

تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد /

أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

أستاذ تصميم الملابس والحلى المساعد

كلية علوم الأسرة للبنات - جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية

٢٠١٤

مجلة كلية التربية النوعية جامعة بورسعيد - العدد الثالث - يناير ٢٠١٦



تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين

أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

أستاذ تصميم الملابس والحلى المساعد كلية علوم الأسرة للبنات

جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية

مستخلص /

يعتبر رأس المال الفكرى من المفاهيم الاقتصادية الحديثة التى تعمل على رفع كفاءة وأداء المؤسسات التجارية والصناعية وهو شكل من أشكال رأس المال المعترف به فى المفاهيم الاقتصادية الحديثة . ويهتم هذا البحث بكيفية تنمية رأس المال الفكرى للعاملين و القائمين على اتخاذ القرار فى المشاكل والعقبات التى تعترض سير العملية الإنتاجية داخل مصانع الملابس الجاهزة مما ينعكس على أدائها ، وتم اختيار مصنع "مريول داندى" بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية كنموذج لمصانع إنتاج الزى الموحد فى المملكة العربية السعودية . وجرت الدراسة على القياس القبلى والبعدى للعاملين بعد تنمية رأس المال الفكرى لديهم باستخدام برنامج تدريبي لتنمية رأس المال الفكرى لديهم . وينتمى هذا البحث إلى البحوث التجريبية واستخدم المنهج التجريبي ، وطبق البحث على عينة قوامها (٤٤) عاملاً بمصنع ملابس (مريول داندى للملابس بالمدينة المنورة) عن طريق استبيان حكم من اساتذة متخصصين كما تم تطبيق البرنامج التدريبي الخاص بتنمية رأس المال الفكرى على العاملين بالمصنع . وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج وتحقق فيها الفروض الآتية :-

- ١- "توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات العاملين فى التطبيق القبلى والبعدى لمقياس تنمية رأس المال الفكرى لصالح التطبيق البعدى". وللتحقق من صحة هذا الفرض تم تطبيق اختبار "ت" .
- ٢- توجد علاقة ارتباطية بين تنمية رأس المال الفكرى وتحسين أداء العاملين وللتحقق من صحة هذا الفرض تم عمل مصفوفة ارتباط بين تنمية رأس المال الفكرى وتحسين أداء العاملين .

الكلمات المفتاحية

تنمية (Development) - رأس المال الفكرى (Intellectual Captual)

- تحسين (Improvement)

Abstract

Intellectual capital is considered one of the modern economic concepts that improves the efficiency and performance of the industrial and commercial organizations and it's one of the many capital forms that is recognized in modern economical concepts.

This research is concerned with how to develop intellectual capital for employees and decision makers when dealing with problems and obstacles that tackle the productivity process within the garment factories, which reflects on its performance, and the Mariol dandy factory in Al madinah Al monawrah in Saudi Arabia was selected as a module for uniforms producing factories in Saudi Arabia. The study was conducted on the PRE and POST measurement for the workers after developing their intellectual capital by using a training program that improves their intellectual capital.

This research belongs to the experimental researches and trial method, and the research was applied on a sample of (44) workers from the (factory of Mariol dandy for clothes in Almadinah Al monawrah) through a questionnaire made by specialized professors, and the special training program for developing intellectual capital was applied on the factory workers, as the upcoming hypothesizes was validated :

1-That there was a notable statistical differences between the workers average of obtained grades in the PRE and POST measurement for the measuring of the development of the intellectual capital, for the POST measurement and to see if this hypothesis is true the (T) test was conducted.

2- There is a correlation between the development of intellectual capital and the improvement of the employees performance.

Keywords

Development - Intellectual Captual –Improvement

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

• مقدمة البحث :-

يعد رأس المال الفكري من المفاهيم الاقتصادية التي تعمل على رفع كفاءة وأداء المؤسسات التجارية والصناعية ، وهو شكل من أشكال رأس المال المعترف به في المفاهيم الاقتصادية الحديثة ، وتنمية رأس المال الفكري يساعد القائمين على اتخاذ القرار في المشاكل والعقبات التي تعترض سير العملية الإنتاجية داخل مصانع الملابس الجاهزة مما ينعكس على أدائها .

وأصبحت معظم الدول المتقدمة والمنظمات وحتى الأفراد تركز على الاستثمار في رأس المال الفكري وتنظر إليه على أنه مورد اقتصادي مهم ويمثل أهم أشكال رأس المال بل ويفوق في أهميته كل من رأس المال النقدي ورأس المال المادي في تحقيق الكفاءة وتوليد القيمة المضافة ، ومن ثم رفع القدرة التنافسية التي تمكن المنظمة من التميز في عصر يتسم بالعلومة والتطورات التكنولوجية المتسارعة ، وتمثيل رأس المال الفكري في المعارف والخبرات والمنجزات التي يمتلكها كل أو بعض أفراد المنظمة وتمكنهم من الإسهام في تطوير الداء وإعطائها ميزة تنافسية لا تتوافر لغيرها ، وبالتالي الإسهام في تطوير مجتمعاتهم المحلية والإنسانية .

ولكى تحقق المؤسسات تنمية حقيقية في رأس المال الفكري بها على أسس علمية مخطط لها عليها أن تتبنى استراتيجيات متطورة من التعليم والتدريب ، وترتكز على العمليات المعرفية التي تطلبها خطط التنمية الفكرية ، وتوظف التقنيات الحديثة بطرق فعالة والوصول إلى أفضل النتائج المرغوب فيها في مجال إدارة رأس المال الفكري وتنميته [١٣] .

• أولاً : مشكلة البحث :-

تنطلق المشكلة البحثية من أهمية تنمية رأس المال الفكري ، لأن تنمية رأس المال الفكري تعمل على رفع كفاءة وأداء المؤسسات التجارية والصناعية وهو معترف به في المفاهيم الاقتصادية الحديثة .

ويهتم البحث الحالي بكيفية تنمية رأس المال الفكري للقائمين على اتخاذ القرار في المشاكل والعقبات التي تعترض سير العملية الإنتاجية داخل مصانع الملابس الجاهزة مما ينعكس على أدائها وذلك باستخدام أدوات تحسين الجودة البسيطة التي تتناسب مع العاملين ورؤساء الأقسام والمديرين والتي تساعدهم على تنمية الأفكار المختلفة للتوصل إلى الحلول المناسبة للوصول إلى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة .



تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

ويمكن تحديد المشكلة البحثية فى التساؤل الرئيسى التالى:

ما أثر تنمية رأس المال الفكرى فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة ؟

وينبثق من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية :-

١- ما المشكلات التشغيلية التى تواجه العاملين بمصنع "مريول داندى" للملابس مع استخدام التكنولوجيا الحديثة والخامات المتنوعة ؟

٢- ما طرق تدريب العاملين لاستغلال رأس المال الفكرى ؟

٣- ما الطرق الحديثة لحل المشكلات التى تواجه العاملين "مريول داندى" للملابس التى تواجههم أثناء المراحل التشغيلية ؟

• **ثانياً : أهمية البحث :-** تنبع أهمية البحث من :-

١- أهمية رأس المال الفكرى باعتباره من المفاهيم الاقتصادية الحديثة التى تعمل على رفع كفاءة المؤسسات

٢- الاستفادة من رأس المال الفكرى لتقليل وقت التوقف على الإنتاج بالمؤسسات ومصانع الملابس الجاهزة .

٣- تطوير أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة .

٤- استخدام برامج وأساليب حديثة وبسيطة لتنمية رأس المال الفكرى للعاملين بمصانع الملابس الجاهزة .

• **ثالثاً: أهداف البحث :-** يستهدف البحث الحالى التعرف على :

أثر تنمية رأس المال الفكرى فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة من خلال :

١- المشكلات التشغيلية التى تواجه العاملين بمصنع "مريول داندى" للملابس .

٢- الطرق الحديثة لحل المشكلات التى تواجه العاملين بمصنع "مريول داندى" للملابس .

٣- طرق تدريب العاملين لاستغلال رأس المال الفكرى .

٤- كيفية التوصل للحلول الإبداعية للتغلب على المشكلات التى تواجه العاملين بمصنع "مريول داندى" بالمدينة المنورة .

• **رابعاً:- الإطار المعرفى للبحث :-**

اعتمدت الدراسة فى بنائها النظرى وصياغة فروضها معرفة أثر رأس المال الفكرى على أداء العاملين حيث تسعى المشروعات فى ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة مقارنة بغيرها من المشروعات العاملة فى نفس النشاط وذلك من خلال إضافة قيمة للعمل وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد .



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی

ولعل المتتبع للنظام الاقتصادي في الوقت الحالي يجد أن المشروعات تعيش على اختلاف أنواعها في بيئة تتسم بالتغير والديناميكية والتميز بشكل كبير عما كانت عليه في الفترات السابقة . وقد توالى الأحداث والتغيرات العالمية بشكل يصعب معه على الكثير منها استيعابها أو حتى التعامل معها وقد ساعد على زيادة حدة التغيرات مجموعة من الأحداث العالمية المتلاحقة ، ولعل أهم هذه التغيرات على الإطلاق في الوقت الحاضر التحول من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة أو عصر الاقتصاد القائم على المعرفة ، وأصبحت المشروعات التي لديها القدرة على الاستفادة من هذه المعرفة هي التي سيتاح لها الفرصة لخلق مزايا تنافسية والاستمرار بنجاح في السوق وكان نتيجة لذلك ظهور سباق كبير بين المؤسسات الاقتصادية حول امتلاك المعرفة وإتاحة مزايا أو فرص تنافسية مما يتطلب إنفاق مبالغ ضخمة لتحقيق هذا الهدف بشكل يتسم بالكفاءة و الفعالية .

وينبغي الاعتراف بأن رأس المال الفكري أصبح من الأدوات الهادفة الواجب أخذها في الاعتبار عند تحديد ومحاولة تنمية القيمة الاقتصادية للمشروعات وتقويم أدائها الاقتصادي الذي يؤثر على قيمتها السوقية وقدرتها على المنافسة مع غيرها من المشروعات [١١] .

ويمكن الإشارة إلى أن تقييم واقع المشروعات والمؤسسات والقطاعات الاقتصادية في بعض الدول يظهر غياب الوعي الكافي لديها بمفاهيم رأس المال الفكري وأبعاد المعرفة الكافية فيه ، وذلك أن إدراك تلك المفاهيم أصبح أمراً ضرورياً لزيادة القدرة على تحقيق التنافس في ظل اقتصاد عالمي مبني على المعرفة والابتكار والكفاءات البشرية ، وتعد المعرفة العامل الجديد للإنتاج والقيمة المضافة الأكثر أهمية في الشركات التي تتكون أصولها الأساسية من الأصول الفكرية والمعرفية ، ورأس مالها الأساسي هو رأس المال الفكري والذي أصبح ينظر إليه باعتباره ممثلاً حقيقياً لقدرة المشروعات على المنافسة وتحقيق النجاح ، لذا أصبح لزاماً عليها أن تحدد رأس مالها الفكري وأن تبحث عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية المبتكرة وغير المستغلة لاستخلاص قيمة أعلى من خلال تنميتها وتحويلها إلى أرباح أو لتحقيق ميزة تنافسية في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة [٤] ، وأصبحت المعرفة في العصر الحالي تشكل أحد الأركان الرئيسية لعمليتي النمو والتنمية لكافة دول العالم ، وتكون عمليات إنتاج المعارف والمعلومات وتوزيعها واستخدامها بمثابة محركات عملية النمو وتكوين الثروات ، وفي ظل هذا تشكل المعرفة أحد المكونات الأساسية في العملية الإنتاجية ، وأن هناك علاقة طردية بين زيادة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وزيادة النمو الاقتصادي .

