

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

"دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين"

سلطان توفيق قاسم أبو صلاح

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1440 هـ / 2019 م

"دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين"

إعداد:

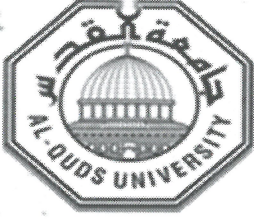
سلطان توفيق قاسم أبو صلاح

بكالوريوس إدارة أعمال من جامعة القدس المفتوحة (فلسطين - جنين)

المشرف: د. أحمد محمد حرز الله

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية المستدامة
مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية - معهد التنمية المستدامة
جامعة القدس

1440 هـ / 2019 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

"دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين"

اسم الطالب: سلطان توفيق قاسم أبو صلاح
الرقم الجامعي: 21612716

المشرف: د. أحمد محمد حرز الله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2019/02/04م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. أحمد محمد حرز الله
التوقيع:
2. ممتحنا داخليا: د. عزمي الأطرش
التوقيع:
3. ممتحنا خارجيا: د. سعدي الكرنز
التوقيع:

القدس - فلسطين

1440 هـ / 2019 م

الإهداء

إلى من أنار لنا الطريق وحمل عنا متاعب الحياة.

إلى من سهر علينا الليالي وأرشدني إلى الصواب.

إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من فارقنا من هذه الحياة ولم أجد أكثر منها شوقاً لرؤيته هذا العمل، لا يوجد من هو أحق منكم اهديه إليه (أبي أمي أخي)، وأدعو الله مخلصاً إن يرحمهما كما ربياني صغيراً، وإن يرحم أخي العزيز عصام.

إلى زوجتي الغالية (دانا) حفظك الله لي ومتعك بالصحة والعافية.

والى بنتاي وفلذة كبدي (كندة...لين).

إلى من اشدد بهم أزرِي، واستعين بهم على أمري، إخوتي، وأخواتي الأعزاء (ناريمان، كاريمان، محمد، موفق، سامح، سامي).

إلى من سرنا سويًا نشق طريق النجاح أصدقائي الأعزاء.

ها نحن اليوم والحمد لله نطوي الليالي وتعب الأيام وخالصة مشوارنا هذا أهديكم أطروحتي المتواضعة.

الباحث

إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير في التنمية المستدامة/بناء مؤسسات وتنمية الموارد البشرية، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة بإستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم تقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:.....

سلطان توفيق قاسم أبو صلاح

التاريخ: 4/2/2019 م

شكر وعرّفان

"كن عالما... فأن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم."

بعد رحلة طويلة من البحث، والجهد، والاجتهاد تكلفت بإنجاز هذه الدراسة المتواضعة، نحمد الله عز وجل حيث يبلغ الحمد منتهاه على نعمته التي من بها علينا فهو العلي القدي، واصلي واسلم وأبارك على رسول الهدى محمد بن عبد الله صلى الله عليه وسلم، كما ولا يسعني إلا إن اخص باسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان والعرّفان بالجميل إلى الدكتور الفاضل أحمد حرز الله على تكرمه بالإشراف على هذه الرسالة لما قدمه لي من جهد، ونصح، ومعرفة طيلة انجاز هذه الدراسة، كما وأتقدم بالشكر الجزيل لكل من أسهم في تقديم يد العون لإنجاز هذا العمل وأخص بالذكر الدكتور إياد خليفة الذي كان بمثابة الجندي المجهول، كما لا انسى إن أتقدم بأرقى واسمى عبارات الشكر والعرّفان إلى القائمين على جامعة القدس أبو ديس وعلى رأسها أ.د. عماد أبو كشك وكل العاملين فيها، وإلى الذين كانوا عوننا لنا في هذا العمل نورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحيانا في طريقنا فيهم وصلنا إلى هذا العمل فلهم منا كل الشكر.

الباحث

تعريفات

- رأس المال الفكري :** هو الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات وكذلك الماكينات التي تجسدها، والممكن استخدامها لخلق الثروة. (الريعاوي، عباس، 2015)
- الشركات العائلية :** هي الشركات التي تمتلكها وتديرها عائلة اكتسبت شهرتها من الشركة نفسها والعكس وتتنسب في التأهيل التاريخي الى شخص واحد مؤسسها. (ورد، 2004)
- الاستدامة :** هي عبارة عن نسيج يجب أن يلف جميع اوجه الحياة ويرتب علينا تحديات لتطبيق المصفوفات الجديدة والحلول المناسبة في قراراتنا اليومية وتترجم الاستدامة إلى خيارات وكل خيار له تكلفة حقيقية وهي عبارة عن مجموع التكاليف البيئية والاجتماعية والاقتصادية مقابل المنافع العائدة في كل خيار. (عبد الرحمن، 2011)

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، وتم اتباع المنهج الوصفي، من خلال تصميم استبانة ضمت (56) فقرة فعيلة موزعة على خمسة مجالات مقسمة الى جزئين، الأول مكونات رأس المال الفكري وهي: (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، رأس المال الابداعي)، والجزء الثاني يشمل استدامة الشركات العائلية، وتمتعت بدرجة صدق وبدرجة ثبات بلغت للأداة الكلية لمجال رأس المال الفكري (0.94)، والدرجة الكلية لمجال الاستدامة (0.87)، وتكون مجمع الدراسة جميع الشركات العائلية في محافظة جنين، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغت عينة الدراسة (150) مفردة، وتم استرداد (120) استبانة اعتبرت عينه ممثلة للمجتمع.

وتوصلت الدراسة الى ان الدرجة الكلية لرأس المال الفكري كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي كلي (3.94) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري (0.51) وبوزن نسبي (87.8)، كما أن الدرجة الكلية لمجال الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي كلي (3.85) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري حوالي (0.43)، وبوزن نسبي (77.1)، مما يؤكد على الدور المباشر لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين.

كما تبين وجود علاقة طردية موجبه ذات دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، رأس المال الابداعي)، وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين في جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير (العمر، عدد العاملين، سنوات الخبرة)، كما تبين وجود فروق معنوية في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، سنة التأسيس "عمر الشركة").

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة التعامل مع راس المال الفكري على أنه مورد رئيس واستراتيجي من بين الموارد التي تمتلكها الشركات العائلية، ومراقبته من خلال قياسه بشكل دوري والحفاظ عليه واستثماره بغرض التطوير المستمر، وبناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لراس

المال الفكري، العمل على تعزيز الهياكل التنظيمية للشركات العائلية والتخلي عن الهياكل التقليدية بشكل يتناسب والكفاءة الإدارية في بيئة العمل، ويحقق الانسجام بينها وبين العمليات الداخلية وتطويرها باستمرار وبشكل مرن، وتعزيز العلاقة مع المستخدمين، من خلال تطوير آليات ووسائل فاعلة على مستوى التواصل للتعرف على الحاجات المتغيرة للزبائن والعمل على تلبيتها وأشباعها.

The role of Intellectual capital on family business companies sustainability in Jenin Governorate

Prepared by: Sultan Tawfiq Qasem Abu Salah

Supervisor: Dr. Ahmad Herzallah

Abstract

The study aimed to identify the role of intellectual capital in the sustainability of family in Jenin Governorate. The researcher followed the descriptive approach. He designed a questionnaire which included 56 active sections divided into five areas divided into two parts. (0.94), the total degree of sustainability (0.87), and the total value of the total area of investment (0.87) , And the study complex is all family businesses in Mah The word Jenin, and the researcher used the simple random sampling method, where the total study sample (150) single, was recovery (120) questionnaire was considered a representative sample of the community.

The study found that the total degree of intellectual capital was high, with a total mathematical mean (3.94) and a high degree of estimation. The standard deviation was (0.51) and relative weight (87.8). The overall degree of sustainability in family businesses in Jenin governorate was high, (3.85). The standard deviation is about 0.43 and a relative weight (77.1). This confirms the direct role of intellectual capital in the sustainability of family businesses in Jenin Governorate.

The results showed that there was no significant difference at the level of α (α), which was a significant positive correlation between the components of intellectual capital (human capital, structural capital, capital relations, creative capital) 00.05) in the attitudes of the respondents towards the role of intellectual capital in the sustainability of family businesses in Jenin governorate in all fields of study due to the variable (age, number of employees, years of experience), and significant differences in the field of intellectual capital, Year of Establishment "Age of Company").

The study concluded with a set of recommendations, including the need to deal with intellectual capital as a major and strategic resource among the resources owned by family companies, and monitor it through periodic measurement and preservation and investment for the purpose of continuous development, and building a positive organizational culture supportive of intellectual capital, Strengthening the organizational structures of family businesses and abandoning the traditional structures in a manner commensurate with the administrative efficiency in the work environment, and harmonizing them with internal processes and developing them continuously and flexibly, enhancing the relationship with the beneficiaries through developing mechanisms and means At the level of communication to identify the changing needs of customers and to meet and satisfy them.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1. مقدمة

إن مصطلح رأس المال الفكري هو مصطلح حديث الاهتمام، ولكنه موجود منذ خلق الله سيدنا آدم عليه السلام حيث أمر الله تعالى آدم بالعلم والتفكير كما في قوله تعالى: "إن في خلق السماوات والأرض واختلاف الليل والنهار آيات لأولي الألباب" (سورة آل عمران، آية 190).

يعد موضوع رأس المال الفكري في الموضوعات الادارية التي طرحتها الأدبيات الادارية المعاصرة والتي برز الاهتمام بها من قبل الباحثين في بداية عقد التسعينات في القرن الماضي، إذ أظهرت الأدبيات مواضيع متعددة غيرت النظرة التقليدية لمفهوم رأس المال والريحية (الريعاوي وعباس، 2015)، فقد شهد القرن الحالي تطورات كبيرة جدا في كافة مناحي الحياة ومجالاتها عامة، والإدارية والاقتصادية خاصة، وهذه التطورات أصبحت تعمل على بروز تحديات كبيرة على منظمات الأعمال، فلم تعد الأرض، والموارد البشرية، والموارد المالية والموارد الاساسية هي الممثل الوحيد للاقتصاد، وإنما طرأت تغيرات وتطورات جذرية في وجود اقتصاد المعرفة، وهذه المعرفة والخبرة بدت معالمها واضحة وجليّة في مفهوم جديد وهو رأس المال الفكري الذي يتطور بإستمرار وبشكل مستدام (Khavandkar & Jalil, 2013).

لقد أدركت الشركات العالمية في ظل تحولات البيئة التنافسية أن العامل الانتاجي الأكثر تأثيرا في تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة هو رأس مالها الفكري ذو المعرفة والمهارات العالمية القادرة على الابداع، ومنه زادت أهمية الاستراتيجية التي تدفع للتحويل من اقتصاد المعلومات الى اقتصاد المعرفة والعقول الذكية، ونظراً لتوفر الموارد المالية لتمويل المشاريع ونظراً لصعوبة احتكار المعلومات والتكنولوجيا المتقدمة فإن المنظمات المعاصرة في التغيرات في العوامل المؤثرة على البيئة الداخلية

والخارجية تسعى إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال اضافة قيمة للزبون وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد، وتؤدي ادارة رأس المال الفكري دوراً هاماً في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الامكانيات والطاقات التي تمتلكها الكفاءات البشرية بما فيها من معرفة ومهارات وقدرات تؤهلها للإبداع والتجديد وخلق وايصال القيمة للزبائن والتي تمثل المصدر الجديد للميزة التنافسية (يوسف، 2005).

ان الشركات العائلية ودورها المؤثر قد بدأ الاهتمام بدراستها والنظر اليها باعتبارها نظاماً متكاملًا، وذلك من خلال عدد محدود من المقالات خلال عقدي الستينات والسبعينات من القرن الماضي، وقد ركزت هذه المقالات على مشكلات بعينها يعتقد أنها تؤدي إلى إعاقة نمو واستمرار الشركات العائلية مثل محاباة الأقارب والمنافسة بين الأبناء والصراع بين الأجيال والادارة المحترفة للشركات العائلية (الريس، 2011).

نظراً لأهمية رأس المال الفكري ودوره في تحقيق القيمة الاقتصادية التي تعود بالنفع على الشركات العائلية والتقدم الاقتصادي في فلسطين فلا بد من التعرف على مفهومه ومكوناته وكيفية الاستثمار فيه، وأنه من الضروري الاهتمام برأس المال الفكري وتطويره وذلك لعدم وجود موارد متاحة في فلسطين يمكن أن يعول عليها، لذا يجب التعرف على مدى إسهام رأس المال الفكري في الشركات العائلية وكيف يساعد على استدامتها وجلب التقدم والازدهار لدولة فلسطين، خاصة ما نشهده من احتلال اسرائيلي وقيود على جميع مناحي التقدم والازدهار والسيطرة الكاملة على الموارد والتي أدت إلى تقليص الابداع والخبرات في فلسطين.

2.1. مشكلة الدراسة

تسعى هذه الشركات إلى كسب ميزات تنافسية من خلال تطوير الإمكانيات وتدعيم الطاقات البشرية لديها، وبالتالي أصبح الاهتمام برأس المال الفكري السبيل الوحيد للاستمرار والحصول على مركز تنافسي، وهو في نفس الوقت من أخطر التحديات التي تواجهها الشركات، لأنه يجب على هذه الشركة ان تركز على زيادة المهارات والمعارف لديهم وذلك لمصلحة العناصر البشرية والمؤسسية معا وبالتالي تضمن تحقيق الاستمرارية، وفي إطار تحديد أهمية رأس المال الفكري ودوره في تحقيق النهوض للشركات بصفة عامة وفي الشركات العائلية بصفة خاصة جاءت هذه الدراسة التي تحاول الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما دور رأس المال الفكري في تحسين استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين ؟

3.1. مبررات الدراسة

تتبع مبررات هذه الدراسة من الآتي:

كان من الضروري الوقوف على هذه الدراسة لقلّة الدراسات السابقة، ولمعرفة الدور المهم الذي يلعبه العنصر البشري في النهوض بالشركات والمضي قدماً فيها إلى بر الأمان، بالإضافة إلى أسباب تتعلق بأهمية الموضوع للمجتمع وللشركات العائلية نفسها، وأيضاً إضافة شيء جديد للمعرفة العلمية.

4.1. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من خلال الاهتمام بأهم الأصول التي تمتلكها الشركة، وهو رأس المال الفكري بكل أدواره وأبرزها في تحسين استدامة الشركات العائلية، فالتعامل مع موضوع رأس المال الفكري للشركات أصبح له ضرورة ملحة كونه يعكس استمرارها وديمومتها، كما يساعد على خلق نوع من المنافسة بين الشركات المختلفة، وهذا من شأنه أن يدفع بالعنصر الفكري للعمل على تحسين استدامة داخل الشركة، والاستغناء عن العناصر التي لا تمتلك تلك الميزة من الكفاءة.

وهناك أهمية نظرية وأهمية تطبيقية، فالأهمية النظرية تساعد هذه الدراسة الباحثين على التعرف على الشركات العائلية في فلسطين ودور رأس المال الفكري فيها حيث هناك قلة في المراجع، كما تضيف للمكتبة العربية مرجعاً إضافياً، أما الأهمية التطبيقية فيمكن أن تساعد نتائج الدراسة أصحاب القرار في الشركات العائلية على التعرف على العوائق ومعالجة الأخطاء وتحسين العمل وزيادة الاهتمام برأس المال الفكري والاستفادة منه على الشكل الأمثل.

5.1 أهداف الدراسة

الهدف العام:

التعرف على دور رأس المال الفكري في تحسين استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين وعلاقتها بإستدامه تلك الشركات.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على دور رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين.
2. التعرف على دور رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين.
3. التعرف على دور رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين.
4. التعرف على دور رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين.
5. التعرف على واقع استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

6.1. أسئلة الدراسة

تم من خلال هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة الفرعية والتي انبثقت من سؤال الدراسة الرئيس:

1. ما دور رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين؟.
2. ما دور رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين؟.
3. ما دور رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين؟.
4. ما دور رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين؟.
5. ما واقع استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين؟.

7.1 فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين دور رأس المال الفكري في استدامه في الشركات العائلية في محافظة جنين.

وانبثقت عنها اربعة فرضيات فرعية كما يلي:

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال البشري واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الهيكلي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال العلاقات واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
4. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الابداعي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

- الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، عدد العاملين، سنوات الخبرة، سنة التأسيس "عمر الشركة").
وأتخذت من كل متغير فرضية فرعية.

8.1. حدود الدراسة

1. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من مدراء وأصحاب الشركات العائلية في محافظة جنين.
2. الحدود المكانية: اقتصر إجراء وتطبيق هذه الدراسة على الشركات العائلية في محافظة جنين.

3. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على تناول موضوع دور رأس المال الفكري في تحسين استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين.
4. الحدود الزمنية: تم اجراء هذه الدراسة خلال العام 2018.

9.1. مصادر جمع المعلومات والبيانات

إعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات وهما المصادر الأولية المتعلقة بالإستبانة الميدانية، والمصدر الثانوي المتعلق بمراجعة الأدب النظري من المراجع والمصادر.

10.1. هيكلية الدراسة

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول وهي:

الفصل الأول: فيه تم تقديم عرض عام وتمهيد لهذه الدراسة، ومشكلتها، ومبرراتها، وأهدافها، وأسئلتها وفرضياتها، وحدودها، ومصادرها.

الفصل الثاني: تضمن الإطار النظري للدراسة حيث يوضح مفهوم رأس المال الفكري، وإطاره المفاهيمي، وكذلك التطرق لمفهوم الاستدامة وكذلك الدراسات السابقة ذات العلاقة.

الفصل الثالث: تناول هذا الفصل عرضاً شاملاً لمنهجية الدراسة، كمنهجية الإعداد، والأدوات، والمجتمع، ومدى اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

الفصل الرابع: يحتوي على عرض للنتائج وتحليل بيانات أداة الدراسة ومناقشتها.

الفصل الخامس: يتضمن ملخص النتائج، والاستنتاجات، والتوصيات التي انبثقت عن النتائج التي تم التوصل إليها، وأخيراً تم اضافة قائمة بأهم المراجع والملاحق ذات الصلة.

الفصل الثاني

الادب النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

استعرضت الدراسة في هذا الفصل الإطار المفاهيمي لموضوع الدراسة، أما الجزء الثاني فتناول الباحث عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة والصلة بالموضوع.

2.2 الادب النظري

1.2.2 تمهيد

مرت المجتمعات بمراحل هرمية عبر التاريخ شملت على مجتمع بدائي ومجتمع زراعي ثم تطور إلى مجتمع صناعي ومن ثم إلى مجتمع معلوماتي، ومع التغيرات السريعة وظهور التكنولوجيا والإبداعات والابتكارات والعولمة تحول الاقتصاد إلى ما يسمى اقتصاد معرفي، وبسبب التطورات الكبيرة وثورة المعلومات وتنامي دور المعرفة وزيادة التركيز على مهارات ومعارف الأفراد، واعتبار الأفراد هم صانعي المعرفة، حيث أصبح ينظر إليهم على أنهم شركاء في المنظمة وليس عاملين، أدى ذلك إلى زيادة بالاهتمام برأس المال الفكري خصوصاً في الشركات الكبيرة والتي تعتبر العاملين هم مورد حقيقي ومهم وأساس في تقدمها وتميزها (المعاني وآخرون، 2011).

يعد رأس المال الفكري من الأصول غير الملموسة في الاقتصاد المعرفي، والذي يمثل الخبرات والمعرفة والمعلومات المتراكمة في عقول الأفراد العاملين داخل المنظمة، والذي من شأنه أن يعمل على مواجهة الظروف غير المستقرة ويساعد في زيادة قدرة المنظمة التنافسية وزيادة الأرباح والقيمة السوقية، وذلك عن طريق تطبيق طرق حديثة ومبتكرة أساسها المعرفة والإبداع، مما يعود بالفائدة على المنظمات والمجتمع على التوازي (البشتاوي وبني طه، 2014).

تزايد الاهتمام برأس المال الفكري منذ بداية التسعينات من القرن الماضي وكان أول من أطلق عبارة (رأس المال الفكري) مدير شركة جونسون (رالف ستير) للأطعمة حيث قال: "في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات الشركات، بعد ذلك أصبح رأس المال المتمثل في النقد والموجودات الثابتة هما أهم مكونات الشركات والمجتمع، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات" (المفرجي وصالح، 2003).

من خلال البحث في موضوع رأس المال الفكري يتضح أن قياسه صعب جداً بالمقارنة بسهولة قياس الأصول المادية الثابتة، ومما يزيد من المهمة صعوبة أكثر أن للأصول المادية عمر يمكن تحديده بينما نجد أن قيمة رأس المال الفكري لها قيمة مفتوحة غير مقيدة بزمان أو مكان، وذلك لكونها ليست قيمة ملموسة يمكن الوصول إليها بسهولة بل هي شبكة معقدة من القيمة ودلالاتها (ياسين، 2007).

2.2.2. مفهوم رأس المال الفكري

هناك عدة تعريفات تناولت مفهوم رأس المال الفكري فقد عرفه (المعاني وآخرون، 2011) انه يضم مجموعة من الأشخاص العاملين داخل المنظمة حيث يمتلكون مجموعة من المعارف والخبرات التي تعمل في تقدم أداء المنظمات التي يعملون بها.

ويعرف (Mention، 2012) رأس المال الفكري "بأنه مجموعة المهارات المتوفرة لدى العاملين في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا".

كما تعرف منظمة (DECD) رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي والهيكلية ورأس المال البشري، وتوضيح ذلك أشار نجم عبود ما يلي (نجم، 2007):

- ✓ القيمة السوقية للشركة = رأس المال المالي + رأس المال الفكري.
- ✓ رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلية.
- ✓ رأس المال الهيكلية = رأس المال الزبوني + رأس المال التنظيمي.

وعرف (الربيعاوي وعباس، 2015) إن رأس المال الفكري هو المعرفة (الخبرات والتعليم المتراكم في العنصر البشري والمهارات) والتي من الممكن تحويلها الى قيمة، أما (العنزي، وصالح، 2009) فقد عرف رأس المال الفكري بأنه المعرفة الجيدة التي يمكن الاستثمار بها بالشكل الأمثل لصالح المنظمة،

كما عرفه (نجم، 2010) رأس المال غير المادي انه "مجموع الأصول أو العناصر غير الملموسة والتي تستخدم في إدارة أوجه النشاط المختلفة أو هو باختصار: إجمالي الموجودات خلاف العناصر المادية المعروفة.

وأشار (ياسين، 2007) إلى إن مفهوم رأس المال الفكري يتكون من ثلاث فئات من الموارد غير الملموسة وهي:

- ✓ الموارد الانسانية التي تمثل رأس المال البشري.
- ✓ الموارد التنظيمية والتي تضم أساليب وإجراءات العمل والنظم والمعرفة الصحيحة.
- ✓ الموارد العلائقية والتي تمثل علاقة المنظمة بالزبائن وأصحاب المصلحة والموردين وهو ما يطلق عليه رأس المال الاجتماعي.

أما (حسن، 2005) فيعرف رأس المال الفكري على انه المعرفة التي يمكن تحويلها إلى إرباح ويعتبر العنصر البشري أهم عنصر لرأس المال الفكري لما لديه من معرفة وأفكار مثل براءة الاختراع التي يمكن حمايتها قانونيا لتصبح ملكية فكرية.

ويرى (Marr، 2004) بأن رأس المال الفكري عبارة عن مجموعة الأصول المعرفية التي يمكن أن تعزو إلى منشأة ما، وتساهم بشكل فعال في تحسين قدرتها التنافسية بإضافة القيمة لأهم الاطراف ذات المصلحة بالمنشأة.

وبناء على ما تقدم من تعاريف لرأس المال الفكري يرى الباحث ان رأس المال الفكري هو إدارة أداء العاملين في المنظمة والعمل على زيادة قدرة المنظمة التنافسية وزيادة الإنتاجية، وهم يمتلكون مجموعة من الصفات (مهارة، ومعرفة، وخبرات) التي تمكنهم من زيادة أداء المنظمة التي يعملون بها وذلك يعود بالنفع على المجتمع ككل.

3.2.2. أهمية رأس المال الفكري

تتبع أهمية رأس المال الفكري من الدور الذي يلعبه العاملون داخل المنظمة والمتمثل في تقديم أفكار جديدة وابتكار واختراعات التي من شأنها رفع القيمة السوقية للشركة، وتحسين مركزها التنافسي، حيث ذكر (المفرجي وصالح، 2007) إن إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب بعدا استراتيجيا جيدا يعمل على تلبية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع ككل، إضافة لتعزيز الاستفادة من جهود التنمية البشرية وذلك بتحقيق تكاملها في المنظمة مع أنظمة وسياسات الموارد البشرية.

وأضاف (الربيعاوي وعباس، 2015) بأن المنافسة أصبحت مستمرة بين المنظمات وبين الدول في محاولة تنمية رأس المال الفكري بكل الوسائل، حيث يعتبر العاملون في المنظمات ذوي الخبرة والمعرفة هم المصدر الرئيسي لرأس المال الفكري وعلى هذا الأساس يمكن عرض أهمية رأس المال الفكري كما يلي:-

- ان إهمية رأس المال الفكري أنه القادر على التوظيف الأمثل لجميع موارد المنظمة.
- أن الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري تعتبر الأكثر أهمية لأداء المنظمة إذ إن المنظمات تريد النجاح في ضوء ما تقوم به من استثمارات مناسبة للموجودات الفكرية.
- إن رأس المال الفكري يعد من المصادر المهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة.
- يعد رأس المال الفكري مصدرا للثروة بين الأفراد والمنظمات.
- تعد المنظمات المعاصرة بان رأس المال الفكري اقوي سلاح تنافسي والذي يتمثل بالموجودات الأكثر أهمية.
- إن أهمية رأس المال الفكري كونه يتمثل بأهم مصادر القوة والثروة لأي منظمة.

ومما سبق من أهمية لرأس المال الفكري يرى الباحث انه لا يمكن حصر أهمية رأس المال الفكري وذلك لدوره الفاعل والمتميز في تطوير المنظمة وزيادة قيمتها السوقية وزيادة مركزها التنافسي والسعي المتواصل نحو النجاح، ويعتقد الباحث إن تفوق المنظمات وتنوع منتجاتها يعود لتوافر رأس مال أو التكنولوجيا المستخدمة أو الانفتاح على الأسواق بالرغم من أهميتها إلا أن الأهم وراء ذلك هو توافر رأس المال الفكري لديها لما يمثله من موجودات معرفية وابتكارات قادرة على تحويل الفكرة إلى تطبيق واقعي، مما يساعد المنظمة من التفوق على المنافسين، لذلك نجد المنظمات اليوم تملك قيمة سوقية اكبر من القيمة الدفترية.

4.2.2. خصائص رأس المال الفكري

ومن خلال التعاريف السابقة لرأس المال الفكري حيث يمثل مجموعة من الأفراد الذين يتوفر لديهم صفات خاصة مثل القدرة على المعرفة والقدرة التنظيمية التي تجعلهم يتميزون عن غيرهم من الأفراد ولتوضيح مفهوم رأس المال الفكري بشكل أكثر تجديداً فان (عبد الفتاح، 2010) يعرض مجموعة من خصائص الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري للمنظمة كما يلي:

- يجب أن يتسم المناخ الإداري داخل المنظمة باللامركزية في اتخاذ القرارات في ظل هيكل تنظيمي مرن ومناخ غير رسمي يحقق رأس المال الفكري الهدف المنشود منه.
- قدرة رأس المال الفكري على تحويل المعرفة الى أرباح.

- إن المنظمة التي تعمل في بيئة غير مستقرة تحتاج إلى رأس مال فكري أكثر من غيرها وهذا يمكنها من تقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة.

