متابعة المحاسبين له، فلو كان ملموس لما تجاهلوه.

وعرّف Edvinson رأس المال الفكري بالأصول غير الملموسة التي تتسم بعدم وجود كيان مادي، بالإضافة إلى عدم التأكد من المنافع المستقبلية المتوقعة منها نظرا لصعوبة التنبؤ بالعمر الانتاجي لها، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة قياسها وتقييمها، إلا أن هذه الأصول تعتبر من أهم محددات القدرة التنافسية للمنظمة<sup>2</sup>. وهذا التعريف يتفق مع تعريف Stayer في كون رأس المال الفكري مورد غير ملموس، بالإضافة إلى اعتباره من أهم عوامل تدعيم القدرة التنافسية للمنظمات.

أما Stewart عرفه على أنه الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات، وكذلك الماكينات التي تجسدها، والممكن استخدامها لخلق الثروة<sup>3</sup>. يشير هذا التعريف إلى أن رأس المال الفكري هو المعرفة (المهارات، الخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر البشري) التي يمكن تحويلها إلى قيمة. كما أشار التعريف إلى بعض مكونات رأس المال الفكري.

أما Bontis فعرف رأس المال الفكري على أنه مخزون المعرفة (الذي يستقر في أذهان العاملين)، فضلا عن مخزون المعرفة الذي يؤسس في المنتجات والأنظمة والهيكل<sup>4</sup>. يشير هذا التعريف إلى أن رأس المال الفكري عبارة عن معرفة ضمنية متواجدة في أذهان العاملين، ومعرفة صريحة متواجدة في منتجات وأنظمة وهيكل المنظمة، وهذا ما أكدته واتفق معه تعريف نجم عبود؛ حيث عرف نجم عبود رأس المال الفكري متمثل برأس المال الصريح والضمني، والمقصود بالصريح هو كل المعرفة الصريحة التي يتم استخدامها والتعبير عنها على نحو كمي ورسمي وامكانية نقلها

وتعليمها، أما رأس المال الضمني فيتمثل في المعرفة الضمنية الذاتية وغير الرسمية المعبر عنها بالطرائق النوعية والحداسية غير القابلة للنقل والتعليم والتي توجد في عمل الأفراد والفرق داخل المنظمة.<sup>5</sup>

ويشير Guthrie إلى أن رأس المال الفكري يمثل القدرات المتميزة التي يملكها عدد محدود من الأفراد العاملين بالمنظمة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة.<sup>6</sup>

في حين يشير ثامر البكري إلى أن رأس المال الفكري يعني في حقيقته استثمار المعرفة لتوليد العائد أو أي نفع آخر يمكن تحقيقه، وهذا المعنى يتسع إلى شمولية العلاقة بين قوة أو ابداع العقل البشري والمفهوم الاقتصادي لرأس المال، باتجاه تحقيق المنافع لإنتاج المزيد من السلع والخدمات ذات النفع الاكثر تأثيرا في السوق، ويمكن أن يشمل رأس المال الفكري كل ما يتعلق بالمهارات الشخصية والمعرفة المتاحة في المنظمة نحو كيفية تطوير المنظمة لمخرجاتها من السلع والخدمات والتي تكون أساس ومقياس في تحديد قيمة التنافس مع المنظمات الأخرى.<sup>7</sup>

من خلال تعريف Guthrie وتعريف ثامر البكري يتضح جليا مساهمة رأس المال الفكري في تحسين أداء المنظمات من خلال تطوير مخرجاتها من سلع وخدمات، وهذا ما سنؤكدده في تعريف Hansen وتعريف العبيدي؛

حيث اعتبر Hansen أن رأس المال الفكري يتمثل بتلك الموجودات غير المادية التي يقع على عاتقها تقديم الأفكار وإجراء البحوث وتحويل نتائجها إلى منتجات مما

يمنح المنظمة ميزة تنافسية تعتمد على الابتكار والتحسين المتواصل لتطوير منتجاتها في ظل التغيرات البيئية المتسارعة.<sup>8</sup> في حين أن العبيدي اعتبره بأنه يتمثل بالموارد غير الملموسة والقابليات الخاصة التي تمنح المنظمة القدرة على تحقيق أهدافها من خلال الإبداع والتحسين المتواصل للمنتجات.<sup>9</sup>

من خلال ما تمت مناقشته من تعاريف يمكن أن نعتبر رأس المال الفكري عبارة عن تلك الموجودات غير الملموسة المتمثلة في المعرفة الصريحة والضمنية المتواجدة داخل المنظمة، والتي تساهم في تطوير منتجاتها وخدماتها، مما يمنح للمنظمة ميزة تنافسية تعتمد على الابتكار والتحسين المتواصل لمنتجاتها وخدماتها.

### ثانيا: الاستثمار في رأس المال الفكري

نعني باستثمار رأس المال الفكري، تلك المدخلات التي تقوم بها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير التقنيات والمهارات التي تعزز المنافع التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المنظمات الأخرى.<sup>10</sup> تتجسد أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال الجوانب التالية:<sup>11</sup>

- يعزز الاستثمار في رأس المال الفكري مستوى أداء المنظمات وخاصة تلك التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي على عكس المنظمات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف، إذ تؤكد أدبيات التخطيط الاستراتيجي على أهمية الموقع الاستراتيجي للمنظمة في تحديد مستوى الاستثمار في الموارد المعرفية؛

- يعد زيادة الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشر لقياس ربحية المنظمة ويساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية للمنظمة، حيث تشير إحدى الدراسات الحديثة التي أجريت على مجموعة من منظمات التأمين في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن أغلب المنظمات التي حققت أرباح عالية في هذا النشاط تلك المنظمات التي أنفقت الجزء الأكبر على الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وخلق المهارات المعرفية بجوانبها المختلفة؛
  - إن الاستثمار في رأس المال الفكري يحتم على منظمات الأعمال أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها من خلال تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار؛
  - يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري على تشجيع الإبداع والابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات على وجود علاقة طردية قوية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وبين الإبداع والابتكار من قبل الأفراد العاملين في المنظمات.
- كذلك أشار Brown إلى أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري بقوله: "إن رأس المال الفكري غير المستثمر عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج".<sup>12</sup>

### ثالثا: مكونات رأس المال الفكري

لا شك أن تحديد مكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه وتقييمه، وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال في العصر الحديث، كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر ومسببات خلق القيمة في المنظمات بشكل أكثر تحديدا.

لقد قدمت نماذج عديدة لمكونات رأس المال الفكري، إلا أننا سنعتمد على تقسيم Stewart لمكونات رأس المال الفكري باعتباره التقسيم الأكثر شيوعا وتداولاً بين المختصين والباحثين في ميدان إدارة رأس المال الفكري، فقد تبنته عدة مؤسسات مثل الاتحاد الدولي للمحاسبين وغيره، وعليه سوف نتبني ونعتمد على هذا التقسيم في بحثنا هذا.