وفي ظل اقتصاد المعرفة لم تعد الموارد الطبيعية المصدر الاقتصادي الرئيسي ، إنما احتل هذه المكانة رأس المال الفكري وانعكس ذلك على حجم الاستثمار فيه ، وقد أكد كل من (Seetharamane Tal,2002) [29]



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

(Pressly 2002) ([28]) على أن المعرفة أو رأس المال الفكري يعد أحد العناصر الأساسية لإنتاج الثروة الاقتصادية ، إلى أن الانتقال من العصر الصناعي إلى عصر المعلومات حيث أصبحت المعرفة المحرك الرئيسي وأشار (Martinez-Torres) [25] لخلق الثروة ونجاح المنافسة ووفقاً لما يراه (Lev.) [23] فإن التحول من اقتصاد الإنتاج إلى اقتصاد المعرفة يجعل المؤسسات تركز على الاستثمار في المعلومات وتكنولوجيا الاتصال وغير ذلك من أصول رأس المال الفكري .

ويتميز الاقتصاد القائم على المعرفة بمجموعة من الخصائص أهمها :-

١- أن الاقتصاد الجديد يعتمد على مبادئ مختلفة عن التي يعتمد عليها الاقتصاد الصناعي حيث تزداد أهمية رأس المال الفكري باعتبارها المسبب الأساسي للثروة والقيمة وتتناقص أهمية الأصول المادية .

٢- زيادة حدة المنافسة في بيئة الأعمال التي تحولت إلى منافسة عالمية .

٣- أن الاقتصاد الجديد أصبح اقتصاد رقمي .

٤- ارتفاع قيمة المؤسسات الرقمية وخاصة تلك التي تتميز بالمعرفة .

٥- زيادة الإستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتطوير والتدريب للموارد البشرية.

وعلى الرغم من أن المعرفة المتمثلة في رأس المال الفكري تلعب دوراً بارزاً في خلق القيمة وتحسين جودة الحياة ، إلا أن النظرية الكلاسيكية لم تأخذ ذلك في الاعتبار وركزت على تراكم رأس المال كوسيلة لدفع

وتحفيز النمو الاقتصادي معتمدة في ذلك على الشكل التقليدي لدالة الإنتاج .

ويلاحظ أن نظريات النمو المختلفة السائدة حالياً مرتبطة بشكل كبير بالنظرية الكلاسيكية الحديثة وخاصة

نموذج (solow1956) [30] ، ونموذج (swan56) [31] واللذان يعتبران حجر الزاوية لهذه النظريات

فمعدل النمو الاقتصادي تبعاً لتلك النماذج يتوقف على ثلاثة عوامل :

١- رأس المال العيني ويقصد به الآلات والأراضي والمباني .

٢- العمل ويتمثل في القوة العاملة داخل المجتمع والتي تساهم في العملية الإنتاجية .

٣- المعرفة والتكنولوجيا والتي تستخدم لتطوير كل من رأس المال والعمالة .

ويندرج رأس المال الفكري ضمن العامل الثالث . ثم ظهرت نماذج النمو الحديثة (Romer2001)

[18] ، وركزت على أهمية التنسيق بين عوامل الإنتاج وأبرزت أهمية التفاعل بين رأس المال وعوامل أخرى

مثل التراكم المعرفي والإستثمار البشري بصورة تتسم بالكفاءة حتى يمكن تعظيم معدل النمو الاقتصادي .



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

ومن المتعارف عليه أن نتائج الاستثمار في رأس المال الفكري تستغرق فترة أطول نسبياً حتى تظهر وخاصة عند الإنفاق على البحث والتطوير . ومن هنا تبرز أهمية ودور رأس المال الفكري المتنامي في الاقتصاد الجديد

مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital)

من المفاهيم الحديثة حيث بدأ في التسعينيات من القرن الماضى ولكنه لم يلق الإهتمام إلا مع مطلع القرن الحالي ، حيث أصبح ينظر إليه بوصفة ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة ، وتحقيق النجاح بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية للمنظمة قبل هذا التاريخ ، وقد تطور استخدام هذا المفهوم ليمثل القدرات العقلية التي تمتلكها المنظمات أو التي لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنظمات المنافسة . [٧]

وقد تعددت وجهات النظر حول تحديد دلالة مفهوم رأس المال الفكري باعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور اقتصاد المعرفة وإدارتها ، حيث يراه البعض على أنه قدر من المعرفة يتوافر لدى بعض العاملين في المنظمة ، في حين فريق ثالث على أنه نشاط بعض الأفراد في إحداث تطوير ودفع القيمة المضافة للمنظمة ، كما ينظر إليه البعض على أنه يتمثل فيما تمتلكه المؤسسة من أبعاد تشمل رأس المال البشرى ورأس المال الهيكلى ، ورأس المال الإجتماعى ، ورأس مال المستفيد ، ورأس مال الإبداع [١٣] . وينظر إلى رأس المال الفكري باعتباره من أثن أصول المنظمة من وجهة نظر المساهمون الذين يسعون لرفع قيمته من اجل زيادة كفاءة عمليات المنظمة أو تعظيم ربحيتها ، أما المدراء في المنظمة وهم المسئولون عن إدارته وتنميته ينظرون له باعتباره سند لبلوغهم الأهداف المنوطة بكل إدارة أو قسم [١٢] . من التعريفات أيضاً : تعريف (دروكر ١٩٩٠ م) حيث يرى أن رأس المال الفكري يتمثل في مهارات العاملين ومعارفهم إذا كانت هذه المهارات وتلك المعارف متميزة ولا يوجد من يمتلكها في المؤسسات الأخرى ، ويذهب (ديفى ١٩٩٨ م) أن رأس المال الفكري يعنى الكفاءة مضافاً إليها الالتزام بالأداء . وتعرفة منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD1999م) على أنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة لمنظمة ما : رأس مال تنظيمى (هيكلى) ورأس مال بشرى بينما يرى البعض أن رأس المال الفكري مفهوم مطابق للأرصدة غير المنظورة فقط ويستبعدون رأس المال الهيكلى . ويبين (العنزى ٢٠٠١ م) أن رأس المال الفكري هو المقدرة العقلية على توليد الأفكار الجديدة والمناسبة القابلة للتنفيذ والتي تتمتع بمستوى عال من الجودة وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل بين مكوناته المختلفة .



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

ويعرفه (ولمان) بأنه مجموعة من الموجودات الفكرية والمعرفية التي تؤثر في زيادة قيمة الموجودات الأخرى للمنظمة [١٣] .

أهمية رأس المال الفكري :-

يكتسب مفهوم رأس المال الفكري أهمية كبيرة لأنه سيكون المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي وساعد ذلك على الاستخدام المتزايد لبعض التقنيات الحديثة مثل الإنترنت ، والبرامج الجاهزة المتقدمة . وأصبح رأس المال الفكري من أهم المصادر وأكثرها أهمية في عملية خلق القيمة . ومن الأسباب التي أدت إلى زيادة الإهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري :-

١- العولمة الاقتصادية ، والتي أدت إلى تصاعد حدة المنافسة بين المشروعات بدرجة كبيرة وخاصة مع نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحالي .

٢- التطورات التكنولوجية الواسعة المتسارعة والمتزايدة والتي تتمثل في تطور تكنولوجيا المعلومات والتي فرضت على المشروعات ضرورة زيادة الإستثمار في رأس المال الفكري بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التكنولوجية .

٣- ظهور الفكر والمعرفة كأهم مورد اقتصادي في ظل العولمة والتطور التكنولوجي وتراجع أهمية الموارد الاقتصادية التقليدية . الأمر الذي جعل الإستثمار في رأس المال الفكري يتوافق مع استراتيجية ترشيد الموارد الطبيعية والمادية النادرة مما يحقق أكثر عائد بأقل قدر مستخدم منها .

مكونات رأس المال الفكري :-

هناك تقسيمات عديدة تناولت عناصر ومكونات رأس المال الفكري حيث يرى (Despres&chnnel) أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة عناصر رئيسية تشمل :-

١- رأس المال البشري - يشير إلى الموارد البشرية ما يمتلكه من معرفة تتمثل في أمور مثل النظم والقواعد والإجراءات التنظيمية التي تستخدمها المنظمة ويمكن تحويلها إلى قيمة مضافة .

٢- رأس المال الهيكلي ويشير إلى البنية التحتية للمنظمة .

٣- الموجودات العملية وتشير إلى رأس المال الهيكلي للمنظمة الذي يستخدم لخلق القيمة من خلال عملياتها التجارية .

٤- الموجودات الفكرية وتشير إلى الأصول الفكرية للمنظمة التي تحتاج إلى حماية قانونية [8].

ويرى (Edevinson 2002 م) [19] المدير السابق لشركة (Skandia) للخدمات المالية أن رأس المال الفكري يتمثل في القدرة على تحويل المعرفة والأصول غير الملموسة إلى مصادر لخلق الثروة .

تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

ويتخذ شكلين أساسيين هما :-

- ١- رأس المال البشرى ويرتبط بالموارد البشرية بالمنظمة .
 - ٢- رأس المال الهيكلى ويرتبط بالبنية التحتية للمنظمة وتشمل البنية المادية مثل المباني والحاسبات الإلكترونية والبنية غير الملموسة مثل تاريخ المنظمة وثقافتها وإدارتها، كما يشمل رأس مال العميل.
- ويقسم (Brooking 2001) [17] رأس المال الفكرى إلى أربعة عناصر تشمل :-
- أصول السوق : وتشمل الماركات ، العملاء ، منافذ التوزيع ، الطلبات المتراكمة .
 - الأصول البشرية : وهى الخبرات المتراكمة وقدرات الابتكار وحل المشاكل وقدرة الأفراد على الداء فى مواقف معينة مثل فرق العمل أو العمل تحت ضغط .
 - أصول الملكية الفكرية وتشمل الأسرار والعلاقات التجارية وبراءات الاختراع وحقوق التعليم والمعرفة .
 - أصول البنية التحتية وتتضمن جميع العناصر التي تحدد طريقة عمل المنظمة مثل ثقافة المنظمة وطرق تقييم الخطر ، أساليب إدارة قوة البيع ، والهيكل المالى ، وقواعد بيانات العملاء ونظم الاتصال
- خصائص رأس المال الفكرى :-

يمكن إجمال رأس المال الفكرى على النحو التالى[١] :-

- ١- الخصائص التنظيمية وترتبط بالبيئة المؤسسية .
- ٢- الخصائص المهنية وترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم والتي تتضمن : امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة ، والتمتع بدرجة تعلم تنظيمية عالية والتدريب الإثرائى .
- ٣- الخصائص الشخصية والسلوكية وترتبط بالعنصر البشرى وبنائه الذاتى وتتضمن الميل إلى تحمل المخاطرة والإقدام على الأعمال والأنشطة المجهولة وحب العمل فى ظل حالات عدم التأكد والاستفادة من خبرات الآخرين وعدم التردد فى اتخاذ القرارات والاستقلالية فى الفكر والعمل والمثابرة فى العمل والثقة العالية بالنفس .