5.2.2. مكونات رأس المال الفكري

- لقد تعددت وجهات نظر الباحثين والكتاب حول تصنيفات رأس المال الفكري نورد أهمها فيما يلي:
- التصنيف الذي قدمه معهد (Brooking، 2002) حيث قسمه الى أربع مجموعات(السعيد، 2008):
- ✓ موارد السوق غير الملموسة مثل (الاتفاقيات، العقود، قنوات التوزيع، العلامات التجارية المسجلة، العملاء).
 - ✓ الأصول البشرية والتي تمثل ما يتميز به الأفراد داخل المنظمة من (المهارة، والإبداع، القدرة على العمل تحت ضغط العمل، المقدرة على حل المشكلات، الأداء المتوازن).
 - ✓ أصول البنى التحتية والتي تمثل طريقة عمل المنظمة والمنهجيات والتقنيات والهيكل الإداري والمالي والسياسات.
 - ✓ أصول الملكية الفكرية والتي تمثل حقوق الطبع والإسرار التجارية.
- التصنيف الذي قدمه (Drapex) لرأس المال الفكري حيث قسمه إلى (عبد الفتاح، 2010):
- ✓ رأس المال البشري والذي يمثل المهارات والقدرات الإبداعية للعاملين والخبرات المعارف.
 - ✓ رأس المال الهيكلي ويتكون من:
 - رأس مال الابتكار والإبداع: ويتضمن الملكية الفكرية من الأسرار التجارية والعلاقات وبراءات الاختراع والتصميم.
 - رأس مال العمليات: ويتضمن عمليات وتقنيات المنظمة وأنظمة المعلومات وأنظمة الرقابة والجودة والثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة.
 - رأس مال العملاء: ويتضمن قيمة علاقات المنظمة مع العملاء.
 - رأس المال التنظيمي: ويشمل ثقافة المنظمة والأنظمة الإدارية والإجراءات.
- التصنيف الذي قدمه (المعاني وآخرون، 2011) ويقوم على أساس أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات هي:

- ✓ رأس المال الهيكلي ويمثل الأنظمة، والبراءات، وقواعد البيانات.
- ✓ رأس المال البشري ويمثل التدريب، والخبرة، والتعليم، والمهارة.

- ✓ رأس المال الاجتماعي وتمثل العلاقات الداخلية والخارجية.
 - ✓ رأس المال النفسي ويمثل التفاؤل، والثقة، والأمل، والقدرة على المقاومة.
- التصنيف الذي قدمته الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) لرأس المال الفكري وقسمته إلى أربعة أقسام رئيسية هي (المفرجي وصالح، 2003):
- ✓ رأس المال البشري والذي يمثل (معارف، ومهارات، وكفاءات).
 - ✓ رأس مال العمليات والذي يمثل (القدرة على الإبداع ومنتجات جديدة).
 - ✓ رأس مال الإبداع والذي يمثل (عمليات المنظمة، والتقنيات داخل المنظمة وأنظمة المعلومات، مقدار الإنفاق الإداري والفني).
 - ✓ رأس مال الزبائن والذي يمثل مكانة المنظمة عند الزبائن ويتكون من إشباع رغبات الزبون، تقديم الدعم له، العلاقة مع الزبائن، التسويق.
- وفي ضوء ما سبق من تصنيفات لرأس المال الفكري يتضح أنه لا يوجد اتفاق على العناصر المكونة لرأس المال الفكري ولذلك استخلص الباحث تصنيف مقترح يمكن الاعتماد عليه وهو كما يلي:
- ✓ رأس المال البشري ويتمثل في المهارات والخبرات والابتكارات والمعارف التي يمتلكها العاملين في المنظمة لتعزيز عمليات التطوير وتقديم حلولاً للمشاكل التي تحدث.
 - ✓ رأس المال الهيكلي ويتمثل في نظم المعلومات وعمليات البحث والتطوير وقدرة المنظمة التنظيمية.
 - ✓ رأس مال العلاقات ويتمثل في علاقة المنظمة بمورديها وزبائنها وتحالفاتها الإستراتيجية.
 - ✓ رأس المال الإبداعي ويتمثل في إنتاج منتجات جديدة وتقديم خدمة جديدة أو مزيج من الإبداعات.

6.2.2. أدوار رأس المال الفكري

إن الدور الذي يؤديه رأس المال الفكري في المنظمة مستمر في المكان الذي يشغلها في البناء الاجتماعي داخل المنظمة حيث انه يعد مورد لا يمكن تجاهله أو تقليده ويتوقف مستقبل الشركات على أدائها الجيدة لرأس المال الفكري وفي ضوء ذلك فان رأس المال الفكري له ادوار مهمة حددها (Harrison&sullivan, 2000) كما ورد في (الفنري وصالح، 2009) وهذه الأدوار هي:

أ- الأدوار الدفاعية وتشمل:

- ✓ حماية منتجات الشركة وخدماتها.
- ✓ حماية التصميم والإبداع.

✓ تخفيف الصراعات وتجنب رفع الدعاوى.

ب-الأدوار الهجومية وتشمل:

✓ توليد العائد عن طريق المنتجات: المنتجات والخدمات، الملكية الفكرية، الموجودات الفكرية

للشركة ومعرفة -كيف (أي براءة الشركة).

✓ ابتكار مقياس للأسواق الجديدة والخدمات والمنتجات الجديدة.

✓ فتح منافذ تكنولوجية.

✓ تحديد آليات الدخول إلى الأسواق الجديدة.

✓ صياغة استراتيجية تحول دون دخول منافسين جدد.

جدول(1.2) : يبين التميز بين رأس المال الفكري ورأس المال التقليدي

البعد	رأس المال الفكري	رأس المال التقليدي
التكويني	غير ملموس	مادي ملموس
الوظيفي	يعبر عن عمليات	يعبر عن أحداث
الزمني	نحو المستقبل	نحو الماضي
المحتوى	ذو قيمة	ذو تكلفة
الطبيعية	غير مالية	مالية/ نقدية
الديمومة	مستمرة	وقتية
الاستعمال	يزيد بالاستعمال	ينقص ويستهلك
تشكيلات القيمة	يرتبط بشبكات القيمة	يرتبط بسلسلة القيمة
النوعي/ الكمي	نوعي	كمي

المصدر : سعد غالب ياسين، 2007، نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي.

7.2.2. طرق المحافظة على رأس المال الفكري

تعتبر المحافظة على رأس المال الفكري من أولويات المنظمات المعاصرة، حيث بدأت بعض المنظمات برصد موازنات هدفها جذب الكفاءات لتطوير الأفكار القديمة، وإضافة ابتكارات حديثة وإبقاء المنظمة في سوق المنافسة حيث تعمل في بيئة (مضطربة) وهذا يدعو المنظمة إلى المحافظة على رأس المال الفكري خوفا من التعرض إلى المشكلات التالية (المفرجي وصالح 2003):

- رأس المال الفكري وتصبح أفكاره وإنتاجه لا تساوي شيء، وهذا سيعرض المنظمة إلى انخفاض القيمة السوقية لها ويؤثر على مركزها التنافسي.

- قد يهاجر رأس المال الفكري إلى دول أو منظمات أخرى، وذلك بسبب عدم قيام منظماتهم بتحويل خبراتهم وأفكارهم إلى ممارسات حقيقية والذي قد يعرض منظماتهم الأولى لتهديد وموطن ضعف إمام المنظمات الجديدة.
- إذا لم تتمكن المنظمة من معرفة رغبات وحاجات وتطلعات رأس المال الفكري فهذا سيعرقل خطط المنظمة ويصبحون أداة إعاقة لها.

8.2.2. رأس المال البشري

تعددت المفاهيم لرأس المال البشري وذلك حسب هدف الباحث من ذلك، حيث يعد رأس المال البشري من المفاهيم المهمة التي بدأ الباحثون بالبحث عنها ودراستها بعمق، ووضعوا الكثير من التعاريف لتحديد مفهومه، وقد اختلف بعض الباحثين في النظر إلى رأس المال البشري في كونه جزء من المنظمة والبعض الآخر يرى أنه يتكون من مهارات وخبرات وتعلم تخص الإنسان نفسه وتربط به، وفيما يلي عرض لمجموعة من التعاريف لرأس المال البشري (المعاني وآخرون، 2011).

جدول (2.2): يبين تعريفات مجموعة من المؤلفين لرأس المال البشري

ياسين (2007)	مجموع المعرفة والتعليم والجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين داخل المنظمة من أجل تحقيقه المهام والبرامج والأهداف الموكلة إليهم.
العلي وآخرون (2006)	مجموع الطاقات والإبداع والخبرات والمعارف والحماس والصفات التي يمتلكها العاملون في الشركة ويستثمرون هذه الصفات في العمل.
Weatherly (2003)	مجموع المواقف والخبرات والمعرفة والحماس والطاقة المتراكمة التي يبذلها الأشخاص لاستثمارها في أعمالهم.
Xuet.al. (2002)	يشتمل على المعرفة والمهارة والقدرة المتجددة لدى العاملين بالمنظمة.
DECD(1999)	يتكون رأس المال البشري من المعرفة والمهارات والجدارة الموجودة داخل الأفراد والمرتبطة بالنشاط الاقتصادي لهم .

المصدر: المعاني وآخرون 2011.

من خلال التعريفات السابقة لرأس المال البشري فإنه يتضح ان رأس المال البشري بأنه الخبرة والمعرفة والمهارة والابتكار والعمل ضمن فريق عمل بالإضافة إلى الذكاء هذا ما يسمى برأس المال البشري للمنظمة الذي يعد من الموارد غير الملموسة في المنظمه ويعمل على تحقيق الميزة التنافسية لها.

9.2.2. أهمية رأس المال البشري

يعد رأس المال البشري المكون الأول لرأس المال الفكري وذلك لدوره الفاعل في منظمات الأعمال وان دوره لا يقل أهمية عن رأس المال المادي، فهو المحور الرئيسي في تعظيم ثروة المنظمة، فهو القيمة

التي يوفرها موظفو الأعمال من خلال تطبيق المهارات والخبرات الإدارية وهو القدرة البشرية المشتركة للمؤسسة في حل مشاكل الأعمال واستغلال ملكيتها الفكرية، فرأس المال البشري متأصل في بنية المؤسسات والشركات ولا يمكن أن يكون مملوك للمنظمة، إذ أن فعالية الشركات في استخدام مواردها البشرية وفقاً لقياسها للإبداع والابتكار الذي يعتبر مؤشراً للقياس (Khavand kar,2016)، وعليه فإن أهمية رأس المال البشري كما جاء في (الربيعاوي وعباس، 2015) وهو حسب توجهات عدد من الأكاديميين كما يلي:

- ✓ يعكس صورة المنظمة وقيمتها وفلسفتها وثقافتها، وهذا ما أكده (Edvinsson ,1997).
- ✓ يمكن المنظمة من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية والتنظيمية من خلال القدرات المعرفية والتقنية (Ulrich,1998).
- ✓ يمثل المعرفة الضمنية التي تملكها المنظمة (Bonits,1998).
- ✓ قدرته على تقديم الحلول المناسبة من خلال الابتكار ويعمل على تحقيق الأداء الجيد كونه قادر على خلق التفاعل داخل المنظمة (Lothgren,1999).
- ✓ يسهم في إدارة الفكر الإنساني بمهارة وسرعة حاسمة (الفندي، 2001).
- ✓ يسهم في التأثير على الإبداع والابتكار (Kullan,2007)، (Wang &chang,2005).
- ✓ تكمن أهميته لكونه مصدر الميزة التنافسية (يوسف، 2005).

10.2.2. رأس المال الهيكلي

رأس المال المادي من الناحية المفاهيمية هو الذي يضع قيمة المنظمة الدفترية من الناحية المحاسبية وأن رأس المال الهيكلي هو من يصنع قيمة المنظمة السوقية ويضع مكانتها وسمعتها (البشتاوي و بني طه، 2014).

وأضاف (نجم، 2010) أن رأس المال الهيكلي هو ملكية الشركة اللاملموسة في جوانبها الصلبة، وهو مجموعة السياسات والصيغ والبراءات وقواعد ومستودعات البيانات والأنظمة التي تبنى وتتطور في الشركة عبر الزمن لتمكن الأفراد من القيام بمهامها في إنشاء المعرفة وتوليقاتها وتحقيق رافعتها وتطوير منتجات وخدمات الشركة.

أما من وجهة نظر (Roos,1997) نقلاً عن (شعبان، 2011) فإن رأس المال الهيكلي يتكون من الهيكل التنظيمي والملكية الفكرية والعمليات الإدارية وأنظمة المعلومات وأي أصول لا تظهر في ميزانية المنظمة العمومية وتمتلكها.

وعليه يعتبر هذا النوع في رأس المال عن عمليات المنظمة والبنية والأشياء التقليدية مثل براءات الاختراع والمباني والبرمجيات ونظم المعلومات الخاصة في المنظمة فهو يمثل كل الأشياء التي تمتلكها المنظمة حتى عند مغادرة العاملين لها (Maddocks, & Beaney, 2002).

1.10.2.2. مؤشرات رأس المال الهيكلي في المنظمات:

- ✓ حدد (العنزي وصالح، 2009) مؤشرات رأس المال الهيكلي في المنظمات كالتالي:
- ✓ الثقافة العامة: طبيعة بناء ثقافة المنظمة، وتطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية.
- ✓ الهيكل التنظيمي: صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.
- ✓ التعلم التنظيمي: بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون.
- ✓ العمليات: مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، وكفاءة العمليات التشغيلية.
- ✓ نظام المعلومات: الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها، والمشاركة في المعرفة.

ومن خلال ما سبق يمكن للباحث تعريف رأس المال الهيكلي بأنه البنية التحتية سواء كانت مادية أو غير مادية والتي تعمل على مساعدة رأس المال البشري في الإنتاجية وتنفيذ الأفكار، والربط بالعلاقة بين المنظمة والعملاء الداخليين والخارجيين والمزودين والبائعين وهذا من شأنه ان يعمل على زيادة الحصة السوقية للمنظمة والعمل على استمرار نشاطها.

11.2.2. رأس مال العلاقات

- مفهوم رأس مال العلاقات:

يعبر رأس مال العلاقات عن علاقة متلقي الخدمات والسلع مع المنظمات والشركات، ويوضح علاقات السوق وعلاقات التعاون التي تنشأ بين الشركات والمؤسسات والأفراد، والتي تتبع من شعور قوي بالانتماء وقدرة متطورة بدرجة عالية من التعاون بشكل نموذجي من الناس والمؤسسات المماثلة، وقد تكون التبعية العلائقية عمودية أو أفقية، أو من أعلى الى أسفل، أو من أسفل الى أعلى، لتشكيل أنواع مختلفة من الآليات التعاونية المختلفة (Capello, 2005).

وعليه فإن رأس مال العلاقات يتمثل في العلاقة مع الناس الذين تتعامل معهم المنظمة والذين يتمثلون في زبائنهم وعملائهم، وهو يمثل قيمة العلاقات التي تقيّمها المنظمة مع الزبائن من خلال زيادة رضا

الزبون وولائه، ومدى الاحتفاظ به، وهو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري والسهل في القياس من خلال الإيرادات.

يرى (مهنا، 2013) أن رأس المال العلاقتي هو جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنشأة، مثل العلاقة مع العملاء والموردين والشركاء في البحوث والتطوير، وعلاقة المنشأة مع بعض الأطراف ذات العلاقة وكذلك الماركات، العملاء، قنوات التوزيع، التعاون، البحوث المشتركة، العقود المالية، اتفاقات الترخيص، ولاء العملاء، إشباع العملاء، تكرار الأعمال، حساسية الأسعار والتي تستخدم كمؤشر لرأس مال العملاء.

ويمثل قيمة العلاقات التي تقيّمها المنظمة مع الزبائن من خلال زيادة رضا الزبون وولائه، ومدى الاحتفاظ به عن طريق الاهتمام بمقترحاته والاستماع إلى الشكاوى المقدمة من قبله، وإيجاد الحلول الناجعة لها بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها، أو إقامة علاقات تعاون قوية (عبيد، 2000).

ويعبر رأس مال العلاقات عن المعرفة المتعلقة بأصحاب المصالح وخاصة الزبائن المؤثرين على حياة المنظمة، حيثه يكمن جوهر هذا المكون في المعرفة الموجودة لدى الزبائن التي لا بد من اكتسابها بضمان استمرار ولائهم للمنظمة، وكسب زبائن جدد، ويمكن النظر إليه بأنه انعكاس كامل لقوة رأس المال البشري والهيكلية باتجاه العلاقة مع الزبائن لتحقيق رضاهم وولائهم، من خلال تحديد المعرفة المطلوبة لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وتكوين شبكة من التحالفات الاستراتيجية مع البيئة بهدف ترغيبها بالمنظمة، ونيل استحسانها ودفعها نحو بناء علاقات حميمة مع الزبائن (2006، Solitander).

1.11.2.2 مؤشرات رأس مال العلاقات في المنظمات:

- حدد (العنيزي وصالح، 2009) أهم مؤشرات رأس مال العلاقات في المنظمات كما يلي:
- القدرات التسويقية الأساسية: بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء، والقدرة على تحديد حاجة العملاء.
 - كثافة السوق: الحصة السوقية المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد العملاء، سمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات البيع والتوزيع.
 - مؤشرات ولاء الزبائن: رضا العملاء، شكاوى العملاء، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء، مستوى كسب عملاء جدد، مستوى خسارة عملاء حاليين.

وتبعاً لذلك يمكن القول أن رأس مال العلاقات يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها وحلفائها، ويمثل القيمة التي يفرزها ولاء الجمهور ورضاه عن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة.

12.2.2. رأس المال الإبداعي

أن التطور الحالي القائم على تكنولوجيا الاتصالات والمعرفة جعل من الاقتصاد المعرفي موردا مهما في حياة الإنسان وهو ما تقوم عليه التكنولوجيا الحديثة، وهذا ما جعل الإبداع جوهر التقدم الاقتصادي والإنساني وأصبح أكثر أهمية من السابقة.

ويعتبر رأس المال الإبداعي المكون الرابع من مكونات رأس المال الفكري، فهو يمثل منتج جديد أو يكون على شكل مزيج من الإبداعات ويتكون من ثلاث أجزاء (المفرجي وصالح، 2003):

✓ إنتاج منتجات جديدة.

✓ قدرة المنظمة على الإبداع.

✓ تقديم خدمات جديدة.

13.2.2. دور رأس المال الفكري في الشركات العائلية.

إن استمرار الشركات العائلية لا يستند إلى مجرد امتلاكها لرأس مال كبير أو موارد طبيعية أو تكنولوجيا، وإنما يستند إلى امتلاكها العنصر البشري الذي له الدور الأهم في تعظيم الاستفادة من تلك الموارد، حيث إن الكفاءات البشرية يبرز دورها كعنصر مهم في عملية الاستمرار والبقاء للشركات العائلية وذلك باعتباره مصدر للفكر والإبداع والابتكار وبراعة الاختراع والتوظيف الأمثل لكل عناصر الإنتاج، فقد أصبح لزاما على الشركات التي تسعى إلى النمو والبقاء والاستمرارية إن تعمل على امتلاك وتطوير مواردها البشرية.

وكذلك فإن نمو الشركات لا يتوقف على امتلاكها لحسابات مالية كبيرة، وإنما بعدة عوامل أخرى مثل المهارات الإدارية والإبداع والمعرفة لدى العاملين وهذه الأصول غير الملموسة تعود على الشركة بالكثير من الفوائد، وتشكل أساس رأس المال الفكري والبشري للمنظمات (المعاني وآخرون، 2011).

وعندما تدرك الشركة امتلاكها لرأس المال الفكري، فعليها أن تفكر في تحويل رأس المال الفكري إلى شيء ذو قيمة للشركة، ومن ضمن الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها من رأس مالها الفكري ما يلي (حسن، 2005):

- ✓ تراكم الأرباح.
- ✓ ولاء العميل.
- ✓ تحسين الإنتاج.
- ✓ تخفيض التكلفة.
- ✓ الاستحواذ على ابتكار الآخرين.
- ✓ تحديد الوضع الاستراتيجي مثل: (الحصة السوقية، الابتكار، وضع المعايير، العلامة التجارية والسمعة).

يتصح مما سبق ذكره إن رأس المال الفكري بمكوناته هو الركيزة الأساسية في التقدم الاقتصادي بصفة عامة وللشركات العائلية بصفة خاصة، كما انه المحور الأساس في الشركات العائلية هي إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال لأنه من أهم القرارات الاستراتيجية التي تقف عليه نجاح الشركات، ويشكل الدعامة والركيزة لتلك الشركات، ويجب التأكيد على زيادة وعي الشركات العائلية بأهمية الثروة الفكرية والابتكارات والإبداعات الموجودة في العنصر البشري، لذلك لا بد من العمل على تنميتها وحسن توظيفها من اجل البقاء والنمو والاستمرار.

كما وضح (شعبان، 2011) أيضا الجوانب التي يجب إن تهتم بها الشركة لتنمية رأس المال الفكري وذلك كما يلي:

- استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي على الشركة استخدام نظام فعال لنقل الخبرات إلى العاملين الجدد، وفي عملية الاختبار.
- إغناء رأس المال البشري: وذلك من خلال تحفيز العاملين الى الالتحاق بالدورات التدريبية ومشاركة المعرفة.
- المحافظة على العاملين المتميزين: وذلك من خلال تشجيع العاملين على الولاء للشركة عن طريق الثقة والتشجيع على الابتكار.

14.2.2. أهمية قياس رأس المال الفكري للشركات

تعتبر مهمة قياس رأس المال الفكري صعبة وذلك تبعا لطبيعة الشركة وعملها، وذلك لحدائثة مفهوم رأس المال الفكري، إلا أنها مهمة للشركات لمعرفة نقاط القوة والضعف لديها، لتعزيز مكانتها والمحافظة عليها، وتتميز أهمية قياس رأس المال الفكري بصورة كبيرة كما ذكرها (قشقش، 2014):

- ضرورة قياس أداء الشركة وقيمتها السوقية.

- الأساليب المحاسبية التقليدية تركز على الماضي بينما تركز الأساليب الحديثة لقياس رأس المال الفكري على قيمة الشركات على الحاضر والمستقبل.
- تركز أساليب مقياس رأس المال الفكري على النوعية وحقائق غير مادية، بينما تركز الأساليب التقليدية على الكميات والحقائق المادية.
- عدم استطاعة الأساليب المحاسبية التقليدية قياس رأس المال الفكري للشركات، ولا تعطي له أهمية مع العلم يشكل جزء من أصول الشركة.

15.2.2. الشركات التجارية

بداية وقبل الخوض في الشركات العائلية موضوع البحث سنتعرف أولاً على الشركات التجارية بأنواعها حيث أنه من المعروف أن العلاقات التبادلية بين الأفراد كبرت وتطورت في المنشآت التجارية فهي ليست وليدة العصر، فكان ظهور نظام الشركات جلياً مع الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر بقوانين تفصل ما بين رأس مال الشركة وقوانين الشركاء فأصبح نشاطها يشمل كافة ميادين الحياة ثم تطورت إلى أن وصلت إلى هذه الأنواع والمسميات الحالية، وان الغاية الأساسية في أي شركة هو الربح وتحقيق المكاسب والنجاح وهذا ما جعل للشركات ضوابط وأحكام وقوانين لكي تسير على نهج حديث يتواءم مع العلم الحديث والتكنولوجيا السائدة فأصبح هناك أنواع كثيرة للشركات وأشكال تتميز كل واحدة بالنشاط التجاري ورأس المال وأصبح لها غايات ورؤية ورسالة تميزها عن غيرها، وان جميع الشركات تسعى لهدف البقاء والربح والاستمرارية.

1.15.2.2. التعريف القانوني للشركات التجارية

الشركات هي عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بأن يشارك كل منهم في مشروع اقتصادي يستهدف الربح وذلك بتقديم حصة في مال أو عمل واقتسام ما ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو خسارة (قانون الشركات الفلسطيني، 2008).

2.15.2.2. أنواع الشركات التجارية

تتعدد أنواع الشركات التجارية منها شركة التضامن، وشركة التوصية البسيطة، وشركة المحاصة، وشركة المساهمة، وشركة التوصية بالأسهم، وشركة ذات مسؤولية محدودة، وسيتم عرض موجز عن كل شركة من أنواع الشركات التجارية السابقة الذكر كما يلي:

أولاً: شركة التضامن

هي الشركة التي تتكون من شخصين طبيعيين او اكثر كلهم متضامنين أي مسئولين جميعا مسؤولية شخصية وتضامنية عن ديون الشركة وخسائرها وإن مسئوليتهم مسؤولية غير محدودة ويتكون اسمها من جميع أسماء الشركاء ويجوز إن يقتصر اسمها على اسم شريك أو أكثر مع إضافة (وشركائه) ويجوز إن يكون للشركة اسم تجاري خاص (وزارة الاقتصاد، 2012).

ثانياً: شركة التوصية البسيطة

هي الشركة التي تتألف من قسمين من الشركاء المتضامنون وهم الذين يقومون بإدارة الشركة ويكونوا مسئولين بالتضامن عن جميع التزاماتها من اموالهم الخاصة والشركاء الموصون، وهم يساهمون في راس مال الشركة دون ان يكونوا مسئولين عن التزامات الشركة الا بقدر ما قدموه من مال (وزارة الاقتصاد، 2012).

ثالثاً: شركة المحاصة

هي شركة مؤقتة بين بعض الافراد لإنجاز عمليه معينه وبعد انتهائها تنتهي الشركة ويقسمون الارباح والخسائر حسب العقد المحرر بينهم، الا ان هذه الشركة ليس لها رأس مال شركة ولا عنوان شركة وبالتالي ليس لها شخصية معنوية ومن ثم يظهر مدير شركة المحاصة امام الغير بمظهر من يتعامل باسم نفسه وحساب نفسه (محمود، 2011).

رابعاً: شركة المساهمة

هي الشركة التي يقسم فيها رأس المال الى اسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول وتنقل ملكيتها بالوفاة ولا تضم الا نوعا واحدا من المساهمين وتحدد مسؤليه الشريك المساهم فيها بقدر ما يملكه من اسهم (عبد الله، 2016).

خامساً: شركة التوصية بالأسهم

هي الشركة التي ينقسم رأس مالها إلى اسهم متساوية القيمة قابلة للتداول ويكون الشريك الموصي فيها خاضعا للنظام القانوني الذي يخضع له المساهم في شركة المساهمة ويكون شريك واحد أو أكثر مسؤولا مسؤولية شخصية وتضامنيه عن ديون الشركة(طه، 1997)

سادساً: الشركة ذات المسؤولية المحدودة

هي الشركة التي لا يجوز ان يزيد عدد الشركاء فيها عن (50) شريكا ولا يقل عن (2) ولا يسأل أي منهم الا بقدر حصته من راس المال ولا تكون حصص الشركاء فيها ممثلة بصكوك قابلة للتداول (وزارة الاقتصاد، 2012).

16.2.2. الشركات العائلية

الأعمال العائلية هي أقدم وأشهر نموذج للتنظيم الاقتصادي، ويمكن اعتبار الغالبية العظمى من الشركات في جميع أنحاء العالم من المتاجر الصغيرة إلى المنظمات متعددة الجنسيات المدرجة في البورصة العالمية والتي تضم مئات الآلاف من الموظفين شركات عائلية (Carlok & Randel، 2007).

تلعب الشركات العائلية دورا مهما ومحوريا في الاقتصاد العالمي، وذلك في أكثر من مجال تجاري، وحرفي، وزراعي، وعقاري، ومنها الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تمثل النسبة الكبرى من إجمالي الشركات العاملة لهذه الدول، كما انها سجلت الكثير من النجاحات على مستوى التاريخ ومواكبة التطورات العصرية الهائلة اضافة الى ثورة الاتصالات على الصعيد التكنولوجي، اما على الصعيد البشري، فقد عملت على مواكبة التطورات العصرية لتنمية مهاراتها الادارية والتقنية (ورد، 2004).

تعد الغالبية العظمى من اساس الشركات في العالم شركات عائلية، فإن اكبر (50) شركة من الشركات القائمة في العالم عائلية وتمثل ما نسبته (80-90%) من إجمالي الشركات وتعتبر من اهم محركات الناتج الاجمالي، وتوظيف الايدي العاملة (هاني، 2015)، حيث تتراوح نسبة الشركات العائلية في دول الاتحاد الاوروبي ما بين (70-95%) من إجمالي الشركات العاملة، وفي الولايات المتحدة يبلغ عدد الشركات العائلية المسجلة قرابة 20 مليون شركة، حيث تمثل 49% من الناتج القومي. (عيسى، 2007).

جدول (3.2): يبين نسب الشركات العائلية في دول العالم

الدول	نسبة الشركات العائلية
بريطانيا	75%
سويسرا	85%
السويد	90%
اسبانيا	65%
البرتغال	70%
الدول العربية	95%

المصدر : الطاوي، 2018.

ومع تزايد عدد الشركات العائلية في وطننا العربي، فهي تعمل على تحقيق الكثير من النجاحات لهذه الشركات وتبلغ نسبة الشركات العائلية في الدول العربية قرابة 95% من عدد الشركات العاملة (طاوي، 2017).