#### 1. رأس المال البشري

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد صياغة موحدة لمفهوم رأس المال البشري وذلك بسبب اختلاف وجهات نظرهم أو الرؤية التي انطلقت منها دراساتهم إلا أنهم اتفقوا في المعنى الأساسي للمفهوم. لذلك توجد العديد من المفاهيم لهذا المصطلح يمكن أن نورد منها في ما يلي:

عرف Daft رأس المال البشري بأنه القيمة الاقتصادية للمعرفة والخبرات والمهارات والإمكانات التي يمتلكها العاملون، وعرفه Stewart بأنه مصدر الابتكار

والتجديد، وذلك لامتلاكه المقدرات الذهنية والعقلية والمهارات والخبرات اللازمة لتوفير الحلول العملية المناسبة للزبائن.<sup>13</sup>

وعرّف أيضا على أنه مجموع الموارد البشرية ذات الامكانيات المتميزة على شغل الوظائف، ولديها القدرة الابداعية والابتكارية والتفوقية، وتشتمل هذه على معرفة العاملين المتطورة وخبرتهم المتراكمة في التجارب الحياتية والعملية، ومهاراتهم التقنية والفنية.<sup>14</sup>

وأیضا عرّف على أنه المعرفة، المهارات التي يمتلكها العاملون ويأخذونها أينما يذهبون وإن بعض هذه المعرفة تكون بشكل فردي وبعضها يكون بشكل عام وشامل.<sup>15</sup>

كذلك عرّف على أنه مجموع الأشخاص والجماعات التي تكوّن المنظمة في وقت معين، والذين يختلفون فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم، وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية.<sup>16</sup>

## 2. رأس المال الهيكلي

هو المكون الرئيسي الثاني من مكونات رأس المال الفكري، ويعبر هذا النوع من رأس المال الفكري عن الجدارة الجوهرية للمنظمة، ومعرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المنظمة، وهي كل ما نعرفه ونستطيع التعبير عنه، وبالتالي فهو يمثل القيم التي تبقى في المنظمة.<sup>17</sup>

فإذا كان رأس المال المالي هو الذي يصنع الوجود المادي للمنظمة وقيمتها الدفترية في القيود المحاسبية، فإن رأس المال الفكري هو الذي يضع القيمة السوقية في السوق، وهو الأكثر تأثيراً في صنع مكانة وسمعة المنظمة، في حين يضع رأس المال الهيكلي معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة، فهو يمثل كل القيم التي تبقى في المنظمة عندما تنطفئ الأضواء فيها في آخر يوم العمل.<sup>18</sup>

وهذا ما يؤكد McElroy حين أشار إلى أن رأس المال الهيكلي هو عبارة عن كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظماتهم ويذهبون إلى بيوتهم.<sup>19</sup> بحيث لا يتمثل رأس المال الهيكلي بالمعدات والأجزاء المادية للحاسبات فقط، إذ أن رأس المال الهيكلي يتمثل بمقدرة المنظمة لاستخدام هذه الأدوات لزيادة الربحية.

ويشير Knight إلى أن رأس المال الهيكلي يتكون من استراتيجيات المنظمة وشبكاتها الداخلية، ومجموعة النظم وقواعد المعلومات، فضلاً عن الحقوق القانونية للتقنية والعمليات والاختراعات وحقوق التأليف والنشر والعلامة التجارية.<sup>20</sup>

ويرى Brooking بأن رأس المال الهيكلي يتمثل ببراءات الاختراع والملكية الفكرية والعلامات التجارية وعمليات الإدارة ونظم تقانة المعلومات ونظم شبكة الاتصالات.<sup>21</sup>

أما Stewart فقد عرف رأس المال الهيكلي بأنه القدرات المنظمة التي تستطيع المشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها عن طريق الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم

المعلومات وبراءات الاختراع، وحقوق النشر والتأليف، والعلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها.<sup>22</sup>

في حين ينظر Grantham إلى رأس المال الهيكلي نظرة أكثر عمقا وشمولا حينما يجددها بالنظم والإجراءات والهياكل والاستراتيجيات التي بموجبها تحقيق النظام الإنتاجي وتسليم المنتجات إلى الزبائن في الموعد المحدد والتوافق والموائمة مع المتغيرات البيئية.<sup>23</sup>

### 3. رأس المال الزبائني

يعد رأس المال الزبائني المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري، ويطلق على هذا المكون عدة مسميات منها رأس المال العلاقي، وكذلك رأس المال الخارجي.

إن هذا المكون من رأس المال الفكري يكون خارج المنظمة وهذا ما يؤكد تعريف Lothgren لرأس المال الزبائني بأنه علاقات المنظمة مع الأطراف الخارجية المعنية، التي تشمل الزبائن والموردين والمنافسين والمساهمين والحكومة، وهذه الأطراف لا يمكن للمنظمة أن تسيطر أو تؤثر فيها.<sup>24</sup> وكذلك تعريف Zambon يؤكد أن رأس المال الزبائني لا يتضمن علاقات الزبون وحسب، بل يشمل أيضا العلاقات الخارجية للمنظمة مع شبكة الموردين، إضافة إلى الحلفاء الاستراتيجيين والمساهمين.<sup>25</sup>

كما أن رأس المال الزبائني يعكس طبيعة العلاقات الاستراتيجية التي تربط المنظمة بزبائنها ومورديها ومنافسيها أو بأي طرف يمكن أن يسهم في تطوير الأفكار وترجمتها إلى خدمات ومنتجات متميزة.<sup>26</sup>

أما Bontis أشار إلى أن جوهر رأس المال الزبائني هو المعرفة المتضمنة في قنوات التوزيع وعلاقات الزبون التي تقوم المنظمة بتطويرها.<sup>27</sup>

هذه التعريفات وسعت من هذا الصنف من رأس المال الفكري الذي يضم بدوره المعرفة الموجودة في كل العلاقات التي تقوم المنظمة بتطويرها سواء كانت من جهة الزبون أو المنافسين أو الموردين أو المساهمين أو الحلفاء الاستراتيجيين. في حين عرف Stewart رأس المال الزبائني على أنه العلاقة الناتجة عن علاقة المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم مثل رضا الزبون وولائه ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة شكاويه وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ومشاركته في أعمالها وصفقاتها ومد جسور التعاون معه.<sup>28</sup>

### المطلب الثاني: تطوير منتجات منظمات الأعمال

يعتبر تطوير المنتجات أحد أهم الخيارات الاستراتيجية الهادفة إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وتظهر أهميته من خلال تقديم كل ما هو جديد مما يدعم تفوقها وبقائها ونموها في بيئة متغيرة خاصة مع ظهور نوع جديد من المنافسة (المنافسة بإبداع)، واستحواذ أنشطة البحث والتطوير على مكانة مهمة في الهياكل التنظيمي للمنظمات الحديثة، والكم الهائل للمنتجات المطروحة في الأسواق وتقلص دورة حياة المنتجات خاصة مع تسارع التطورات التكنولوجية.