تنمية رأس المال الفكرى :-

يعد رأس المال الفكرى فى المؤسسات وخاصةً مصانع النسيج أحد العوامل الفاعلة فى تطوير الداء المؤسسى وتحقيق الجودة والتنافسية فى هذه المؤسسات ، ومن ثم يحظى هذا المفهوم باهتمام كبير لدى المخططين والمسؤولين عن رسم السياسات والاستراتيجيات المستقبلية لهذه المؤسسات فى مختلف دول العالم المتقدم أو النامى ، وفى هذا الإطار يبذل المعنيون فى هذه المؤسسات جهوداً كبيرة لتطوير برامج متميزة لتنمية رأس المال الفكرى بها ، إلا أن هذه البرامج مازالت لا تلبى متطلبات التنمية المطلوبة ، وقد يعود ذلك إلى عوامل عديدة أهمها [٦] :-



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

- عدم الاستقرار على مفهوم واضح ومحدد لرأس المال الفكري .
 - تدنى مستوى الإنفاق على برامج تنمية رأس المال الفكري .
 - نقص البحوث العلمية الموجهة نحو دراسة برامج تنمية رأس المال الفكري .
 - ضعف الإستراتيجيات المستخدمة في برامج تنمية رأس المال الفكري .
 - وإجراء نقلة توعية في مسار تنمية رأس المال الفكري يتطلب الأمر مراعاة الآتى :
 - الإنتقال من نقل المعرفة إلى استحداث المعرفة .
 - الإنتقال من التفكير التقليدى إلى التفكير العلمى الإبداعى في تطوير برامج تنمية رأس المال الفكري .
 - إتخاذ المواقف الإستباقية بدلاً من مواقف رد الفعل في برامج تنمية رأس المال الفكري .
 - ويمكن تنمية رأس المال الفكري في مصانع الملابس الجاهزة :-
 - ألتعرف المستمر على المعرفة الكامنة المختزنة لدى الأفراد والعمل على تنميتها بالتدريب والتوجيه والتحفيز والتمكين .
 - استخلاص المعرفة الكافية وتحويلها إلى أصول فكرية معلنة ومملوكة للمؤسسة ووضعها في كتيب الجودة الخاص بالمؤسسة .
 - توثيق كافة العمليات الفكرية التي تتم في المنظمة مثل : التخطيط ، التصميم ، التغيير ، والتطوير (حقوق الملكية الفكرية) .
 - تحويل رأس المال الفكري إلى تنمية سوقية من خلال الإختراع والابتكار .
 - الاهتمام بالموارد البشرية عالية القيمة المضافة التي تفيد العملاء ، وتحويل الأصول الفكرية إلى ملكية فكرية تحفظ حقوق المؤسسة والعاملين بها .
 - مراجعة الأدبيات (الدراسات السابقة)
 - تم الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة كنوع من التدعيم لأفكار البحث والمساعدة في بناء إطارها الفكري .
- ١- دراسة(الهلالى الشربيني الهلالى ٢٠١١م) [13] : بعنوان "إدارة رأس المال الفكري" وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالى هدف البحث توضيح مفاهيم المعرفة وإدارة المعرفة ورأس المال الفكري في المؤسسات بصفة عامة وفى مؤسسات التعليم العالى بصفة خاصة وتوصلت الى مجموعة من النتائج أهمها :- الاهتمام بعقول البشر ومعارفهم داخل المؤسسة بما يحقق لها القدرة على تقديم مخرجات من الموارد البشرية المتميزة تتناسب مع احتياجات المنظمة المختلفة في المجتمع في فترات زمنية قادمة .



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی

٢- دراسة (حمادة عامر ٢٠١٠م) [5] : بعنوان "التدريب وأثره في تطوير رأس المال الفكري لدى السلطة الوطنية الفلسطينية" دراسة حالة تدريب ديوان الموظفين العام بغزة ، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في تطوير رأس المال الفكري لدى موظفي السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة ، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الذين التحقوا بالبرامج التدريبية في ديوان الموظفين العام في غزة باعتباره الجهة الرسمية المسئولة عن تدريب وتطوير الموظفين الحكوميين ، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت (٣٨٣) موظفاً من مجتمع الدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك أثر إيجابي للتدريب على السلوك والاتجاهات لدى الموظفين الحكوميين ، وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بتدريب الموظفين الحكوميين ، وأنه ينبغي أن يختلف التدريب في غزارة رأس المال الفكري من حيث النوعية والأساليب ، حيث أن الفئة المستخدمة هنا تمتلك المعرفة والخبرة والمهارة التراكمية ، وذلك لما له من عائد مجز على المدى الطويل في الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي لدى السلطة الوطنية الفلسطينية .

3- (Mitchell,2010) [27] study : "Amodel for managing Intellectual Capital to generate wealth."

هدفت الدراسة الحالية إلى تطوير واختبار نموذج لإدارة رأس المال الفكري مستمد من زاوية واستراتيجية المنظمة ، وقد شكلت الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع الأساسى لتطوير ذلك النموذج الذى يلخص كافة المظاهر المختلفة التي يتوجب على المنظمة أخذها بعين الاعتبار عند إدارة رأس مالها الفكري . لخصت الدراسة مكونات رأس المال الفكري في العناصر الثلاث التالية :

رأس المال البشرى ، رأس المال الداخلى (رأس المال الهيكلى) ، ورأس المال الخارجى (رأس المال العلاقات) .وتلك المكونات هي من يسهم في تمييز المنظمات عن بعضها في السوق وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها هو أنه على الرغم من أن معظم المظاهر المحددة لنموذج الدراسة حاضرة في الشركة إلا أنه لم يكن هناك إدراك لدى إدارة الشركة لإدارة رأس المال الفكري ،ولذلك أوصت الدراسة بأنه ينبغي إعطاء اهتمام أكبر لإحداث تغييرات سلوكية على الإضافة إلى أهمية التنشئة الاجتماعية للعاملين بالشركة .

4- دراسة (مؤيد محمد الفضل، ٢٠٠٩ م) [10] بعنوان "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة -" دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربى .

هدفت الدراسة إلى إبراز دور رأس المال الفكري في إنجاز استراتيجية الزبائن للمنظمة وتحقيق القيمة المقترحة الهادفة إلى خلق القيمة ، وقد أجريت الدراسة على عينة مؤلفة من (٧٨) مصارف موزعة على دول الخليج



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی

العربی ، وباستخدام البيانات المالية للسنوات ٢٠٠٤م - ٢٠٠٦م وقد جاءت النتائج رافضة لفرضيات الدراسة ، مؤكدة في ذلك أهمية مقاييس رأس المال الفكري في تقييم أداء المنظمات ، وأن قيمة المنظمة لا تخلق من موجوداتها الملموسة فحسب وإنما من تفاعل وعامل كل من الموجودات الملموسة وغير الملموسة وحاولت الدراسة في الوقت نفسه أن تناقش بالاختبار والتحقق الإحصائي المقاييس المالية المرجعية التي تستخدم في تقييم أنشطة المنظمة في مجال رأس المال الفكري بمكوناته الثلاث (البشرية ، الهيكلية ، الزبائن) . وكيف تهم هذه الأنشطة في خلق القيمة للمنظمة إلا أن الدراسة أوصت بتكثيف الجهد التحتي في مجالات رأس المال وأثره في خلق القيمة .

5- دراسة (الوليد هلالى ٢٠٠٩م) [14]: بعنوان "الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق

القيمة لشركة الهاتف النقال الجزائرية" ، وتبين على ضوء الدراسة ان الهدف الرئيسي من تبني إدارة استراتيجية هو تحقيق المزايا التنافسية وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها إهتمام الإدارة العليا بجودة الخدمة في الجوانب التقنية .

٦- دراسة (بلوناس وقذايفة ٢٠٠٩م) [2] بعنوان "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال" - دراسة نظرية .

هدفت الدراسة الى الإجابة على السؤال الرئيسي ما دور رأس المال الفكري وكيفية إدارته لتحقيق الميزة التنافسية ؟ وللاجابة على هذا السؤال ، قام الباحث باستعراض مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية وكيفية إدارته ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالنسبة للمنظمة ، أنواعها ، العوامل المؤثرة عليها والمحددات الأساسية لها ، كما ركزت الدراسة على كيفية إدارة رأس المال الفكري ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ، ونجاح المنظمات بصفة خاصة ،

وقدمت الدراسة عدة توصيات من أهمها أن تنظر المنظمة لرأس مالها الفكري على أنه صلب نشاطها وركيزته الأساسية .

7- (Memon et ..,2009) [26] study : Human capital a source of competitive advantage, Ideas For strategic leadership .

عرضت هذه الدراسة بعض الأفكار المبتكرة للقيادة التنظيمية من خلال تقديم بعض النماذج الفريدة للحصول على رأس المال البشرى وصيانته واستدامته ، انطلاقاً من قاعدة مفادها أن رأس المال البشرى هو جزء لا يتجزأ من أى منظمة . والغرض من هذه النماذج هو توضيح أن رأس المال البشرى يعتبر المصدر الرئيسي

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی

الميزة التنافسية في العصر الحالي ، وذلك في ضوء مدخل الموارد ومن أهم النتائج التي قدمتها الدراسة هي أن التكنولوجيا والعولمة ، وزيادة المنافسة بين المنظمات قد عملت على تغيير النماذج المؤدية للميزة التنافسية ، لذلك كان لابد من استخدام مصادر أو نماذج أخرى لتحقيق التنافسية في ظل عصر المعرفة الحالي وكان ذلك ما أوصت به الدراسة .

8- (Gannonetal.2008) [20] Study: “ Managing Intellectual capital for sustained competitive advantage in The Irish tourism industry “ .

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

انطلقت هذه الدراسة من خلال سؤاليين رئيسيين تم اكتشافهما فيما يتعلق بالمنظمات والتنافسية .

السؤال الأول : " لماذا تتنافس بعض الشركات السياحية بنجاح أكثر من غيرها " ؟

السؤال الثاني : " ماذا تفعل الشركات لتعزيز والمحافظة على ميزتها التنافسية " ؟

وقد أوضحت الدراسة بأن مصدر الميزة التنافسية المستدامة مرتبط بمدى الاستخدام الأمثل للموارد الفكرية الداخلية المنظمة وذلك بالاعتماد على إدارة المعرفة وعملياتها . واعتمدت الدراسة مدخل الموارد كأساس لتحديد الموارد القيمة التي تمثل ميزة تنافسية للمنظمة .

٩- دراسة (محمد عبد الحميد شهاب ٢٠٠٧ م) [11] : بعنوان " أثر رأس المال الفكري على الداء المالى للمشروعات الاقتصادية في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة" تهدف الدراسة الى تقييم أثر رأس المال الفكري على الداء المالى للمشروعات والمؤسسات الاقتصادية العاملة في الانشطة كثيفة المعرفة في قطاعى الأدوية والاتصالات وتوصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري أصبح من الأدوات الهادفة التي تلعب دوراً مهماً في خلق القيمة وتؤثر على الداء المالى والميزة التنافسية للمشروعات .

١٠- دراسة (AnttiLonnguist 2006)م ([15] لبحث العلاقة بين رأس المال الفكري والإنتاجية خلال التطبيق على شركات في فنلندا وقياس المؤشرات لمدة ثلاثة أعوام والتي اعتمدت الدراسة على قياس رأس المال الفكري من خلال مؤشر الإنفاق على البحث والتطوير ، وعلى مؤشر القيمة المضافة ليعكس الإنتاجية ، ومؤشر العائد على الاستثمار ليعكس الربحية وقد اعتمدت الدراسة في تأكيد نتائجها على قياس العائد على الاستثمار من رأس المال الفكري على الفرق بين عائد الشركة ومتوسط عائد الصناعة وأثبتت أن الشركات التي تهتم برأس مالها الفكري تحقق في المتوسط عائداً أعلى بكثير من متوسط عائد الصناعة المسجل في نفس المجال .



تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

- 11- ويرى (Maarr and Roos , 2005) [24] أن هناك علاقة سببية بين رأس المال الفكرى وخلق القيمة ، ومع ذلك فإن هناك من يعتقد أن الأصول غير المادية ورأس المال الفكرى نادراً ما يكون لها تأثيراً مباشراً على الأداء ، وعلى العكس من ذلك فهي تعمل بطريقة غير مباشرة من خلال علاقة السبب والنتيجة .
- 12- تناولت دراسة (Brenan , W . and Connell , M . , 2004) [16] م (رأس المال الفكرى بشكل عام ورأس المال البشرى بوجه خاص يلعب دوراً محورياً فى خلق الميزة التنافسية للشركات ، وأن ذلك يعتمد على درجة الترابط والتداخل بين مكونات رأس المال الفكرى .
- 13- وأكدت دراسة كل من (Gray Kate &Stellsurn ,2004) [21] على دور رأس المال الفكرى فى خلق القيمة للشركات لذلك دعا إلى ضرورة الاهتمام بعملية تقييم وقياس ما تمتلكه الشركات من رأس مال فكرى .

- 14- وافقت دراسة (Laurie Hunter م) (2002 , [22] مع ما أشارت له النظرة الاقتصادية إلى أهمية دور المعرفة كعنصر من عناصر رأس المال الفكرى فى تخصيص التكاليف الجدية للمؤسسات وزيادة المزايا التنافسية للشركات حيث تتيح للشركات فرص متعددة للنمو .