1.16.2.2. تعريف الشركات العائلية

هناك العديد من التعريفات للشركات العائلية تختلف باختلاف الباحثين ويمكن اجمالها بالجدول 4.2:

جدول (4.2): آراء حول تعريف الشركات العائلية لعدة باحثين

الباحث	التعريف
(الريس، 2011)	هي الشركة التي تكون لعائلة واحدة، وتسيطر عليها وتشغل أعضاء العائلة المناصب الإدارية، وتبقى إدارة العائلة للشركة لجيلين متتاليين.
(ورد، 2004)	هي الشركة التي تمتلكها عائلة وتقوم بإدارتها، وقد اكتسبت شهرتها وتكون في أصلها التاريخي إلى شخص واحد هو مؤسسها.
(الدوري، 2003)	هي نموذج مميز لشركة الأشخاص، وهي إن يقوم اثنان أو أكثر من عائلة واحدة بهدف ممارسة التجارة، ويكونو ملتزمين بصفة شخصية عن جميع التزامات الشركة.
(عبد المجيد، 2002)	هي الشركة التي يعمل بها اثنان أو أكثر، وينتمون لعائلة واحدة أو تكون ملكا لإحدهما.
(زيدان، 2002)	هي أي شركة تكون ملكيتها لإفراد ينتمون لعائلة واحدة، ويقومون بإدارتها وتحقيق منافع مستقبلية لجميع أفراد العائلة.
(كانو، 2002)	هي الشركة التي تكون مملوكة لعائلة واحدة، وتكون القرارات واتخاذ القرارات الإستراتيجية متفردة لإفراد العائلة دون غيرهم.

2.16.2.2. الأركان التي تقوم عليها الشركات العائلية

هناك مجموعة من الأركان تقوم عليها الشركات العائلية، وأهمها كما ورد في (ابو بكر، 2005):-

- ✓ الركن الأول: تبدأ من خلال مؤسس يطلق عليه احيانا رب العائلة او المؤسس الاول للشركة.
- ✓ الركن الثاني: تكون ملكيتها او غالبية ملكيتها لأفراد العائلة.
- ✓ الركن الثالث: يسيطر افراد العائلة على معظم ادارة الشركة، وخاصة ما يتعلق بالرقابة والتخطيط والمتابعة من خلال العاملين من افراد العائلة جميعا او من خلال الذين يتم انتخابهم.
- ✓ الركن الرابع: الاستفادة من اراء ومقترحات افراد العائلة غير العاملين او شاغلي الوظائف الادارية في الشركة العائلية في توجيه مسار الشركة.
- ✓ الركن الخامس: تعتمد الشركة في نموها وبقائها ونشأتها على وجود علاقات شخصية ومهنية بين مؤسس الشركة، وابناء العائلة مع العديد من الاطراف في بيئة الشركة.

3.16.2.2. انواع الشركات العائلية

بين (جردات، 2007) ان هناك ثلاثة انواع من الشركات العائلية على اساس نوع العلاقات التي تربط افراد العائلة وهذه الانواع هي:

- ✓ الشركة العائلية التقليدية: التي مضى على تأسيس عملها فترة طويلة، وتعاقب فيها أكثر من جيل، وتمتلك ولاء الزبائن لها.
- ✓ الشركة العائلية المتضاربة: التي يظهر بين أعضائها صراع رئيسي يكون مصدره الاختلاف في وجهات النظر حول كيفية توجيه العمل.
- ✓ الشركات العائلية الريادية: التي تنمي روح المبادرة وتشجع البعد الريادي لدى أعضائها وبنائها.

4.16.2.2. نقاط القوة والضعف في الشركات العائلية

تعددت أبعاد نقاط القوة والضعف في الشركات العائلية، باختلاف وجهات نظر الباحثين، وعليه فقد تم توضيح ذلك بشكل مختصر من خلال الجدول التالي.

جدول (5.2) يبين أبعاد نقاط القوة ومواطن الضعف في الشركات العائلية:

مواطن الضعف	نقاط القوة	الأبعاد
عدم الوضوح، الغموض والتناقض، المشكلات الحدودية (بين الشركة والعائلة)، التردد وعدم الحسم، مقاومة التغيير، الحاجة الى التطور الإداري، عدم وجود خرائط تنظيمية	انخفاض درجة الرسمية، المرونة، الطبيعة الريادية، الابتكار.	البنية الأساسية
غموض الأدوار، عدم أداء الوظائف المطلوبة، محاباة الأقارب، تعارض الأدوار المزدوجة مع الحاجة الى التعلم والموضوعية، الحقوق المترتبة على الانتماء للعائلة قد تؤدي الى تعيين افراد غير مؤهلين في الوظائف.	القيام بأكثر من دور في الوقت نفسه، المرونة، العلاقات المزدوجة، سرعة صناعة القرارات.	الأدوار
ديكتاتوري، مقاوم للهياكل والنظم والخطط، تجنب الحديث عن التقاعد	إبداعي، طموح، الاعتماد على السلطة غير المترتبة، الصيغة الريادية	نمط القيادة
عدم القدرة على الفصل بين مشكلات العائلة ومشكلات الشركة، عدم القدرة على تحقيق التوازن بين احتياجات كل من الشركة والعائلة والسيولة النقدية.	التزام العاملين، الولاء، القيم والمعتقدات المشتركة، اسم العائلة الروح العائلية، الحلم العائلي، الاحساس القوي برؤية ورسالة العائلة.	الانتماء للعائلة
صعوبة التغيير، الارتباط بالتقاليد، تأثير تاريخ العائلة على قرارات الشركة، تأثير درجة الثقة السائدة بالاحباطات السابقة	النظرة طويلة الأجل، الالتزام، القدرة على الصمود والمثابرة، الولاء، الروابط والعلاقات العميقة، بناء جسور الثقة بشكل مستمر	الزمن
دور المؤسس يعيق الابتكار، انعدام الكفاءة، ارتفاع درجة المشاعر والعاطفة، مقاومة التغيير، الاعتماد على ردة الفعل، ارتفاع	الابتكارية، عدم الرسمية، المرونة، القدرة على التكيف، اللغة المشتركة، الاتصالات الفعالة	الثقافة

الحكومة / الملكية	الملكية محدودة بعدد قليل من الافراد، ملكية العائلة للشركة، الرقابة الصارمة، المكاسب المادية هي المحرك والدافع الى استمرارية الشركة	امكانية التصحية بالنمو في مقابل تحقيق الرقابة، عدم الالتزام بالرد على استفسارات الملاك، عدم الاستعانة بمجلس ادارة خارجي محترف، ارتفاع درجة خصوصية شؤون الشركة.
الخلافة (انتقال السلطة من جيل الى جيل)	امكانية تدريب افراد العائلة في مراحل مبكرة، امكانية اختيار توقيت التقاعد	وقوف المشكلات العائلية في طريق انتقال السلطة، عدم الرغبة في التقاعد، عدم القدرة على اختيار الخليفة.
درجة التعقد	يمكن ان تدعم القدرة على الابداع، ثراء في الادوار والاهداف	يجب ان تدار الشركة بطريقة تساعد على تجنب الغموض، يمكن ان تؤدي الى فقدان الموارد والطاقة

المصدر : الدبل، 2013.

ومن خلال الاطلاع على الجداول السابقة نجد ان نقاط الضعف اكبر من نقاط القوة، وهذا يتطلب من الشركات العائلية اتخاذ إجراءات تناسبها للتغلب على هذه المشكلة، ومن هذا المنطلق يجب على الشركات العائلية إعادة صياغة سياستها المتعلقة بالمتغيرات التالية (النصبان، 2017):

- ✓ الرقابة: إرساء القواعد التي تعتمد عليها العائلة في صناعة القرارات على مستوى العائلة، وعلى مستوى ملكية الشركة، وعلى مستوى الإدارة.
- ✓ تخطيط المستقبل الوظيفي: العمل على إتاحة الفرصة أمام جميع أفراد العائلة للرسم الوظيفي، والقيام بإعمال أخرى والعمل طبقاً لأدائهم.
- ✓ توفر رأس المال: من خلال القيام بوضع أنظمة تمكن أفراد العائلة من إعادة استثمار أموالهم عند الضرورة، وذلك عن طريق بيع أسهم دون التأثير على بقية أفراد العائلة، أو عدم استمرارية الشركة.
- ✓ إدارة الصراع: تحديد المجالات التي من المتوقع ان تقع في الصراع من خلالها، نتيجة للعلاقات القوية بين علاقات العمل والعلاقات الشخصية.
- ✓ الثقافة: القيام بصياغة خطط وقرارات الشركة بناء على قيم ومعتقدات ومبادئ العائلة.

5.16.2.2. خصائص الشركات العائلية

تتمثل أهم الخصائص للشركات العائلية بوجه عام في الجوانب التالية: (العثيم، 2006).

- ✓ زيادة تلاحم العائلة وترابطها وذلك من خلال اشتراكهم في المصالح والانتماء العائلة الكبيرة، وتعمل على توفير فرص عمل لأفراد العائلة المؤهلين.
- ✓ ارتفاع ثقة السوق في الشركة العائلية لما تتمتع به العائلة من سمعة طيبة، وكذلك تساعد في عمليات البيع والشراء.

وأضاف (الحيات، 2011)، بعض الخصائص المهمة أيضا:

✓ الحفاظ على المكانة الاجتماعية، فإن مالكين الشركة لا ينظرون إلى الربح فقط بل وإلى وضعهم الاجتماعي.

✓ زيادة الثقة بين الملاك والأشخاص القائمين على الإدارة.

ومن وجهة نظر (أبو بكر، 2005) فقد ذكر أنها تمثل الخصائص التالية:

✓ الانتماء والثقة والحرص على أموال الشركة وتحقيق المصالح.

✓ مرونة اتخاذ القرارات.

✓ الجرأة في اتخاذ القرارات.

✓ الاستعداد لتحمل أكبر للمخاطر.

✓ النظرة طويلة الأجل للشركة.

6.16.2.2 نماذج إدارة الشركات العائلية

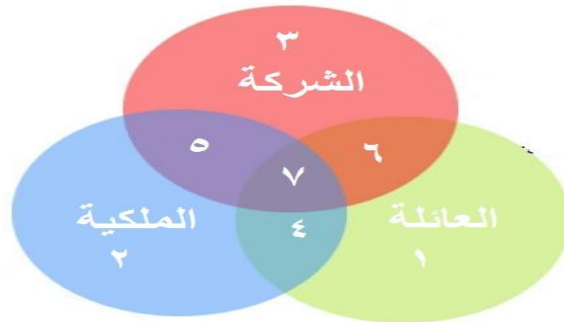
من خلال خصائص الشركات العائلية وإشكالاتها القانونية يمكن تصنيف نماذج إدارتها وفق ما يلي (نجار، 2017):

✓ نموذج تداخل حلقتي العائلة والأعمال (نموذج الدائرتين).

✓ نموذج تداخل حلقات الأعمال والملكية والعائلة (نموذج الدوائر الثلاثة).

قام (زيدان، 2011) بتقديم نموذج الدوائر الثلاث الذي يعد من أكثر النماذج قوة.

نموذج الدوائر الثلاث لنظام الشركات العائلية



شكل (1) يبين نموذج الدوائر الثلاث لنظام الشركات العائلية

حيث يصف الشركة العائلية باعتباره مكون من ثلاث نظم فرعية مستقلة، ومتداخلة في ان واحد وهي الشركة، والملكية، والعائلة، فأى فرد في الشركة العائلية يمكن ان يوجد في احد القطاعات السبعة التي نتجت عن الدوائر المتداخلة الممثلة بالنظم الفرعية المشار اليها، وقد أكد (ابو فخر، 2011) انه يتوجب على أي شخص يعتبر جزء من نظام الشركة العائلية الانتماء الى واحدة من القطاعات السبعة المحتملة والتي تتركز حول ثلاثة خطوط رئيسية للارتباط بالشركة.

وقام (الريمحي، 2014) بتقديم تفسير للنموذج كالاتي:

- ✓ افراد من عائلة مالك الشركة، وغير ملاك، وغير عاملين في الشركة.
- ✓ ملاك لا ينتمون الى عائلة مالك الشركة ولا يشاركون في ادارتها.
- ✓ موظفو الشركة من خارج العائلة.
- ✓ افراد العائلة ملاك الشركة الذين يمتلكون حصة في الشركة ولكن لا يعملون فيها.
- ✓ ملاك يشاركون في ادارة الشركة ولكن لا ينتمون الى عائلة مالك الشركة.
- ✓ افراد عائلة مالك الشركة الذين يعملون في الشركة، ولكن لا يملكون حصص فيها.
- ✓ ملاك ينتمون الى عائلة مالك الشركة ويعملون في الشركة.

7.16.2.2. مميزات الشركات العائلية

تشكل الشركات العائلية دورا مهما ومؤثرا في اقتصاديات الدول سواء كانت كيانات صغيرة ام شركات، ومؤسسات عملاقة، كما تلعب الشركات العائلية دورا مهما في تشكيل رؤية العائلة في افرادها، وتصبح حاضرمهم، ومستقبلهم مما يجعلهم يشعرون بأهمية الشركة بالنسبة لهم (ابو بكر، 2005). وقد بين (العباسي، 2004) ان للشركات العائلية الكثير من الميزات التي تربط بطبيعتها، وخصوصيتها ومن اهمها:

- الحرية التي يوفرها الشكل القانوني للشركة العائلية.
- الاحساس بكيان وكبرياء العائلة.
- توفير تفاعل واهتمامات مشتركة للعائلة.
- اتاحة الفرصة لتنمية قيادات عائلية في المستقبل.
- ترك اثار واضحة عن قوة العائلة عندما تعمل سويا.
- توفير فرص في مجالات أخرى.
- وجود مبرر لبدء تطور خطط واهداف العمل.
- اتاحة الفرصة للتأكيد على قيمة التضحية والادخار والاستثمار والمخاطرة.
- اتاحة فرصة تعليمية للعائلة للتلافي، والعمل مع نوعيات مختلفة من البشر.

17.2.2. الاستدامة في الشركات العائلية

تعرف الاستدامة بأنها تدفق الفوائد المستمرة من خلال قوة دفع وموارد المؤسسات المحلية من خلال استمرارية الأنشطة بعد نهاية المشروع بمعنى آخر قدرة الشركات على إدارة نفسها بنفسها وتمويل ذاتي بعد رد رأس المال وعوائده المتحققة من العملية التشغيلية للسلع والخدمات (زيد، 2010).

والاستدامة تشمل عدة مفاهيم، وقد تم تعريفها بطرق مختلفة، طبقاً لنشاط التنمية: فهي تشير إلى استمرارية الأنشطة بعد نهاية المشروع، وكثيراً ما تعني التمويل الذاتي، فالاستدامة هي عملية الحفاظ على التغيير بطريقة متوازنة، حيث أن استغلال الموارد، واتجاه الاستثمارات، وتوجه التطور التكنولوجي والتغيير المؤسسي، كلها في تناغم تعمل على تعزيز كل من الإمكانيات الحالية والمستقبلية لتلبية احتياجات الأفراد وتطلعاتهم (James, 2015).

أما بالنسبة للكثيرين في هذا المجال، يتم تعريف الاستدامة من خلال النطاقات أو الأركان المترابطة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية، كما تم النظر في المجالات الفرعية للتنمية المستدامة الثقافية منها والتكنولوجية والسياسية، في حين أن التنمية المستدامة قد تكون المبدأ المنظم للاستدامة بالنسبة للبعض ، وبالنسبة للآخرين، فإن المصطلحين متناقضان (أي أن التنمية غير مستدامة بطبيعتها)، فالتنمية المستدامة هي التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة (Williams, 2004).

يطلق مصطلح إستمرارية الأنشطة بعد نهاية أي مشروع فردي أو جماعي بالإستدامه الأمر الذي يؤدي إلى تدفق الفوائد المستمرة من خلال قوة دفع الموارد المحلية من خلال تطوير برامجها وتوفير التمويل اللازم بكافة أشكاله لإستمرارية الأنشطة والبرامج بعد الانتهاء من تنفيذها، مما يعني وجود قيادات محلية وفي حالة الشركات في هذه الدراسة وجود ملاك للشركات العائلية، أو مدراء تنفيذيين قادرين على حماية وتطوير الإنجازات سواء على صعيد تحقيق الأرباح للمالكين أو المساهمين، تحقيق المزيد من الإنجازات الاقتصادية على المستوى المحلي أو الوطني (زيد، 2010).

إن الاستدامة مرتبطه بشكل كبير في ظل السلوكيات والقرارات المتخذة على مستوى المنظمات وفي حالة هذه الدراسة على مستوى الشركات العائلية والتي من شأنها تحديد قدرة المنافسين على التصرف بحرية لاستدامة مزاياهم التنافسية بوصفها مخرجات لحالة تنافسية تمارس في منظمات الأعمال بعد أن تمكنت من تحقيقها، وهنا تتطلب استخدام نقاط قوة وقدرات متفردة لدى الشركات تسهم في الدفاع عن أعمالها ضد حالات التقليد من قبل الشركات الأخرى (مجدي، 2017).

3.2. الدراسات السابقة:

1.3.2. المقدمة:

يعتبر موضوع رأس المال الفكري من المواضيع التي لاقى اهتماماً من الباحثين والدارسين، ولكن موضوع هذه الدراسة يعتبر من المواضيع الجديدة على المستوى الفلسطيني، وفيما يلي توضيح لعدد من الدراسات التي أجريت في مجال الدراسة أو مجال الاستدامة بشكل عام، وهي مقسمة كالتالي: دراسات عربية، دراسات أجنبية.

2.3.2. الدراسات العربية:

❖ دراسة أبو لبدة (2018): بعنوان "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التمييز المؤسسي لدى جامعة القدس".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح رأس المال الفكري في الوصول إلى التمييز المؤسس لدى جامعة القدس، والتعرف إلى دوره في تنمية القدرات الإبداعية ومن ثم قيمة مضافة وتحقيق تميز مؤسسي لها.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لتحليل البيانات وعرضها وتكونت الاستبانة من (102) فقرة، موزعة على (6) محاور وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية في جامعة القدس والبالغ عددهم (474) وتم تطبيق العينة العشوائية الطبقية على مجتمع الدراسة، وزعت الاستبانة على (217) من أعضاء الهيئة الأكاديمية استردت كلها.

ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وبين التمييز المؤسسي، كما اظهرت النتائج أن رأس المال الفكري في جامعة القدس جاء بدرجة متوسطة حيث أن رأس المال البشري يسهم بدرجة كبيرة في رأس المال الفكري لدى جامعة القدس يليه رأس المال الهيكلي ثم رأس مال العلاقات.

❖ دراسة عبد الرحمن (2018): بعنوان "دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة: دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين بالمؤسسات الصحية في ولاية بشار".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري من خلال عناصره (تنشيط الحفز المادي والاعتباري، التعدي للتقادم التنظيمي، مواجهة الاحباط التنظيمي، تقليل ضغوط العمل، تعزيز التمييز التنظيمي، تقليل غرض الاغتراب التنظيمي) في المؤسسات الصحية بالجزائر.

اعتمدت الدراسة الاحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي واعدت استبانة للحصول على البيانات حيث تكون حجم العينة من (161) مسؤولاً من المؤسسات الصحية بالإضافة للمقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية).

ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة طردية تتفاوت قوتها بين ابعاد التمكين الاداري وتنمية رأس المال الفكري.

❖ دراسة عبد الهادي (2017): بعنوان "رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة الذي بلغ (268) مديراً، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات الأولية كأداة للدراسة، وقد تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد (249) استبانة، بنسبة (93%) من الاستبانات الموزعة.

ومن أهم نتائج الدراسة هو أن توافر مكونات رأس المال الفكري في البرنامج بلغ درجة كبيرة، وتوافر معايير جودة الأداء المؤسسي في البرنامج بلغ درجة كبيرة، وتبين وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم في الأونروا في قطاع غزة، كذلك جودة الأداء المؤسسي في البرنامج تتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي)، كما وتبين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توافر رأس المال الفكري في البرنامج تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توافر جودة الأداء المؤسسي في البرنامج تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

❖ دراسة النصبان (2017): بعنوان "حوكمة الشركات العائلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور حوكمة الشركات العائلية في تحقيق التنمية المستدامة والتعرف على ادراك القيادات بالشركات العائلية لأبعاد التتمة المستدامة.

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجلس الإدارة في جميع الشركات العائلية في الرياض البالغ عددها (160) شركة وتم اختيار (3) أفراد من كل شركة وبلغ الحد الأدنى لعينة الدراسة (2014) فرداً، واعتمد الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة هي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية جداً على توافر واحداً من ملامح واقع تطبيق معايير الحوكمة في الشركات العائلية تتمثل في "تمتلك الشركة ميثاقاً عائلياً يتضمن حقوق وواجبات كافة الأطراف" وموافقون بدرجة عالية على الآتي: الشركة لها هيكل تنظيمي يهيئ الشركة لمراحل المستقبلية، ويعمل أفراد العائلة في الشركة بوصفهم مساهمين لا يحق لهم التدخل في غير اختصاصهم الوظيفي، ويراعي مجلس الإدارة الشفافية منظمة انتخاب الاعضاء، وتبين وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستواه بين واقع تطبيق معايير الحوكمة وإدراك الشركات العائلية لأبعاد التنمية المستدامة.

❖ دراسة الكسر (2017): بعنوان "ادارة رأس المال الفكري وتنمية في الكليات الجامعية لتحقيق الابداع المنظمية: دراسة ميدانية بكلية العلوم والدراسات الانسانية بئادق وضمراء.

هدفت الدراسة إلى تعريف الكليات الناشئة بأهمية رأس المال الفكري في مواجهة المنافسة الداخلية والخارجية وتحسين مركزها التنافسي، وذلك للاستفادة من رأس المال الفكري بطرق فعالة، مما يساعد في الحفاظ على رأس المال الفكري بأنواعه وتحسين رأس المال الفكري مما يحقق الابداع المنظمي.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من مديري الادارات ورؤساء الاقسام والموظفات الاداريات وبلغت عينة الدراسة (23) فرداً.

ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية عالية بين المكون البشري لرأس المال الفكري والابداع المنظمي، كما كشفت عن علاقة ارتباط معنوية موجبة عالية بين المكون الهيكلي لرأس المال الفكري والابداع المنظمي، وبينت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجبة عالية بين المكون العلاقاتي لرأس المال الفكري والابداع المنظمي.

❖ دراسة الحاج أحمد (2017): بعنوان "دور الحوكمة في استمرار ونجاح الشركات العائلية: دراسة تطبيقية على الشركات العائلية السعودية"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الشركات العائلية السعودية ودورها في الاقتصاد السعودي ومدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة، وأثر ذلك على نجاحها واستمرارها.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت عينة الدراسة العاملين والمهتمين بامر الشركات العائلية.

ومن أهم نتائج الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة، وفصل الملكية عن الإدارة يؤدي الى تحسين الأداء الإداري في الشركات العائلية السعودية، وبالتالي نجاحها واستمرارها، كما ان تطبيق مبادئ الحوكمة والمساءلة والافصاح والشفافية يساعد على نجاح واستمرار الشركات العائلية السعودية.

❖ دراسة حواجرة والمحاسنة (2015): بعنوان "أثر رأس المال الفكري (البشري والاجتماعي) في أداء الأعمال: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

هدفت هذه الدراسة الى قياس وتحليل أثر رأس المال البشري والاجتماعي في أداء الأعمال من وجهة نظر المديرين العاملين في شركة صناعة الأدوية الأردنية.

وقد صممت استبانة للوصول للنتائج وقد وزعت على المديرين في الإدارة العليا والوسطى وبلغت العينة (180) مديراً وتم توزيع الاستبانة على (95) منهم وتم استعادة (89) استبانة.

ومن أهم نتائج الدراسة لى أن هناك أثر لرأس المال البشري والاجتماعي في تعزيز أداء الاعمال في شركات صناعة الادوية الأردنية، كما ان مستوى رأس المال البشري والاجتماعي في شركات الأدوية الاردنية كان مرتفعاً وكان هناك تباين بسيط في آراء المستجيبين حول أهمية أبعادهما وجاء ترتيبها من حيث الأهمية: رأس المال الاجتماعي وأخيراً رأس المال البشري.

❖ دراسة عبد القادر (2014): بعنوان "استغلال رأس المال الفكري لزيادة نسبة مساهمته في التنمية المستدامة من وجهة نظر الاكاديميين في جامعة الاستقلال"

هدفت الدراسة الى التعرف على ادارة رأس المال الفكري ومتطلبات التنمية المستدامة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة الى أن راس المال الفكري يساعد في تحقيق اهداف الجامعة العلمية ونشر المعرفة داخل الجامعة وخارجها، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين ادارة راس المال الفكري ومتطلبات التنمية المستدامة تعزى لمتغير الدراسة.

❖ دراسة جردات, وآخرون (2012): بعنوان "أثر رأس المال البشري على أداء الشركات العائلية الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر رأس المال البشري على أداء الشركات العائلية وتناولت رأس المال البشري من خلال (التعليم، الخبرة، التدريب) كما قاست أداء الشركات من خلال (الربحية، البقاء، النمو).

استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية في محافظة الخليل التي شملت على (213) شركة من أصل (2087) كما ورد في وزارة الاقتصاد، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة هو وجود علاقة ارتباط قوية بين رأس المال البشري والأداء وجاء التعليم في المرتبة الأولى تليه الخبرة وكان تأثير التدريب ضعيفاً، كان المؤشر الأفضل للأداء هو مؤشر البقاء، يليه النمو، فيما كان مؤشر الرضا عن الربحية ضعيفاً.

❖ دراسة شعبان (2011): بعنوان "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات، وعلى مدى توافر متطلبات أبعاد رأس المال الفكري الثلاث (الهيكلي، البشري، العلاقات) لدى شركة جوال ودراسة العلاقة بين توافر تلك المتطلبات وتحقيق الميزة التنافسية.

اعتمدت هذه الدراسة على جمع المعلومات المطلوبة عن طريق استبانة وزعت على مجتمع العينة والبالغ عددهم (120) موظف وزعت على أفراد العينة (مدير إدارة، مدير دائرة، رئيس قسم، مدير معرض) وتم استرداد (105) استبانة.

ومن أهم نتائج الدراسة الى أنه يوجد علاقة إحصائية بين توافر متطلبات رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (البشري والهيكلي والعلاقات) وتحقيق الميزة التنافسية لشركة جوال، وهناك تفاوت في دور مكونات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للشركة حيث ظهر أن رأس مال العلاقات يسهم بشكل أكبر في المكونين الآخرين في تحقيق الميزة التنافسية.

❖ دراسة الخطيب (2009): بعنوان "تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات".

هدفت هذه الدراسة الى استعراض مفهوم حوكمة الشركات من منظور محاسبي والأطراف المؤثرة في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد الحوكمة.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام استبانة كأداة للدراسة.

ومن أهم نتائج الدراسة الى إن حوكمة الشركات العائلية عبر إنشاء مجالس للعائلة وفصل الملكية عن الأداة وبناء استراتيجيات فعالة وإعادة الهيكلة والاستعانة بالموظفين الأكفاء هي مطالب ضرورية لبقاء الشركات بصورتها الحالية، وإن الحوكمة تشكل الخطوة الأولى في تعزيز قدرات القطاع الخاص القيادية ليس فقط بالجوانب الاقتصادية وحسب بل أيضاً في الجوانب الاجتماعية والسياسية.

❖ دراسة ابو سعدة (2007): بعنوان "الموارد البشرية ودورها في تدعيم مستوى القدرة التنافسية في الشركات العائلية".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع الموارد البشرية في الشركات العائلية والتحديات التي يمكن أن تقلل الاستفادة منها، والمتطلبات الواجب توفرها للقوى العاملة حتى يمكن تحقيق أهداف تلك الشركات في النمو والبقاء والاستمرارية.

اعتمد الباحث على الاستبانة في جمع البيانات واعتمد الباحث العينة العشوائية واشتملت العينة على العاملين بجميع الشركات العائلية سواء أكانت هذه الشركات صناعية او خدماتية أم تجارية.

ومن أهم نتائج الدراسة الى أن كثير من الشركات العائلية تعطي اهتمام أكبر للتخطيط المالي والانتاج والتسويق واهتمام أقل للقوى البشرية. ضعف التكامل بين إدارة الموارد البشرية وغيرها من الادارات في الشركات العائلية بسبب النظر اليها أنها نشاط هامشي، وان تنمية القدرات التنافسية للشركات العائلية يتطلب وجود آلية جديدة وغير تقليدية، وإدارة الموارد البشرية بكفاءة هي الآلية المناسبة لتحقيق ذلك.

❖ دراسة يوسف (2005): بعنوان "دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الاعمال".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور رأس المال الفكري في منظمات الاعمال والاقتصاد بشكل عام وكيف يمكن للشركات ومنظمات الاعمال تنمية والحفاظ عليه والتعامل معه اجرائياً.