## أولاً: مفهوم تطوير المنتجات

إن أغلب أدبيات التسويق والإنتاج والعمليات أعطت مفاهيم مختلفة لمفهوم تطوير المنتج، وانفقت على أن تطوير المنتج يعد أمراً حيويًا لنجاح أية منظمة أعمال، وذلك بتقديم منتجات جديدة أو تحسين منتجات حالية لتلبي وترضي متطلبات ورغبات الزبائن دائمة التغيير من أجل كسب ميزة تنافسية تواجه بها المنافسة وبالتالي تحقيق أهدافها. ويستعرض في ما يلي بعض المفاهيم المتعلقة بتطوير المنتج.

عرّف على أنه سلسلة مترابطة ومتتابعة من المهام والعمليات والمعلومات التي تترجم احتياجات الزبائن إلى تطوير وتصميم منتج جديد يلبي رغبات الزبائن ويواكب تطور السوق.<sup>29</sup>

وعرف على أنه ترجمة لاحتياجات السوق عن طريق الإبداع بتطوير المنتج القائم أو تقديم منتجات جديدة.<sup>30</sup>

وعرّف تطوير المنتج كذلك على أنه عملية متواصلة ومتتابعة تشترك فيها جميع الأقسام الموجودة في المنظمة ضمن حدود الخبرة التي تمتلكها ويساهم كل قسم في المنظمة بعملية التطوير هذه.<sup>31</sup>

واعتبر تطوير المنتج على أنه عملية إجراء تعديلات وتحسينات على المنتج وتقديمه بصورة جديدة إلى الأسواق والزبائن أو المستخدمين.<sup>32</sup>

واعتبر أيضاً على أنه تقديم المنتج بمواصفات وخصائص جديدة إذ تهدف عملية التطوير إلى تحقيق التوافق لحاجات الزبائن الجديدة ورغبتهم من خلال إجراء التعديلات

والتحسينات على المنتج الذي يرفضه الزبون حيث تلجأ المنظمة الإنتاجية إلى هذه الوسيلة في مرحلة النضج من دورة حياة المنتج بهدف إطالة عمره أطول ما يمكن في هذه المرحلة من خلال تحسين جودة المنتج إذ أن أي تطوير لمنتج يعني إمكانية تقديم خدمات ومنافع إضافية جديدة كالجودة والتصميم والشكل.<sup>33</sup>

من خلال التعاريف السالفة الذكر يمكن أن نقول أن تطوير المنتج عبارة عن عملية ترجمة لاحتياجات الزبائن من خلال تحويل المدخلات الملموسة وغير الملموسة عن طريق الأنشطة الإبداعية لتقديم مخرجات متمثلة في تقديم منتج جديد يلي هذه الاحتياجات ويعطيها ميزة تنافسية في الصناعة التي تنشط فيها.

### ثانيا : أساس إنجاح تطوير المنتجات

لإنجاح عملية تطوير المنتج يجب على المنظمة ممارسة التخطيط الاستراتيجي لتطوير منتجاتها، ووجود استراتيجية لها وملائمتها مع إمكانيات وقدرات المنظمة وتوافقها مع مهمة وغايات وأهداف المنظمة الاستراتيجية. ولغرض تحقيق ذلك يجب على المنظمة وضع وثيقة تزود المنظمة بالظروف والشروط التي يجب أن تمارس خلالها المنظمة عملياتها لتطوير منتجاتها تحتوي على المكونات التالية:<sup>34</sup>

**1. وجود أرضية ملائمة لتطوير المنتج:** هنا تبرز الأفكار الأساسية لتطوير المنتج من خلال التحليل الموقفي الشامل للمنظمة وتحديد فرصة تطوير منتج بما يتلاءم مع استراتيجية المنظمة العامة.

2. تحديد مجال التركيز لتطوير المنتج: وهنا يقصد بالتركيز أنه لا بد من توفر بعدين على الأقل حتى تتمكن المنظمة من تطوير منتجاتها، هذين البعدين هما توفر التكنولوجيا ووجود سوق واضح المعالم للمنتج الجديد، فالتوافق بين هذين البعدين يزيد من احتمالات نجاح المنتج الجديد.

3. الأهداف والغايات: هنا تحدد الأهداف والغايات قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من عمليات تطوير منتجاتها. ويتم أيضا تحديد معايير تقييم مدى تحقيق هذه الأهداف حسب ما هو مخطط له سواء أكانت أهدافا مالية أم غير مالية.

4. خطوط الارشاد: هنا يتم وضع مجموعة من القواعد والإجراءات لفريق تطوير المنتجات من قبل الإدارة العليا أو حسب ظروف معينة من أجل اتباعها في تطوير المنتج. فمثلا يتم تحديد درجة ابداع المنتج الجديد وجودته، سعره، كلفته، وموعد دخوله السوق المستهدف. وهنا يتم تحديد كافة الإجراءات واتخاذ كافة الاحتياطات من أجل زيادة فرص نجاح تطويره وطرحه في السوق وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

### ثالثا: مراحل تطوير المنتج

هناك عدة نماذج يمكن استخدامها من أجل تطوير المنظمة لمنتجاتها ، حيث تراوحت هذه النماذج بين وجود درجة عالية من التعقيد أو البساطة، ومن النماذج المشهورة في تطوير المنتجات نموذج Kotler والذي يتمثل بالمراحل التالية:

**1. توليد الأفكار:** إن فكرة المنتج الجديد نابعة إما عن الابداع التكنولوجي أو من خلال تحديد حاجة غير مشبعة عند الزبائن، فالأولى ناتجة عن القدرات الذاتية اعتمادا على الخيال والبراعة والتصور والثانية ناتجة عن دراسة للبيئة وإدراك المشاكل والفرص فيها<sup>35</sup>. أما مصادر هذه الأفكار فهي متعددة قد تكون داخلية من مختلف إدارات المنظمة أو خارجية من الزبائن، المنافسين، الموردين، والموزعين. ويمكن للمنظمات كذلك الاعتماد -زيادة عن المصادر السابقة- على المصادر الثانوية المتمثلة ب: الجامعات والمعاهد المتخصصة، المستشارين، الوكالات الاشهارية، ومكاتب الدراسات.

**2. غربلة الأفكار:** تأتي عملية غربلة الأفكار بعد توليدها مباشرة، وهنا تكمن المشكلة التي تواجهها المنظمة هي كيفية فرز عدد الأفكار المطروحة، فقد تقوم بقبول أفكار سيئة في حين يجب رفضها أو على العكس من ذلك فقد ترفض أفكار جيدة كان من الممكن تطويرها إلى منتجات ناجحة.

لذلك يجب على الإدارة أو الفريق المسؤول عن تطوير المنتج لتحديد أي من الأفكار الأكثر قبولا وانسجاما مع أهداف المنظمة وقماشيا مع مواردها. وتتم غربلة الأفكار حسب معايير مختلفة ومتنوعة، تختلف من منظمة إلى أخرى ومن صناعة إلى

أخرى، وفي ضوء هذا الاختلاف فقد يكون من الصعب إعداد قائمة شاملة بمعايير غربلة الأفكار.