التعليق على الدراسات السابقة :

اهتمت البحوث السابقة برأس المال الفكرى من ناحية الأثر الاقتصادى الناتج للمؤسسة أو الشركة ولم تهتم باستخدام التدريب كمدخل لزيادة وتنمية رأس المال الفكرى من خلال استخدام أدوات بسيطة يمكن من خلالها حل المشكلات التشغيلية التي تواجه العاملين بطريقة علمية ومن خلالها أمكن الوصول الى حلول مناسبة للمشكلات والصعوبات التي تواجه العاملين فى عمليات الإنتاج المختلفة .

سادساً : فروض البحث :-

١- توجد علاقة دالة إحصائياً بين متوسطي درجات العاملين فى التطبيق القبلي والبعدي لمقياس تنمية رأس المال الفكرى لصالح التطبيق البعدي" .

٢- توجد علاقة ارتباطية بين تنمية رأس المال الفكرى وتحسين أداء العاملين لصالح القياس البعدي بعد إجراء التدريب اللازم لتنمية رأس المال الفكرى .

سابعاً : الإجراءات المنهجية للبحث :

(أ) نوع البحث ومنهجه : ينتمى هذا البحث إلى البحوث التجريبية وتم استخدام المنهج التجريبي .

(ب) مجتمع وعينة البحث : مجتمع البحث العاملون فى مصنع "مريول داندى" بالمدينة المنورة وتم تطبيق البحث على عينة قوامها (٤٤) عاملاً بالمصنع .

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

(ج) أدوات جمع البيانات : تم استخدام بطاقة ملاحظة (إستبيان) تتضمن عدد من العبارات التي تقيس أداء

العاملين بالمصنع محل الدراسة .

(د) البرنامج التدريبي :

أهداف البرنامج :-

يهدف البرنامج إلى تنمية رأس المال الفكرى والاستفادة منه لدى العاملين بأحد مصانع الملابس الجاهزة من خلال تدريبهم على استخدام أدوات بسيطة تمكنهم من استغلال خبراتهم الطويلة والمتركمة نتيجة عملهم بمصانع الملابس الجاهزة .

ويهدف البرنامج إلى تنمية رأس المال الفكرى لديهم من خلال تنظيم وترتيب الأفكار لديهم بطريقة عملية تطبيقية لتقديم حلول إبداعية وجذرية للمشاكل التي تواجههم أثناء التشغيل في مصانع الملابس الجاهزة . وذلك باستخدام أدوات بسيطة وحديثة ومؤثرة في الوصول إلى نتائج ملموسة .

ويعتبر الباحث أن تدريب العاملين على مهارة استخدام أدوات تحسين الجودة إضافة هامة لتنمية رأس المال الفكرى لدى العاملين بمصانع الملابس ، واستغلاله بطريقة سليمة ومنظمة لحل المشكلات التشغيلية .

* المهارات التي سيتدرب عليها العاملين :-

تم استخدام بعض أدوات الجودة البسيطة واقتصر على أربعة أدوات هي:

١- مخطط "إيشيكاوا" اليابانى (مخطط السبب والأثر) أو عظمة السمكة .

٢- منحني " بارينو " .

٣- عجلة ديمنج (PDCA)

٤- العصف الذهنى (Brainstorming) .

وفيما يلى عرض وتعريف للأدوات المستخدمة وخطوات العمل بكل أداة .

١- مخطط "إيشيكاوا" اليابانى :-

ويطلق عليه البعض مخطط السبب والنتيجة (الأثر) أو مخطط عظمة السمكة ، وينسب هذا المخطط إلى خبير مراقبة الجودة الإحصائى اليابانى (كارو إيشيكاوا) ، وهذا المخطط موجه إلى المشكلات التي تطرأ على عمليات الإنتاج ويساعد على تحديد أسباب مشكلة ما ، ويؤدى إلى التحسن الواضح في العملية نتيجة التوصل إلى الأسباب المؤثرة والتي تؤدى الى المشكلة .

خطوات العمل بمخطط السمكة :

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

١- فى رأس السمكة يتم ذكر المشكلة باختصار دون وصف لها ، مثال (المستفيد يشكو من مستوى جودة الخدمة المقدمة له) .

٢- وعلى عظام السمكة (الخطوط المائلة السوداء) يكتب بشكل مختصر العناصر الأساسية المؤثرة على جودة الخدمة المقدمة للمستفيد ، مثل (التصنيع ، التوزيع ، التخزين ... وهكذا) مع عدم إهمال أى عنصر . وعند كتابة العناصر لا يتم تقييم أى عنصر أو الحكم عليه ، وإنما فقط ذكر وافترض أسباب شكوى المستفيد . وعلى عظام السمكة الحمراء يكتب العناصر الفرعية المؤثرة التابعة والناجمة عن العناصر الأساسية ، مثلاً عنصر التصنيع (عيب فى المعدات والآلات - المعدات قديمة ومتآكلة - خطأ عامل - خامات غير جيدة ... وهكذا).

- وآخر مرحلة هى بحث كل عنصر على حدة ، والتعرف على مدى تأثيره على جودة المنتج ، وفى هذه المرحلة تتم عملية التقييم ، ومن ثم استبعاد العناصر غير المؤثرة ، والوصول إلى الأسباب الحقيقية التي أثارت المستفيد ودفعته للشكوى والتذمر .

٢- "مخطط باريتو" :-

"مخطط باريتو" أو "خريطة باريتو" أو "منحنى باريتو" طريقة لرصد وتتبع المشكلات التي تظهر أثناء عمليات التحسين ، ويهدف هذا المخطط البياني إلى حصر المسببات من خلال رصد المشكلات الأكثر حدوثاً وتكراراً ، وذلك بعد جمع البيانات الإحصائية المختلفة حول المشكلة أو الأخطاء التي تقع ، مع بيان لعدد مرات حدوث تلك المشكلات ، والتوضيح الدقيق لحجم الخسارة المترتبة على كل مشكلة .

و"منحنى باريتو" لا يختص بمعالجة مشكلات الجودة ، وعمليات تحسين المنتج فقط ، بل هو مخطط عام يصلح لدراسة أى مشكلة لها أسباب متعددة أو لتحديد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى نجاح عمل ما . ما القيد في "منحنى باريتو" ؟

- يرتب الأسباب من حيث حجم تأثيرها في المشكلة .

- يحدد الأولويات في حل المشكلات .

- يرتكز "منحنى باريتو" على قاعدة تقول : إن ٨٠% من المشكلات قد حدثت بسبب ٢٠% من الأسباب

الممكنة لحدوثها ، بمعنى أن جزءاً قليلاً من الأسباب تسبب في الكم الأكبر من النتائج .

خطوات رسم "منحنى باريتو" :

الخطوة الأولى : ضع قائمة بالأسباب المؤثرة في حدوث المشكلة (عملية التحسين) .

الخطوة الثانية : اختر فترة زمنية مناسبة لاختبار حجم تأثير الأسباب ودورها في حدوث المشكلة

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

الخطوة الثالثة : حدد نسبة العيب الناشئ عن كل سبب من الأسباب مراعيأ تكرار كل عيب .

الخطوة الرابعة : حدد النسب المئوية للعيب الناشئ عن كل من الأسباب مقارنة مع العدد الكلى للعيوب .

الخطوة الخامسة : رتب الأسباب تنازلياً بحسب النسبة المئوية لكل سبب ، أى من الأعلى إلى الأدنى .

الخطوة السادسة : نفذ الجدول الناتج بيانياً، وارسمه على شكل أعمدة .

٣ - عجلة "ديمينج" (PDCA)

وتنسب إلى "د. ديمينج"، وهى من الأدوات التي تستخدم في عمليات التحسين المستمر للجودة،

(Deming Process) وتقوم فكرة عجلة "ديمينج" على أن تطوير وتحسين عمليات الإنتاج والخدمات التي

تقدمها المؤسسة ، تبدأ بالتخطيط ثم التنفيذ ثم متابعة التنفيذ ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة لاستمرار عمليات

التحسين ، وهكذا في عملية مستمرة تشبه العجلة حينما تدور ، وصولاً إلى مخطط يحقق التحسين المستمر .

من الأحرف الأولى للكلمات الإنكليزية : (PDCA) وتتكون عجلة "ديمينج" من خطوات محددة هي :-

- خطط بإتقان (Plan).

- نفذ أو إعمل أو أنجز الخطة (Do).

- تحقق أو راقب النتائج (Check).

٤ - العصف الذهنى (Brainstorming)

عند الحديث عن حل المشكلات التي تعترض عمليات التحسين من المهم أن تشير هنا إلى أن أسلوب العصف

الذهنى هو أنسب الطرق لتوليد الأفكار ، ومن أفضل الأساليب التي تحفز التفكير وتنتج حلولاً إبداعية .

في عام ١٩٣٨م ابتكر شخص يدعى " أليكس أزيورن " أسلوب العصف الذهنى في التفكير بقصد تنمية قدرات

الأفراد الإبداعية على حل المشكلات ، وهو أسلوب تفكير جماعى ، ويتيح الفرصة لتوليد أكبر عدد ممكن من

الأفكار الإبداعية ، وبشكل تلقائى وسريع وحر .

فالعصف الذهنى ، أسلوب تعليمى وتدريبى يقوم على حرية التفكير ويستخدم من أجل توليد أكبر كم من

الأفكار لمعالجة موضوع من الموضوعات المفتوحة من المهتمين أو المعنيين بالموضوع خلال جلسة قصيرة .

والخطوات العملية لحل المشكلات باستخدام العصف الذهنى هي :

الخطوة الأولى : إثارة المشكلة أو الشعور بها وتحديد طبيعتها ، ووصفها بدقة .

الخطوة الثانية : تحليل المشكلة وتصنيفها تبعاً لخطورتها ومدى تأثيرها على سير العمليات .

الخطوة الثالثة : جمع المعلومات وتصنيف البيانات حول أسباب المشكلة .

الخطوة الرابعة : إقتراح الحلول البديلة ، واختبارها .



تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

الخطوة الخامسة : إتخاذ القرار واختيار الحل الأمثل .

الخطوة السادسة : البدء بالتنفيذ والمراقبة .

الخطوة السابعة : التقييم .

وتؤتى ثمارها لا بد من الالتزام بجملة وحتى تنجح ويجب الالتزام بالقواعد الآتية عند تنفيذ عملية العصف الذهنى ، أهمها :

- عقد جلسة تشييطية مدتها خمس دقائق ، وذكر من خلالها بقواعد ممارسة العصف الذهنى .

- شجع الآخرين على التفكير الحر ، ورحب بالأفكار مهما كان نوعها أو مستواها .

- لا تنتقد أى فكرة مطروحة أثناء الجلسة الأولى للعصف الذهنى ، بل دع الأفكار تنساب كما هى ، لأن نقد فكرة الشخص قد يمنعه من المتابعة .

- وحيث أن النقد ممنوع ، وجه المشاركين للبناء على أفكار الآخرين وتطويرها ، بدلاً من نقدها .

- ركز على الكم لا الكيف بمعنى التركيز في جلسة العصف الذهنى على توليد أكبر قدر من الأفكار ، بغض النظر عن جودتها أو رداعتها ، عن قوتها أو ضعفها .

- تقويم الأفكار ومحاكمتها مكانه الجلسة الختامية ، أو في آخر الجلسة [9].

- أسلوب التدريب :-

يتم استخدام أسلوب المحاضرة التطبيقى .ويقوم الباحث بعرض كل أداة من أدوات التحسين وكيفية الاستفادة منها مع التطبيق العملى للمتدربين بخطوات محددة .

مستلزمات البرنامج التدريبي :-

- أوراق - أقلام رصاص للمتدربين .

- أجهزة عرض متصلة بكمبيوتر للمدرب .

- بعض العينات التي تحتاج إلى تعديل أو بها عيوب للتدريب عليها عملياً وتقديم حلول مناسبة للتغلب على هذه العيوب .

- إبر خياطة متنوعة - لاختيار الأنسب منها لنوعية المنتج .

- سكاكين قص متنوعة لاختيار الأنسب منها لنوعية المنتج .