استخدم الباحث المنهج التحليلي الاستنتاجي لتحليل الآراء المطروحة.

ومن أهم نتائج الدراسة الى اعتماد القيمة السوقية للشركات كأساس لتحديد رأس المال الفكري كون هذه القيمة تتذبذب صعوداً ونزولاً بتأثير متغيرات كثيرة، لازالت الشركات العظمى أي صيغة لتحديد رأس مالها الفكري.

3.3.2. الدراسات الاجنبية:

❖ دراسة (Gogan et.al,2016): بعنوان "أثر رأس المال الفكري على الأداء التنظيمي"،

هدفت هذه الدراسة الى تطوير واختبار نموذج لإدارة رأس المال الفكري مستمد من رؤية استراتيجية المنظمة، وقد شكلت الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، الاساس لتطوير ذلك النموذج الذي يلخص كافة المظاهر المختلفة التي يتوجب على المنظمة اخذها بعين الاعتبار عند ادارة رأس مالها الفكري.

تم استخدام اسلوب المقابلة لجمع البيانات من المدراء التنفيذيين في الشركات في نيوزلندا بالإضافة الى (18) موظفاً تم مقابلتهم، وكذلك قدم الباحث استبيان تم توزيعه على (44) موظفاً.

ومن أهم نتائج الدراسة الى أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاثة عناصر وهي (رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات) وتلك المكونات هي من يسهم في تمييز المنظمات عن بعضها في السوق، كما وتبين أنه لم يكن هناك ادراك لدى ادارة الشركة لإدارة رأس المال الفكري.

❖ دراسة (Ramirez and Gordillo، 2014): بعنوان "التعرف على رأس المال الفكري وتقديره في الجامعات الاسبانية".

هدفت هذه الدراسة الى تقديم نموذج لغرض التعرف على رأس المال الفكري وتقديره في الجامعات الاسبانية، من خلال تقديم مجموعة من مؤشرات رأس المال الفكري لمساعدة الجامعات عن طريق تقديم معلومات مفيدة الى حملة أسهمها بما يساهم في تحقيق قدر أكبر من الشفافية والمساءلة والقابلية للمقارنة في قطاع التعليم العالي، وتم توزيع استبيان على أعضاء المجالس الاجتماعية في الجامعات الاسبانية العامة بهدف التعرف على العناصر غير الملموسة التي يطلبها حملة الاسهم أكثر من أي شيء آخر.

ومن أهم نتائج الدراسة هو تحديد العناصر غير الملموسة التي تحتاج الى قياس، والتي تشكلت نتائج الدراسة التجريبية منها، والتعرف الى مجموعة متجانسة من المؤشرات أن المؤلفات العلمية والمهنية قدمت العديد من المقترحات لقياس رأس المال الفكري(عبد الهادي، 2017).

❖ دراسة (Kweh et al، 2013): بعنوان "قياس فعالية رأس المال الفكري في قطاع البرمجيات الماليزية".

هدفت هذه الدراسة التعرف على مدى فاعلية شركات البرمجيات الماليزية المدرجة كشركات عامة في تحويل رأس المال الفكرى الى قيم مؤسسية، وتم استخدام الحصر الشامل للبيانات، وتم اختيار عينة من 25 شركة.

ومن أهم نتائج الدراسة الى أن من بين الشركات التي اختيرت كعينة فإن شركة Eduspec Holdings Berhand هي الشركة الأكثر فعالية مع أعلى تردد لعلامة الاسناد وتبقى النتائج قائمة بالرغم من الانتقادات حول صلاحية نموذج معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكرى كمؤشر لحساب رأس المال الفكرى (عبد الهادي، 2017).

❖ دراسة (Ahangar، 2011): بعنوان "العلاقة بين رأس المال الفكرى والاداء المالى: تحقيق تطبيقي في الشركة الإيرانية"،

هدفت الدراسة إلى فحص القيمة الفكرية المضافة أثرها على أداء الشركة، استنادا الى مقاييس الاداء المالية مثل الربحية، الانتاجية والنمو في المبيعات.

ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين رأس المال الفكرى وأداء الشركة (الربحية والانتاجية ونمو المبيعات)، مع تفوق ملحوظ لتأثير رأس المال الفكرى على انتاجية الموظف، كما وارتأت الدراسة أن معدل نمو المبيعات وانتاجية الموظف يمكن تحسينها من خلال زيادة استثمار الشركة في رأسمالها البشرى، وفشلت الدراسة في إيجاد رابطة قوية بين رأس المال الهيكلى كأحد مكونات رأس المال الفكرى وبين أداء الشركة.

❖ دراسة (Mitchell، 2010): بعنوان "نموذج لادارة رأس المال الفكرى لتوليد الثورة".

هدفت هذه الدراسة الى تطوير واختيار نموذج لادارة رأس المال الفكرى مستمد من رؤية واستراتيجية المنظمة.

ولخصت الدراسة عناصر رأس المال الفكرى بالمكونات الثلاثة (رأس المال البشرى، والهيكلى، والعلاقات)، حيث تم اختيار 9 من المدراء التنفيذيين لوحدها عمل مستقلة في واحدة من الشركات الكبرى في نيوزيلاندا بغرض جمع بيانات منهم عن طريق المقابلة بالاضافة الى 18 موظفاً للمقابلة أيضاً، وجمع بيانات 44 موظف من خلال استبانة تم اعدادها وتوزيعها لبيان وجهة نظرهم بخصوص قضايا تتعلق برأس المال الفكرى.

ومن أهم نتائج الدراسة أنه لا يوجد إدراك لدى الشركة لادارة رأس المال الفكرى.

❖ دراسة (Sharabati et al,2010): بعنوان "رأس المال الفكري وأداء الاعمال في القطاع الدوائي في الاردن".

هدفت إلى فحص العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والعلائقية) وأداء الاعمال في ضمن قطاع صناعة الادوية في الاردن.

ومن أهم نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية قوية بين أداره رأس المال الفكري للشركات المبحوثة وأداء هذه الشركات لاعمالها، كما وخلصت الدراسة إلى أن هنالك علاقة إيجابية قوية بين مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلية، العلائقية) التي تمتلكها هذه الشركات وبين محاور الاداء التنظيمي لهذه الشركات.

❖ دراسة (Puhakka، 2010): بعنوان "تنوع ومرونة استخدام رأس المال الفكري في اكتشاف فرص المبادرة"،

هدفت الدراسة الى العلاقة بين ما يمتلكه أصحاب المشاريع من رأس مال فكري وبين الاستراتيجيات التي يستخدمونها في اكتشاف فرص الاعمال الناجحة.

ومن أهم نتائج الدراسة أن أصحاب المشاريع يمتلكون خبرة إدارية تمكنهم من معرفة الاتجاهات المستقبلية المختلفة التي تواجه أعمالهم، فضلاً عن ذلك فإن هؤلاء المدراء يعتمدون على معرفتهم وابداعاتهم في تقليص الفجوة الحاصلة في الساحة التنافسية وتمكينهم من التنبؤ بشكل مسبق بالفرص التي تساعدهم على تقليص هذه الفجوة.

❖ دراسة (Paula et al، 2010): بعنوان " التفاعل بين رأس المال الهيكلية ورأس المال البشري في المنظمات غير الحكومية الإيطالية".

هدفت الدراسة إلى تحليل البيانات الاستكشافية في دراسة العلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية في المنظمات غير الربحية الإيطالية، مع التركيز على كبار المديرين.

اعتمدت الدراسة على المقابلات الشخصية شبه المنظمة واستخدمت عدد 122 عينة من كبار المديرين في المنظمات الربحية وعلى عدد 122 عينة من المديرين في المنظمات غير الربحية الايطالية وتم تحليل المقابلات باستخدام تقنيات تحليل المستوى.

ومن أهم نتائج الدراسة ان الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الربحية الإيطالية هي المنحنى الذاتي وليس التوجه المعرفي، لا يعتبر التدريب أداة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية، لا تساعد

الثقافة التنظيمية على تطوير رأس المال البشري لأنه لا يتم استخدام اجراءات منظمة لاختيار أفضل المرشحين، لا يتم تطوير برنامج التدريب على اساس الاحتياجات المحددة التنظيمية. أوصت الدراسة باستخدام رأس المال الفكري كأداة فعالة لمعالجة المعرفة للمنظمات غير الربحية، ضرورة التغلب على الثغرات في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.

❖ دراسة (Meng – Yuh Cheng et al، 2010): بعنوان " الموارد المستثمرة ورأس المال الفكري التنافسي وأداء الشركات "

هدفت الدراسة الى تحديد أثر رأس المال الفكري على أداء الشركات، تحديده باستخدام اسلوب المدخلات والمخرجات العملية، بيان الوسائل الملموسة لقياسه، وتتبع أهمية الدراسة من تقديم وسائل ملموسة لتحديد كمي لرأس المال الفكري.

اعتمدت الدراسة على نموذج المسار الهيكلي للبيانات المالية لتحليل علاقة إنشاء القيمة بمكونات رأس المال الفكري، وتحديد الآثار العرضية المترتبة على أداء الشركة.

ومن أهم نتائج الدراسة أن هناك علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري وأداء الشركة، تعتبر القدرة على الابتكار وعمليات الإصلاح الركيزة الأساسية في أداء الشركة، يمكن للشركة تحسين أدائها من خلال القيمة المضافة لرأس المال البشري.

❖ دراسة (Liu، 2009): بعنوان "تقصي أثر رأس المال الفكري على أداء الشركات"،

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر رأس المال الفكري على أداء عينة من الشركات الصينية. ولتحقيق أغراض الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، إذ تكونت عينة الدراسة من 92 شركة من شركات التكنولوجيا الصينية الفائقة.

ومن أهم نتائج الدراسة أبرز النتائج وجود أثر إيجابي لرأس المال الفكري على أداء الشركات.

❖ دراسة (Bejar، 2008): بعنوان "أثر رأس المال الفكري على بقاء الشركات التكنولوجية الفرنسية"

هدفت إلى دراسة محددات بقاء شركات التكنولوجيا الفرنسية في البورصة في الفترة ما بين 1996 – 2004، ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث بتحليل نتاج الشركات والاستفادة من بيانات الشركات الفرنسية.

ومن أهم نتائج الدراسة إلى أن نوعية رأس المال الفكري تحسن نتائج الشركات أو تؤدي بها الفشل.

❖ دراسة (Gannon et al.2008): بعنوان "إدارة رأس المال الفكري من أجل ميزة تنافسية مستدامة في صناعة السياحة الأيرلندية"

هدفت هذه الدراسة الى تطوير عمل خاص بشرح آلية انتفاع الشركات من عناصر رأس المال البشري والتنظيمي وعلاقته برأس المال الفكري لتوليد الميزة التنافسية المستدامة.

ان الاختلاف والتميز في الاداء بين الشركات انتقل من العوامل الخارجية الى العناصر الداخلية في الشركة والتي تمثل عنصر الابداع في عصر المعرفة الحالي واهميتها في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة.

ومن أهم نتائج الدراسة بأن مصدر الميزة التنافسية المستدامة مرتبط بمدى الاستخدام الامثل للموارد الفكرية الداخلية للمنظمة وذلك بالاعتماد على اداة المعرفة وعملياتها، واعتمدت الدراسة مدخل الموارد كأساس لتحديد الموارد القيمة التي تمثل ميزة تنافسية للمنظمة.

❖ دراسة (Mazlan,2005): بعنوان "تأثير رأس المال الفكري على أداء تليكوم ماليزيا".

هدفت هذه الدراسة الى تقييم تأثير رأس المال الفكري على الاداء لشركة ماليزيا تليكوم، كذلك التعرف على مستوى رأس المال الفكري لدى الشركة، مدى قوة وأثر رأس المال الروحاني، أهمية ادارة المعرفة وادارة رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة ودورها في تعزيز الاداء لماليزيا تليكوم كمتغير تابع.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعدت استبانة لغرض الحصول على البيانات اللازمة هيئة الدراسة (400) مفردة مقسمة على المستويات الادارية من اداري حتى مساعد مدير موزعة على (14) ادارة عامة موزعة في انحاء ماليزيا.

ومن أهم نتائج الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

❖ دراسة (santarelli &lotti2005): بعنوان "بقاء العائلة: أهمية السيطرة على الروابط العائلية".

هدفت هذه الدراسة الى تحليل انماط البقاء للشركات العائلية التي مضى على وجودها في السوق على الاقل (25) عاماً، وتكونت العينة من (208) شركة عائلية ايطالية واستخدم أسلوب الملاحظة المباشرة والمقابلة في جمع البيانات مع الرياديين.

ومن أهم نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين احتمال خروج الشركة العائلية في السوق وعمر الشركة، فكلما تقدم عمر الشركة ازدادت احتمالية خروجها من السوق، ان مشكلة التعاقب تؤثر بشكل كبير على احتمالات بقاء الشركة العائلية الصغيرة، يرى اغلب المالكين ان شركاتهم ذات قيمة لوارثتهم ويجب ان تنتقل اليهم، لذلك يرفضون تعيين مديرين خارجيين لإدارة تلك الشركات عندما تبدأ مشكلة التعاقب بالظهور.

❖ دراسة (King et al ، 2001): بعنوان "تنمية الأعمال العائلية: نموذج إستراتيجي للموارد البشرية"

هدفت الدراسة الى اهتمام الاعمال العائلية بالموارد البشرية، وتحديد العوامل التي تحد من قدرة هذه الاعمال على النمو، كذلك تناولت نظرية النظم التطبيقية في عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الاعمال العائلية، وهذه النظرية قائمة على التسلسل المهم في السلم الاداري والذي يبني حسب المهمة الملقاة على عاتق المديرين من حيث اهميتها وتعقيدها.

جمعت البيانات من (4) مصانع تابعة لأحدى الشركات الكبرى في شمال ولاية كارولينا بالولايات المتحدة (دراسة حالة) عن طريق اجراء مقابلات معمقة مع عدد من المديرين في مستويات ادارية مختلفة.

ومن أهم نتائج الدراسة جملة في النتائج اهمها: يساعد المقياس في عمليات التخطيط للموارد البشرية خاصة فيما يتعلق بسياسات التعيين واجراءات التدريب اللازمة للموارد البشرية، يسهم استخدام مقياس النظم التطبيقية في تقرير فاعلية المنظمة وتحسين ادائها، يساعد هذا المقياس في التغيرات الادارية في الهيكل التنظيمي بشكل مرن.

❖ دراسة (Luthy ، 1999): بعنوان "قياس رأس المال الفكري في الولايات المتحدة الأمريكية."

هدفت إلى تطوير تعريف عملي لرأس المال الفكري، وتحديد وتصنيف مختلف مكونات رأس المال الفكري، كما هدفت الدراسة إلى دراسة طرق قياس رأس المال الفكري على الصعيدين الفردي والمكونات، ولتحقيق أغراض الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم نتائج الدراسة إلى أن رأس المال الفكري هو المورد البارز لخلق الثروة الاقتصادية.

❖ دراسة (M.Z. Lgpal ، 1998): بعنوان "محاسبة رأس المال الفكري".

هدفت الدراسة إلي عرض ومناقشه مفهوم رأس الفكري وعناصره ومؤشرات قياسه، بالإضافة إلي تقديم نموذج مقترح لقياسه. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث قامت باقتراح نموذج لقياس رأس المال الفكري.

ومن أهم نتائج الدراسة صعوبة قياس رأس المال الفكري في المنشآت لاعتماد المحاسبه التقليديه على مؤشرات ومقاييس ماليه تاريخيه، تم تطوير النظام المحاسبي بالنموذج المقترح ليستوعب قياس رأس المال الفكري، اعتبار رأس المال البشري أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري.

4.3.2 تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة انطلاقها جميعاً من دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات والمؤسسات في مناطق مختلفة، إذ أكدت هذه الدراسات على دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز وجودة الاداء المؤسسي، ودور التمكين في تنمية رأس المال الفكري وتحقيق الابداع التنظيمي ونجاح الشركات في أداء أعمالها، وقد أوصت هذه الدراسات بضرورة الاستفادة رأس المال الفكري في تحقيق التنمية المستدامة، والتعامل معه على انه مورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد المختلفة التي تمتلكها المؤسسات، والعمل على بناء ثقافة تنظيمية ايجابية حول رأس المال الفكري، وقد قدمت هذه الدراسة عرضاً لعدد من الدراسات السابقة صممت، وأجريت في بيئات مختلفة، وأزمان مختلفة، وقد لاحظ الباحث في عرض الدراسات السابقة الآتي:

1.4.3.2 من حيث المنهج العلمي:

استخدمت أغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كمنهج علمي للدراسة.

2.4.3.2 على صعيد الأهداف:

هدفت الدراسات السابقة إلي مجموعة أهداف حددها مجال الدراسة، وموضوعها، والمتغيرات، والمنهج العلمي الذي اتبعته بالإضافة إلي الأسئلة والفرضيات التي تناولتها، فكان من أهم أهداف هذه الدراسة التعرف الى رأس المال الفكري ودوره في جودة الاداء المؤسسي وفي تحقيق التميز المؤسسي وايجاد ميزة تنافسية لهذه المؤسسات، وتقييم تأثير رأس المال الفكري على أداء المؤسسات، وآليات الاستفادة الشركات من عناصر رأس المال الفكري والتنظيمي وكيفية إدارته، وغيرها من الاهداف الهامة.

3.4.3.2 على مستوى النتائج، وما خرجت به الدراسات السابقة حيث كانت كما يلي:

1. هنالك تأثيراً ايجابياً لرأس المال الفكري في استدامة المؤسسات.
2. وجود علاقة موجبة بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الاداء المؤسسي.

3. وجود علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري والابداع التنظيمي.
4. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال الفكري بأبعاد مختلفة وتحقيق الميزة التنافسية.

4.4.3.2. أهم التوصيات المشتركة التي قدمتها الدراسات السابقة:

الاهتمام برأس المال الفكري بأبعاد مختلفة داخل المؤسسات، ضرورة الاهتمام بالكادر البشري في المؤسسات والمحافظة عليه والعمل على تطوير الهياكل الادارية فيها، العمل على توفير مناخ تنظيمي مناسب يساد في عملية دعم الموظفين والعمل على تدريبهم وتحفيزهم ودفعهم نحو الابداع، التعامل مع رأس المال الفكري باعتباره مورد استراتيجي مهم، الاهتمام بموضوع الموجودات الفكرية والمعرفية لدى المؤسسات.

5.4.3.2. الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ✓ استفاد الباحث من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، والكيفية التي تمت فيها تحليل البيانات في هذه الدراسات.
- ✓ استفاد الباحث من هذه الدراسة في تصميم الاستبانة.
- ✓ استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري للدراسة.
- ✓ الوقوف الى ما توصل إليه الباحثين والانطلاق من حيث إنتهوا للخروج بنتائج لتعميمها على متخذي القرار.
- ✓ استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد محاور الدراسة.
- ✓ الاستفادة من النتائج والتوصيات لهذه الدراسات.

6.4.3.2. ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في كونها ترتبط معها في موضوع الدراسة الرئيسي وهو دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات، ولكن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو ما يلي:
- ✓ تعتبر هذه الدراسة هي الاولى (حسب علم الباحث) من حيث هدفها الخاص بالتعرف على دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، حيث قامت بربط مكونات رأس المال الفكري بالاستدامة، وقد قامت اغلب الدراسات السابقة بتناول قطاعات مختلفة.
 - ✓ تناولت الدراسة موضوع رأس المال الفكري ضمن مكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات، رأس المال الابداعي).
 - ✓ تم تطبيق الدراسة على جميع العاملين في الشركات العائلية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3. مقدمة:

من أجل تحقيق هدف الدراسة، وهو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، فقد تضمن هذا الفصل وصفا لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها كما يعطي وصفا مفصلاً لأداة الدراسة وصدقها وثباتها وكذلك إجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية التي استخدمها الباحث في استخلاص نتائج الدراسة وتحليلها.

2.3 منهج الدراسة:

اختار الباحث المنهج الوصفي للتعرف على دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات العائلية في محافظة جنين بإختلاف أعمار مالكيها، ومؤهلاتهم العلمية، وعدد العاملين فيها، وسنوات خبرتهم، وفترة تأسيس الشركات.

4.3 عينة الدراسة:

إستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث تم دراسة حجم المجتمع من الشركات العائلية وتم تحديد عينة الدراسة حيث بلغت (150) مفردة تم توزيعها على أفراد المجتمع، ونظراً لوجود عدد من الاستبانات غير معبئة بشكل كامل من قبل المستجيبين، وعدم جدية البعض الآخر، وجزء من المستجيبين قاموا برفض تعبئة الاستبيان تم استرداد (120) من الاستبانات الموزعة، وهي نسبة استرداد مناسبة ومقبولة، وفيما يلي توضيح لخصائص العينة بحسب متغيرات الدراسة المستقلة:

جدول رقم 1.3: توزيع أفراد العينة بحسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	9	7.5
من 25-35 سنة	42	35.0
من 36-45 سنة	43	35.8
أكثر من 46 سنة	26	21.7
المجموع	120	100.0

يتضح من الجدول رقم (1.3) ان ما نسبته 7.5% من افراد العينة كانت أعمارهم أقل من 25 سنة، في حين أن ما يزيد عن 75% من أفراد العينة أعمارهم ما بين (25-45) في حين أن ما نسبته 21.7% أعمارهم تزيد عن 46 عاماً.

جدول رقم 2.3: توزيع أفراد العينة بحسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم متوسط فأقل	48	40.0
بكالوريوس	67	55.8
دراسات عليا	5	4.2
المجموع	120	100.0

يتضح من الجدول رقم (2.3) ان ما نسبته 40% من افراد العينة مؤهلاتهم العلمية دبلوم فأقل، في حين أن ما نسبته 55.8% منهم يحملون درجة البكالوريوس، في حين أن 4.2% هم من حملة الدراسات العليا.

جدول رقم 3.3: توزيع أفراد العينة بحسب متغير عدد العاملين.

عدد العاملين	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 موظف	66	55.0
أكثر من 20 موظف	54	45.0
المجموع	120	100.0

يتضح من الجدول رقم (3.3) ان ما نسبته 55% من افراد العينة من ملاك الشركات يقل أعداد الموظفين لديهم عن 20 موظف، في حين أن 45% منهم يزيد أعداد الموظفين لديهم عن 20 موظف.

جدول رقم 4.3: توزيع أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	14	11.7
من 5-10 سنوات	73	60.8
أكثر من 10 سنوات	33	27.5
المجموع	120	100.0

يتضح من الجدول رقم (4.3) ان ما نسبته 11.7% من افراد العينة سنوات خبرتهم تقل عن 5 سنوات، في حين أن 60.8% منهم سنوات خبرتهم ما بين 5-10 سوات، وأن 27.5% من أفراد العينة سنوات خبرتهم تعدت 10 سنوات.

جدول رقم 5.3: توزيع أفراد العينة بحسب متغير مدة التأسيس

مدة التأسيس	التكرار	النسبة المئوية
4-8 سنوات	27	22.5
من 9-12 سنة	51	42.5
أكثر من 13 سنة	42	35.0
المجموع	120	100.0

يتضح من الجدول رقم (5.3) ان ما نسبته 22.5% من أفراد العينة من ملاك الشركات تأسست شركاتهم قبل 8 أعوام، في حين أن 42.5% تأسس شركاتهم قبل 12 عام، وأن ما نسبته 35% من أفراد العينة تزيد أعمار شركاتهم عن 13 عام.

5.3 أداة الدراسة

من اجل جمع البيانات وتحليلها وإتمام هذه الدراسة وبلوغ أهدافها قام الباحث باستخدام أداة للدراسة تمثلت بالاستبانة الميدانية بعد الاطلاع على الأدب السابق المتعلق بالدراسة وإجراء الزيارات الميدانية الضرورية للتعرف على دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، والاطلاع على بعض الدراسات السابقة قام الباحث بتصميم استبانته تكونت من أربعة أقسام:

- القسم الأول: الفقرة الإرشادية.
- القسم الثاني: تعليمات للمبحوثين.
- القسم الثالث: البيانات الأولية الخاصة بالمستجيب.
- القسم الرابع: وتضمن مجالات الدراسة وهي:-
- أ- المجالات الخاصة برأس المال الفكري.

- رأس المال البشري.
- رأس المال الهيكلي.
- رأس مال العلاقات.
- رأس المال الابداعي.
- ب- مجال الاستدامة.

وعليه تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (56) فقرة فعيلة موزعة على خمس مجالات أساسية.

1.5.3 صدق أداة الدراسة

- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين ممن لهم صلة بالبحث العلمي، ومن ذوي الخبرات والتخصصات الإدارية للتأكد من أن الفقرات التي تضمنتها مناسبة لكل مجال من مجالات الدراسة، وكذلك صياغتها اللغوية، واعتمد الباحث جزءاً منها بعد المناقشة مع بعض المحكمين، وإعادة توزيع الفقرات على المجالات والتي تضمنت (56) فقرة فعيلة.

- صدق البناء

تم حساب معاملات الاستخراج باستخدام أسلوب التحليل العائلي (Factor Analysis) المبني على طريقة المكونات الأساسية (Principal Components) والتي توضح قيم معاملات الاستخراج لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة حسب كل مجال مع الدرجة الكلية لذلك المجال الذي تنتمي إليه الفقرة، وتعتبر أداة الدراسة بأنها تتمتع بدرجة صدق عالية عندما تزيد جميع أو معظم معاملات الاستخراج عن القيمة (0.5)، والجدول التالي يوضح نتائج التحليل العائلي.

جدول رقم 6.3 أ. مصفوفة قيم معاملات الاستخراج لفقرات لمجال رأس المال الفكري

رقم الفقرة	معاملات الاستخراج	رقم الفقرة	معاملات الاستخراج
.1	0.700	17	0.819
.2	0.749	18	0.796
.3	0.745	19	0.762
.4	0.800	20	0.751
.5	0.743	21	0.739
.6	0.763	22	0.757
.7	0.800	23	0.753
.8	0.748	24	0.739
.9	0.780	25	0.764
.10	0.791	26	0.669
.11	0.812	27	0.722
.12	0.866	28	0.705

جدول رقم 6.3. ب مصفوفة قيم معاملات الاستخراج لفقرات لمجال رأس المال الفكري

رقم الفقرة	معاملات الاستخراج	رقم الفقرة	معاملات الاستخراج
13	0.826	29	0.667
14	0.756	30	0.700
15	0.812	31	0.707
16	0.748	32	0.705

جدول رقم 7.3 مصفوفة قيم معاملات الاستخراج لفقرات لمجال الاستدامة

رقم الفقرة	معاملات الاستخراج	رقم الفقرة	معاملات الاستخراج
.1	0.582	13	0.670
.2	0.784	14	0.723
.3	0.757	15	0.732
.4	0.795	16	0.789
.5	0.752	17	0.639
.6	0.796	18	0.784
.7	0.689	19	0.671
.8	0.705	20	0.686
.9	0.802	21	0.736
.10	0.743	22	0.764
.11	0.732	23	0.638
.12	0.767	24	0.745

1.5.3. ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل الثبات كرونباخ-ألفا (Cronbach-Alpha) باعتباره مؤشراً على التجانس الداخلي (Consistency)، واستقرت الأداة على (56) فقرة، وبلغ معامل الثبات للأداة الكلية لمجال رأس المال الفكري (0.93)، والدرجة الكلية للاستدامة (0.87) وفيما يلي جدول يوضح معامل الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة والمجال الكلي، حيث يتضح من الجدول (8.3) بأن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (0.72-0.88) عند المجالات المتعلقة برأس المال الفكري، وهذه القيم اعتبرت مناسبة لأغراض الدراسة، وللأهداف التي وضعت لها.

جدول رقم 8.3: معاملات الثبات كرونباخ ألفا

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
مجال رأس المال البشري	9	0.87
مجال رأس المال الهيكلي	7	0.72
مجال رأس المال العلاقات	8	0.88
مجال رأس المال الابداعي	8	0.84
المجال الكلي لرأس المال افكري	32	0.93
المجال الكلي للاستدامة	24	0.87

6.3 إجراءات تطبيق الدراسة

بعد الإطلاع على الأدبيات السابقة وجمع المعلومات التي ساعدت في تحديد المشكلة، والتي تم صياغتها بسؤال رئيسي وأسئلة فرعية، وتحديد المجتمع والعينة، تم تصميم الإستبانة لمعرفة دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، وتم توزيعها على أفراد العينة بطريقة المقابلة الشخصية وجهاً لوجه على عدد (120) مستجيب، وتم استخراج النتائج بواسطة (SPSS) للمعالجات الاحصائية.