**3. تطوير المنتج واختباره:** تساعد هذه المرحلة على تجسيد الأفكار في شكل مفهوم وذلك بعد غربلتها في المرحلة السابقة، حيث إن فكرة المنتج يمكن أن تُطوّر إلى عدة مفاهيم حول المنتج المراد تطويره. ثم يتم في هذه المرحلة تقديم مفهوم المنتج إلى عينة من المستهلكين مع مراقبة ردود أفعالهم، من خلال تقديم هذه المفاهيم على شكل شفهي أو مجسدة بصور. كما يمكن أن يجرى الاختبار عن طريق إجراء مقابلات جماعية أو عن طريق قوائم استقصاء.

**4. تطوير الاستراتيجية التسويقية:** بعد نجاح اختبار المفهوم، يُطوّر المسؤول عن تسويق المنتج الجديد خطة استراتيجية تسويقية لتقديم المنتج الجديد إلى السوق. هذه الخطة تتضمن ثلاثة أجزاء:<sup>36</sup>

- الجزء الأول يصف حجم وتركيب وسلوك السوق المستهدف، مخطط تموقع المنتج، والمبيعات والحصة السوقية وأهداف الربح في السنوات الأولى؛
- الجزء الثاني يبين خطة السعر، واستراتيجية التوزيع، وميزانية التسويق للسنة الأولى؛
- الجزء الثالث يصف المبيعات على المدى البعيد وأهداف الربح واستراتيجية المزيج التسويقي.

5. **التحليل المالي:** خلال هذه المرحلة يقوم المسؤول عن مشروع تطوير المنتج بدراسة جدوى المنتج المطور ماليا، أي القيام بتحليل مالي لهذا المشروع من ناحية حجم المبيعات المرتقبة والأرباح، ومقدار التكاليف اللازمة لإنجازه. حيث لا توجد طريقة تسمح بتقدير المبيعات المستقبلية بصفة مؤكدة، ولكن يمكن الحصول على معلومات دقيقة نسبيا من خلال دراسة تطور مبيعات المنتجات المماثلة واستقصاء السوق، بالإضافة إلى خبرة وتجارب المنظمة.

6. **تطوير المنتج الجديد:** خلال هذه المرحلة تقوم المنظمة بصناعة نموذج أولي للمنتج المطور ليُمكنها قبل البدء بإنتاجه بكميات كبيرة من فحصه واختباره. وذلك بإخضاعه لعدة اختبارات الهدف منها مدى جاهزيته للاستخدام، ومن هذه الاختبارات: اختبارات الأداء، واختبارات القدرة على التحمل، واختبارات المعولية.<sup>37</sup> وفي حالة وجود أو ظهور أي خلل فإن المعنيين بعملية التطوير يقومون بتصحيح هذا الخلل قبل طرح المنتج في السوق بكميات كبيرة وإلا فسيكبد المنظمة خسائر كبيرة.

7. **اختبار المنتج الجديد في السوق:** خلال هذه المرحلة يتم اختبار سوق المنتج المطور عن طريق اختبار منطقة محددة وعلى شكل واسع في محل تجاري ثم قياس رد فعل الزبائن المترددين على هذا المحل بالنسبة للمنتج المطور والمزيج التسويقي المقترح لهذا المنتج.<sup>38</sup>

8. **الإتجار (طرح المنتج الجديد بشكل تجاري في السوق):** في هذه المرحلة تتوج عملية التطوير بتقديم المنتج الجديد إلى السوق. حيث يتم إنتاج المنتج الجديد على نطاق واسع وذلك بعد نجاح فترة اختبار، وتقديمه إلى السوق المستهدفة، ليبدأ المنتج

الجديد حياته في هذه السوق. وتجدر الإشارة إلى أنه لا تكتفي المنظمة بإطلاق المنتج الجديد في السوق المستهدف وحسب، بل تقوم بمتابعة هذا المنتج خلال فترة حياته.

### المطلب الثالث: مساهمة مكونات رأس المال الفكري في إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال

#### أولاً: مساهمة رأس المال البشري في إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال

أوضح Pfeffer أن البيئة الاقتصادية السريعة التغيير، والتي تتصف بظواهر مثل العولمة والأسواق غير المنتظمة، وطلبات الزبون المتغيرة والمنافسة المتزايدة والمستمرة بالمنتج-السوق، أصبحت قاعدة لأغلب المنظمات. ولغرض التنافس ينبغي أن تحسّن المنظمات باستمرار أدائها، عن طريق الابتكار والتجديد في المنتجات والعمليات وتحسين النوعية والإنتاجية، بالاعتماد على الكفاءات البشرية التي تمثل مصدر الفكر والابتكار والابداع،<sup>39</sup> فالمنظمة بحاجة إلى سيل متواصل من الأفكار والمفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى تكنولوجيا ومنتجات جديدة من خلال أفراد يتمتعون بالإنتاج الذاتي والقدرة الذكائية العالية للإتيان بما هو جديد.

#### ثانياً: مساهمة رأس المال الهيكلي في إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال

انطلاقاً من مقولة Huseman & Goodman التي تنص على أن: "عند وجود مصنعين لديهما الآلات نفسها، ومناضد العمل، والهيكلي التنظيمي، وكل التسهيلات الضرورية للأعمال ولكن بالنتيجة يكون أحد المصنعين أكثر نجاحاً من الآخر، وهذا مرده إلى رأس المال الهيكلي"<sup>40</sup>، وباعتبار رأس المال الهيكلي عبارة عن

مكونات تبنى وتتطور في المنظمة عبر الزمن لتمكين الأفراد من القيام بمهامهم في إنشاء المعرفة وتولييفها وتطوير منتجات المنظمة، فانه تتضح المساهمة التي يتقدمها رأس المال الهيكلي لكافة أنشطة المنظمة المختلفة والتي يمثل النشاط الإنتاجي ونشاط البحث والتطوير أبرزها، والمساهمة التي يقدمها لعملية تطوير المنتجات بخاصة.

### ثالثا: مساهمة رأس المال الزبائني في إنجاز تطوير منتجات منظمات الأعمال

إن الزبون هو الممثل الأكثر حيوية وواقعية للسوق والتغيرات الجارية فيه، فإلى جانب أن حاجاته تمثل الخصائص الأكثر أهمية لمنتجات وخدمات المنظمة، فإن التغيرات في السوق يمكن رصدها وبشكل مبكر من خلال التغير في حاجات الزبون، ولعل هذا ما يمكن تفسيره في ميل المنظمات المتزايد إلى ربط إنتاجها بالزبائن الذين أصبحوا يدخلون المنظمات ويتحاورون مع الباحثين والمصممين والمهندسين فيها من أجل أخذ آرائهم في عملية تطوير المنتجات. إذ هيمن شعار "استمع باهتمام إلى ما يريده زبونك ومن ثم استجب بمنتجات جديدة تلي احتياجاتهم أو تتجاوزها" على الكثير من عمل المنظمات وأدى بلا شك إلى منتوجات متميزة.<sup>41</sup>

ويؤكد هذا ما أشار إليه Thomke & Hipple إلى أنه في السنوات الأخيرة من القرن الماضي كان الزبائن هم الأكثر مشاركة في عملية تطوير منتجات منظمات الأعمال باعتبار الزبائن كابتكاريين ساهموا في إنجاز هاته العملية.<sup>42</sup>

## المبحث الثاني: الجانب التطبيقي للبحث

### المطلب الأول: المعطيات الأساسية للجانب التطبيقي

#### أولاً: مجتمع وعينة البحث

تكوّن مجتمع البحث من المدراء ونوابهم في مختلف المستويات الإدارية (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة تنفيذية) في منظمة Condor لصناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية، والبالغ عددهم (49). ونظرا لصغر حجم العينة تم توزيع استبانة على جميع أفراد مجتمع البحث وذلك باستخدام طريقة الحصر الشامل لجمع البيانات اللازمة للبحث. وقد تم استرداد (45) استبانة، أي أن نسبة الاسترداد بلغت (91,83%). وبعد تفحص الاستبيانات المسترجعة لم يستبعد أي منها نظرا لصلاحيتها للتحليل، أي تم تحليل (45) استبانة.