الصعوبات والمشكلات التي واجهت الباحث في الناحية الإجرائية لموضوع الدراسة :-

واجه الباحث العديد من المشكلات عند تطبيق هذا البحث من ناحية القائمين على المصانع أو الشركات محل الدراسة وذلك لعدم إدراكهم لأهمية رأس المال الفكرى للعاملين ذوى الخبرة الطويلة ودورة في حل المشكلات

تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

التشغيلية فى العديد من مراحل الانتاج مما يؤدى الى زيادة الإنتاجية و ينعكس فى النهاية على زيادة الربحية.

وأيضاً عدم ثقتهم فى مدى كفاءة العاملين فى تقديم حلول جذرية للمشكلات التشغيلية التي تواجههم فى العمليات الإنتاجية لمراحل التشغيل المختلفة واعتماد وإدارة الشركات أو المصانع على المكاتب الإستشارية وبيوت الخبرة فى تقديم الحلول لمشكلات التصنيع والإنتاج المختلفة ، وأيضاً عدم ثقتهم فى قدرة العاملين على التعلم والتطبيق للأدوات المختلفة التي تستخدم فى حل المشكلات التشغيلية .

وإهمالهم للخبرة الطويلة المكتسبة لهؤلاء العاملين فى مجال تصنيع وإنتاج الملابس وعدم اقتناعهم بأن معظم العاملين يمتلكون رأس مال فكرياً يمكنهم من حل المشكلات بطريقة سليمة إذا ما استخدمت أفكارهم بطريقة وأدوات علمية تمكنهم من الوصول الى الحلول الإبداعية المبتكرة .

لذلك كان على الباحث إيضاح تأثيرات التفاعل بين الجامعة والصناعة باعتباره المسئول الأول عن تصميم وتقديم البرنامج التدريبي المناسب للعاملين محل الدراسة وبتوصيل الطرق الحديثة لتحسين الإنتاج والإنتاجية للمصانع والشركات العاملة فى المجال التصنيعى فى منطقة المدينة المنورة .

ولأهمية الجامعة فى نقل المعارف والتكنولوجيا الحديثة يجب القاء الضوء على الأسباب التي توضح أهمية التفاعل بين الشركات والمصانع والجامعات .

الأسباب التي تؤدي إلى تفاعل بعض الشركات مع الجامعات :-

هناك العديد والكثير من الأسباب التي تؤدي إلى تفاعل بعض الشركات مع الجامعات ويمكن اختصارها بما يتماشى مع هذه الدراسة فى النقاط التالية :-

١- الحصول على الموارد البشرية النادرة والخدمات الاستشارية

تتفاعل بعض الشركات مع الجامعات للحصول على الموارد النادرة بالنسبة لها ولكنها وفيرة بالنسبة للجامعات ، فى حين أن الشركات الأخرى قد تتفاعل مع الجامعات للحصول على المعرفة من المهنيين المتخصصين مثل الكثير من الخدمات الاستشارية ، ويمكن النظر إلى التفاعلات بين الجامعات والصناعة والشركات على أنها الأشكال التي تربط بين الجامعات والشركات كما يمكن لهذه التفاعلات أن تتخذ عدة أشكال ، مثل التعاقد مع الجامعات لتقديم الاستشارات الفنية .

٢- تدريب العاملين على حل المشكلات التي تقود الشركات إلى الابتكار

إن الجامعات هى المسؤولة عن تعليم المهنيين وتدريبهم ،ويتحملون مسؤولية حل المشاكل التي تقود الشركات إلى الابتكار ، كما توفر العمل والبيئة المناسبة لإنشاء شركات قائمة على التقنية



تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

٣- تحسين قدرات الشركات التقنية والوصول الى المعرفة العلمية المتقدمة

من الأسباب المهمة التي تدفع الشركات إلى التفاعل مع الجامعات هو تحسين قدرتها التقنية بسرعة والوصول الى المعرفة العلمية المتقدمة وزيادة قوة التنبؤ للعلم والاستعانة بمصادر خارجية لمهام تنمية منتج معين ، والوصول على الموارد الإجمالية وكذلك الحصول على الهيبة وتعزيز السمعة من خلال ربط العلامة التجارية للشركات مع علامات وشعارات الجامعات [٣] .

(هـ) أساليب المعالجة الإحصائية والنتائج :

١- صدق وثبات أدوات البحث

صدق المقياس : يقصد به قدرة المقياس على قياس ما وضع لقياسه .

الصدق باستخدام الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس :

تم حساب الصدق باستخدام الإتساق الداخلي وذلك بحساب معامل الارتباط (معامل ارتباط بيرسون) بين

درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس ، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول [١] يبين قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس

م	الارتباط	الدالة
١-	٠.٨٠١	٠.٠٠١
٢-	٠.٧٧٨	٠.٠٠١
٣-	٠.٩٤٥	٠.٠٠١
٤-	٠.٦٠٠	٠.٠٠٥
٥-	٠.٨٥٣	٠.٠٠١
٦-	٠.٨٢٩	٠.٠٠١
٧-	٠.٧١٦	٠.٠٠١
٨-	٠.٩٠٢	٠.٠٠١
٩-	٠.٦٤٠	٠.٠٠٥
١٠-	٠.٩٢٧	٠.٠٠١
١١-	٠.٦٢٥	٠.٠٠٥
١٢-	٠.٨٧١	٠.٠٠١
١٣-	٠.٧٥٤	٠.٠٠١

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی

يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط كلها دالة عند مستوى (٠.٠١) لاقتربها من الواحد

الصحيح مما يدل على صدق وتجانس عبارات المقياس .

ثبات: يقصد بالثبات (reability) دقة الاختبار في القياس والملاحظة ، وعدم تناقضه مع نفسه ، واتساقه واطراده فيما يزودنا به من معلومات عن سلوك المفحوص ، وهو النسبة بين تباين الدرجة على المقياس التي تشير إلى الداء الفعلي للمفحوص ، و تم حساب الثبات عن طريق :

١- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)

٢- طريقة التجزئة النصفية (Split-half)

جدول [٢] قيم معامل ثبات المقياس

التجزئة النصفية	معامل ألفا	ثبات المقياس ككل
٠.٨٥٧ - ٠.٩٢٨	٠.٨٨٢	

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الثبات : معامل ألفا ، التجزئة النصفية ، دالة عند مستوى ٠.٠١ مما يدل على ثبات المقياس .

النتائج

الفرض الأول : ينص الفرض الأول على ما يلي :

"توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدى لمقياس تنمية رأس المال الفكري لصالح التطبيق البعدى".

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم تطبيق اختبار "ت" والجدول التالية توضح ذلك :

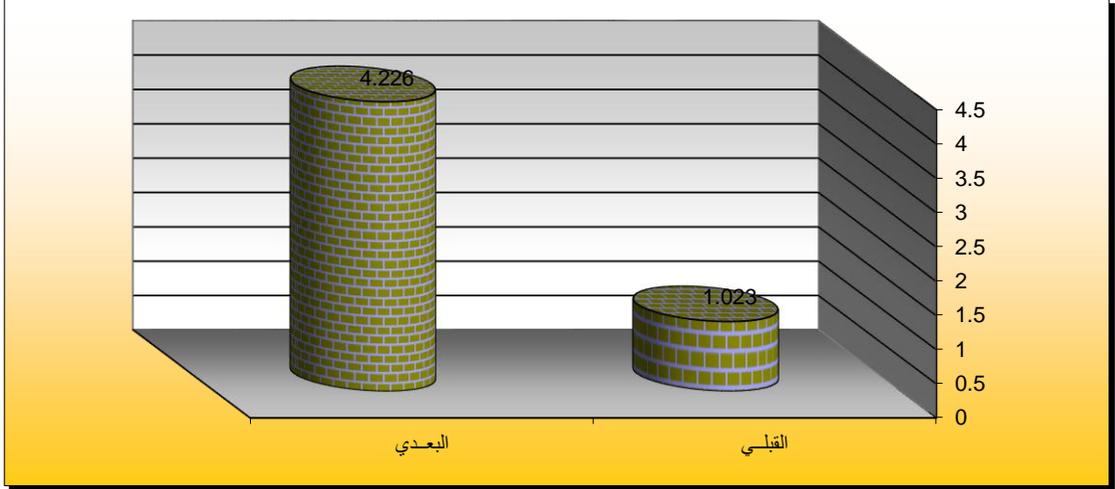
جدول [٣] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدى

للبند الأول "هل تعرف أن رأس المال الفكري ببساطة هو الخبرات المتراكمة لديك"

هل تعرف أن رأس المال الفكري ببساطة هو الخبرات المتراكمة لديك	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
ألقبي	١.٠٢٣	٠.٢٣٨	٤٤	٤٣	٧.٠٣٦	٠.٠١
البعدى	٤.٢٢٦	١.٠٦٩				لصالح البعدى

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی



شكل رقم (1) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الأول "هل تعرف أن رأس المال الفكري ببساطة هو الخبرات المتراكمة لديك"

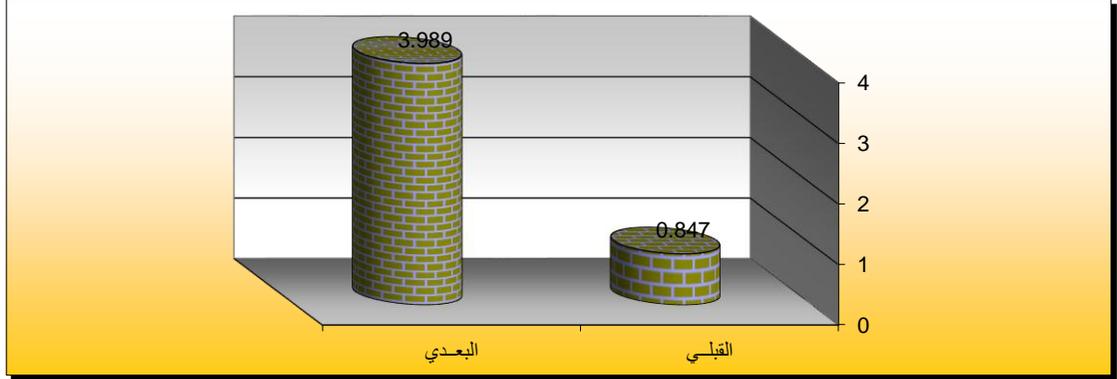
ويتضح من الجدول [٣] والشكل (١) أن قيمة "ت" تساوي "٧.٠٣٦" للبنء الأول ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعدي ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعدي "٤.٢٢٦" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "١.٠٢٣" .

جدول [٤] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الثاني "هل تعرف أن خبراتك نوع من أنواع رأس المال"

هل تعرف أن خبراتك نوع من أنواع رأس المال	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	٠.٨٤٧	٠.١٤٨	٤٤	٤٣	٤.٦١٥	٠.٠١
البعدي	٣.٩٨٩	١.٩٦٣				لصالح البعدي

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (٢) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الثاني "هل تعرف أن خبرائك نوع من أنواع رأس المال"

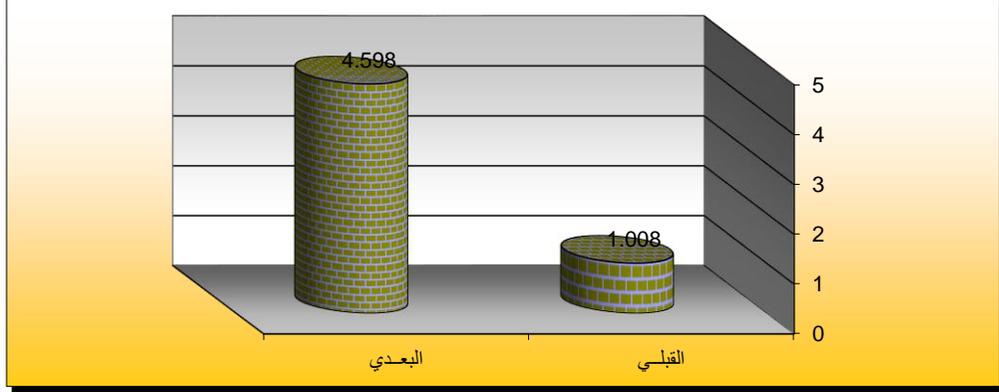
ويتضح من الجدول [٤] والشكل (٢) أن قيمة "ت" تساوي "٤.٦١٥" للبنء الثاني ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعءى "٣.٩٨٩" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "٠.٨٤٧" .