7.3 متغيرات الدراسة

لقد ضمت هذه الدراسة عدة متغيرات وهي كما يلي:

1.7.3 المتغيرات المستقلة: تشمل رأس المال الفكري ويتضمن:

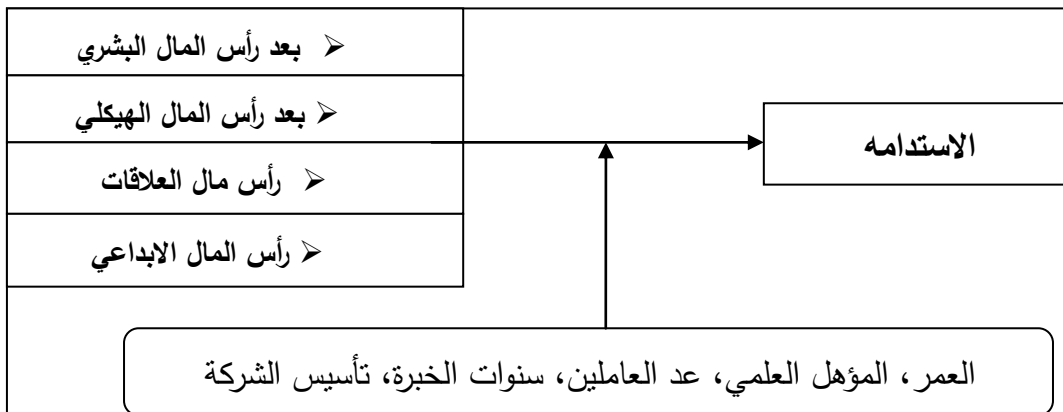
- مجال رأس المال البشري.
- مجال رأس المال الهيكلي.
- مجال رأس مال العلاقات.
- مجال رأس المال الابداعي.

2.7.3 المتغيرات التابعة: الاستدامه.

3.7.3 المتغيرات الضابطة: تشمل خصائص عينة الدراسة وهي:

- العمر.
- المؤهل العلمي.
- عدد العاملين.
- سنوات الخبرة.
- عمر الشركة.

شكل رقم (1.3) : يوضح النموذج الخاص بهذه الدراسة



8.3 أساليب المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات من عينة الدراسة، وتفرغ استجابات أفراد العينة وإدخالها إلى الحاسب الآلي، تم معالجتها باستخدام برمجية الـ (SPSS) بهدف الحصول على معالجات إحصائية دقيقة للبيانات المتوفرة، حيث تم حساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا لفحص ثبات أداة الدراسة ومعاملات الاستخراج بطريقة التحليل العاملي المبني على طريقة المكونات الأساسية (Components Principal) لفحص صدق أداة الدراسة، كذلك تم حساب التوزيعات التكرارية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة، كذلك تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة، كما تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم إجراء اختبار معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لفحص الفرضية المتعلقة بالعلاقة ما بين رأس المال الفكري ومجالاته وبين الاستدامة للشركات العائلية.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

1.4 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، والتي هدفت للتعرف على دور رأس المال الفكري في إستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، وذلك من خلال الإجابة على أسئلتها وفحص فرضياتها:

2.4 النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها:

لتسهيل عملية عرض النتائج، فقد تم إعادة توزيع درجات السلم الخماسي ليكثرت كما يأتي:

جدول رقم (1.4): مفتاح التصحيح الخماسي

بدرجة منخفضة جداً.	1.80 – 1.00
بدرجة منخفضة.	2.60 – 1.81
بدرجة متوسطة.	3.40 – 2.61
بدرجة كبيرة.	4.20 – 3.41
بدرجة كبيرة جداً.	5 – 4.21

1.2.4: دور رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما دور رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين؟".

للإجابة على سؤال الدراسة السابق، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير لمجال رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين، والجدول رقم (2.4) يوضح ذلك.

جدول (2.4): إجابات المبحوثين حول دور مجال رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً:

الترتيب	مجال رأس المال البشري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	مستوى التقدير
1.	تسهم الخبرة العملية والكفاءة التي يمتلكها المدراء في تقديم حلول متميزة للمشكلات التي تواجههم في العمل.	4.100	.7713	82	18%	كبيرة
2.	يتوفر لدى المديرين في الشركات العائلية المعرفة اللازمة لأداء مهامهم.	4.075	.7903	81.5	19%	كبيرة
3.	يتوافر لدى المديرين في الشركات القدرة علي تحمل مسؤوليات العمل.	4.058	.7367	81.1	18%	كبيرة
4.	يسعى المديرين للبحث عن المعرفة اللازمة لأداء مهامهم.	4.050	.7316	81	18%	كبيرة
5.	يمتلك المدراء الخبرة لأداء مهامهم.	3.958	.7028	79.1	17%	كبيرة
6.	يتمتع المدراء بالقدرة على التكيف مع ضغوط العمل.	3.950	.7082	79	17%	كبيرة
7.	يتم اختيار مدير الشركة بناء على الخبرة.	3.791	.7547	75.8	19%	كبيرة
8.	يتوافر لدى المديرين في الشركات العائلية المهارات اللازمة لأداء مهامهم.	3.791	.7874	75.8	20%	كبيرة
9.	يمتلك المدراء الشهادة العلمية التي تناسب مواقعهم الادارية.	3.683	.9073	73.6	20%	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال	3.939	.5381	78.7	13%	كبيرة

أظهرت نتائج جدول (2.4) أن معامل الاختلاف لمجال رأس المال البشري كإحد مجالات رأس المال الفكري في الشركات العائلية في محافظة جنين تراوحت ما بين 17% الى 20% وهذه الفروقات ليست كبيرة حيث حظيت الفقرة الخامسة والسادسة والأولى بأقل معامل اختلاف عن بقية الفقرات وهذا يدل على أن استجابة أفراد عينة الدراسة أقل تشتتاً فيما يتعلق بمجال رأس المال البشري كأحد

مجالات رأس المال الفكري، حيث أن مدرء الشركات يمتلكون خبرات واسعة في أدائهم لأعمالهم كنقاط تميز تدفعهم الى التكيف مع المتغيرات المختلفة وضغوط العمل وتدفعهم لوضع الحلول المختلفة للتغلب على مشكلات العمل بكفاءة عالية ، وكان معامل الاختلاف للدرجة الكلية للمجال 13%، وبناءً على ذلك فان الباحث يؤكد على أن هنالك درجة ثقة كبيرة بهذا المجال كون معامل الاختلاف قليل.

كما أظهرت نتائج الجدول (2.4) أن الفقرة التي حظيت بأعلى متوسط حسابي في مجال رأس المال البشري كانت الفقرة التي تنص على (تسهم الخبرة العملية والكفاءة التي يمتلكها المدراء في تقديم حلول متميزة للمشكلات التي تواجههم في العمل)، حيث حظيت بمتوسط حسابي قدره (4.10)، وبدرجة تقدير كبيرة، وبانحراف معياري (0.77) وبوزن نسبي (82%)، ويفسر الباحث ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركات العائلية في محافظة جنين يلمسون أهمية توفر الموارد البشرية في شركاتهم العائلية، حيث من المهم أن يمتلك هؤلاء المدراء الذين يعتبرون قادة هذه الشركات بالمهارات العلمية والخبرات العملية والكفاءة العالية من أجل القدرة على ادارة هذه الشركات والحفاظ عليها، وبالتالي فإن توفر الخبرة والمهارات اللازمة لدى هؤلاء المدراء من أجل تمكينهم ومساعدتهم على مواجهة وتذليل المشكلات المختلفة التي تواجههم بالعمل، وذلك من خلال اتباع منهجية علمية قائمة على البحث والتحليل والاستنتاج وليس على التخمين والتخبط، وبالتالي فان تمتع الكوادر البشرية ابتداءً من رأس الهرم ولغاية اصغر العاملين في هذه الشركات بالمهارات والخبرات لهو شيء مهم واساسي في تمكين هذه الشركات على مواجهة التحديات المتنوعة الداخلية والخارجية، الامر الذي يمكنها من تقديم خدماتها بكفاءة وفاعلية عالية، تمكنها من تحقيق أهدافها في خدمة عملائها، وصولاً الى تحقيق الاستدامة.

كما ونجد من جدول (2.4) أن الفقرة التي تنص على (يملك المدراء الشهادة العلمية التي تناسب مواقعهم الادارية) حظيت باقل متوسط حسابي والذي كان (3.68)، وبدرجة كبيرة وبانحراف معياري (0.90) وبوزن نسبي (73.6%)، ويفسر الباحث السبب في تدني مستوى الاستجابة لدى افراد عينة الدراسة على هذه الفقرة بسبب أن اغلب الشركات العائلية العاملة في السوق المحلي لمحافظة جنين هي بالاساس مشاريع تنموية قام بانشائها اشخاص ذوي خبرات مهنية عملية، ولم يكن توفر الخبرة الاكاديمية هي الاساس في إنشاء هذه الشركات، بل اعتمدت بالاساس على الخبرة الذاتية لأفرادها، وبالتالي فان اغلب افراد عينة الدراسة ومن خلال مؤشر استجابتهم على هذه الفقرة يؤكدون على عدم امتلاك اغلب مدراء الشركات على المؤهلات العلمية اللازمة لادارة هذه الشركات، بل انهم بالاساسي يعتمدون على خبراتهم التراكمية السابقة لديهم في ادارة وقيادة الشركات، وبالتالي فانه وبلا شك إن

للخبرة العملية دور اساسي في نجاح ادارة الشركات والعمل على تلبية احتياجاتها ومواجهة اشكالياتها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، الامر الذي يساعدها في اشباع احتياجات زبائنها وتحقيق استدامتها.

يتضح من إجابات المبحوثين على هذا المجال الواردة في الجدول رقم (2.4) الخاص بمجال رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين على هذا المجال قد بلغت حوالي (3.93) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.53) وبوزن نسبي (78.7%)، ويعزو الباحث ذلك بسبب أن أفراد عينة الدراسة يدركون للدور الهام والحيوي لرأس المال البشري في استدامة شركاتهم العائلية، فمن المهم توفر المهارات والخبرات والقدرات والكفايات لمدراء هذه الشركات والعاملين فيها على اختلافهم في مجالات العمل المختلفة، والعمل على تعديل سلوكياتهم بشكل ايجابي، من خلال توفير برامج للتدريب والتطوير للعنصر البشري في هذه الشركات، وتحسين مستوى ادائهم العام الذي ينعكس على اداء هذه الشركات، وتشجيع ممارسة انماط القيادة والعمل الجماعي، وتعزيز روح الابتكار والابداع والحفيز، ومراعاة احتياجات العاملين وحل مشكلاتهم، الامر الذي ينعكس على مستوى الاداء العام لهذه الشركات، وتحسين نوعية خدماتها ومنتجاتها، مما يمكنها من القدرة على المنافسة وخدمة زبائنها بكفاءة وفاعلية، وتحقيق مستويات ربح تمكنها من تغطية نفقاتها التشغيلية، وبالتالي تحقيق الاستدامة بالسوق، ويتفق ذلك مع دراسة حواجرة والمحاسنة (2015) حول وجود أثر لرأس المال البشري والاجتماعي في تعزيز أداء الاعمال، كذلك دراسة جردات وآخرون (2012) حول وجود علاقة قوية بين رأس المال البشري والأداء المؤسسي، كذلك دراسة (Gogan et.al,2016) حول أن مكونات رأس المال الفكري تسهم في تمييز المنظمات عن بعضها في السوق، كذلك دراسة الكسر (2017) حول وجود علاقة ارتباطية بين المكون البشري لرأس المال الفكري والابداع المنظمي.

2.2.4: دور رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما دور رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين؟".

للإجابة على سؤال الدراسة السابق، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير لمجال رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين، والجدول رقم (3.4) يوضح ذلك.

جدول (3.4): إجابات المبحوثين حول دور مجال رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً:

الترتيب	مجال رأس المال الهيكلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	مستوى التقدير
1.	تساهم نظم المعلومات بالشركة في سرعة انجاز العمل.	3.950	.8285	79	20%	كبيرة
2.	تتبع الشركة تسلسل اداري واضح.	3.908	.7669	78.1	19%	كبيرة
3.	تستخدم الشركة برامج حديثة بما يتناسب مع حجم اعمالها.	3.883	.8010	77.6	20%	كبيرة
4.	يدرك العاملون في الشركة اهداف المؤسسة.	3.866	.8786	77.3	22%	كبيرة
5.	تعطي الادارة الحوافز الملائمة للعاملين في الشركة للقيام بمهامهم.	3.766	.8573	75.3	22%	كبيرة
6.	تستخدم الشركة منظومة ربط متكاملة تساعد في الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.	3.683	.7776	73.6	20%	كبيرة
7.	ينفرد المدير باتخاذ القرارات الهامة دون الرجوع الى مجلس الادارة.	3.466	1.00	69.3	28%	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال	3.935	.5776	78.7	14%	كبيرة

أظهرت نتائج جدول (3.4) أن معامل الاختلاف لمجال رأس المال الهيكلي كأحد مجالات رأس المال الفكري في الشركات العائلية محافظة جنين تراوحت ما بين 19% الى 28% مما يؤكد وجود فروقات في إجابات المبحوثين وبدرجة مقبولة، ودرجة عدم التأكد أو عدم التيقن مقبولة أيضاً وهذه الفروقات ليست كبيرة حيث حظيت الفقرة الثانية، والأولى، والثالثة، والسادسة بأقل معامل اختلاف عن بقية الفقرات وهذا يدل على أن استجابة أفراد عينة الدراسة أقل تشتتاً فيما يتعلق بمجال رأس المال الهيكلي كأحد مجالات رأس المال الفكري، حيث أن مدراء الشركات لديهم هيكل تنظيمي واحد تحدد فيه خطوط السلطة والمسؤولية، وتسلسل إداري واضح، أضف الى ذلك وجود نظام معلومات إدارية وحاسوبية في الشركات بما وحجم اعمالها، وكان معامل الاختلاف للدرجة الكلية للمجال 14%، وبناءً على ذلك فإن الباحث يؤكد على أن هنالك درجة ثقة كبيرة بهذا المجال كون معامل الاختلاف قليل.

كما أظهرت نتائج الجدول (3.4) أن الفقرة التي حظيت بأعلى متوسط حسابي في مجال رأس المال الهيكلي كانت الفقرة التي تنص (تساهم نظم المعلومات بالشركة في سرعة انجاز العمل) ، حيث حظيت بمتوسط حسابي قدره (3.95)، وبدرجة تقدير كبيرة، وانحراف معياري (0.82) ووزن نسبي (79%)، ويفسر الباحث ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركات العائلية في محافظة جنين يلمسون أهمية مساهمة نظم المعلومات المتوفرة بالشركات في سرعة انجاز العمل، من خلال ما توفره هذه النظم من دعم الادارة العليا والعاملين في أداء مهامهم ومسؤولياتهم بكفاءة وفاعلية، وتوفير الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين ضمن مختلف المستويات التنظيمية داخل

الشركة وفروعها، وتوفير البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة الشركة واعمالها والعمل على تعميمها ونشرها لجميع العاملين في هذه الشركات، وبالتالي فإن نظم المعلومات تساعد هذه الشركات على تحقيق التكاملية في اداء جميع الاعمال والمهام وفي تقديم الخدمات المتميزة للزبائن على اختلاف احتياجاتهم، وبالتالي تحقيق رضاهم وزيادة اقبالهم على شراء هذه الخدمات والمنتجات، وتوسيع الحصة السوقية لهذه الشركات، وتحقيق اهدافها واستدامتها.

كما ونجد من جدول (3.4) أن الفقرة التي تص على (ينفرد المدير باتخاذ القرارات الهامة دون الرجوع الى مجلس الادارة) حظيت باقل متوسط حسابي والذي كان (3.46)، وبدرجة كبيرة وبانحراف معياري (1.09) ويوزن نسبي (69.3%)، ويفسر الباحث السبب في تدني مستوى الاستجابة لدى افراد عينة الدراسة على هذه الفقرة بسبب أن اغلب الشركات العائلية العاملة في السوق المحلي لمحافظة جنين هي بالاساس صغيرة ومتوسطة الحجم باغلبها وبالتالي فان الهيكل الاداري الخاص بهذه الشركات هو هيكل مبسط، يتكون من مدير للشركة وعاملون ولا يوجد بها مجالس للإدارة، وبالتالي يقع على عاتق مالك الشركة او مديرها اتخاذ القرارات الخاصة بها بشكل مباشر دون الرجوع الى أي مرجعية أخرى، وذلك بالاستناد على خبرته وتجاربه ومهاراته ومعارفه الشخصية فقط، وبالتالي فإن أي قرار مرتبط وبشكل رئيس برأس الهرم الاداري، الذي يقرر التوجهات المستقبلية للشركة بالاستناد على رأس مالها وحصتها السوقية.

يتضح من إجابات المبحوثين على هذا المجال الواردة في الجدول رقم (3.4) الخاص بمجال رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين على هذا المجال قد بلغت حوالي (3.93) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.57) ويوزن نسبي (78.7%)، ويفسر الباحث ذلك بسبب أن أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية رأس المال الهيكلي في دعم استدامة الشركات من خلال توفر الخبرة والمهارة الادارية والقيادة لادارتها وتوفير التمويل والتجهيزات والمباني والاستراتيجيات التطويرية والهيكل ونظم المعلومات والاجراءات الادارية والرقابية المتنوعة في شركاتهم، من اجل مساعدتها في الاستجابة للمتغيرات الحاصلة في بيئة العمل ومواجهة المخاطر الداخلية والخارجية، وانتاج وتقديم سلع وخدمات تلبي احتياجات الزبائن بشكل متميز وبجودة عالية، يمكنها من خلالها المحافظة على النمو والتطور وتحقيق ربحيتها واستدامتها وسمعتها السوقية، ويتفق ذلك مع دراسة الكسر (2017) حول وجود علاقة ارتباطية عالية بين المكون الهيكلي لرأس المال الفكري والابداع المنظمي، ودراسة أبو لبدة (2018) حول مساهمة رأس المال الهيكلي في رأس المال الفكري.

3.2.4: دور رأس مال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما دور رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين؟".

للإجابة على سؤال الدراسة السابق، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير لمجال رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين، والجدول رقم (4.4) يوضح ذلك.

جدول (4.4): إجابات المبحوثين حول دور مجال رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً:

الترتيب	مجال رأس مال العلاقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	مستوى التقدير
1.	للشركة قدرة كبيرة على تحديد حاجات الزبائن.	4.075	.8008	81.5	19%	كبيرة
2.	لدى الشركة علاقات جيدة مع الزبائن	3.991	.9212	79.8	23%	كبيرة
3.	لدى الشركة علاقات جيدة مع الموردين.	3.983	.8094	79.6	20%	كبيرة
4.	لدى الشركة علاقات جيدة مع المؤسسات المالية.	3.975	.7934	79.5	19%	كبيرة
5.	تعمل الشركة على الاستماع لشكاوي الزبائن والعمل على حلها.	3.975	.7934	79.5	19%	كبيرة
6.	تسعى الشركة على تطوير القدرة التنافسية لضمان استمراريتها.	3.900	.9821	78	25%	كبيرة
7.	تمنح الشركة زبائنها الدائمين مزايا اضافية تميزهم عن الزبائن العاديين.	3.891	.7970	77.8	20%	كبيرة
8.	لدى الشركة خطط مستمرة بعمل حملات دعائية وترويجية من اجل توسيع نطاق قاعدة الزبائن.	3.825	.8950	76.5	23%	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال	3.952	.6388	79	16%	كبيرة

أظهرت نتائج جدول (4.4) أن معامل الاختلاف لمجال رأس مال العلاقات كأحد مجالات رأس المال الفكري في العائلية محافظة جنين تراوحت ما بين 19% الى 25% مما يؤكد وجود فروقات في إجابات المبحوثين وبدرجة مقبولة، ودرجة عدم التأكد أو عدم التيقن مقبولة أيضاً وهذه الفروقات ليست كبيرة حيث حظيت الفقرة الأولى، والرابعة، والخامسة، بأقل معامل اختلاف عن بقية الفقرات وهذا يدل على أن استجابة أفراد عينة الدراسة أقل تشتتاً فيما يتعلق بمجال رأس مال العلاقات كأحد مجالات رأس المال الفكري، حيث أن مدراء الشركات لديهم قنوات من العلاقات المترابطة تجعلهم يدركون

دوافع وحاجات الزبائن إضافة الى وجود علاقة ثقة مع المؤسسات المالية والمصرفية، في إطار نظام متكامل من استقبال الشكاوى ومتابعتها أولاً بأول ووضع الحلول المناسبة لها، وكان معامل الاختلاف للدرجة الكلية للمجال 16%، وبناءً على ذلك فإن الباحث يؤكد على أن هنالك درجة ثقة كبيرة بهذا المجال كون معامل الاختلاف قليل.

كما أظهرت نتائج الجدول (4.4) أن الفقرة التي حظيت بأعلى متوسط حسابي في مجال رأس المال العلاقات كانت الفقرة التي تنص (للشركة قدرة كبيرة على تحديد حاجات الزبائن) ، حيث حظيت بمتوسط حسابي قدره (4.07)، وبدرجة تقدير كبيرة، وبانحراف معياري (0.80) وبوزن نسبي (81.5%)، ويفسر الباحث ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركات العائلية في محافظة جنين يدركون ما تقوم به هذه الشركات ومن أجل تعزيز قدرتها في تحديد احتياجات زبائنهم، من خلال التوجه نحو دراسة السوق بطريقة مهنية للتعرف على احتياجات الزبائن المتنوعة وتوفير خدمات ومنتجات تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم، والعمل على محاولة اشراكهم في تحديد خصائص هذه الخدمات والمنتجات، عبر استطلاعات الرأي وتلقي الشكاوي والانتقادات على المنتجات والخدمات المقدمة، والرغبة في تحسينها وتطويرها، الامر الذي يعزز رضا الزبائن ويزيد ولائهم لهذه الشركات، الامر الذي ينعكس وبشكل ايجابي على ربحيتها وقدرتها على البقاء والاستدامة في السوق.

كما ونجد من جدول (4.4) أن الفقرة التي تنص على (لدى الشركة خطط مستمرة بعمل حملات دعائية وترويجية من اجل توسيع نطاق قاعدة الزبائن) حظيت باقل متوسط حسابي والذي كان (3.82)، وبدرجة كبيرة وبانحراف معياري (0.89) وبوزن نسبي (76.5%)، ويفسر الباحث ذلك الى السبب في تدني مستوى الاستجابة لدى افراد عينة الدراسة على هذه الفقرة يعود الى في تقديم الخدمات في الشركات العائلية هو محدود النطاق يشمل زبائن دائمين لهذه الشركات ونسبة توسع في الحصة السوقية تتزايد بشكل معتدل، وبالتالي فإن قدرة هذه الشركات على القيام بحملات دعائية وترويجية لمنتجاتها من أجل توسيع نطاق قاعدة الزبائن يترتب بشكل اساسي بنوعية الخدمات والمنتجات المقدمة وبمقدرتها المالية المتوفرة للجانب الاعلامي، وعلى الرغم من كل ذلك يتوجب على هذه الشركات التوسع في تقديم خدماتها ومنتجاتها والتسويق لها لجذب مزيداً من الزبائن ومن أجل قدرتها على الاستدامة وتحقيق الربح.

يتضح من إجابات الباحثين على هذا المجال الواردة في الجدول رقم (4.4) الخاص بمجال رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين أن قيمة المتوسط الحسابي العام على هذا المجال قد بلغت حوالي (3.95) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.63) وبوزن نسبي (79%)، ويفسر الباحث ذلك الى أن أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية رأس المال العلاقات في دعم

استدامة الشركات العائلية من خلال ما يوفره هذا المجال من تعزيز وتكوين العلاقات الايجابية على المستوى الداخلي بين الموظفين وخلق بيئة عمل ايجابية ومحفزة تساعد في تحسين مستوى الاداء العام وتميزة، وبالتالي فإن رأس مال العلاقات وإن احسن استخدامه والاهتمام به سينعكس ايجاباً على زيادة مبيعات الشركات وتعظيم منفعتها الكلية وزيادة ارباحها وتوفير السيولة المالية، وتحقيق اهدافها وصولاً الى تمكينها واستدامتها، ويتفق ذلك مع دراسة الكسر (2017) حول وجود علاقة ارتباطية بين المكون العلاقتي لرأس المال الفكري والابداع، ودراسة شعبان (2011) حول اسهام رأس مال العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية.

4.2.4: دور رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما دور رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين؟".

للإجابة على سؤال الدراسة السابق، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير لمجال رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين، والجدول رقم (5.4) يوضح ذلك.

جدول (5.4): إجابات الباحثين حول دور مجال رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً:

الترتيب	مجال رأس المال الابداعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	مستوى التقدير
1.	تقوم الشركة باجراء دراسات للتعرف على حاجات السوق المستمرة.	4.116	.7579	82.3	18%	كبيرة
2.	تحرص على ان تسبق منافسيها في ابداع وابتكار منتجات جديدة.	4.050	.8183	81	20%	كبيرة
3.	تعمل الشركة على تطوير الآلات والمعدات بما يتناسب مع حاجات السوق.	4.033	.8192	80.6	20%	كبيرة
4.	تستخدم الشركة طرق متنوعة (تقليدية، الكترونية) للترويج لمنتجاتها.	3.935	.5776	78.7	14%	كبيرة
5.	تساعد الاجراءات التنظيمية المتبعة في الشركة على تأمين فرص الابداع.	3.891	.7864	77.8	20%	كبيرة
6.	تخصص الشركة موازنة خاصة لعملية التطوير.	3.875	.7510	77.5	19%	كبيرة

جدول (5.4.ب): إجابات المبحوثين حول دور لمجال رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً:

الترتيب	مجال رأس المال الابداعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	مستوى التقدير
1.	تعمل الشركة على تطوير قدرات العاملين من خلال عمل دورات تدريبية دورية.	3.808	.9727	76.1	25%	كبيرة
2.	تعتبر الشركة الابداع اولوية استراتيجية.	3.775	.7271	75.5	19	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال						
		3.935	0.577	78.7	14%	كبيرة

أظهرت نتائج الجدول (5.4.أ.ب) أن معامل الاختلاف لمجال رأس المال الإبداعي كإحد مجالات رأس المال الفكري في العائلية محافظة جنين تراوحت ما بين 14% الى 25% مما يؤكد وجود فروقات في إجابات المبحوثين وبدرجة مقبولة، ودرجة عدم التأكد أو عدم التيقن مقبولة أيضاً وهذه الفروقات ليست كبيرة حيث حظيت الفقرة الرابعة، والأولى، والسادسة والثامنة، بأقل معامل اختلاف عن بقية الفقرات وهذا يدل على أن استجابة أفراد عينة الدراسة أقل تشتتاً فيما يتعلق بمجال رأس المال الإبداعي كأحد مجالات رأس المال الفكري، حيث أن مدراء الشركات لديهم وسائل تسويقية وترويجية متعددة لمنتجاتهم سواءً بالطرق التقليدية أو عبر المواقع الالكترونية لشركاتهم، وعبر وسائل التواصل الإجتماعي وغيرها، أضف الى ذلك ما تقوم به الشركات من استطلاعات للرأي لإستمالة الذوق الشرائي للزبائن من خلال وضع موازنات خاصة بالتطوير والتسويق للمنتجات، مع تركيزهم على تنمية المهارات الإبداعية لدى العاملين في الشركات العائلية، وكان معامل الاختلاف للدرجة الكلية للمجال 14%، وبناءً على ذلك فإن الباحث يؤكد على أن هنالك درجة ثقة كبيرة بهذا المجال كون معامل الاختلاف قليل.

أظهرت نتائج الجدول (5.4.أ.ب) أن الفقرة التي حظيت بأعلى متوسط حسابي في مجال رأس المال الابداعي كانت الفقرة التي تنص (تقوم الشركة باجراء دراسات للتعرف على حاجات السوق المستمرة)، حيث حظيت بمتوسط حسابي قدره (4.11)، وبدرجة تقدير كبيرة، وانحراف معياري (0.75) وبوزن نسبي (82.6%)، ويفسر الباحث ذلك الى أن أفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركات العائلية في محافظة جنين يؤكدون أهمية رأس المال الابداعي في تعزيز رأس المال الفكري من خلال ما تقوم به بعض هذه الشركات من دراسات متنوعة للسوق تستطيع من خلالها التعرف على حاجات السوق المختلفة من السلع والخدمات ومستوى التطورات المرغوب فيها ، وكذلك تستطيع اضافة عنصر الابداع لتقديم منتجات وخدمات بجودة عالية، حيث أن بعضها يستخدم الوسائل الالكترونية في التسويق وعرض منتجاته وخدماته للزبائن، لذا لا بد لهذه الشركات من فهم التغيرات في طلبات الزبائن

وأذواقهم الشرائية بما يحقق رضا الزبون في تحقيق ميزة تنافسية وزيادة نسبة مبيعاتها الاجمالية وتحقيق الاباح وتعظيم المنافع وصولاً لضمان استدامتها.