#### ثانياً: وصف عينة البحث

من خلال الجدول أدناه يتضح ما نسبته (44.4%) هم من فئة الشباب وهذا يدل على أن المنظمة ليس لديها مانع من شغل الشباب في المناصب الإدارية المهمة، ولعل هذا يفسر ميل المنظمة لاعتماد مبدأ الترقية من داخل المنظمة لشغل مراكز القرار بما حتى وإن كانت في مستويات إدارية عليا بشرط توافر المواصفات الوظيفية لدى الموظف المرشح لشغل هذه المناصب. كما تعكس معطيات ارتفاع المستوى التعليمي لمفردات العينة مما يعني فهمهم الجيد لمكونات الاستبانة والتعامل معها بشكل صحيح ومقدرتهم على تقييم ما هم بصدد إدارته، وتعكس هذه سياسة المنظمة في شغل

أصحاب المستوى التعليمي الجيد في مناصب القرار. كما يتضح من الجدول أن (93.4%) من أفراد العينة لديهم خبرة لأكثر من خمس سنوات، وهي سنوات يكتسب من خلالها المدراء المعرفة والدراية في كيفية اتخاذ القرارات وفي تقييم أداء مديرياتهم بخاصة ومنظمتهم عامة.

جدول رقم (01): المعلومات التعريفية لعينة البحث

المؤهل العلمي			المستوى الإداري			العمر			
دراسات عليا	جامعي	البكالوريا فما دون	إدارة تنفيذية	إدارة وسطى	إدارة عليا	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40	40 فأكثر	
6	39	0	14	26	5	5	15	25	
%13.33	%86.7	%0.0	%31.1	%57.8	%11.1	%11.1	%33.3	%55.6	
						سنوات الخبرة			
						أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 10	من 11 إلى 15	15 فأكثر
						3	10	12	20
						%6.7	%22.2	%26.7	%44.4

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

### ثالثا: أداة الدراسة

بعد مراجعة مستفيضة للأدبيات والدراسات ذات العلاقة بموضوع بحثنا، وجد الباحث أن أنسب وسيلة لجمع البيانات هي الاستبانة، لذلك تم تصميم استبانة لهذا الغرض. وقد تم تصميم الاستبانة اعتمادا على بعض الأدبيات والدراسات التي عالجت متغيرات دراستنا بما يتوافق مع أهدافها. وتتكون أداة الدراسة من جزئين ومن 49 فقرة، الجزء الأول يضم مجموعة من الأسئلة لمعرفة أثر رأس المال الفكري (مثلا ب: 34 فقرة) على إنجاز تطوير منتجات المنظمة (مثلا ب: 15 فقرة). وتم تقسيم الجزء الأول إلى أربعة محاور كما يلي: محور رأس المال البشري، محور رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، ومحور إنجاز تطوير المنتجات. أما الجزء الثاني فيضم البيانات التعريفية لعينة البحث كما هي موضحة في الجدول السابق. ومن أجل قياس ما وضعت له أداة الدراسة استخدمنا مقياس ليكيرت الخماسي.

تم عرض المقياس (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين تألفت من 7 أساتذة من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية بجامعة البلديدة 2 والمدرسة العليا للتجارة (أنظر الملحق رقم 1). وقد طلب منهم عن طريق تقديم "طلب تحكيم استبيان" تحديد مدى شمولية العبارات التي تم صياغتها لأبعاد المقياس في ضوء المعايير والتعريفات الإجرائية، كما طلب منهم تحديد مدى صلاحية كل عبارة لقياس ذلك البعد، والتعليق كلما تطلب الأمر. وذلك بهدف التأكد من صحة وسلامة لغة الاستبانة ووضوح مدلول عباراتها وبنودها وأنها قابلة لقياس ما وضعت لأجله. وقد

استجاب كل من الباحثين لآراء السادة المحكمين وقاما بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل على ضوء اقتراحاتهم لتصبح بصيغتها النهائية (أنظر الملحق رقم 2).

كما حققت أداة الدراسة درجة عالية جدا من الثبات لكل محور ولجميع عبارات الاستبانة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة (0.817)، حيث تعبر هذه القيمة عن درجة عالية جدا من الثبات مما يعكس ثبات إجابات أفراد العينة، وهذا بدوره يدل على القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت لأجله.

#### رابعا: الأساليب الاحصائية المستخدمة في البحث

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS (version 18- Francais)، وتم استخدام الاختبارات الاحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات؛
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الدراسة،
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات؛
- اختبار كولوموجروف - سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا؛
- اختبار t للعينة الواحدة؛
- معامل الارتباط لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- الانحدار المتعدد لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع؛

## المطلب الثاني: وصف المنظمة المبحوثة

### أولاً: التعريف بمنظمة Condor

منظمة Condor هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة، تحمل الاسم التجاري "Antar Trade"، وهي إحدى المؤسسات المكونة "لمجموعة بن حمادي". تحصلت المنظمة على السجل التجاري في أبريل 2002، وانطلقت في نشاطها الفعلي في فيفري 2003. مقرها يقع بالمنطقة الصناعية برج بوعريريج، ويقدر رأس مالها 2.450.000.000,00 دج، و تقدّر مساحتها الاجمالية ب 80104 متر مربع. تعمل منظمة Condor على ترقية نشاطاتها القاعدية و المتمثلة في تركيب و تصنيع المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية.