جدول [٥] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعءى

للبنء الثالث "هل تمتلك خبرات طويلة تجعلك تمتلك رأس مالاً فكرياً"

هل تمتلك خبرات طويلة تجعلك تمتلك رأس مالاً فكرياً	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	١.٠٠٨	٠.٥٢٣	٤٤	٤٣	٦.٠٨٩	٠.٠١
البعءى	٤.٥٩٨	١.٤٩٨				لصالح البعءى

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (3) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الثالث "هل تمتلك خبرات طويلة تجعلك تمتلك رأس مال فكرياً"

ويتضح من الجدول [5] والشكل (3) أن قيمة "ت" تساوي "٦.٠٨٩" للبنء الثالث ، وهي قيمة ذات

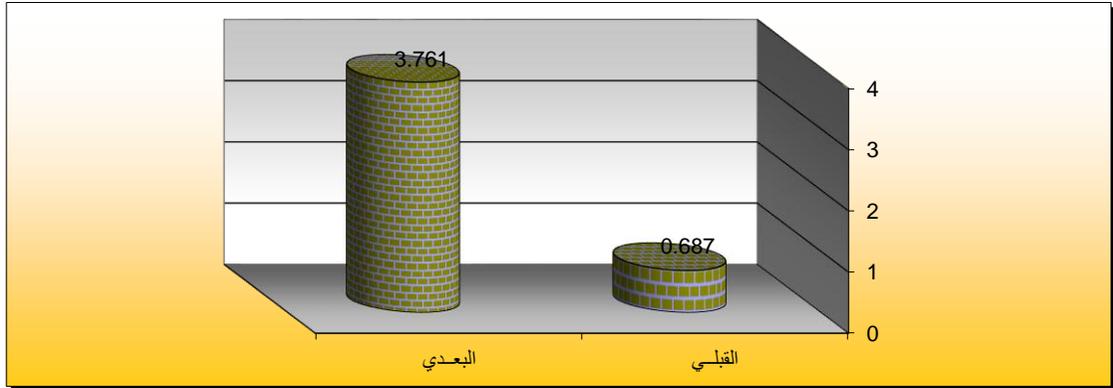
دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعءى "٤.٥٩٨" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "١.٠٠٨" .

جدول [٦] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعءي

للبنء الرابع "هل تعرف أن هناك طرق علمية لحل مشاكل الإنتاج والتشغيل"

هل تعرف أن هناك طرق علمية لحل مشاكل الإنتاج والتشغيل	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	٠.٦٨٧	٠.٣٤٩	٤٤	٤٣	٥.٠١٠	٠.٠١
البعءي	٣.٧٦١	١.٢٢٠				لصالح البعءي

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی



شكل (4) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الرابع "هل تعرف أن هناك طرق علمية لحل مشاكل الإنتاج والتشغيل"

يتضح من الجدول [6] والشكل (٤) أن قيمة "ت" تساوي "٥.٠١٠" للبنء الرابع ، وهي قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق

البعءى "٣.٧٦١" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلى "٠.٦٨٧" .

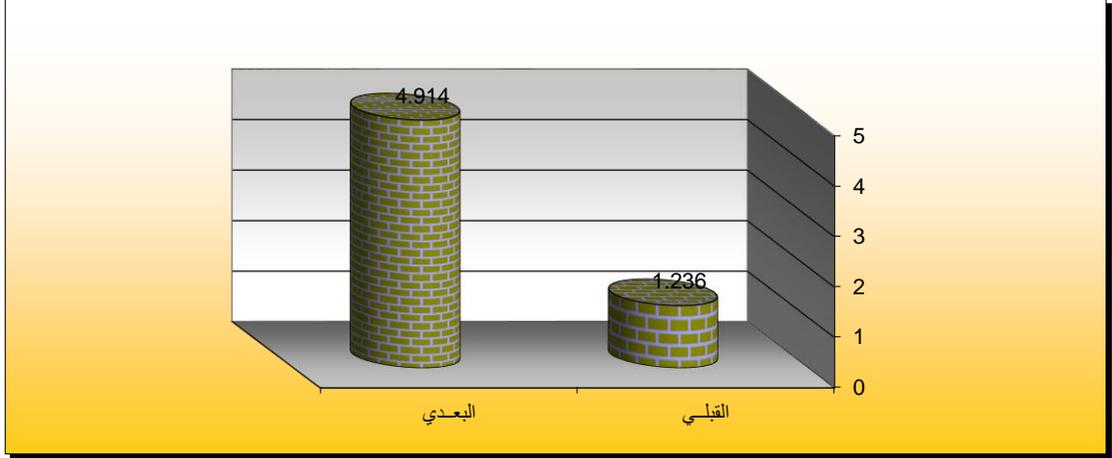
جدول [٧] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلى والبعءى

للبنء الخامس "هل تستطيع حل مشكلات الحياة والقص التي تقابلك في المصنع بطريقة علمية سليمة"

هل تستطيع حل مشكلات الحياة والقص التي تقابلك في المصنع بطريقة علمية سليمة	المتوسط الحسابى "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلى	١.٢٣٦	٠.٩٠٤	٤٤	٤٣	٥.٥٩٧	٠.٠١
البعءى	٤.٩١٤	١.٢٧٩				لصالح البعءى

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی



شكل (٥) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الخامس "هل تستطيع حل مشكلات الحياة والقص التي تقابلك في المصنع بطريقة علمية سليمة" يتضح من الجدول [٧] والشكل (٥) أن قيمة "ت" تساوي "٥.٥٩٧" للبنء الخامس ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعدي ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعدي "٤.٩١٤" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "١.٢٣٦" .

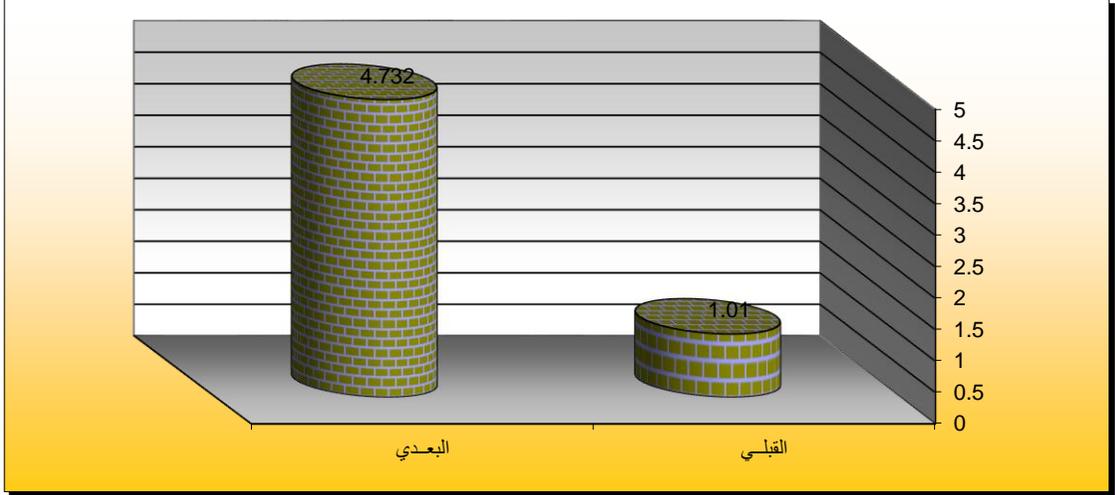
جدول [٨] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء السادس "هل تتق في نتائج الطرق العلمية في حل المشاكل الصناعية"

هل تتق في نتائج الطرق العلمية في حل المشاكل الصناعية	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	١.٠١٠	٠.٣٤٦	٤٤	٤٣	٦.٠٠٩	٠.٠١
البعدي	٤.٧٣٢	١.٤٠٨				لصالح البعدي

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی



شكل (6) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء السادس "هل تثق في نتائج الطرق العلمية في حل المشاكل الصناعية"

يتضح من الجدول [٨] والشكل (٦) أن قيمة "ت" تساوي "٦.٠٠٩" للبنء السادس ، وهي قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق

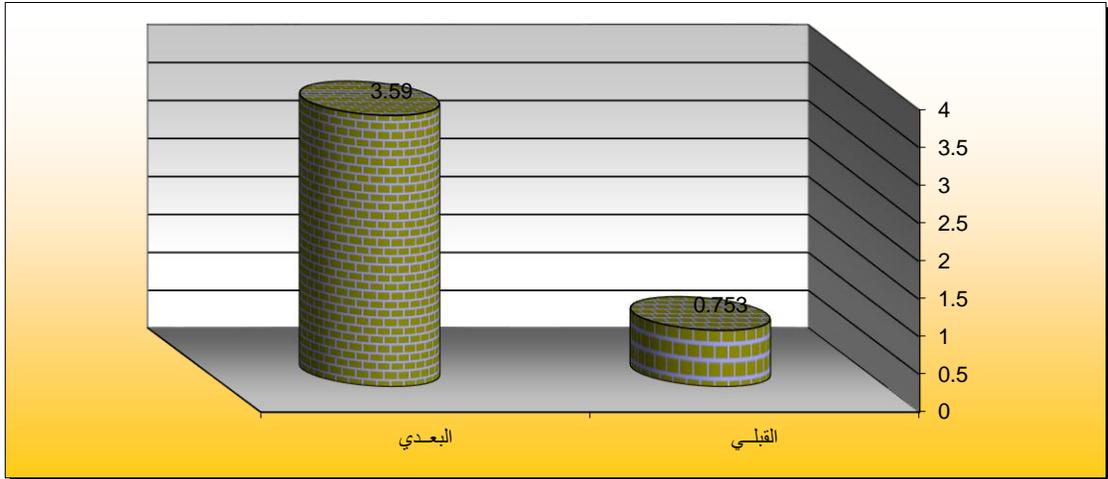
البعءى "٤.٧٣٢" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "١.٠١٠" .

جدول [٩] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعءى

للبنء السابع "هل تستطيع أن تطبق بعض الطرق الحديثة لتحسين جودة المنتج"

هل تستطيع أن تطبق بعض الطرق الحديثة لتحسين جودة المنتج	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	٠.٧٥٣	٠.٤٨٩	٤٤	٤٣	٤.٢٧٣	٠.٠١ لصالح البعءى
البعءى	٣.٥٩٠	١.٠٩٠				

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (٧) يوضح دلالة الفرق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء السابع "هل تستطيع أن تطبق بعض الطرق الحديثة لتحسين جودة المنتج"

يتضح من الجدول [٩] والشكل (٧) أن قيمة "ت" تساوي "٤.٢٧٣" للبنء السابع ، وهي قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق

البعءى "٣.٥٩٠" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "٠.٧٥٣" .