كما ونجد من الجدول (4.5.4.أ.ب) أن الفقرة التي تنص (تعتبر الشركة الابداع اولوية استراتيجية) حظيت باقل متوسط حسابي في مجال رأس المال الابداعي والذي كان (3.77)، وبدرجة كبيرة وبانحراف معياري (0.72) ويوزن نسبي (75.5%)، ويفسر الباحث في تدني مستوى الاستجابة لدى افراد عينة الدراسة على هذه الفقرة بسبب أن من اولويات الشركات العائلية هو ضمان تقديم المنتجات والخدمات وتحقيق الربح لضمان استدامتها، ويكون جانب الابداع في نوعية الخدمات والمنتجات المقدمة هو ابداع نسبي ويقع على اولوية البعض من هذه الشركات، علماً أن الابداع يحقق فوائد متنوعة لهذه الشركات ويمكنها الاستفادة منه لو احسنت استخدامة، مما يساعد الشركات على البقاء والتنافس في السوق، ويعزز من قدرتها على تطوير منتجات جديدة لإشباع حاجات الزبائن وتحقيق أهدافها الانتاجية والتسويقية والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين بها.

يتضح من إجابات الباحثين على هذا المجال الواردة في الجدول رقم (4.5.4.أ.ب) الخاص بمجال رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين أن قيمة المتوسط الحسابي العام على هذا المجال قد بلغت حوالي (3.93) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.57) ويوزن نسبي (78.7%)، ويفسر الباحث ذلك الى أهمية رأس المال الابداعي في دعم رأس المال الفكري وتحقيق الاستدامة للشركات العائلية من خلال ما يوفره لهذه الشركات من قدرة على مواجهة التحديات المختلفة، والاستفادة من الفرص، كما يساعدها على تطوير وتحسين بيئة العمل وايجاد بيئة داعمة، ويمكن الشركات من القدرة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن، وتطوير وإدخال سلع وخدمات جديدة والتكيف المستمر مع الاحتياجات المتغيرة بالسوق، وتحقيق اهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية وضمان استدامتها، ويتفق ذلك مع دراسة الكسر (2017) حول وجود علاقة بين مكونات رأس المال الفكري والابداع التنظيمي، ودراسة عبد القادر (2014) حول أن راس المال الفكري يساعد في تحقيق الاهداف ونشر المعرفة، ودراسة (Gannon et al.2008) حول أن مصدر الميزة التنافسية المستدامة مرتبط بمدى الاستخدام الامثل للموارد الفكرية الداخلية للمنظمة وذلك بالاعتماد على اداة المعرفة وعملياتها، ودراسة عبد الهادي (2017) حول وجود علاقة ارتباطية بين مكونات راس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي.

5.2.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة المتعلقة بدور رأس المال الفكري.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة الاستجابة للمبحوثين على مجالات الدراسة المتعلقة بدور رأس المال الفكري مرتبة تنازلياً:

الترتيب	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	مستوى التقدير
1	مجال رأس مال العلاقات.	3.952	.6388	79.0	16%	كبيرة
2	مجال رأس المال البشري.	3.939	.5381	78.7	13%	كبيرة
3	مجال رأس المال الهيكلي.	3.935	.5776	78.7	14%	كبيرة
4	مجال المال الابداعي.	3.935	.5776	78.7	14%	كبيرة
	الدرجة الكلية لرأس المال الفكري	3.940	.5138	78.8	13%	كبيرة

أظهرت نتائج جدول (6.4) أن معامل الاختلاف للمجالات الخاصة برأس المال الفكري في العائلية محافظة جنين تراوحت ما بين 13% الى 16% مما يؤكد وجود فروقات في إجابات المبحوثين وبدرجة مقبولة، ودرجة عدم التأكد أو عدم التيقن مقبولة أيضاً وهذه الفروقات ليست كبيرة، وهذا يدل على أن استجابة أفراد عينة الدراسة أقل تشتتاً، وكان معامل الاختلاف للدرجة الكلية للمجال 13% وبناءً على ذلك فإن الباحث يؤكد على أن هنالك درجة ثقة كبيرة لدى أفراد عينة الدراسة من المبحوثين بأهمية رأس المال الفكري في الشركات العائلية في محافظة جنين.

كما يتضح من إجابات المبحوثين من خلال الجدول السابق رقم (6.4) تبين أن الدرجة الكلية لرأس المال الفكري كانت بمتوسط حسابي كلي (3.94) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.51) ويوزن نسبي (87.8)، وهذا يؤكد على دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية، من خلال ما يقدمه من زيادة قدرة الشركات على الابداع وجذب مزيداً من الزبائن للحصول على خدمات ومنتجات الشركات وتعزيز ولائهم لها، وزيادة وتعزيز قدرة الشركات على المنافسة وتحسين الانتاجية وخفض التكاليف وتعظيم الارباح، وبالتالي يعتبر رأس المال الفكري ميزة تنافسية لجميع الشركات يساعدها على النجاح والتطور اذا احسنت استغلاله، ويحافظ على مكانتها بالسوق، ويعزز قدرتها على تحقيق اهدافها وزيادة ارباحها واستدامتها، ويتفق ذلك مع دراسة عبد الرحمن (2018) حول وجود علاقة طردية تتفاوت قوتها بين الابعاد المكونة لرأس المال الفكري والتمكين الاداري، ودراسة دراسة شعبان (2011) حول وجود علاقة بين توافر متطلبات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة أبو لبد (2018) حول وجود علاقة بين رأس المال الفكري وبين التميز المؤسسي.

6.2.4 واقع الاستداه في الشركات العائلية في محافظة جنين

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما واقع الاستداه في الشركات العائلية في محافظة جنين؟".

للإجابة على سؤال الدراسة السابق، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير، والجدول رقم (7.4) يوضح ذلك.

جدول (7.4أ): إجابات المبحوثين حول واقع الاستداه في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً:

الرقم	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	درجة التقدير
1.	تعمل الشركة على الاستخدام والاستفادة من المقدرات الموجودة بشكل الامثل.	4.07	.851	81.5	20%	كبيرة
2.	يتم ترجمة رؤية إدارة الشركة إلى مشاريع تنفيذية.	4.00	.698	80	17%	كبيرة
3.	هناك تفويض في الصلاحيات داخل الشركة.	3.99	.793	79.8	19%	كبيرة
4.	الاهتمام بصيانه الدورية للألات ومعدات الشركة.	3.97	.893	79.5	22%	كبيرة
5.	هناك مرونة في الهيكل التنظيمي للشركة.	3.96	.755	79.3	19%	كبيرة
6.	يجري استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف الشركة.	3.94	.770	78.8	19%	كبيرة
7.	تساهم الشركة برعاية الموهوبين العاملين داخلها.	3.90	.892	78	22%	كبيرة
8.	يوجد رؤية واضحة في الشركة بضوء الإمكانيات المتوفرة.	3.90	.873	78	22%	كبيرة
9.	تركز الشركة على الانتاجية والاهتمام بالجوانب الانسانية للعاملين معا.	3.95	.818	79	20%	كبيرة
10.	هناك مشاركة في عملية اتخاذ القرارات داخل الشركة.	3.94	.833	78.8	21%	كبيرة
11.	يتوافر في الشركة نظام رقابة فاعل يخدم أهدافها.	3.92	.768	78.5	19%	كبيرة
12.	تقوم الشركة بتقييم دوري للتعرف على (الفرص المتاحة لها والتحديات التي تواجهها).	3.91	.642	78.3	16%	كبيرة
13.	تقيس الشركة بصورة دورية مستويات (الكفاءة والفاعلية) المتحققة.	3.90	.854	78	21%	كبيرة
14.	تعمل الشركة على تحقيق التوافق بين الاداء الحالي والتطلعات المستقبلية.	3.89	.977	77.8	25%	كبيرة
15.	تحرص الشركة على ترشيد الانفاق العام.	3.88	.821	77.6	21%	كبيرة
16.	هناك تشبيك مع الشركات ذات العلاقة من خلال تبادل المعلومات.	3.84	.888	76.8	23%	كبيرة

جدول (7.4.ب): إجابات المبحوثين حول واقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين مرتبة تنازلياً :

الترتيب	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	معامل الاختلاف	درجة التقدير
17.	هناك شفافية في توفير المعلومات لذوي العلاقة.	3.83	.863	76.6	22%	كبيرة
18.	تتوافر قيادة رشيدة للشركة تمكنها من إدارة شؤونها ذاتياً.	3.80	.762	76	20%	كبيرة
19.	يتم تحقيق رضا الفئات المستهدفة من عمل الشركة.	3.79	.743	75.8	19%	كبيرة
20.	هناك تكامل في تنفيذ الأعمال بين شركتك والشركات ذات القطاع المشترك.	3.76	.806	75.3	21%	كبيرة
21.	تمت صياغة رسالة الشركة بشكل يعكس أهدافها.	3.72	.829	74.5	22%	كبيرة
22.	هناك استمرارية في الحصول على التمويل من ممولين.	3.68	.952	73.6	25%	كبيرة
23.	هناك اهتمام بتعزيز الشرعية القانونية للشركة.	3.60	1.00	72	27%	كبيرة
24.	يتم زيادة رأس المال بشكل مستمر من أجل التوسع في النشاط المستقبلي.	3.40	1.00	68	29%	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال	3.85	.436	77.1	11%	كبيرة

أظهرت نتائج الجدول (7.4.أ.ب) أن معامل الاختلاف لمجال واقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين تراوحت ما بين 16% الى 29% مما يؤكد وجود فروقات في إجابات المبحوثين وبدرجة مقبولة، ودرجة عدم التأكد أو عدم التيقن مقبولة أيضاً، وهذه الفروقات ليست كبيرة، وهذا يدل على أن استجابة أفراد عينة الدراسة أقل تشتتاً، حيث أن مدراء الشركات لديهم تقييم مستمر في التعرف على الفرص المتاحة والتحديات والمخاطر المستقبلية للعمل مما يوفر لديهم إستراتيجية في الحصول على البدائل المتاحة، كذلك ترجمة الرؤية الى مشاريع تنفيذية مبنية على سياسات تسويقية وأولويات في ظل نظام فاعل من الرقابة على الأداء والمخرجات، وعليه كان معامل الاختلاف للدرجة الكلية للمجال 11% وبناءً على ذلك فإن الباحث يؤكد على أن هنالك درجة ثقة كبيرة لدى أفراد عينة الدراسة من المبحوثين بأهمية الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين.

يتضح من إجابات المبحوثين على هذا المجال الواردة في الجدول (7.4.أ.ب) الخاص بواقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين أن قيمة الوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين على هذا المجال قد بلغت حوالي (3.85) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري حوالي (0.43).

أظهرت نتائج الجدول (7.4.أ.ب) أن أعلى فقرة حظيت بمتوسط حسابي في استجابات المبحوثين حول واقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين، كانت الفقرة السادسة والتي تنص على

تعمل الشركة على الاستخدام والاستفادة من المقدرات الموجودة بشكل الامثل)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.07) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.85) وبوزن نسبي (81.5%)، حيث ان هذه الشركات تعمل وبشكل اساسي بالاستناد على امكانياتها من الموارد المالية المتوفرة لديها، وتلجأ للحصول على الاقتراض في بعض الاحيان من اجل تلبية احتياجاتها المالية وشراء المواد والمعدات الانتاجية التي تمكنها من ادارة عملياتها، كذلك فانها تعتمد على موارد البشرية العائلية المتوفرة لديها بشكل اساسي، وتلجأ الى الاستعانة ببعض الخبرات في اوقات محددة، يليها الفقرة الثامنة والتي تنص (يتم ترجمة رؤية الشركة الى مشاريع تنفيذية) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.00) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.69) وبوزن نسبي (80%)، حيث أن هذه الشركات تقوم بتسخير كافة امكانياتها لتحقيق رؤيتها في تنفيذ مشاريع تنموية تعتمد على خبرتها وأرثها المهني، يليها الفقرة الرابعة والعشرون والتي تنص (هناك تفويض في الصلاحيات داخل الشركة) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.00) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.79) وبوزن نسبي (79.8%)، كون ادارة هذه الشركات تعتمد بشكل اساسي على متانة العلاقات المتبادلة بين افرادها كونهم بالاساس ضمن نسق العائلة الواحدة وجميعهم متضامنون في العمل ويسعون الى نجاحة وتحقيق الارباح التي تعود بالنهاية على الجميع، لذا فان لكل منهم مسؤوليات محددة وصلاحيات متقاطعة، يليها الفقرة الخامسة والتي تنص (الاهتمام بصيانة دورية للآلات والمعدات بالشركة) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.97) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.89) وبوزن نسبي (79.5%)، وذلك من أجل ضمان استمرارية العمل وتقديم الخدمات والمنتجات للزبائن والحفاظ على رأس المال والحد من الخسائر والتكاليف الاضافية فانها تقوم وبشكل دوري بعمل الصيانة وضمان حسن تشغيلها، الامر الذي ضمن لها الاستدامة في تقديم منتجاتها وخدماتها بكفاءة وفاعلية.

يتضح من إجابات المبحوثين الواردة في الجدول (7.4.أ.ب) على المجال الخاص بواقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين أن الفقرة الحادية عشرة حظيت بادنى درجات الاستجابة والتي تنص على (يتم حشد الموارد المالية من أجل التوسع في النشاط المستقبلي)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.40) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (1.11) وبوزن نسبي (68%)، حيث ان هذه الشركات تستند وبشكل اساسي على مدخراتها الشخصية وعلى الارباح المتوفرة لديها من العمل، ولا تعتمد على المانحين او اي جهات اخرى في الحصول على التمويل الخاص بنشاطاتها، يليها الفقرة الرابعة عشر والتي تنص (هناك اهتمام بتعزيز الشرعية القانونية للشركات) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.60) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (1.12) وبوزن نسبي (72%)، حيث أن هذه الشركات يوجد متطلب اساسي لانشائها من خلال تسجيلها بالغرفة التجارية او

في وزارة الاقتصاد الوطني، ويتبع ذلك حجم رأس مالها وطبيعة التكوين الخاص بها، يليها الفقرة العاشرة والتي تنص (هناك استمرارية في الحصول على التمويل من الممولين) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.68) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.95) وبوزن نسبي (73.6%)، حيث ان هذه الشركات وفي حالات محددة قد تتوجه الى البنوك للحصول على تمويل لبعض اوجه النشاط، وسمعة هذه الشركات في السوق وحجم نشاطها هي اساس منحها لهذه التسهيلات البنكية، يليها الفقرة التاسعة والتي تنص (تمت صياغة ورسالة الشركة بشكل يعكس أهدافها) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.72) وبدرجة تقدير كبيرة وبانحراف معياري (0.82) وبوزن نسبي (74.5%)، حيث ان معظم الشركات العائلية وجدت بالاساس لتحقيق رغبة وتوجهات محددة عند انشائها، والتي يسعى جميع العاملون بها ومالكوها الى تحقيق هذه الاهداف والتوجهات المستقبلية الخاصة بها، وبالتالي فهي وجدت نتيجة دافع محدد ورغبة تنموية محددة، تضمن استدامتها وبقائها. وتوافق ما ورد أعلاه مع دراسة النصبان (2017) حول أن توافر معايير الحوكمة في الشركات العائلية يسهم في استدامتها، كذلك دراسة الخطيب (2009) حول إن حوكمة الشركات العائلية هي مطلب ضروري لبقاء الشركات، ودراسة ابو سعدة (2007) حول أن تنمية القدرات التنافسية للشركات العائلية يتطلب وجود آلية جديدة، وادارة الموارد البشرية بكفاءة وفاعلية.

3.4. النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة ومناقشتها:

1.3.4 الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين"

من أجل فحص الفرضية الرئيسية الأولى تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين دور رأس المال الفكري في استدامه في الشركات العائلية في محافظة جنين والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (8.4): معامل ارتباط بيرسون بين دور رأس المال الفكري في استدامه في الشركات العائلية في محافظة جنين.

الاستدامه	Pearson Correlation	
.779**	معامل ارتباط بيرسون	رأس المال الفكري
0.000	مستوى المعنوية	
120	عدد أفراد العينة	

**Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين دور رأس المال الفكري واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويظهر الجدول رقم (8.4) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.779) ومستوى

المعنوية 0.000 مما يؤكد قبول الفرضية، أي توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال الفكري وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويبدو أن هذه النتيجة كانت منطقية بسبب الدور الهام لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين من خلال مساهمته في توفير المعرفة اللازمة لمدرء هذه الشركات في تأدية واجباتهم من خلال توفير المهارات والقدرات الفكرية والعقلية والخبرات لهم من خلال برامج التدريب المتنوعة التي يمكن لها من خلالها تطوير هذه المهارات، كذلك فإن توفر نظم للمعلومات بالشركات يساعدها على سرعة انجاز العمل بالشكل المطلوب، ويمكنها من تكوين علاقات جيدة مع الزبائن من خلال دراسة احتياجاتهم السوقية ومحاولة تقديم منتجات وخدمات جديدة متطورة تلبي توقعاتهم واحتياجاتهم، الامر الذي يساعد هذه الشركات على تعزيز وضعها التنافسي في السوق من خلال القدرة على ابتكار وتكوير هذه المنتجات والخدمات، الامر الذي يعكس وبشكل ايجابي على قدرة هذه الشركات على الاستدامة من خلال الاهتمام بالجوانب الانسانية للعاملين فيها ورعايتهم بشكل يخدم تحقيق أهدافها، وزيادة انتاجيتها والسعي نحو تحقيق التوافق بين الاداء الحالي والتطلعات المستقبلية التطويرية لهذه الشركات، وتوافق ذلك مع دراسة أبو لبدة (2018) ودراسة عبد الهادي (2017) حول وجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري وبين التميز المؤسسي.

1.1.3.4 الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال البشري واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين".

من أجل فحص الفرضية الفرعية الأولى تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال البشري وبين استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (9.4): معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال البشري وبين استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

الاستدامه	Pearson Correlation	
.720**	معامل ارتباط بيرسون	رأس المال البشري
0.000	مستوى المعنوية	
120	عدد أفراد العينة	

**Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين دور رأس المال البشري وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويظهر الجدول رقم (9.4) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.720) ومستوى المعنوية 0.000 مما يؤكد قبول الفرضية، أي توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين

دور رأس المال البشري وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت بشكل منطقي نتيجة الدور الهام لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين من خلال مساهمته في تطوير رأس المال البشري ودفع المدراء الى البحث عن المعرفة اللازمة لاداء مهامهم بالشكل المطلوب دون الاعتماد على الخبرات الشخصية التراكمية لديهم في مجال العمل، والاهتمام بالناحية التعليمية للكادر البشري العامل في هذه الشركات وتوجيهه نحو الحصول على البرامج التدريبية التي من شأنها تعزيز قدراته ومهاراته وخبراته العملية لادارة هذه الشركات بكفاءة وفاعلية، حيث أنه ومن المهم أن تتمتع ادارة هذه الشركات بالخبرات الاكاديمية بالتوازي مع الخبرات العملية، وبالتالي فإنه يتوجب عليها السعي الدائم لتوفير البرامج التدريبية التي يمكن من خلالها توفير المعرفة والمهارة للعاملين فيها من أجل تحسين مقدرتهم وكفائتهم في تأدية الاعمال وبما يخدم رؤيتها التوسعية في السوق المحلي، كذلك لا بد من اهتمام هذه الشركات باستخدام برامج متطورة للعمل وبشكل مستمر وبما يتناسب مع حجم اعمالها، وذلك في سبيل تحسين نوعية الخدمات والمنتجات وتحقيق وفورات الحجم وتقديم منتجات ذات كفاءة وفاعلية، من شان ذلك المساهمة وبصورة مباشرة في استدامة الشركات العائلية عبر تمكينها من تحقيق وفورات في الانفاق العام، والعمل على الاستفادة من المقدرات الموجودة لديها بطريقة كفوءة وفاعلة، مع الاهتمام المستمر بالحفاظ على موجودات الشركة والقيام بالصيانة الدورية لها، ويتوافق ذلك مع دراسة الكسر (2017) حول وجود علاقة ارتباطية بين المكون البشري لرأس المال الفكري والاستدامة.

2.1.3.4 الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الهيكلية واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين".

من أجل فحص الفرضية الفرعية الثانية تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال الهيكلية واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (10.4): معامل إرتباط بيرسون رأس المال الهيكلية واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

الاستدامه	Pearson Correlation	
.711**	معامل إرتباط بيرسون	رأس المال الهيكلية
0.000	مستوى المعنوية	
120	عدد أفراد العينة	

**Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين دور رأس المال الهيكلية وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويظهر الجدول رقم (10.4) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.711)

ومستوى المعنوية 0.000 مما يؤكد قبول الفرضية، أي توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال الهيكلي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، حيث أن الباحث يرى أن هذه النتيجة جاءت بشكل منطقي نتيجة الدور المباشر والهام لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين من خلال مساهمته في تعزيز رأس المال الهيكلي، من خلال توفير نظم معلومات تساعد هذه الشركات على السرعة في أداء الاعمال بالشكل المطلوب، من خلال استخدام برامج حديثة ومتطورة بشكل مستمر وبما يتناسب مع حجم أعمالها الحالية والمستقبلية، كذلك فإن رأس المال الهيكلي يساعد الشركات على استخدام منظومة ربط متكاملة تساعدها في الحصول على المعلومات المطلوبة حول نشاطها في الوقت المناسب الامر الذي ينعكس على فعاليتها وكفاءتها في تأدية مهامها وواجباتها تجاه الزبائن، والاهتمام بجودة منتجاتها واعتماد مقاييس عالمية للجودة وبما يعزز سمعتها في السوق المحلي ويجعل منتجاتها وخدماتها جاذبة للزبائن، ويمكنها من خدمة شريحة واسعة من الزبائن، وبما يشبع احتياجاتهم ورغباتهم، الامر الذي يسهم في استدامة هذه الشركات في محافظة جنين عبر توفير رؤية واضحة لديها ضمن الامكانيات الخاصة بها، وتنفيذ مشاريع متنوعة تخدم أهدافها ورؤيتها، وبما يمكنها من تحقيق الاستدامة بالعمل وزيادة نسبة مبيعاتها وأرباحها الاجمالية، ويتفق ذلك مع دراسة عبد الهادي (2017) حول وجود علاقة ارتباطية بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي، ودراسة أبو لبد (2018) حول وجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري وبين التميز المؤسسي واسهام رأس المال الهيكلي في استدامة المؤسسات.

3.1.3.4 الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس مال العلاقات واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين".

من أجل فحص الفرضية الفرعية الثالثة تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين رأس مال العلاقات واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (11.4): معامل ارتباط بيرسون بين رأس مال العلاقات واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

الاستدامه	Pearson Correlation	
.614**	معامل ارتباط بيرسون	رأس مال العلاقات
0.000	مستوى المعنوية	
120	عدد أفراد العينة	

**Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين دور رأس مال العلاقات وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويظهر الجدول رقم (11.4) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.614) ومستوى المعنوية 0.000 مما يؤكد قبول الفرضية، أي توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس مال العلاقات وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت نتيجة لما يساهمه رأس المال العلاقتي في تطوير علاقات الشركات مع زبائنها ومورديها والاطراف ذات العلاقة، وتمكينها من منح زبائنها مزايا اضافية تشجيعية للحصول على خدماتها ومنتجاتها الامر الذي يزيد من نسبة مبيعاتها وارياحها، كما أنه يسهم في اهتمام الشركات وسعيها الى دراسة السوق من أجل الوصول لرضا الزبائن وكسب انتمائهم وولائهم لها عبر مشاركتهم في تصميم المنتجات واخذ رغباتهم بعين الاعتبار بالمنتجات والخدمات المستقبلية والعمل على تلقي الشكاوي ومعالجتها والاهتمام بها، والعمل على الاهتمام بالموردين لهذه الشركات وبما يضمن لهم الحصول على حقوقهم دون تأخير في مقابل الحصول على المواد الانتاجية الكفوة وبأسعار منافسة، وبالتالي فإن كل ذلك يوجهها نحو السلوك الابداعي في جميع الانشطة التي تمارسها واعتبار الابداع استراتيجية للعمل من اجل دعم موقعها التنافسي في السوق وازافة منتجات وخدمات جديدة ومحسنة تلقى رضا الزبائن، كل ذلك من شأنه الحفاظ على استدامة هذه الشركات العائلية، ومساعدتها على تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية، ويتفق ذلك مع دراسة ابو لبد (2018) حول اسهام رأس مال العلاقات بدرجة كبيرة في رأس المال الفكري وتحقيق الاستدامة، ودراسة الكسر (2017) حول وجود علاقة ارتباط موجبة بين المكون العلاقتي لرأس المال الفكري والابداع والاستدامة.

4.1.3.4 الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الابداعي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين".

من أجل فحص الفرضية الفرعية الرابعة تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين بين رأس المال الابداعي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (12.4): معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال الابداعي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

الإستدامه	Pearson Correlation	
.711**	معامل ارتباط بيرسون	رأس المال الابداعي
0.000	مستوى المعنوية	
120	عدد أفراد العينة	

**Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين دور رأس المال الابداعي وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويظهر الجدول رقم (12.4) أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.614) ومستوى المعنوية 0.000 مما يؤكد قبول الفرضية، أي توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال الابداعي وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين، ويرى الباحث أن هذه النتيجة جاءت بشكل منطقي نتيجة الدور المباشر والهام لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين من خلال مساهمته في تعزيز رأس المال الابداعي، من خلال ما تقوم به هذه الشركات من الاهتمام بالجانب الابداعي واجراء دراسات للسوق واستطلاعات للرأي للتعرف على احتياجات الزبائن المستمرة وتقديم منتجات وخدمات متطورة تلبي احتياجاتهم المتنوعة، بالإضافة الى سعيها لتوفير البيئة التنظيمية الداعمة لتأمين فرص الابداع والمبادرة وتقديم البرامج التدريبية الهادفة الى تطوير قدرات العاملين فيها وتوجيه وتشجيع العاملين نحو تقديم أفكار ابداعية تطويرية من شأنها تنمية قدرتها على المنافسة في السوق، كما وتهتم هذه الشركات بتطوير اساليبها الانتاجية والتسويقية وبما يتلائم مع حاجات السوق، كل ذلك من شأنه مساعدتها ودعم استدامتها من خلال تحقيق رضا الزبائن من خلال حصولهم على منتجات تحقق رغباتهم وتطلعاتهم المستقبلية، وتمكينها من استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التحديات المستقبلية، وتحقيق التوافق بين أدائها الحالي وتطلعاتها المستقبلية، وإيجاد نوع من التشبيك مع الاطراف ذات العلاقة من الشركات الشبيهه بقطاع عملها وتبادل المعلومات بما يخدم مصالحهم، ويزيد من قدرتها على ترشيد النفقات وتعظيم المنافع والارباح وبالتالي القدرة على الاستدامة، ويتفق ذلك مع دراسة حواجرة والمحاسنة (2015) حول أن هناك أثر لرأس المال الفكري في تعزيز أداء الاعمال.

2.3.4 الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على أنه "لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، عدد العاملين، سنوات الخبرة، سنة التأسيس "عمر الشركة")".

ولفحص الفرضية أعلاه تم فحص الفرضيات الفرعية كما يلي:

1.2.3.4 متغير العمر

لفحص هذه الفرضية الخاصة بمتغير العمر، فقد تم إجراء إختبار تحليل التباين الأحادي (One way- ANOVA) لإختبار مستوى دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة، والجدول التالية توضح نتائج هذا الإختبار:

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب العمر.

المتوسطات الحسابية				المجالات
أكثر من 46 سنة	45-36	35-25	اقل من 25 سنة	
4.004	3.871	3.919	4.188	رأس المال الفكري
3.802	3.841	3.876	4.018	الاستدامه

أظهرت بيانات جدول (13.4) المتوسطات الحسابية الخاصة بدور رأس المال الفكري والاستدامه في الشركات العائلية في محافظة جنين حسب متغير العمر، حيث يلاحظ من هذه القيم بأن معظم المتوسطات الحسابية درجاتها مرتفعة.