### ثانياً: مزيج منتجات منظمة Condor

كانت سنة 2003 بداية نشاط الانتاج للمؤسسة، و بدأت بتشكيلة ذات منتجين فقط هما التلفاز و جهاز الاستقبال الرقمي، و كانت سلسلة الانتاج حديثة، ثم في 2004 أضافت المنظمة تشكيلة منتجات جديدة تتكون من أجهزة التكييف و الثلاجات. كما قامت المنظمة في السنوات الخمس الأخيرة بإدخال منتجات جديدة بنفس العلامة التجارية إلى مزيج منتجاتها مثل الأفران الكهربائية، الغسالات، أجهزة الحاسوب، الهواتف الذكية و غيرها. أما خلال سنة 2014 فمزيج منتجات منظمة Condor يتكون من 14 خط منتجات التي تمثل إتساع مزيجها متمثلة ب: خط الحاسب الآلي، خط ملحقات الحاسب الآلي، خط الهواتف النقالة، خط التطبيقات

التعليمية، خط التلفزيونات، خط أجهزة الاستقبال الرقمي وقارئ الأقراص، خط المكيفات الهوائية، خط تجهيزات المطبخ، خط آلات الغسيل، خط الثلاجات، خط الأجهزة الالكترومنزلية الصغيرة، خط البرادات، خط التدفئة والتبريد، خط النشاطات الأخرى. أما عن طول الميزج الذي يشير إلى العدد الكلي للمنتجات التي تُكوّن كافة خطوط منتجات المنظمة فهو يساوي 144 منتج. حيث تبين هذه التشكيلة من المنتجات المجهودات التي تبذلها المنظمة في سبيل مواجهة المنافسة وتحقيق أهداف النمو والتوسع من خلال تبني استراتيجية تطوير المنتج كبديل استراتيجي.

### ثالثا: مراحل تطوير المنتجات المتبعة من قبل منظمة Condor

من خلال المقابلة التي أجراها الباحث مع مدير البحث والتطوير بالمنظمة، قمنا برصد المراحل التالية لعملية التطوير بالمنظمة:

1. جمع الأفكار من مصادرها؛
2. وضع دفتر شروط؛
3. تصميم المنتج في شكل نموذج رقمي باستعمال برامج التصميم؛
4. عرض التصميم على أصحاب القرار في المنظمة؛
5. أخذ الموافقة من أصحاب القرار؛
6. إنتاج كمية تجريبية توزع في بعض نقاط البيع لجس النبض؛
7. انتظار رد الفعل في السوق؛
8. الانتاج بصورة رسمية أو إعادة النظر اعتمادا على النتائج المحققة.

### المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

#### أولاً: تحليل نتائج فقرات الاستبانة

تم استخدام اختبار  $T$  للعينة الواحدة لتحليل فقرات الاستبانة، ولعله من الصعوبات التي قد تواجه الباحث عند الرغبة في عرض تحليل البيانات الوصفية باستخدام قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري هي قدرته على تحديد قيم قطعية يمكنه عندها القول بأن مفردات العينة تميل إلى الموافقة أو الموافقة بشدة على عبارة ما والطريق الصحيح هي أن يقوم الباحث بالخطوات التالية:

- حساب المدى أولاً، وهو في هذه الحالة عبارة عن أكبر قيمة ناقص أصغر قيمة في مقياس ليكيرت الخماسي، أي  $(5-1=4)$ ؛
- يتم تحديد طول الفئة عن طريق قسمة المدى على عدد فئات مقياس ليكيرت، أي  $(0.8=5/4)$ ؛
- بعد ذلك يتم إضافة طول الفئة إلى أصغر قيمة في المقياس وهي (1) للحصول على الحد الأعلى للفئة "غير موافق تماماً" وهكذا حتى نصل إلى الحدود الدنيا والعليا لكل فئة وبالتالي تكون كالتالي:
  - أي وسط حسابي تقع قيمته بين  $(1.80 - 1)$  يصنف في الفئة "غير موافق تماماً"؛
  - أي وسط حسابي قيمته أكبر من  $(1.80 - 2.60)$  يصنف في الفئة "غير موافق"؛

- أي وسط حسابي قيمته أكبر من (2.60 \_ 3.40) يصنف في الفئة "محايد"؛
- أي وسط حسابي قيمته أكبر من (3.40 \_ 4.20) يصنف في الفئة "موافق"؛
- أي وسط حسابي قيمته أكبر من (4.20 \_ 5) يصنف في الفئة "موافق تماما".

وتكون العبارة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من الجدولية والتي تساوي (2.015) أو مستوى الدلالة أقل من (0.05) والوزن النسبي أكبر من (60%)، وتكون العبارة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة  $t$  المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (2.015) أو مستوى الدلالة أقل من (0.05) والوزن النسبي أقل من (60%)، وتكون آراء العينة في العبارة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من (0.05).

توضح الجداول في الملحق رقم 3 معطيات تحليل فقرات الاستبانة استنادا لطريقة التحليل المذكورة أعلاه ولتجنب الاسهاب والإطالة سنأتي على تحليل بند جميع عبارات كل محور من محاور الاستبانة فقط. وبالتالي بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة بمحور رأس المال البشري (3,88) وهو أكبر من (3,40) وأقل من (4.20)، كما بلغت قيمة  $t$  (10,784) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (2,015)، وبلغ الوزن النسبي له (77,60%) وهو أكبر من (60%) وبلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). كل ذلك يعكس

توفر رأس المال البشري بمنظمة Condor بمستوى جيد. وبلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة بمحور رأس المال الهيكلي (3,96) وهو أكبر من (3,40) وأقل من (4,20)، كما بلغت قيمة t (13,634) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (2,015)، وبلغ الوزن النسبي له (79,20%) وهو أكبر من (60%) وبلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). كل ذلك يعكس توفر رأس المال الهيكلي بمنظمة Condor بمستوى جيد. كما بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة بعدد رأس المال الزبائني (3,96) وهو أكبر من (3,40) وأقل من (4,20)، كما بلغت قيمة t (13,551) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (2,015)، وبلغ الوزن النسبي له (79,20%) وهو أكبر من (60%) وبلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). كل ذلك يعكس توفر رأس المال الزبوني بمنظمة Condor بمستوى جيد. وكذلك بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة بمحور إنجاز تطوير المنتجات (3,93) وهو أكبر من (3,40) وأقل من (4,20)، كما بلغت قيمة t (13,338) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (2,015)، وبلغ الوزن النسبي له (78,60%) وهو أكبر من (60%) وبلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). كل ذلك يدل على أن مستوى إنجاز تطور منتجات منظمة Condor يتمتع بنسبة جيدة.

### ثانيا: القيمة الكلية لرأس المال الفكري بالمنظمة

من خلال جداول الملحق رقم 3 فقد بلغ الحسابي لجميع المحاور الممثلة لرأس المال الفكري (3,93) وهو أكبر من (3,40) وأقل من (4,20)، كما بلغت قيمة  $t$  (13,153) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (2,015)، وبلغ الوزن النسبي له (78,60%) وهو أكبر من (60%) وبلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). كل ذلك يدل على أنه يتوفر لدى منظمة Condor مستوى جيد من رأس المال الفكري.

### ثالثا: اختبار فرضيات البحث

خلال نتائج جداول الملحق رقم 3 واستنادا للتحليل السابقة الذكر فاننا نقبل لفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على ما يلي: "يتوفر بمنظمة Condor رأس المال الفكري بمستوى جيد" ونرفض فرضية العدم الرئيسية الأولى التي تنص على ما يلي: "لا يتوفر بمنظمة Condor رأس المال الفكري بمستوى جيد". ونقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على ما يلي: "انجاح تطوير منتجات منظمة Condor يتحقق بمستوى عالي" ونرفض فرضية العدم الرئيسية الثانية التي تنص على ما يلي: "انجاح تطوير منتجات منظمة Condor لا يتحقق بمستوى عالي".

ولاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد علاقة الارتباط بين توافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor، والجدول رقم (2) يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (2): معامل الارتباط بين توفر رأس المال الفكري وإنجاح تطوير منتجات

منظمة Condor

رأس المال الفكري	مكونات رأس المال الفكري			بيانات الارتباط	المتغير التابع
	رأس المال الزبائني	رأس المال الهيكلية	رأس المال البشري		
0,855	0,857	0,842	0,853	معامل الارتباط	إنجاح تطوير المنتجات
0,000	0,000	0,000	0,000	القيمة الاحتمالية	
0,05	0,05	0,05	0,05	مستوى الدلالة المعتمد	
45	45	45	45	حجم العينة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين توافر رأس المال الفكري وإنجاح تطوير المنتجات بمنظمة Condor، إذ بلغ المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.855) وبلغت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

كما توجد علاقات ارتباط بين كل مكون من مكونات رأس المال الفكري وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor، إذ تصدر رأس المال الزبائني من ناحية قوة

العلاقة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.857) وتلاه رأس المال البشري فرأس المال الهيكلية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط لهما (0.853) (0.842) على التوالي عند مستوى دلالة (0.05). وعلى ضوء ذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على ما يلي: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين توافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبائنية) وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها. ونرفض فرضية العدم الرئيسية الثالثة التي تنص على أنه "لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين توافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبائنية) وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor"، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

ولغرض اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضيات المنبثقة عنها قمنا باستخدام الانحدار المتعدد الذي يبين نتائجه الجدول رقم (3). حيث بينت نتائجه يتبين وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري في إنجاز تطوير المنتجات بمنظمة Condor، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (176,109) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2,79) عند درجتي حرية (3.41) ومستوى معنوية (0.05) وبمعامل تحديد قدره (0,828)، حيث تدل قيمته على أن (82,8%) من نسبة المساهمة في إنجاز عملية تطوير المنتجات بمنظمة Condor تساهم بها مكونات رأس المال الفكري، في حين أن نسبة (17,2%) من المساهمة تعود إلى متغيرات أخرى لم تشمل عليها الدراسة، أي أن هناك أثر معنوي لمكونات رأس المال الفكري في إنجاز عملية تطوير المنتجات بمنظمة Condor، وبذلك سنقبل الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على ما يلي:

"يوجد أثر معنوي لتوافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) في إنجاز تطوير منتجات منظمة Condor" والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها. ونرفض فرضية العدم الرئيسية الرابعة التي تنص على ما يلي: "لا يوجد أثر معنوي لتوافر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) في إنجاز تطوير منتجات منظمة Condor" والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

بمتابعة نتائج قيم معاملات B واختبار t له يتضح أن أكثر مكونات رأس المال الفكري تأثيراً في إنجاز عملية تطوير المنتجات هو رأس المال الهيكلي بنسبة (0,459) وبلغت قيمة t المحسوبة (4,369) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2,013) وهي قيمة معنوية مقارنة بقيمتها الجدولية. في حين جاء تأثير رأس المال الزبوني ثانياً بنسبة (0,435) في إنجاز تطوير المنتجات وقيمة t المحسوبة بلغت (3,504) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2,013) وهي قيمة معنوية بالمقارنة مع قيمتها الجدولية. وجاء تأثير رأس المال البشري ثالثاً بنسبة (0,274) في إنجاز عملية تطوير المنتجات بالمنظمة وبلغت قيمة t المحسوبة (2,923) وهي معنوية إزاء قيمتها الجدولية البالغة (2,013).

جدول رقم (3): تأثير مكونات رأس المال الفكري في إنجاح تطوير المنتجات

F		R <sup>2</sup>	رأس المال الفكري			B0	
			رأس المال الزبائني	رأس المال الهيكلي	رأس المال البشري		
الجدولة	المحسوبة		B3	B2	B1		
92,7	176,109	0,828	0,435 (3,504) *)	0,459 (4,369) *)	0,274 (2,923) *)	0,103	إنجاح تطوير المنتجات

\* المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

قيم t المحسوبة

خاتمة

في ختام هذا البحث لا يسعنا إلا أن نعرض مجموعة النتائج التي تم التوصل إليها وسرد مجموعة من الاقتراحات التي نعتقد بأنها ستعود بالنفع على المنظمة محل الدراسة إن أخذت بعين الاعتبار.

## نتائج البحث

- يعتبر رأس المال البشري من بين الوسائل المهمة والأساسية والمساهمة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، من خلال تقديم منتجات تحقق قيمة للعميل وبالتالي تحقيق التميز عن طريق استغلال الخبرات والمهارات المتوفرة لدى مجموعة ذوي القدرات الفكرية العالية.
- رأس المال الهيكلي هو الذي يفسر سبب تفوق مصنع على آخر لديهما نفس الآلات ونفس الهيكل التنظيمي ونفس مناخ العمل، وبالتالي تتضح مساهمته في إنجاح تطوير منتجات المنظمة.
- في ظل اقتصاد المعرفة أصبح الزبائن كابتكاريين يدخلون في المنظمات ويتحاورون مع الباحثين والمصممين والمهندسين فيها من أجل أخذ آرائهم في عملية تطوير منتجاتها.
- يتوافر بمنظمة Condor رأس المال الفكري بنسبة (78,60%) وهي نسبة جيدة تساهم في امتلاك المنظمة لرأس مال فكري متميز؛
- يتوافر رأس المال البشري لدى منظمة Condor بنسبة (77,60%) وهي نسبة جيدة تساهم في امتلاك المنظمة لرأس مال بشري متميز؛
- يتوافر رأس المال الهيكلي لدى منظمة Condor بنسبة (79,20%) وهي نسبة جيدة تساهم في امتلاك المنظمة لرأس مال هيكلي متميز؛
- يتوافر رأس المال الزبائني لدى منظمة Condor بنسبة (79,20%) وهي نسبة جيدة تساهم في امتلاك المنظمة لرأس مال زبوني متميز؛

- إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor يتحقق بمستوى عالي تعبر عنه نسبة (78,60%).
- هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) وإنجاح تطوير منتجات منظمة Condor، ويعني ذلك أن لمكونات رأس المال الفكري أهمية في تقديم منتج جديد ناجح يحقق أهداف المنظمة.
- وجود تأثير معنوي لتوافر رأس المال الفكري في إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor، حيث إن (82,8%) من نسبة المساهمة في إنجاح تطوير المنتجات بالمنظمة تساهم بها مكونات رأس المال الفكري.
- أكثر مكونات رأس المال الفكري تأثيراً في إنجاح تطوير منتجات منظمة Condor هو رأس المال الهيكلي أولاً، ثم رأس المال الزبوني، فرأس المال البشري.