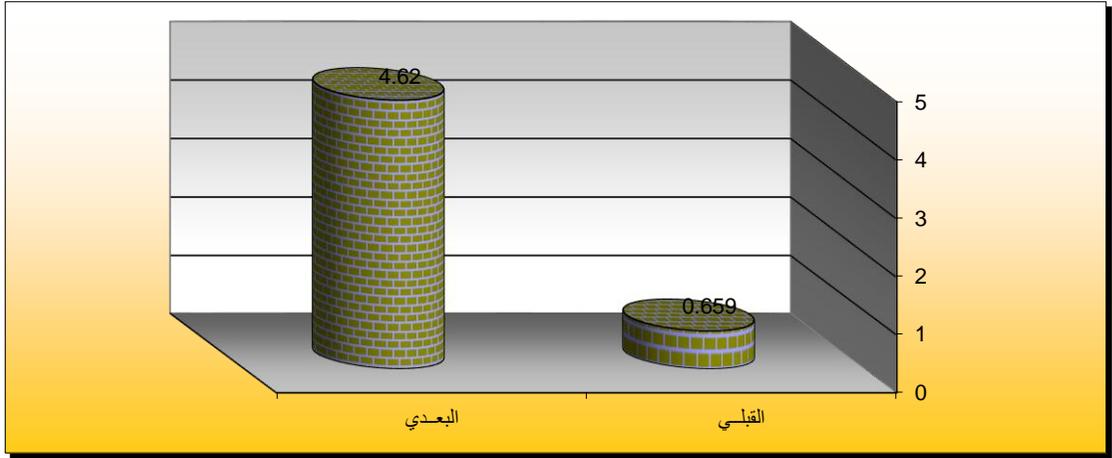
جدول [١٠] دلالة الفرق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعءى

للبنء الثامن "هل تعرف بعض الأدوات المستخدمة لحل المشاكل الصناعية في تخصصك"

هل تعرف بعض الأدوات المستخدمة لحل المشاكل الصناعية في تخصصك	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	٠.٦٥٩	٠.٣٢١	٤٤	٤٣	٨.٧٢١	٠.٠١
البعءى	٤.٦٢٠	١.٦٢٨				لصالح البعءى

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی



شكل (8) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الثامن "هل تعرف بعض الأدوات المستخدمة لحل المشاكل الصناعية في تخصصك"

يتضح من الجدول [١٠] والشكل (٨) أن قيمة "ت" تساوي "٨.٧٢١" للبنء الثامن ، وهي قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق

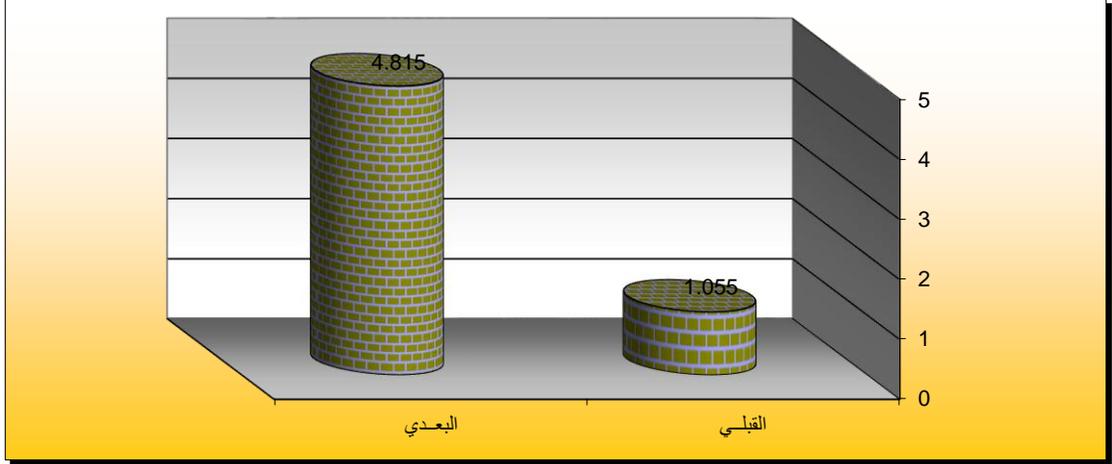
البعءى "٤.٦٢٠" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلى "٠.٦٥٩" .

جدول [١١] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلى والبعءى

للبنء التاسع "هل تستخدم عجلة ديمنج في التفكير لحل المشاكل الصناعية التي تواجهك"

هل تستخدم عجلة ديمنج في التفكير لحل المشاكل الصناعية التي تواجهك	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلى	١.٠٥٥	٠.٨٩٥	٤٤	٤٣	٥.١٤٢	٠.٠١ لصالح البعءى
البعءى	٤.٨١٥	١.٦٢٧				

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (9) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء التاسع "هل تستخدم عجلة ديمنج فى التفكير لحل المشاكل الصناعية التى تواجهك"

يتضح من الجدول [١١] والشكل (٩) أن قيمة "ت" تساوى "٥.١٤٢" للبنء التاسع ، وهى قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين فى التطبيق

البعءى "٤.٨١٥" ، بينما كان متوسط درجات العاملين فى التطبيق القبلى "١.٠٥٥" .

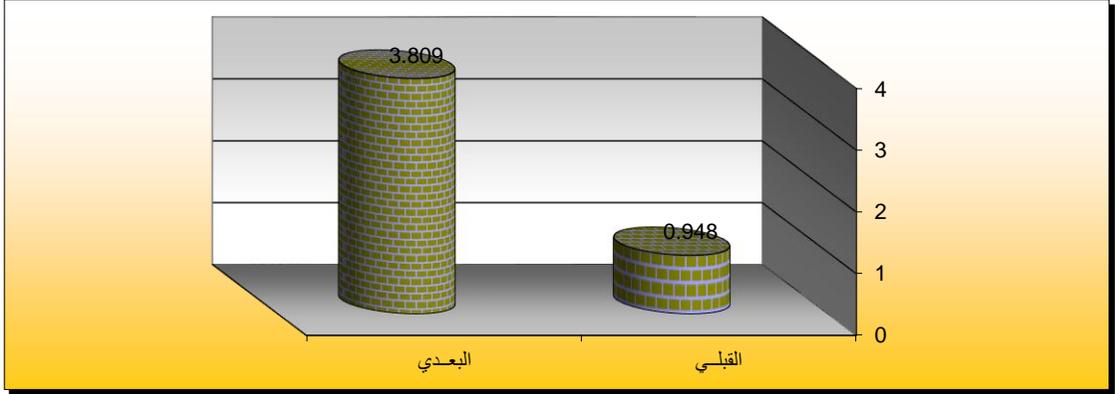
جدول [١٢] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين فى التطبيق القبلى والبعءى

للبنء العاشر "هل تستخدم منحنى عظمة السمكة فى الوصول لأسباب المشكلة"

هل تستخدم منحنى عظمة السمكة فى الوصول لأسباب المشكلة	المتوسط الحسابى م	الانحراف المعيارى ع	عدد أفراد العينة ن	درجات الحرية د.ح	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلى	٠.٩٤٨	٠.٧٩٩	٤٤	٤٣	٣.٧٣٦	٠.٠١
البعءى	٣.٨٠٩	١.١١٥				لصالح البعءى

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (10) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء العاشر "هل تستخدم منحنى عظمة السمكة فى الوصول لأسباب المشكلة"

يتضح من الجدول [١٢] والشكل (١٠) أن قيمة "ت" تساوي "٣.٧٣٦" للبنء العاشر ، وهي قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعدي ، حيث كان متوسط درجات العاملين فى التطبيق

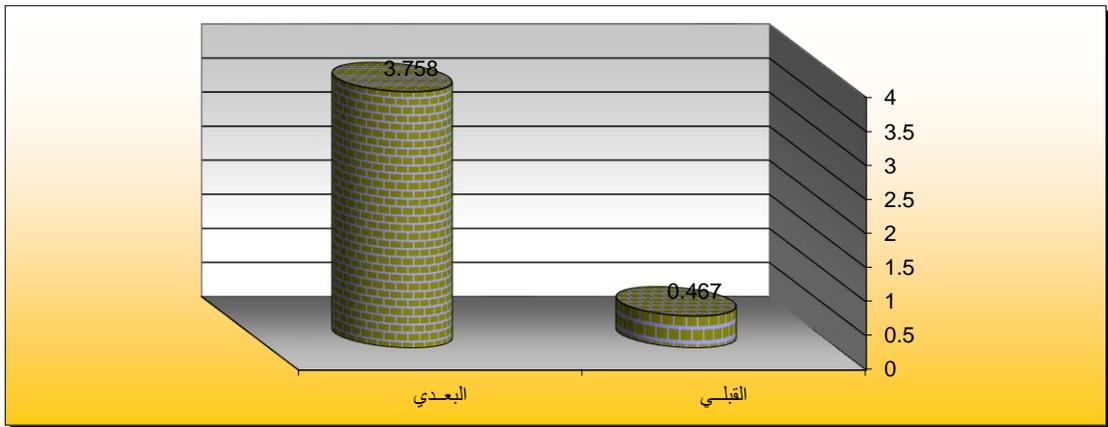
البعدي "٣.٨٠٩" ، بينما كان متوسط درجات العاملين فى التطبيق القبلي "٠.٩٤٨" .

جدول [١٣] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين فى التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الحادي عشر "هل تستخدم منحنى باريتو فى التوصل للأسباب الرئيسية للمشكلات"

هل تستخدم منحنى باريتو فى التوصل للأسباب الرئيسية للمشكلات	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	٠.٤٦٧	٠.٢٩٥	٤٤	٤٣	٥.١٩٥	٠.٠١
البعدي	٣.٧٥٨	١.٠٤٥				لصالح البعدي

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (١١) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي

للبنء الحاءى عشر "هل تستخدم منحى بارينو فى التوصل للأسباب الرئيسة للمشكلات"

يتضح من الجدول [١٣] والشكل (١١) أن قيمة "ت" تساوي "٥.١٩٥" للبنء الحاءى عشر ، وهى قيمة

ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعءى ، حيث كان متوسط درجات العاملين فى

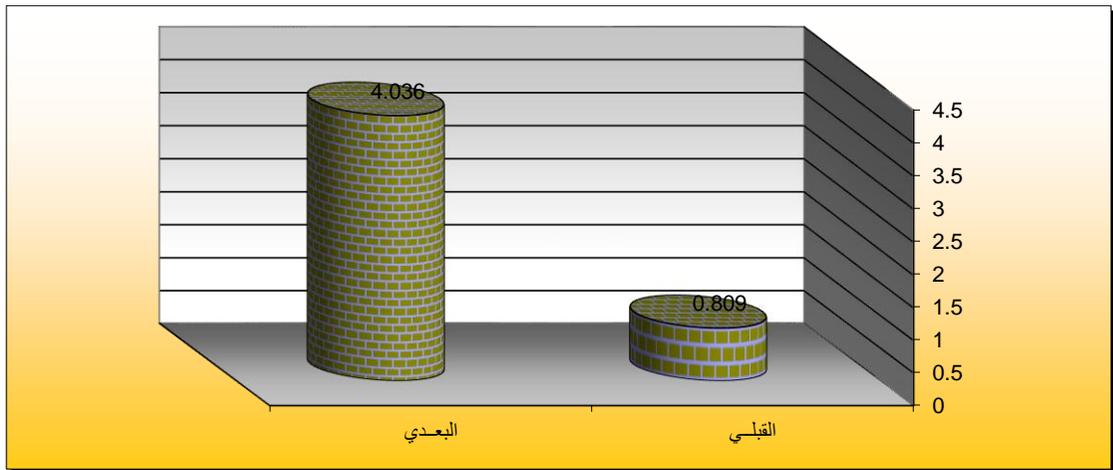
التطبيق البعءى "٣.٧٥٨" ، بينما كان متوسط درجات العاملين فى التطبيق القبلى "٠.٤٦٧" .