جدول (14.4): نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر.

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.347	1.112	.293	3	.879	بين المجموعات	رأس المال الفكري
		.263	116	30.540	داخل المجموعات	
			119	31.419	المجموع	
0.627	.584	.112	3	.337	بين المجموعات	الاستدامه
		.192	116	22.293	داخل المجموعات	
			119	22.630	المجموع	

يلاحظ من خلال استعراض الجدول (14.4) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص انه "لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغير العمر" في جميع مجالات الدراسة.

وتشير نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال رأس المال الفكري (0.347)، ولمجال الاستدامة (0.627) عند متغير العمر وهذه القيم أعلى من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة عند ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة على اختلاف مستوياتهم العمرية لديهم مستويات جيدة من الفهم والإدراك تجاه تأثير رأس المال الفكري على استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، حيث أنهم يؤكدون على ضرورة أن يتوفر لدى مدراء هذه الشركات المعرفة اللازمة التي تمكنهم من

أداء مهامهم والسعي الدائم لتوفير هذه الخبرات ومهارات التي تساعدهم على تأدية واجباتهم في إدارة هذه الشركات، والعمل على توفير نظم للمعلومات والتي من شأنها المساهمة في دعم انجاز الاعمال بالشكل المطلوب، وتمكين الشركات من استخدام برامج حديثة ومتطورة بشكل مستمر بما يتناسب مع حجم اعمالها المتنوعة والتي تهدف منها خدمة رغبات زبائنها الحاليين والمتوقعين، وبالتالي فإنه يجب على هذه الشركات السعي لتكوين علاقات جيدة مع الزبائن من خلال التعرف على احتياجاتهم ومحاولة اشباعها عبر ابتكار منتجات متطورة ومنافسة والعمل على حل الاشكاليات الخاصة بهم، كذلك الاهتمام بالعملاء والموردين الذي يعتبرون العصب الرئيسي للعملية الانتاجية في هذه الشركات، وبالتالي فإن هذه الشركات مطلوب منها توفير البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع وتحفيز العاملين ورعايتهم والاهتمام بالجوانب الانساية الخاصة ببيئة العمل لتقديم أي افكار من شأنها تطوير العمل، وبالتالي فإن كل ذلك من شأنه دعم توجهات الشركات في تحقيق التوافق بين ادائها الحالي وتطلعاتها المستقبلية، والحفاظ على ممتلكاتها، وترشيد الانفاق العام فيها، الامر الذي يعكس ايجاباً على قدرتها على تعزيز موقعها التنافسي وتحقيق استدامتها وتعظيم ارباحها، وعلية تم قبول الفرضية المفترضة، ويتفق ذلك مع دراسة عبد القادر (2014) حول عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين ادارة راس المال الفكري ومتطلبات التنمية المستدامة، ودراسة عبد الهادي (2017) حول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول راس المال الفكري تعزى لمتغيرات الدراسة.

1.2.3.4 متغير المؤهل العلمي

لفحص هذه الفرضية الخاصة بمتغير المؤهل العلمي، فقد تم إجراء إختبار تحليل التباين الأحادي (way- ANOVA One) لإختبار مستوى دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة، والجدول التالية توضح نتائج هذا الإختبار:

جدول (15.4): المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب المؤهل العلمي.

المتوسطات الحسابية			المجالات
دراسات عليا	بكالوريس	دبلوم متوسط فأقل	
4.008	3.829	4.089	رأس المال الفكري
3.900	3.807	3.925	الاستدامه

أظهرت بيانات جدول (15.4) المتوسطات الحسابية الخاصة بدور رأس المال الفكري والاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين حسب متغير المؤهل العلمي، حيث يلاحظ من هذه القيم بأن معظم المتوسطات الحسابية درجاتها مرتفعة.

جدول (16.4): نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الإحصائية
رأس المال الفكري	بين المجموعات	1.914	2	.957	3.794	0.025
	داخل المجموعات	29.505	117	.252		
	المجموع	31.419	119			
الاستدامة	بين المجموعات	.399	2	.200	1.051	0.353
	داخل المجموعات	22.231	117	.190		
	المجموع	22.630	119			

يلاحظ من خلال استعراض الجدول (16.4) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص انه "لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي" بأنه يوجد فروق في مجال رأس المال الفكري.

تشير نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال رأس المال الفكري (0.025)، عند متغير المؤهل العلمي وهذه القيمة أقل من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث السبب في وجود فروق في تقييم أفراد العينة العاملين في الشركات العائلية في محافظة جنين في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، نتيجة وجود مستويات متباينة من الفهم والادراك تجاه أهمية دور رأس المال الفكري في تحقيق الاستدامة، وعليه تم رفض الفرضية المفترضة، والاخذ بالفرضية البديلة، ويتعارض ذلك مع دراسة عبد الهادي (2017) حول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المؤسسي، وللكشف عن مواطن الفروق على مستوى المجالات تم إجراء اختبار (Scheffe) للمقارنات البعديه لإظهار الفروق حسب متغير المؤهل العلمي، وفيما يلي الجداول أدناه توضح نتائج هذا الاختبار.

جدول(17.4): نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعديه لدلالة الفروق بين متوسطات متغير المؤهل العلمي لمجال رأس المال الفكري.

دراسات عليا (4.00)	بكالوريوس (3.82)	دبلوم متوسط فأقل (4.08)	متغير المؤهل العملي
.08112	.25996*	--	دبلوم متوسط فأقل (4.08)
-.17884-	--	--	بكالوريوس (3.82)
--	--	--	دراسات عليا (4.00)

يتضح من الجدول (17.4) وجود فروق في تقييم أفراد عينة الدراسة في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث تشير النتائج أن هذه الفروق كانت بين استجابات أفراد العينة الذين مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط فأقل وبين حملة البكالوريوس لصالح حملة الدبلوم المتوسط حيث كان المتوسط الحسابي أعلى (4.08).

وتشير نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال الاستدامة (0.353)، عند متغير المؤهل العلمي وهذه القيمة أعلى من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة على اختلاف مؤهلاتهم العلمية لديهم مستويات جيدة من الفهم والإدراك تجاه أهمية ودور العديد من الممارسات التي تؤثر على استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، حيث أن هذه الشركات تعمل على وضع رؤية ورسالة واهداف واضحة لها والتي تكون مرشدة وموجه لها بالمستقبل وتبني أنشطتها وبرامجها التطويرية لتحقيق أهدافها ورسالتها، وتسعى بشكل متواصل للإستفادة من مواردها وموجوداتها المادية والبشرية بالشكل الامثل وحشدتها من أجل التوسع في أنشطتها وبرامجها التطويرية المستقبلية، وبما يحقق استدامتها ويعظم من أرباحها ويحقق وفورات اقتصادية ويقلل من نفقاتها التشغيلية، وهذه الشركات تسعى للحصول على التمويل اللازم لتنفيذ أنشطتها المتنوعة والتي تخدم احتياجات زبائنها المختلفة، ويعظم حصتها السوقية، وعليه تم قبول الفرضية المفترضة، ويتفق ذلك مع دراسة أبو لبد (2018) حول وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وبين التميز المؤسسي، ودراسة عبد الهادي (2017) حول أن جودة الأداء المؤسسي تتأثر بصورة جوهرية بمتغيرات رأس المال الفكري.

1.2.3.4 متغير عدد العاملين

لفحص هذه الفرضية الخاصة بمتغير عدد العاملين، فقد تم إجراء إختبار (T-Test) للعينات المستقلة، والجدول التالي يوضح نتائج الإختبار:

جدول (18.4): نتائج إختبار "T-Test" للعينات المستقلة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب متغير عدد العاملين.

المجال	عدد العاملين	العدد	المتوسط الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة T-Test	درجات الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية
مجال رأس المال الفكري	اقل من 20 موظف	66	3.8991	.51190	-.984	118	0.327
	اكثر من 20 موظف	54	3.9918	.51635	-.983	112.954	
الاستدامة	اقل من 20 موظف	66	3.8289	.45020	-.816	118	0.416
	اكثر من 20 موظف	54	3.8943	.41954	-.822	115.974	

يلاحظ من خلال استعراض الجدول (18.4) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص انه "لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغير عدد العاملين" في جميع مجالات الدراسة.

تبين نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال رأس المال الفكري (0.327)، ولمجال الاستدامة (0.416) عند متغير عدد العاملين في الشركة وهذه القيم أعلى من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة على اختلاف عدد العاملين في الشركات التي يعملون بها لديهم مستويات جيدة من الفهم والإدراك تجاه تأثير رأس المال الفكري على استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، من خلال ما يتوفر لمدراء هذه الشركات من خبرات ومهارات وقدرات وكفاءات عالية تساعدهم على تحمل المسؤولية وضغط العمل وتمكنهم من اداء مهامهم الوظيفية والتكيف مع ضغوط العمل وبما يخدم تحقيق مصالح الشركات بكفاءة وفاعلية، ويعمل على ايجاد قيادة رشيدة داعمة لعمل الشركها، كذلك اهتمامها باجراء الدراسات والاستطلاعات التي من شأنها المساهمة في تطوير أدائها وتمكينها من استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل من أجل إشباع رغبات وتفضيلات زبائنها وتقديم مزايا اضافية لهم وعلاج الشكاوي الخاصة بالزبائن وتقبل مقترحاتهم التطويرية من اجل الحصول على رضاهم وولائهم، والعمل على نسج علاقات قوية مع الموردين والشركاء والممولين وتحقيق التكامل وتبادل المعلومات، واعتمادها على اتخاذ القرارات بشكل جماعي، واتارة الدافعية لدى افرادها وتحفيزهم نحو بذل مزيد من الجهود تقديم الافكار الابداعية لخدمة أهداف الشركة، الامر الذي سيكون له الاثر المباشر في استدامة هذه الشركات، وزيادة حصتها السوقية، وعليه تم قبول الفرضية المفترضة، ويتفق ذلك مع دراسة عبد الهادي (2017) حول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور راس المال الفكري في تعزيز جودة الأداء المؤسسي تبعاً لمتغيرات الدراسة الضابطة.

1.2.3.4 متغير سنوات الخبرة

لفحص هذه الفرضية الخاصة بمتغير سنوات الخبرة، فقد تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (way- ANOVA One) لإختبار مستوى دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة، والجدول التالية توضح نتائج هذا الإختبار:

جدول (19.4): المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب سنوات الخبرة.

المجالات	المتوسطات الحسابية		
	أقل من 5 سنوات	من 5-10	أكثر من 10 سنوات
رأس المال الفكري	3.8934	3.8840	4.0867
الاستدامه	3.8542	3.8282	3.9268

أظهرت بيانات جدول (19.4) المتوسطات الحسابية الخاصة بدور رأس المال الفكري والاستدامه في الشركات العائلية في محافظة جنين حسب متغير سنوات الخبرة، حيث يلاحظ من هذه القيم بأن معظم المتوسطات الحسابية درجاتها مرتفعة.

جدول (20.4): نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الإحصائية
رأس المال الفكري	بين المجموعات	.970	2	.485	1.863	0.160
	داخل المجموعات	30.449	117	.260		
	المجموع	31.419	119			
الاستدامه	بين المجموعات	.221	2	.111	.577	0.563
	داخل المجموعات	22.409	117	.192		
	المجموع	22.630	119			

يلاحظ من خلال استعراض الجدول (20.4) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص انه "لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغير سنوات الخبرة " في جميع مجالات الدراسة.

تشير نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال رأس المال الفكري (0.160)، ولمجال الاستدامة (0.563) عند متغير سنوات الخبرة وهذه القيم أعلى من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة عند $(\alpha \geq 0.05)$ ، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة على اختلاف سنوات خبرتهم لديهم مستويات جيدة من الوعي تجاه تأثير رأس المال الفكري على استدامة الشركات العائلية، من حيث ضرورة توفر الخبرات والكفاءات لدى العاملين فيها وتوفر البرامج التدريبية المستمر التي تهدف لتطوير قدرات العاملين ويجاد قيادة ادارية متميزة لادارة هذه الشركات، وبالتالي فإن اختيار مدراء يتميزون بالخبرة والكفاءة لادارة هذه الشركات يساهم في تقديم حلول متميزة للمشكلات الخاصة بعمل الشركات، بالاضافة لان الهياكل التنظيمية الخاصة بها تتمتع بالمرونة العالية وتسمح بوجود علاقات وظيفية وتسلسل اداري واضح بهذه الشركات يسمح بمشاركة الجميع في تحقيق اهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية من أجل ضمان استمراريتها، وتعمل هذه الشركات على وضع خطط متنوعة من اجل الترويج لمنتجاتها وخدماتها في السوق وتوسيع قاعدة الزبائن وتلبية احتياجاتهم، وتكوين سمعة جيدة لها في السوق الامر الذي يمكنها من خدمة الزبائن وتحقيق رضاهم والمحافظة عليهم وكسب ولاءهم، كما وانها تهتم بتوفير معلومات ذات مصداقية عالية لاصحاب العلاقة تعكس واقعها الفعلي ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها، ومن أجل قياس جودة خدماتها فإنها تعمل على توفير نظام رقابي فعال يخدم اهدافها ومقاييس للجودة للتعرف على مستويات الكفاءة والفاعلية المتحققة لنتائج اعمالها، والتعرف على الفرص المتاحة وكيفية استغلالها والتحديات المتوقعة واتخاذ السبل الكفيلة بمواجهتها، كل ذلك من شأنه أن يعكس الدور المباشر لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية، وعلية تم قبول الفرضية المفترضة، ويتفق ذلك مع دراسة شعبان (2011) حول وجود علاقة إحصائية بين توافر متطلبات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة عبد القادر (2014) حول عدم وجود فروق دالة احصائياً بين ادارة راس المال الفكري ومتطلبات التنمية المستدامة.

1.2.3.4 متغير عمر الشركة

لفحص هذه الفرضية الخاصة بمتغير عمر الشركة، فقد تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (way- ANOVA One) لإختبار مستوى دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة، والجدول التالية توضح نتائج هذا الإختبار:

جدول (21.4): المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب عمر الشركة.

المتوسطات الحسابية			المجالات
13 سنة فأكثر	9 - 12 سنة	4-8 سنوات	
4.1373	3.8268	3.8505	رأس المال الفكري
3.9266	3.8219	3.8210	الاستدامة

أظهرت بيانات جدول (21.4) المتوسطات الحسابية الخاصة بدور رأس المال الفكري والاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين حسب متغير عمر الشركة، حيث يلاحظ من هذه القيم بأن معظم المتوسطات الحسابية درجاتها مرتفعة.

جدول (22.4): نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عمر الشركة.

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الإحصائية
رأس المال الفكري	بين المجموعات	2.505	2	1.252	5.068	0.008
	داخل المجموعات	28.914	117	.247		
	المجموع	31.419	119			
الاستدامة	بين المجموعات	.301	2	.151	.789	0.457
	داخل المجموعات	22.329	117	.191		
	المجموع	22.630	119			

يلاحظ من خلال استعراض الجدول (22.4) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص انه "لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين تعزى لمتغير عمر الشركة " في جميع مجالات الدراسة.

وتشير نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال رأس المال الفكري (0.008)، عند متغير عمر الشركة وهذه القيمة أقل من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث السبب في وجود فروق في تقييم أفراد العينة العاملين في الشركات العائلية في محافظة جنين في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير عمر الشركة، نتيجة وجود مستويات متباينة من الفهم والادراك تجاه أهمية دور رأس المال الفكري في تحقيق الاستدامة، وعليه تم رفض الفرضية المفترضة، والاخذ بالفرضية البديلة، ويتعارض ذلك مع دراسة عبد الهادي (2017) حول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المؤسسي،

وللكشف عن مواطن الفروق على مستوى المجالات تم إجراء اختبار (Scheffe) للمقارنات البعديه لإظهار الفروق حسب متغير عمر الشركة، وفيما يلي الجداول أدناه توضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (23.4): نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعديه لدلالة الفروق بين متوسطات متغير عمر الشركة لمجال رأس المال الفكري.

متغير عمر الشركة	4-8 سنوات (3.85)	9-12 سنة (3.82)	13 سنة فأكثر (4.13)
4-8 سنوات (3.85)	--	.02363	-28686-
9-12 سنة (3.82)	--	--	-31048*
13 سنة فأكثر (4.13)	--	--	--

يتضح من الجدول (23.4) وجود فروق في تقييم أفراد عينة الدراسة في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير عمر الشركة، حيث تشير النتائج أن هذه الفروق كانت بين استجابات أفراد العينة الذين يمتلكون شركات أسست ما بين 9-12 سنة، والشركات التي يزيد تاريخ تأسيسها عن 13 سنة لصالح الشركات التي يزيد تاريخ تأسيسها عن 13 سنة حيث كان المتوسط الحسابي أعلى (4.13) مما يؤكد على أن الشركات الأكثر عمراً أكثر تقدماً لرأس المال الفكري نظراً لوجود نقاط تميز واضح في تلك الشركات في مواقعها الجغرافية وأماكن التوزيع.

وتشير نتائج التحليل ان الدلالة الإحصائية لمجال الاستدامة (0.457)، عند متغير عمر الشركة وهذه القيمة أعلى من قيمة الدلالة الاحصائية المفترضة ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن أفراد العينة على اختلاف عمر الشركة التي يعملون بها لديهم مستويات جيدة من الفهم والإدراك تجاه أهمية ودور الممارسات التي من شأنها أن تدعم وتؤثر على استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، حيث أن هذه الشركات تعمل على توفير وحشد المصادر المالية من أجل ضمان استمرار عملها وتوسعها المستقبلي، وتوفير المرونة في هيكلها التنظيمية والمشاركة في اتخاذ القرارات ضمن نطاق مالكي هذه الشركات، والسعي لتوفير نظام فعال للرقابة على سير العمل وتحقيق جودة المنتجات، والسعي المتواصل لتوفير بيئة حاضنة وداعمة للإبداع، والاستفادة من الخبرات والكفاءات والامكانيات المتوفرة فيها بالشكل الامثل، وعليه تم قبول الفرضية المفترضة، ويتفق ذلك مع دراسة أبو لبدة (2018) حول وجود علاقة إحصائية بين رأس المال الفكري وبين التميز المؤسسي.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

1.5 ملخص النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لرأس المال الفكري كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي كلي (3.94) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.51) وبوزن نسبي (87.8)، كما أن الدرجة الكلية لمجال الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي كلي (3.85) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري حوالي (0.43)، وبوزن نسبي (77.1).
2. بلغ المتوسط العام لمجال رأس المال البشري (3.93)، وانحرافه المعياري (0.53) وبوزن نسبي (87.7) وبدرجة تقدير كبيرة.
3. بلغ المتوسط العام لمجال رأس المال الهيكلي (3.93)، وانحرافه المعياري (0.57) وبوزن نسبي (87.7) وبدرجة تقدير كبيرة.
4. بلغ المتوسط الحسابي لمجال رأس المال العلاقات بلغ المتوسط الحسابي له (3.95)، وانحرافه المعياري (0.63) وبوزن نسبي (79) وبدرجة تقدير كبيرة.
5. بلغ المتوسط الحسابي لمجال رأس المال الابداعي (3.93)، وانحرافه المعياري (0.57) وبوزن نسبي (78.7) وبدرجة تقدير كبيرة.
6. تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال الفكري وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
7. تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال البشري وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
8. تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال الهيكلي وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.

9. تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس مال العلاقات وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
10. تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين دور رأس المال الابداعي وإستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.
11. تبين عدم وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين في جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير (العمر، عدد العاملين، سنوات الخبرة)، كما تبين وجود فروق معنوية في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، سنة التأسيس "عمر الشركة").

2.5 الاستنتاجات

1. هنالك دور مباشر لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، حيث انه يمكن هذه الشركات من زيادة قدرتها على الابداع وجذب مزيداً من الزبائن للحصول على خدماتها ومنتجاتها وتعزيز ولائهم لها، وزيادة وتعزيز قدرتها على المنافسة وتحسين الانتاجية وخفض التكاليف وتعظيم الارباح، وبالتالي فإنه يحقق لها ميزة تنافسية ويساعدها على النجاح والتطور اذا احسنت استغلاله، ويحافظ على مكانتها بالسوق، ويعزز قدرتها على تحقيق اهدافها وزيادة ارباحها واستدامتها.
2. تتأثر الشركات العائلية بالعديد من العوامل التي تعزز استدامتها في محافظة جنين، من خلال ما تقوم به هذه الشركات من حسن استغلالها واستفادتها من الامكانيات البشرية والمادية الموجودة لديها بشكل أمثل، وتوجهها نحو ترجمة رؤيتها الى مشاريع تنفيذية، وممارستها لعملية تفويض الصلاحيات داخل الشركة، والاهتمام بتنفيذ الصيانة الدورية للآلات والمعدات بالشركة من أجل ضمان استمرارية العمل وتقديم الخدمات والمنتجات للزبائن والحفاظ على رأس المال والحد من الخسائر والتكاليف الاضافية المفاجئة، الامر الذي ضمن لها الاستدامة في تقديم منتجاتها وخدماتها بكفاءة وفاعلية.
3. يوجد دور هام وحيوي لرأس المال البشري في استدامة الشركات العائلية، من خلال ما يوفره من مهارات وخبرات وقدرات وكفايات للعاملين فيها من موظفين ومدراء، والعمل على توفير برامج للتدريب والتطوير للعنصر البشري في هذه الشركات من أجل تنمية وتطوير الخبرات والمهارات، وتحسين مستوى الاداء العام الذي ينعكس على اداء هذه الشركات، والعمل على تشجيع ممارسة انماط القيادة الديمقراطية والعمل الجماعي، وتعزيز روح الابتكار والابداع والحفيز، ومراعاة احتياجات العاملين وحل مشكلاتهم، الامر الذي ينعكس على مستوى الاداء العام لهذه الشركات، وتحسين نوعية خدماتها ومنتجاتها، مما يمكنها من القدرة على المنافسة وخدمة زبائنها بكفاءة وفاعلية، وتحقيق مستويات ربح تمكنها من تغطية نفقاتها التشغيلية، وبالتالي تحقيق الاستدامة بالسوق.
4. يوجد تأثير مباشر لرأس المال الهيكلي في دعم استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين من خلال توفر الخبرة والمهارة الادارية والقيادة لادارتها، وتوفر التمويل والتجهيزات والمباني والاستراتيجيات التطويرية والهياكل ونظم المعلومات والاجراءات الادارية والرقابية المتنوعة في هذه الشركات، من اجل ضمان مساعدتها في الاستجابة للمتغيرات الحاصلة في بيئة العمل ومواجهة المخاطر الداخلية والخارجية، وتوفير سلع وخدمات تلبي احتياجات الزبائن بشكل متميز وجودة عالية، يمكنها من خلالها المحافظة على النمو والتطور وتحقيق ربحيتها واستدامتها وسمعتها السوقية.

5. لرأس المال العلاقات دور هام في دعم استدامة الشركات العائلية من خلال تعزيز وتكوين العلاقات الايجابية على المستوى الداخلي بين الموظفين وخلق بيئة عمل ايجابية ومحفزة تساعد في تحسين مستوى الاداء العام وتميزة، وعلى مستوى العلاقة مع الموردين والزبائن من خلال الاهتمام بالجانب الاعلامي عن خدمات ومنتجات الشركات وتقديم معلومات على البرامج والانشطة والخدمات والمنتجات المقدمة، الامر الذي يساهم في زيادة التواصل مع الزبائن وحل مشكلاتهم وكسب ثقتهم ورضاهم وولائهم لما تقدمه هذه الشركات، وتوسيع الشريحة المستفيدة من خدمات ومنتجات هذه الشركات، وبالتالي فإن رأس مال العلاقات يساهم في زيادة مبيعات الشركات وتعظيم منفعتها الكلية وزيادة ارباحها وتوفير السيولة المالية، وتحقيق اهدافها وصولاً الى تمكينها واستدامتها.

6. يوجد دور مباشر لرأس المال الابداعي في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين من خلال زيادة قدرة الشركات على مواجهة التحديات المتنوعة، وتمكينها من الاستفادة من الفرص المتاحة، والعمل على تطوير وتحسين بيئة العمل، والعمل على زيادة قدرتها على تلبية حاجات ورغبات الزبائن، وتطوير وإدخال سلع وخدمات جديدة والتكيف المستمر مع الاحتياجات المتغيرة بالسوق، وتطوير إجراءات العمل من خلال ايجاد طرق جديدة أكثر فعالية للقيام بالانشطة، وزيادة الانتاجية ورفع جودة منتجاتها وخدماتها، ومساندة هذه الشركات في تحسين وتطوير بيئة الابداع من خلال تحفيز وتشجيع العاملين، وتقديم الدعم للأفكار الابداعية، لزيادة قدرتها على التكيف، وخدمة رغبات زبائنهم والمحافظة عليهم، وتحقيق اهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية وضمان استدامتها.

3.5 التوصيات

تأسيساً على النتائج والاستنتاجات التي توصل إليها الباحث، ومن أجل أن تؤدي هذه الدراسة دورها وتتجز أهدافها على خير وجه، لا بد من تقديم بعض التوصيات على مستوى كل مجال من مجالات هذه الدراسة كما يلي:

1. التعامل مع راس المال الفكري على أنه مورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد التي تمتلكها الشركات العائلية، ومراقبته من خلال قياسه بشكل دوري والحفاظ عليه واستثماره بغرض التطوير المستمر.
2. بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لراس المال الفكري، ونشرها وتعزيزها لما يمثله من قيمة للشركات على المستوى المحلي.
3. تعزيز الهياكل التنظيمية للشركات العائلية والتخلي عن الهياكل التقليدية بشكل يتناسب والكفاءة الإدارية في بيئة العمل، ويحقق الانسجام بينها وبين العمليات الداخلية وتطويرها باستمرار وبشكل مرن، وبما يضمن تدفق المعرفة اللازمة لجميع المستويات الإدارية، ويمكنها من تطوير رأس مالها الفكري.
4. تعزيز أنظمة الحوافز والمكافآت للعاملين في الشركات العائلية، من أجل تشجيعهم على تحسين الأداء الوظيفي، وزيادة القدرة المؤسسية في مجالات الاستقطاب والاحتفاظ بالموارد البشرية.
5. العمل على توفير الدورات التدريبية التأهيلية وبشكل دائم ومستمر للعاملين في هذه الشركات على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، من أجل تلبية احتياجات الموظفين الفكرية والمهارية، وتطوير قدراتهم العملية، وتوسيع مداركهم العلمية.
6. العمل على تحسين بيئة العمل، وإيجاد بيئة ملائمة لتشجيع العاملين في الشركات العائلية على المبادرة والابتكار وتنمية الابداع حول آلية تقديم الخدمات والمنتجات بجودة عالية وحسب حاجة الزبائن.
7. تعزيز العلاقة مع المستفيدين، من خلال تطوير آليات ووسائل فاعلة على مستوى التواصل معهم فيما يتعلق بالمتابعة المستمرة للتعرف على الحاجات المتغيرة للزبائن والعمل على تلبيةها وإشباعها وسرعة الاستجابة لها.
8. تعزيز العلاقة مع الزبائن من خلال إشراكهم في تخطيط الخدمات المقدمة، وتحديد الخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم.
9. الاهتمام بالجانب الإعلامي الترويجي من خلال إتاحة نشر المعلومات عن منتجات وخدمات الشركات في وسائل الإعلام الالكترونية المختلفة.
10. توفير أنظمة للمتابعة والتقييم لاداء عمل الشركات، ولقياس جودة خدماتها.
11. الاهتمام بتوفير موازنات للبحث والتطوير، واكتشاف الفرص الابداعية في السوق.

4.5 المقترحات البحثية:

1. اجراء دراسة حول معوقات استدامة الشركات العائلية.
2. اجراء دراسة حول واقع الاداء المؤسسي للشركات العائلية.
3. اجراء دراسة حول علاقة الابداع بالاداء المؤسسي للشركات العائلية.
4. اجراء دراسة حول كفاءة رأس المال الفكري في الشركات العائلية.