#### توصيات البحث

- ضرورة تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة من خلال قيام الإدارة العليا بتوفير الدعم المالي لعمليات الابداع من خلال تخصيص ميزانية مناسبة لأنشطة البحث والتطوير؛
- استمرارية تبني الإدارة العليا الأفكار الابداعية والابتكارية للعاملين والانفاق عليها وجعلها موضع التنفيذ؛
- تقديم الدعم اللازم لخلق بيئات التعلم وتشجيع العاملين على التعلم المستمر؛

- وضع خطة دقيقة طويلة الأجل لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية ذات القدرات الابداعية والابتكارية؛
- تنشيط الحافز المادي والاعتباري للمحافظة على رأس المال الفكري بالمنظمة من خلال الأجر والمكافآت والمشاركة بالأرباح والحوافز الابداعية، فضلا عن إشعار العاملين بأهميتهم وإشراكهم في الإدارة؛
- تصدي إدارة المنظمة للتقادم التنظيمي من خلال الاجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة من أجل تطوير قدرات وإمكانات وخبرات ومهارات العاملين فيها باستمرار بما يجعلهم قادرين على مواكبة آخر التطورات الجارية؛
- تقليل فرص الاغتراب التنظيمي التي يمكن أن تسيطر على العمال في بيئة العمل من خلال محاولة إدماجهم ورفع كل العقبات التي تحول دون تكيفهم مع بيئة عملهم.
- تعظيم إنجاح تطوير المنتجات من خلال توسيع نسبة مساهمات رأس المال الفكري، وذلك بتنشيطه وتطويره باستعمال الطرق الكفيلة بذلك.

### قائمة المراجع

1 سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009. ص : 168.

2 Edvinson. L., Intellectual Capital of nation for Future Wealth Creation, Journal of Human Resource Costing and Accounting, Vol 4, No 1, 1999. P : 22.

3 توماس أ. ستيوارت، ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، ترجمة علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر، 2004. ص 31.

4 ناهدة إسماعيل، علي أكرم، رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 32، العدد 98، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010. ص 124.

5 نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسيات - إدارة ما لا يقاس -، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2010. ص ص : 126-127.

6 Guethrie, J., Measurement and Reporting of Intellectual Capital, Journal of Intellectual Capital, Vol 1, N 2, 2001. P : 6.

7 ثامر البكري، المسؤولية الاجتماعية واستخدام رأس المال الفكري، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2011. ص 13.

8 Hansen ,M.T., Nohria, N. and Tierney, T., Whats your strategy for Managing Knowledge , Harvard Business Review, Volume.77,No.2,1999. P 106.

9. العبيدي نشوان محمد عبد العالي، دور مكونات رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات التسويقية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 09، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، تكريت، العراق، 2008. ص 32.

10 مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011. ص 289.

11 حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات العمل، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 159.

<sup>12</sup> مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011. ص 58.

<sup>13</sup> ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، رأس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل، مجلة تنمية الراقدين، العدد 93، مجلد 31، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2009. ص 187.

<sup>14</sup> خالد قاشي، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 22-25 أبريل 2013. ص 437.

<sup>15</sup> خالد عبد الله إبراهيم، العلاقة بين رأس المال البشري وإدارة الجودة، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 35، عدد 91، العراق، 2012. ص : 208.

<sup>16</sup> مؤيد الساعدي وآخرون، تأثير رأس المال البشري في إدارة التغيير التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 02، العراق، 2013. ص 39.

<sup>17</sup> مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011. ص 51.

<sup>18</sup> Richard Huseman & J.P.Goodman, Leading With Knowledge, Sage Publication, London, 1997. P : 168.

<sup>19</sup> Heffès, E., Challenging Measures for IC, Financial Executive, July/ August 2001. Pp : 59-71.

<sup>20</sup> Knight, Daniel J., Performance Measures for Increasing Intellectual Capital, Planing Review, 27 (02) mars- Apr 1999. P : 22.

<sup>21</sup> Brooking Annie, Intellectual Capital, International Thomson Business Press, London, U.K, 1996. P : 7.

<sup>22</sup> Stewart, T.A., Intellectual Capital: The New Wealth of Organization, Double Day Currency, New York, 1999. pp : 75-79.

<sup>23</sup> أكرم أحمد الطويل، بشار عزالدين السماك، العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وإقامة مرتكزات تقانة الإيضاء الواسع، مجلة تنمية الرافدين، العدد 98، مجلد 32، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010. ص : 177.

<sup>24</sup> ميسون عبد الله أحمد، مكونات رأس المال الفكري وتأثيرها في نجاح إعادة هندسة عمليات المنظمة، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 19، العراق، 2007. ص : 92.

<sup>25</sup> Stewart, T.A.,. p : 178.

<sup>26</sup> سملاي محضية، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص : 104.

<sup>27</sup> Bontis Nick, Intellectual capital: An Exploratory study that Develops Measures and models Management Decision, Vol 36 No 02, 1998. P : 67.

<sup>28</sup> Stewart, T.A., p : 78.

<sup>29</sup> Azaze , Azizi AbdulAdis and Izyanti, Awang Razli, Factors affecting new product developement in Malaysian manufacturing industry, EuroJournals, Inc , Issue 04, 2009. P :1.

<sup>30</sup> Baker Ramsey, The real meaning of Volume in trading relationship, International Journal of Operation and Production management, Volume 25, Issue 06, 2005. P : 1.

<sup>31</sup> جدان حسن حمودي، رأس المال الفكري ودوره في تطوير المنتج، مجلة تنمية الرافدين، العدد 102، مجلد 34، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2012. ص : 10.

<sup>32</sup> عبيدات محمد إبراهيم، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص : 11.

<sup>33</sup> حداد شفيق إبراهيم وسويدان نظام، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998. ص : 118.

<sup>34</sup> Crawford, Merle & Anthony Di Benedetto, New product management, 7 th ed, McGraw Hill-Irwin, U.S.A, 2003. P : 53.

<sup>35</sup> Eric Dupont, Developer et lancer un nouveaux produit, 1er edition, De Boeck, Bruxelles, Belgique, 2009. P : 18.

<sup>36</sup> Kotler, Philip & Kevin Keller, Marketing Management, 12<sup>th</sup> ed, Pearson Prentice Hall, New Jersey, U.S.A, 2006. Pp : 648-649.

<sup>37</sup> Kotler, Philip & Kevin Keller, . P : 651.

<sup>38</sup> نضال بدر شيت، أثر الفرص التسويقية في تطوير المنتج، بحوث مستقبلية، العدد 38، العراق، 2012. ص : 51.

<sup>39</sup> Pfeffer, J., & Sutton, R.I. ; Knowing What To do is Not Enough: Turning Knowledge In to Action, California Management Review, Vol 40, No: 3, 1999. P : 5.

<sup>40</sup> Richard Huseman & J.P. Goodman, Leading With Knowledge, Sage Publication, London, 1997. P : 168.

<sup>41</sup> علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009. ص ص: 106-107.

<sup>42</sup> Stefan Thomke & E.V. Hipple, Customer as Innovators, Harvard Business Review, Vol (80), No (04), April 2002. P : 80.

جامعة الزيتونة - المركز الجامعي بـريكة الجزائر