جدول [١٤] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين فى التطبيق القبلى والبعءى

للبنء الثانى عشر "هل تستخدم طريقة العصف الذهنى فى توليد الأفكار الإبداعية لحل المشكلات الصناعية"

هل تستخدم طريقة العصف الذهنى فى توليد الأفكار الإبداعية لحل المشكلات الصناعية	المتوسط الحسابى "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلى	٠.٨٠٩	٠.١٧٧	٤٤	٤٣	٩.٠٣١	٠.٠١
البعءى	٤.٠٣٦	٢.٠٠٩				لصالح البعءى

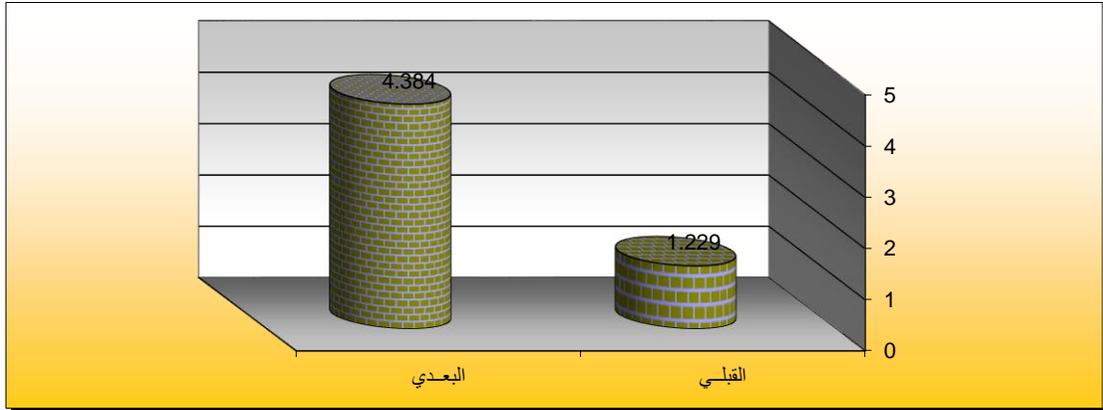
تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى



شكل (12) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي للبيد الثاني عشر "هل تستخدم طريقة العصف الذهنى في توليد الأفكار الإبداعية لحل المشكلات الصناعية" يتضح من الجدول [١٤] والشكل (١٢) أن قيمة "ت" تساوي "٩.٠٣١" للبيد الثاني عشر ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعدي ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعدي "٤.٠٣٦" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "٠.٨٠٩" .
جدول [١٥] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي للبيد الثالث عشر "هل تحتاج الى برنامج تدريبي لرفع كفاءتك في حل المشكلات الصناعية لتحسين جودة المنتج"

هل تحتاج الى برنامج تدريبي لرفع كفاءتك في حل المشكلات الصناعية لتحسين جودة المنتج	المتوسط الحسابي "م"	الانحراف المعياري "ع"	عدد أفراد العينة "ن"	درجات الحرية "د.ح"	قيمة ت	مستوى الدلالة واتجاهها
القبلي	١.٢٢٩	٠.٨٣٢	٤٤	٤٣	٦.٢١٨	٠.٠١
البعدي	٤.٣٨٤	١.٧٦٠				لصالح البعدي

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

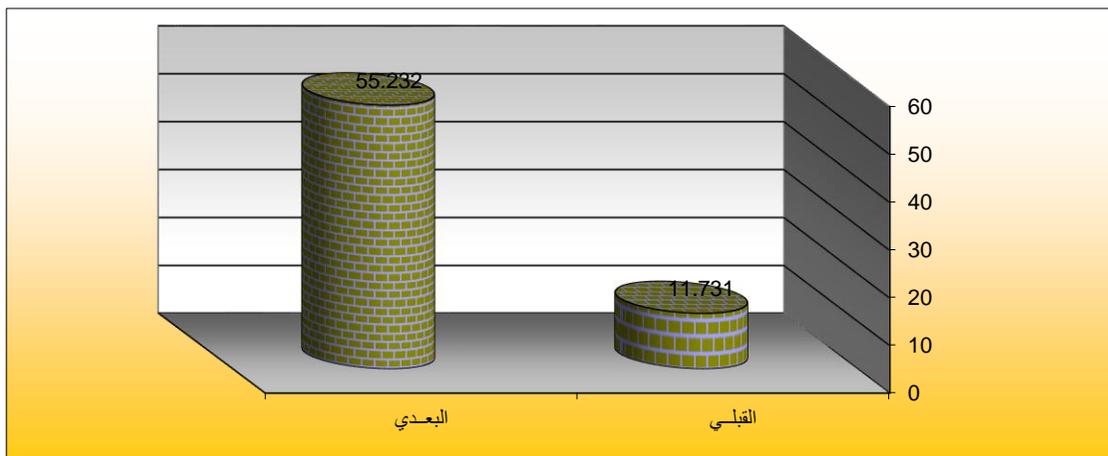


شكل (13) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي للبند الثالث عشر "هل تحتاج الى برنامج تدريبي لرفع كفاءتك في حل المشكلات الصناعية لتحسين جودة المنتج" يتضح من الجدول [١٥] والشكل (١٣) أن قيمة "ت" تساوي "٦.٢١٨" للبند الثالث عشر ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعدي ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعدي "٤.٣٨٤" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "١.٢٢٩" .

جدول [١٦] دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي للمجموع الكلي للمقياس .

مستوى الدلالة واتجاهها	قيمة ت	درجات الحرية "د.ح"	عدد أفراد العينة "ن"	الانحراف المعياري "ع"	المتوسط الحسابي "م"	المجموع الكلي
٠.٠١ لصالح البعدي	١٩.٢٥٧	٤٣	٤٤	٢.٥٥٩	١١.٧٣١	القبلي
				٥.١٩٧	٥٥.٢٣٢	البعدي

تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی



شكل (14) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات العاملين في التطبيق القبلي والبعدي للمجموع الكلي للمقياس

يتضح من الجدول [١٧] والشكل (١٥) أن قيمة "ت" تساوي "١٩.٢٥٧" للمجموع الكلي للمقياس ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ لصالح التطبيق البعدي ، حيث كان متوسط درجات العاملين في التطبيق البعدي "٥٥.٢٣٢" ، بينما كان متوسط درجات العاملين في التطبيق القبلي "١١.٧٣١" ، وبذلك يتحقق الفرض الأول .

الفرض الثاني :

ينص الفرض الثاني على ما يلي : "توجد علاقة ارتباطية بين تنمية رأس المال الفكري وتحسين أداء العاملين وللتحقق من صحة هذا الفرض تم عمل مصفوفة ارتباط بين تنمية رأس المال الفكري وتحسين أداء العاملين والجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط :

جدول [١٨] مصفوفة الإرتباط بين تنمية رأس المال الفكري وتحسين أداء العاملين

أداء العاملين	تنمية رأس المال الفكري
٠.٨٥٩**	

ويتضح من الجدول [١٨] وجود علاقة ارتباط طردي بين تنمية رأس المال الفكري وأداء العاملين عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، فكلما ارتفع تنمية رأس المال الفكري كلما ارتفع أداء العاملين ، وبذلك يتحقق الفرض الثاني .

تنمية رأس المال الفكرى وأثره فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة

إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

• المراجع العربية والاجنبية

أولاً المراجع العربية

١- أيمن عادل عبدالفتاح عيد : دورة رأس المال الفكرى فى دعم المزايا التنافسية المستدامة فى ضوء إدارة المعرفة ، مؤتمر تطوير رأس المال البشرى ، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية ، قطاع التخطيط والتطوير ، الكويت (١٨- ٢٠ يناير ٢٠١٠) .

٢- بلوناس عبدالله وأمنية قذيفة (٢٠٠٩م): دراسة بعنوان " دور رأس المال الفكرى فى تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال " المؤتمر العلمى الثالث " إدارة منظمة الأعمال ، التحديات العالمية المعاصرة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، الأردن

٣- دانيال بيدرو، رافيل تاكسييرا (٢٠١٤م) : تأثيرات التفاعل بين الجامعة والصناعة فى الابتكار لدى الشركات ، مجلة الراصد الدولى ، العدد (٤٧) ، وزارة التعليم العالى - وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات المملكة العربية السعودية .

٤- حسن علوانى (٢٠٠٤م) : التنظيم الإدارى ، النظريات والمفاهيم الأساسية ، القاهرة

٥- حمادة عامر (٢٠١٠م) : التدريب وأثره فى تطوير رأس المال الفكرى لدى السلطة الوطنية الفلسطينية دراسة حالة ديوان الموظفين العام بغزه ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية بغزه

٦- سليمان أحمد القادري : تنمية وتدريب رأس المال الفكرى ، مؤتمر تطوير رأس المال البشرى ، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية ، قطاع التخطيط والتطوير ، الكويت (١٨- ٢٠ يناير ٢٠١٠م) .

٧- عادل حرحوش المفرجى وصالح أحمد على (٢٠٠٣م) : رأس المال الفكرى ، طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

٨- عبد الستار حسين يوسف : دراسة وتقييم رأس المال الفكرى فى شركات الأعمال- مؤتمر اقتصاد المعرفة والتنمية الإقتصادية ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتون ، عمان ، (٢٧ - ٢٩ م ابريل ٢٠٠٥م)



تنمية رأس المال الفكري وأثره في تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسی

٩- عبد الله العواشز (٢٠١٠م) : أقيادة متكاملة الجودة ، شركة الإبداع الفكري للنشر والتوزيع - الطبعة الأولى - دولة الكويت .

١٠- مؤيد محمد الفضل (٢٠٠٩) : دراسة بعنوان " العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة " دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية المجلد (١١) ، العدد (٣) .

١١- محمد عبد الحميد محمد شهاب (٢٠٠٧م) : أثر رأس المال الفكري على الأداء المالى للمشروعات الإقتصادية فى ظل الإقتصاد القائم على المعرفة، بحث منشور، مجلة كلية التجارة بدمياط ، جامعة المنصورة

١٢- مصطفى احمد سيد (٢٠٠٤) : ادارة الموارد البشرية ، الادارة العصرية لرأس المال الفكري ، القاهرة ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .

١٣- الهلالي الشربيني الهلالي (٢٠١١) : "إدارة رأس المال الفكري" وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة فى مؤسسات التعليم العالى" مجلة بحوث التربية النوعية ،جامعة المنصورة ، العدد (٢٢) .

١٤- الوليد هلالى (٢٠٠٩م) : الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها فى خلق القيمة ، دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال ، رسالة ماجستير ، الجزائر جامعة محمد بوضياف ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التفسير والعلوم التجارية .

ثانياً المراجع الأجنبية :-

15-Antti Lonnguist," intellectual Capital and Productivity,"ETLA,No.1108, 2006, P.5.

16- Brenon,N.and Connell R., " intellectual Capital : current issues and policy implications", journal at intellectual Capital, Vol. 1, No. 3, 2004, p 206-240 .

17- Brooking,A., Intellectual Capital, Core Assets For The Third millennium Enterprise, U,S: N, j, 2001



تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

- 18- Rromer, P., " Endogenous Technological Change," journal at political Economy, No.98,Vol .(5),1990, pp. 571-602.
- Edvinsson,(2002). Corporate longitude London; prentice Hall. ١٩
- 20- Gannon , C., Lynch P., &Harriet on D.,(2008) , study : " managing intellectual Capital For sustained Competitive advantage in the Irish tourism Industry
" Waterford institute of technology (with), Tourism and Hospitality Research in Ireland . conference (THRIC),16th june,2009,PIT
- 21- Kate, G. and stellesun, E., " The importance intellectual capital and ils effects on performance Measurement system ,2004, www.ssrn.com , P.3.
- 22- Lauric Hunter," intellectual Capital: accumulation and appropriation " , Melbourne Institute,W.P., No.22,2002 ,P.14.
- Lev.,B "The Old Rules No longer Apply" www.forbes.com , 2000,P.6 .٢٣ -
- 24-Marr,B. and Roos, G., " A strategy perspective on intellectual Capital" in perspectives on intellectual Capital-Multidisc plenary insights into management, measurement and reporting ,Marr,B. (E D.), Butterworth-Heinemann, oxford ,2005, pp. 28-91..
- 25-Martinez-Torres, M., "A Procedure to Design a Structural and Measurement Model at Intellectual Capital; An Exploratory study ', Information & Management, Vol. 43,Iss,Jul., 2006, pp617-626.
- 26-Memon,M.,Mangi, R., Rohra , c.,(2009) study : " Human Capital a Source at Competitive : Ideas For strategic leadership " Australian journal of basic & Applied sciences ,Vol.(3), No.(4) .
- 27-Mitchell,H.,J.,(2010),Study : "A model For managing intellectual capital to generate wealth", A Thesis at Doctor of Philosophy in business new Zealand Massey university .
- 28- pressly ,T." The wealth of knowledge : Intellectual Capital and The 21st Century organization " , CPA, vol . 6, Iss. 3,Jul =Sep, 2002 PP.74-79.
-

تنمية رأس المال الفكرى وأثرة فى تحسين أداء العاملين بمصانع الملابس الجاهزة
إعداد / أ.م.د. وجدى صلاح الدين أحمد السيسى

29-SeeTharaman,Aet at., Intellectual Capital A accounting and Reporting in The Knowledge ", Journal at Intellectual Capital, vol. 3, Iss. 2, 2002, PP.128-148 .

30-Solow,R.M.,"A contribution to The theory of economic growth,Quarterly journal of ",Economic, 70,1956,P.65-94.

31-Swan,T. w.," Economic growth and capital accumulation ",Economic Record, 32,1956,PP. 334 -361.