المراجع

المراجع العربية:

1. ابو بكر، مصطفى.(2005): ادارة وتنظيم الشركات العائلية مدخل استراتيجي سلوكي لبقاء واستقرار ونمو الشركات العائلية، الدار الجامعية، الاسكندرية.
2. ابو فخر، طارق.(2011): الشركات العائلية في دبي: تعريفها، بنيتها، أدائها، أعمال ملتقيات (الشركات العائلية في الوطن العربي)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
3. البشتاوي، سليمان، بني طه، احمد.(2014): أثر رأس المال الفكري في تحسين ربحية شركات الصناعات الدوائية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد،10، العدد2، الاردن.
4. جرادات، ناصر.(2008): اثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
5. حرز الله، مجدي.(2017): فاعلية تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع الإتصالات الفلسطيني وعلاقتها بالأداء المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
6. حسن، راوية.(2005): مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
7. الحواجرة، محمد.(2014): أثر رأس المال الهيكلي والعلاقات في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركة صناعة الأدوية الأردنية، مؤتم للبحوث والدراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأردن.
8. الحيات، عبد الله.(2011): الجوانب القانونية لعملية تحول الشركات العائلية إلى شركات مساهمة أعمال ملتقى (الشركات العائلية في الوطن العربي)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة.
9. الدبل، رندة.(2013): تقييم الشركات العائلية، دار اليازوري العلمية، عمان.
10. الدوري، حسين.(2003): الشكل القانوني والاطار التنظيمي للشركات العائلية، الملتقى الثاني للشركات العائلية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جدة.
11. الربيعاوي، سعدون، وعباس، حسين.(2015): رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، الطبعة العربية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان.
12. رحاب، فوزي.(2017): أثر رأس المال العلاقتي على تحقيق أهداف أصحاب المصالح، دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية، المجلة العربية للدراسات التجارية والبيئة، مصر.

13. الرميحي، جاسم.(2014): الشركات العائلية، تحديات وفرص التوسع والاستدامة، الملتقى الخليجي للشركات العائلية، الكويت.
14. الرئيس، سعد.(2011): إعادة هيكلة الشركات العائلية، أعمال ملتقيات (الشركات العائلية في الوطن العربي)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
15. زيد، أحمد.(2010): مساهمة وظائف إدارة الموارد البشرية في استدامة منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
16. زيدان، عمرو.(2002): مراحل ومعوقات نمو الشركات الصناعية العائلية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
17. زيدان، عمرو.(2011): تطور النماذج الفكرية للشركات العائلية، أعمال ملتقيات (الشركات العائلية في الوطن العربي)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
18. السعيد، هاني.(2008): رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
19. شعبان، مصطفى.(2011): رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
20. طه، مصطفى.(1997): الشركات التجارية: الاحكام العامة في الشركات، شركة الاشخاص، شركة الاموال، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية.
21. العباس، مظهر.(2004): النمو الاقتصادي والتنمية الإنسانية في الوطن العربي والدروس المستفادة للاقتصاد اليمني، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
22. عبد الرحمن، لخداري.(2017): النظام القانوني لشركة المحاصة، جامعة محمد خيضر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الانسانية بسكرة، الجزائر.
23. عبد الستار، يوسف.(2005): تقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، بحث مقدم إلى مؤتمر الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن.
24. عبد الفتاح، حازم. (2010): تكنولوجيا تطبيق رأس المال، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر.
25. عبد القادر، حسين. (2014): "استغلال رأس المال الفكري لزيادة نسبة مساهمته في التنمية المستدامة من وجهة نظر الاكاديميين في جامعة الاستقلال"مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المؤتمر العلمي المشترك، بغداد، العراق.
26. عبد الله، فهمي.(2016): النظام القانوني لنشاط شركة المساهمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم الانسانية، الجزائر.

27. عبد المجيد، محمد.(2002): البعد التنظيمي في الشركات العائلية، ملتقى الشركات العائلية في الوطن العربي، الواقع وفاق التطوير، جدة.
28. عبد الهادي، ميسون.(2017): رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي "دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج القيادة والادارة، اكااديمية الادارة والسياسات للدراسات العليا- غزة، فلسطين.
29. عبيد، نغم.(2005): أثر رأس المال الفكري في الأداء المنظمي، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
30. العثيم، احمد.(2006): حوكمة الشركات العائلية، المملكة العربية السعودية، الرياض.
31. العنزري، سعد، وصالح، أحمد .(2009): إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
32. قانون الشركات الفلسطيني. (2008): مجلة الوقائع الفلسطينية، صدر بمدينة رام الله، فلسطين.
33. القرآن الكريم.
34. قشقش، خالد.(2014): إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
35. كانو، خالد.(2002): الاستمرارية في الشركات العائلية في دول مجلس التعاون الخليجي، ملتقى الشركات العائلية في الوطن العربي، الواقع وفاق التطوير، المملكة العربية السعودية.
36. كانو، خالد.(2009): الشركات العائلية، العدد الثالث، الجمعية البحرينية للشركات العائلية، المنامة.
37. محمود، عاطف.(2011): الاشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
38. المعاني، احمد، وآخرون.(2011): قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
39. المفرجي، عادل، وصالح، علي.(2003): رأس المال الفكري طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
40. مهنا، أحمد.(2013): نموذج القياس النوعي والنموذج المقارن لقياس راس المال الفكري، المؤتمر العربي الأول، راس المال الفكري العربي، 30 - 28 ابريل.
41. نجار، احمد.(2017): الشركات العائلية الخليجية، قراءة اقتصادية في الواقع والتحديات، مجلة الاعمال التجارية العالمية وريادة الاعمال الاجتماعية، مجلد(3)، عدد(5)،

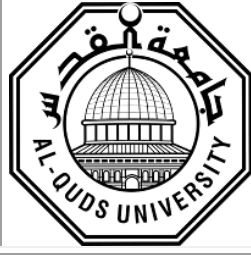
42. نجم، عبود.(2007): إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
43. نجم، عبود.(2010): إدارة اللاملموسات إدارة ما لا يقاس، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
44. النصبان، عبد الرحمن.(2017): حكومة الشركات العائلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية من وجهة نظر قيادات الشركات العائلية بالرياض، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
45. ورد، جون.(2004): الشركات العائلية: الازدهار والانهييار، بمبك، القاهرة.
46. وزارة الاقتصاد الفلسطيني.(2012): الشركات التجارية، قانون رقم (7)، فلسطين.
47. ياسين، سعد.(2007): إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
48. يوسف، بسام.(2005): اثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز: دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

المراجع الاجنبية:

1. Ahangar, Reza Ghaioe (2011). The relationship between intellectual capital and financial performance: An empirical investigation in an Iranian company, African Journal of Business Management, Vol . (5) , N (1) .
2. Bejar, Yosra (2008). The Impact of Intellectual Capital on French Technology Firms Survival. TELECOM & Management SudParis.
3. Boints. N. ,(1998), intellectual capital: An exploratory study that- 2 develops measures and models "Management decision, Vol . (36) , N (2)
4. Bontis . N ,(1998), Study : « Intellectual Capital : An explanatory study that develops measures and Models » Journal of Management Decision , Vol . (36) , N (2) .
5. Brookings, (2002). Intellectual Capital: Core Asset for the third Millennium enterprise. Thomsen Business Press, Chicago.
6. Capello, Roberta; Alessandra Faggian (2005). Collective learning and relational capital in local innovation processes. *Regional studies*, Vol . (39) , N (1)
7. Carlock, Randel S; Manfred Kets de Vries; Elizabeth Florent-Treacy. (2007). Family Business. International Encyclopedia of Organizational Studies.
8. Drapery, T.,(2000). " measuring Intellectual capital," Formula for Disaster, Available online:<http://www.drapervc.com>.
9. Edvinsson & malone (1997) Intellectual capital: Realizing your company True value by Finding Its Hidden Brainpower, New york: Harper Business.
10. Harrison & Sullivan (2000), study: profiting from intellectual capital learning from leading companies) journal of intellectual capital, Vol . (1) , N (1)
11. James, Paul; Magee, Liam; Scerri, Andy; Steger, Manfred B. (2015). Urban Sustainability in Theory and Practice: London.

12. Khavand kar, Ehsan, Theodorakopoulos, Nicholas, Hart, Mark, & Preston, Jude (2016). Leading the Diffusion of Intellectual Capital Management Practices in Science Parks. In H. Shipton, P. Budhwar, P. Sparrow, & A. Brown (Eds.), *Human Resource Management, Innovation and Performance*, London: Palgrave Macmillan UK.
13. Khavand Kar, Jalil & Khavandkar, Ehsan. (2013). *Intellectual Capital: Management, Development and Measurement Models*, 3rd edition, Ministry of Science, Research and Technology Press.
14. Liu, Chao (2009). *Study on the Effect of Intellectual Capital on Firm Performance*, Shandong University, Weihai, China.
15. Lothgren, A., (1999), Study: "The Legal Protection of Structural Capital", Thesis in Law of Economics and Commercial Law, Gothenburg School of Economics & Commercial.
16. Lothgren, Anders, (1999), *The Legal Protection of Structural Capital*, Thesis in law, submit to Gothenburg school of Economics and Commercial.
17. Luthy, David H (1997). *Intellectual Capital and its Measurement*, Utah State University, U. S.A.
18. M. Z. Igpal, and et al, (1998), *Accounting And Intellectual Capital: Towards Anew Sociotechnical System Based Paradigm* (Alriyadh, Saudi Accounting Association, Accounting Researches, Vol . (2) , N (2)
19. Maddocks, J. & Beaney, M. (2002). *See the invisible and intangible*. Knowledge Management, March.
20. Marr, B. (2004). *Intellectual Capital – Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets*. *Business Process Management Journal*, Vol . (10) , N (50).
21. Meng-Yuh Cheng, et al, (2010). *Invested resource, competitive intellectual capital, and corporate performance*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol . (11) , N (4)
22. Mention, A. (2012). *Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the Literature*. *Business and Economic Research*, Vol . (2) , N (10)
23. Mitchell, H., J., (2010). *A model for managing Intellectual capital to generate wealth*, A thesis of Doctor of Philosophy in Business, New Zealand, Massey University.
24. OECD, *Measuring and Reporting Intellectual Capital (1999): Experience, Issues and Prospect Programme Notes and Background to Technical Meeting and policy and Strategy Forum*,. Paris.
25. Paula Benevene and Michela Cortini. (2010). *Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs - leadership, organizational culture and human resource management*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol . (11) , N (2)
26. Puhakka, Vesa. (2010). *Versatile and flexible use of intellectual capital in entrepreneurial opportunity discovery*. *Journal of Management Research*, Vol . (2) , N (1)
27. Roos, G. and Roos, J. (1997). "Measuring Your Company's Intellectual Performance", *Long Range Planning*, Vol. Vol . (30) , N (3)
28. Routledge.; Liam Magee; Andy Scerri; Paul James; Jaes A. Thom; Lin Padgham; Sarah Hickmott; Hepu Deng; Felicity Cahill (2013). "Reframing social sustainability reporting: Towards an engaged approach". *Environment, Development and Sustainability*. Springer.
29. Sharabati, Abdel-Aziz Ahmad, Jawad, Shawqi Naji, Bontis, Nick (2010). *Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan*, *Management Decision*, Vol . (48) , N (1)

30. Solitander, M. (2006). Balancing the Flows: Managing the Intellectual Capital Flows in Inter – Organisational Projects. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol . (4) , N (2)
31. Ulrich . D , A,(1998) New Mandate For Human Resources , *Harvard Business Review*, January – February .
32. Ulrich, D., (1998), Study: “Intellectual Capital Competence Commitment”, *Sloan Management Review*, No. (39).
33. Weatherly , L. A. (2003). Human capital the Elusive asset, *SHRM journal*, Vol . (6) , N (1)
34. Williams, Colin C; Millington, Andrew C (2004). The diverse and contested meanings of sustainable development. *The Geographical Journal*,Vol . (170) , N (2)
35. Xu,x. J.,li,B.,Zhang, a.l.&Zhang,y.m.(2001).measuring organizational Intellectual capital:case studies from the Chinese Enterprises, *current Topics in management*,Vol . (7).



ملحق 1: الاستبانة بصورتها النهائية

جامعة القدس - القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية

أخي الكريم...أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين)، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية المستدامة/تخصص بناء المؤسسات والتنمية البشرية في جامعة القدس، فيرجى الإجابة على فقرات هذه الاستبانة بإهتمام وموضوعية، علماً بأن إجاباتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث /سلطان ابو صلاح

إشراف/ د. أحمد محمد حرز الله

تعليمات للمبحوثين:

- ✓ يرجى قراءة العناوين والشرح.
- ✓ يرجى وضع إشارة (v) أمام الخيار الأكثر ملائمة بك حسب خبرتك في مجالات الدراسة.
- ✓ يرجى مراعاة الدقة في قراءة بنود الاستبانة.

القسم الأول: البيانات الأساسية

يحتوى هذا القسم على البيانات الشخصية الخاصة بك، يرجى وضع إشارة (v) في الخانة التي تلائمك:

1. العمر: 1. أقل من 25 سنة 2. من 25-35 سنة 3. من 36-45 سنة 4. أكثر من 46 سنة
2. المؤهل العلمي: 1. دبلوم متوسط فأقل 2. بكالوريوس 3. دراسات عليا
3. عدد العاملين: 1. أقل من 20 موظف 2. أكثر من 20 موظف
4. سنوات الخبرة: 1. أقل من 5 سنوات 2. من 5-10 سنوات 3. أكثر من 10 سنوات
5. عمر الشركة: 1. 4-8 سنوات 2. 9-12 سنة 3. أكثر من 13 سنة

القسم الثاني: مجالات الدراسة

يرجى قراءة كل عبارة في هذا القسم، وتحديد إلى أي درجة توافق على ما جاء فيها استناداً إلى تأثير رأس المال الفكري على استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، وذلك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب الذي يمثل إجابتك على المجالات الآتية:

المجال	رأس المال البشري: وتشمل على المعرفة والمواهب والمهارات والقدرات والخبرات والتدريب والابتكار التي يمتلكها الفرد	موافق بشدة	موافق	نوعاً ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتوفر لدى المديرين في الشركات العائلية المعرفة اللازمة لأداء مهامهم.					
2	يسعى المديرين للبحث عن المعرفة اللازمة لأداء مهامهم.					
3	يملك المدراء الشهادة العلمية التي تتناسب مواقعهم الادارية.					
4	يتوافر لدى المديرين في الشركات العائلية المهارات اللازمة لأداء مهامهم.					
5	يتوافر لدى المديرين في الشركات القدرة علي تحمل مسؤوليات العمل.					
6	يتمتع المدراء بالقدرة على التكيف مع ضغوط العمل.					
7	يملك المدراء الخبرة لأداء مهامهم.					
8	تسهم الخبرة العملية والكفاءة التي يمتلكها المدراء في تقديم حلول متميزة للمشكلات التي تواجههم في العمل.					
9	يتم اختيار مدير الشركة بناء على الخبرة .					
المجال الثاني	رأس المال الهيكلي: ويشتمل على الهيكل التنظيمي والبرامج والسياسات والإجراءات وقواعد البيانات الخاصة بالشركة	موافق بشدة	موافق	نوعاً ما	غير موافق	غير موافق بشدة
10	تساهم نظم المعلومات بالشركة في سرعة انجاز العمل.					
11	تستخدم الشركة برامج حديثة بما يتناسب مع حجم اعمالها.					
12	تستخدم الشركة منظومة ربط متكاملة تساعد في الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.					
13	ينفرد المدير باتخاذ القرارات الهامة دون الرجوع الى مجلس الادارة.					
14	تعطي الادارة الحوافز الملائمة للعاملين في الشركة للقيام بمهامهم.					
15	يدرك العاملون في الشركة اهداف المؤسسة.					
16	تتبع الشركة تسلسل اداري واضح.					

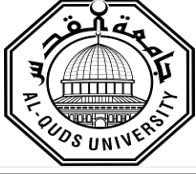
غير موافق بشدة	غير موافق	نوعا ما	موافق	موافق بشدة	المجال الثالث
					17 لدى الشركة علاقات جيدة مع الزبائن
					18 لدى الشركة علاقات جيدة مع الموردين.
					19 تمنح الشركة زبائنها الدائمين مزايا اضافية تميزهم عن الزبائن العاديين.
					20 للشركة قدرة كبيرة على تحديد حاجات الزبائن.
					21 لدى الشركة علاقات جيدة مع المؤسسات المالية.
					22 تعمل الشركة على الاستماع لشكاوي الزبائن والعمل على حلها.
					23 تسعى الشركة على تطوير القدرة التنافسية لضمان استمراريتها.
					24 لدى الشركة خطط مستمرة بعمل حملات دعائية وترويجية من اجل توسيع نطاق قاعدة الزبائن.
غير موافق بشدة	غير موافق	نوعا ما	موافق	موافق بشدة	المجال الرابع
					25 رأس المال الابداعي: ويشتمل على عناصر الإنتاج الأساسية والعناصر ذات العلاقة بنظام الإنتاج بالمنظمة والإبداع، قد يكون منتج جديد أو مزيج من الإبداع.
					26 تحرص على ان تسبق منافسيها في ابداع وابتكار منتجات جديدة.
					27 تساعد الاجراءات التنظيمية المتبعة في الشركة على تأمين فرص الابداع.
					28 تعتبر الشركة الابداع اولوية استراتيجية.
					29 تخصص الشركة موازنة خاصة لعملية التطوير.
					30 تقوم الشركة باجراء دراسات للتعرف على حاجات السوق المستمرة.
					31 تعمل الشركة على تطوير قدرات العاملين من خلال عمل دورات تدريبية دورية.
					32 تستخدم الشركة طرق متنوعة (تقليدية، الكترونية) للترويج لمنتجاتها.

القسم الثالث: استدامة الشركات العائلية: هو نهج في ادارة الاعمال بشكل مسؤول ينجم عنه تأثيرات ايجابية على الصعيد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي.

يرجى الإجابة على الفقرات الآتية بوضع إشارة (X) في المكان المناسب الذي يمثل وجهة نظرك بخصوص كل عبارة من العبارات الآتية:

رقم	استدامة الشركات العائلية	درجات التقدير				
		موافق بشدة	موافق	نوعاً ما	غير موافق	غير موافق بشدة
33	تساهم الشركة برعاية الموهوبين العاملين داخلها.					
34	تعمل الشركة على تحقيق التوافق بين الاداء الحالي والتطلعات المستقبلية.					
35	تركز الشركة على الانتاجية والاهتمام بالجوانب الانسانية للعاملين معا.					
36	تحرص الشركة على ترشيد الانفاق العام.					
37	الاهتمام بصيانه الدورية للألات ومعدات الشركة.					
38	تعمل الشركة على الاستخدام والاستفادة من المقدرات الموجودة بشكل الامثل.					
39	يوجد رؤية واضحة في الشركة بضوء الإمكانيات المتوفرة.					
40	يتم ترجمة رؤية إدارة الشركة إلى مشاريع تنفيذية.					
41	تمت صياغة رسالة الشركة بشكل يعكس أهدافها.					
42	هناك استمرارية في الحصول على التمويل من ممولين.					
43	يتم زيادة رأس المال بشكل مستمر من أجل التوسع في النشاط المستقبلي.					
44	هناك تكامل في تنفيذ الأعمال بين شركتك والشركات ذات القطاع المشترك.					
45	هناك تشبيك مع الشركات ذات العلاقة من خلال تبادل المعلومات.					
46	هناك اهتمام بتعزيز الشرعية القانونية للشركة.					
47	يتم تحقيق رضا الفئات المستهدفة من عمل الشركة.					
48	يجري استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف الشركة.					
49	تتوافر قيادة رشيدة للشركة تمكنها من إدارة شؤونها ذاتياً.					
50	هناك شفافية في توفير المعلومات لذوي العلاقة.					
51	تقيس الشركة بصورة دورية مستويات (الكفاءة والفاعلية) المتحققة.					
52	تقوم الشركة بتقييم دوري للتعرف على (الفرص المتاحة لها والتحديات التي تواجهها).					
53	هناك مشاركة في عملية اتخاذ القرارات داخل الشركة.					
54	هناك مرونة في الهيكل التنظيمي للشركة.					
55	يتوافر في الشركة نظام رقابة فاعل يخدم أهدافها.					
56	هناك تفويض في الصلاحيات داخل الشركة.					

شاكراً لكم حسن تعاونكم



ملحق 2 : رسالة تحكيم الاستبانة.

حضرة الدكتور/ة المحترم /ة

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تحكيم استبانته لرسالة ماجستير

أتقدم لحضرتكم بأجمل التحيات وأتمنى لكم موفور الصحة والعافية، وأرجو من حضرتكم التكرم بتحكيم هذه الاستبانة التي سيتم إستخدامها كأداة بحث في دراستي الحالية وهي بعنوان:

" دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين "

إشراف: د. أحمد حرز الله

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير،،،

الباحث : سلطان أبو صلاح

قائمة المحكمين:

1.	د. اياد خليفه	جامعة القدس/ فلسطين.
2.	د. سلوى البرغوثي	جامعة القدس/ فلسطين.
3.	د. نضال درويش	جامعة القدس/ فلسطين.
4.	د. بسام بنات	جامعة القدس/ فلسطين.
5.	د. سامح العطعوط	جامعة النجاح الوطنية/ فلسطين.
6.	د. شاهر عبيد	جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين.
7.	د. ناصر جردات	جامعة فلسطين الأهلية/ فلسطين.

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
91الاستبانة بصورتها النهائية.....	.1
95رسالة تحكيم الاستبانة.....	.2

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
12	التمييز بين رأس المال الفكري ورأس المال التقليدي.....	1.2
13	تعريفات مجموعة من المؤلفين لرأس المال البشري.....	2.2
21	نسب الشركات العائلية في دول العالم.....	3.2
22	أراء حول تعريف الشركات العائلية لعدة باحثين.....	4.2
23	يبين ابعاد نقاط القوة ومواطن الضعف في الشركات العائلية.....	5.2
43	توزيع أفراد العينة بحسب العمر.....	1.3
43	توزيع أفراد العينة بحسب متغير المؤهل العلمي.....	2.3
43	توزيع أفراد العينة بحسب متغير عدد العاملين.....	3.3
44	توزيع أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخبرة.....	4.3
44	توزيع أفراد العينة بحسب متغير مدة التأسيس.....	5.3
45	مصفوفة قيم معاملات الاستخراج لفقرات مجال رأس المال الفكري.....	أ.6.3
45	مصفوفة قيم معاملات الاستخراج لفقرات مجال رأس المال الفكري.....	ب.6.3
46	مصفوفة قيم معاملات الاستخراج لفقرات لمجال الاستدامة.....	7.3
46	معاملات الثبات كرونباخ ألفا.....	8.3
49	مفتاح التصحيح الخماسي.....	1.4
50	اجابات المبحوثين حول دور لمجال رأس المال البشري في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	2.4
52	اجابات المبحوثين حول دور لمجال رأس المال الهيكلي في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	3.4
55	إجابات المبحوثين حول دور لمجال رأس المال العلاقات في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	4.4
57	إجابات المبحوثين حول دور لمجال رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	أ.5.4
58	إجابات المبحوثين حول دور لمجال رأس المال الابداعي في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	ب.5.4

60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة الاستجابة للمبحوثين على مجالات الدراسة المتعلقة بدور رأس المال الفكري.....	6.4
61	إجابات المبحوثين حول واقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	أ.7.4
62	إجابات المبحوثين حول واقع الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	ب.7.4
64	معامل ارتباط بيرسون بين دور رأس المال الفكري في استدامه في الشركات العائلية في محافظة جنين.....	8.4
65	معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال البشري وبين استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.....	9.4
66	معامل ارتباط بيرسون رأس المال الهيكلي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.....	10.4
67	معامل ارتباط بيرسون بين رأس مال العلاقات واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.....	11.4
68	معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال الابداعي واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين.....	12.4
70	المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب العمر.....	13.4
70	نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر.....	14.4
71	المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب المؤهل العلمي.....	15.4
72	نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.....	16.4
72	نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعديه لدلالة الفروق بين متوسطات متغير المؤهل العلمي لمجال رأس المال الفكري.....	17.4

73	نتائج إختبار "T-Test" للعينات المستقلة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب متغير عدد العاملين.....	18.4
75	المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب سنوات الخبرة.....	19.4
75	نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.....	20.4
76	المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد العينة لفحص مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين بحسب عمر الشركة.....	21.4
77	نتائج إختبارات تحليل التباين (ANOVA) في إستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عمر الشركة.....	22.4
78	نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعديه لدلالة الفروق بين متوسطات متغير عمر الشركة لمجال رأس المال الفكري.....	23.4

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
25نموذج الدوائر الثلاث لنظام الشركات العائلية.....	1.2
47نموذج الدراسة.....	1.3

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الإقرار.....	
ب	شكر وعرهان.....	
ت	تعريفات.....	
ث	الملخص بالعربية.....	
ح	الملخص بالإنجليزية.....	
1	الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها.....	
1	المقدمة.....	1.1
2	مشكلة الدراسة.....	2.1
3	ميررات الدراسة.....	3.1
3	أهمية الدراسة.....	4.1
3	أهداف الدراسة.....	5.1
4	أسئلة الدراسة.....	6.1
4	فرضيات الدراسة.....	7.1
4	حدود الدراسة.....	8.1
5	مصادر جمع المعلومات والبيانات.....	9.1
5	هيكلية الدراسة.....	10.1
6	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة.....	
6	مقدمة.....	1.2
6	الادب النظري.....	2.2
6	تمهيد.....	1.2.2
7	مفهوم رأس المال الفكري.....	2.2.2
8	أهمية رأس المال الفكري.....	3.2.2
9	خصائص رأس المال الفكري.....	4.2.2
10	مكونات رأس المال الفكري.....	5.2.2
11	أدوار رأس المال الفكري.....	6.2.2

12 طرق المحافظة على رأس المال الفكري.....	7.2.2
13 رأس المال البشري	8.2.2
13 أهمية رأس المال البشري	9.2.2
14 رأس المال الهيكلي	10.2.2
15 مؤشرات رأس المال الهيكلي في المنظمات.....	1.10.2.2
15 رأس مال العلاقات.....	11.2.2
16 مؤشرات رأس المال العلاقات في المنظمات.....	1.11.2.2
17 رأس المال الإبداعي	12.2.2
17 دور رأس المال الفكري في الشركات العائلية.....	13.2.2
18 أهمية قياس رأس المال الفكري للشركات.....	14.2.2
19 الشركات التجارية	15.2.2
19 التعريف القانوني للشركات التجارية.....	1.15.2.2
19 أنواع الشركات التجارية	2.15.2.2
21 الشركات العائلية	16.2.2
22 تعريف الشركات العائلية	1.16.2.2
22 الأركان التي تقوم عليها الشركات العائلية.....	2.16.2.2
22 انواع الشركات العائلية.....	3.16.2.2
23 نقاط القوة والضعف في الشركات العائلية	4.16.2.2
24 خصائص الشركات العائلية	5.16.2.2
25 نماذج إدارة الشركات العائلية	6.16.2.2
26 ميزات الشركات العائلية	7.16.2.2
27 الاستدامة في الشركات العائلية	17.2.2
28 الدراسات السابقة.....	3.2
28 المقدمة.....	1.3.2
28 الدراسات العربية.....	2.3.2
34 الدراسات الاجنبية.....	3.3.2
40 تعقيب على الدراسات السابقة.....	4.3.2
40 من حيث المنهج العلمي	1.4.3.2

40	على صعيد الأهداف.....	2.4.3.2
40	على مستوى النتائج	3.4.3.2
41	أهم التوصيات المشتركة التي قدمتها الدراسات السابقة.....	4.4.3.2
41	الاستفادة من الدراسات السابقة.....	5.4.3.2
41	ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.....	6.4.3.3
42	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها.....	
42	المقدمة.....	1.3
42	منهج الدراسة.....	2.3
42	مجتمع الدراسة.....	3.3
42	عينة الدراسة.....	4.3
44	أداة الدراسة.....	5.3
45	صدق أداة الدراسة.....	1.5.3
46	ثبات أداة الدراسة.....	2.5.3
47	إجراءات تطبيق الدراسة.....	6.3
47	متغيرات الدراسة.....	7.3
47	المتغيرات المستقلة.....	1.7.3
47	المتغيرات التابعة.....	2.7.3
47	المتغيرات الضابطة.....	3.7.3
48	أساليب المعالجة الإحصائية.....	8.3
49	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها.....	
49	المقدمة	1.4
49	النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها.....	2.4
64	النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة ومناقشتها.....	3.4
79	الفصل الخامس: النتائج والاستنتاجات والتوصيات.....	
79	ملخص النتائج.....	1.5
81	الاستنتاجات.....	2.5
83	التوصيات.....	3.5
84	المقترحات البحثية.....	4.5

85المراجع
96فهرس الملاحق
97فهرس الجداول
100فهرس الاشكال
101فهرس المحتويات