

أثر رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى على أداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية

نفين عبدالشافى عباس بدوى

إشراف: أ.د/ سحر بدوى

أستاذ إدارة الأعمال - الجامعة البريطانية

الملخص :

يهدف البحث دراسة مدى تأثير رأس المال الفكرى فى التخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية. قياس العلاقة بين رأس المال الفكرى وأداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية. اختبار العلاقة بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية. اختبار توسيط أداء الموارد البشرية فى العلاقة بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى اعتمدت الباحثة المنهج الوصفى التحليلى لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على أداة جمع البيانات التى تمثلت فى استمارة استبيان إلكترونية، يتمثل مجتمع البحث فى موظفى شركة True care world Lebanon للمكملات الغذائية ومستحضرات التجميل وعددها (1400 موظف)، والتى بلغ حجمها 300 مفردة، واعتمدت الدراسة فى تحليل البيانات على برنامج الحزم الإحصائية SPSS v26.

وتوصلت الدراسة إلى قبول الفرض الرئيسى الأول والثانى والرابع جزئياً، وقبول الفرض الرئيسى الثالث كلياً.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكرى، التخطيط الاستراتيجى، أداء الموارد البشرية.

**The impact of intellectual capital and strategic planning on
the performance of human resources in Egyptian
organizations**

Prepared by:

Nevin Abdel Shafi Abbas Badawii

Supervised by

Prof. Dr. Sahar Badawii

Professor of Business Administration - British University

Abstract

The research aims to study the extent of the impact of intellectual capital on strategic planning in Egyptian organizations. Measuring the relationship between intellectual capital and human resource performance in Egyptian organizations. Testing the relationship between human resources performance and strategic planning in Egyptian organizations. Testing the mediation of human resources performance in the relationship between intellectual capital and strategic planning. The researcher adopted the descriptive analytical approach to describe the phenomenon that is the subject of the study.

The study also relied on the data collection tool, which was an electronic questionnaire form. The research community represented the employees of the True Care World Lebanon Company for nutritional supplements and cosmetics, numbering (1,400 employees), which amounted to 300 individuals. The

study relied on analyzing the data on the statistical package program SPSS. v26.

The study concluded that the first, second, and fourth main hypotheses were partially accepted, and the third main hypothesis was completely accepted.

Keywords: Intellectual capital, strategic planning, human resources performance.

مقدمة

تُعد الثروة البشرية أحد أهم الأصول التى تركز عليها المنظمات بشتى أشكالها ومختلف توجهاتها، وما يُميز المنظمات هو تميز أداء الموارد البشرية فيها، وهو سبب بقاء واستمرار المنظمة، لذلك أصبح من الضروري لأى منظمة الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة عالية. (أبو حميد، 2020)

تتنامى أهمية الموارد البشرية اليوم فى عصر الثورة المعلوماتية وتطور تكنولوجيا المعلومات، حيثُ أصبح العالم كله قرية صغيرة مفتوحة الآفاق، تتولد فيه المعلومات وتتركز حد الانفجار وتتسارع بقدر تعجز قدرة البشر عن مواكبتها وضبطها. (أبو الفيلات، 2022)

وأن أداء الموارد البشرية فى المنظمات تعتبر حسيطة استثمار حقيقى من قِبل المنظمات لقدرات ومهارات ومعارف ودافعية العاملين داخل المنظمة وخارجها، ومما لا شك فيه أن مستوى جودة الأداء يمثل مقياساً حقيقياً لمدى نجاح إدارة المنظمات ومدى سلامة برامجها المستخدمة نحو تحقيق ميزة تنافسية قوية راسخة تركز على الابتكار والإبداع فى الأداء، وتؤدى فى النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة والعاملين معاً والحفاظ على مكتسبات وممتلكات وموارد المنظمة. (اليوسفى، 2023)

ويُعد رأس المال الفكرى من الأصول غير الملموسة؛ التى أصبحت قيمتها تساوى أضعاف ما تساويه الأصول الملموسة الأخرى، حيثُ إنها تعبر عن القوى الفكرية الكامنة فى العنصر البشرى، والتى تعتبر فى يومنا هذا من أهم الموارد التى تستمد

المؤسسات قوتها منه، وتحافظ على استمراريته وديمومتها بواستطه، وعلى مستوى جهوزيتها الدائمة للمنافسة. وبالتالي؛ يمكن القول إنها أصبحت تُشكل العصب الاستراتيجى لثروة المؤسسات ونجاحها وازدهارها. (أبو مويس، 2023)

ويعتبر رأس المال الفكرى عنصراً أساسياً فى تطوير أداء الشركات والمنظمات ولكن بحسب طريقة واستراتيجية الشركة فى استخدام رأس المال الفكرى . (Campos et al, 2020)

فالتخطيط الاستراتيجى يتجه باتجاه بناء استراتيجية محددة للتكيف معها، بهدف وضع آليات قادرة بالفعل على استخدام الموارد المتاحة فى ظل المخاطر المختلفة لإنجاز أهداف الشركة، فمن خلاله يتم تقدير الاحتياجات الاستراتيجية للمنظمة من الموارد البشرية من حيث كمية أو حجم العمل الذى يتعين القيام به والمحددة فيه، الأمر الذى يتطلب بالضرورة دراسة عبء أو كمية العمل المستقبلى فى كل قسم وقسم داخل الشركة من أجل تقدير حاجتها. تحتاج أيضاً إلى دراسة القوى العاملة المتاحة لمعرفة مقدار ما يمكنها تحمله من إجمالى عبء العمل. (المعصار، 2022)

ومن ثم، جاء الترابط والعلاقة ما بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى وعلاقتهما بأداء الموارد البشرية فى المنظمة، لذا؛ جاءت هذه الدراسة للتعرف وقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة فى (رأس المال الفكرى، والتخطيط الاستراتيجى، وأداء الموارد البشرية) داخل المنظمات المصرية.

أولاً: مشكلة البحث

يُعد رأس المال الفكرى الثروة العلمية الكامنة فى الشركات والقادرة على إحداث تغيرات جوهرية فى عمل ومسار أى شركة عند الإهتمام بتنميتها وتطويره واستغلال الخبرات والمهارات والمعارف وبرامج وهياكل تنظيمية والعلاقات الداخلية وتحالفات استراتيجية تُسهم فى تحقيق الميزة التنافسية؛ لذا أصبح من الضرورى على المنظمات والشركات بناء رأس المال الفكرى بشكل يكون قادراً على تلبية متطلبات استراتيجياتها وتحسين أدائها من خلال توفير متطلبات مكونات رأس المال الفكرى .

وإن عدم وجود اتفاق واضح على طريقة قياس رأس المال الفكرى، وإمتداد أبعاده ومكوناته وأهميته لما له تأثير على الشركات وعلى أداء موردها البشرى، فأتى التخطيط الاستراتيجى ليساعد على تنمية رأس المال الفكرى وتحسين أداء الموارد البشرية فى المنظمات .

وعلى حد علم الباحثة لا توجد دراسة قامت بدراسة العلاقة بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى من أجل تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية فى المنظمة، وبالتالي جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مفهوم رأس المال الفكرى وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجى وتأثيرهما فى أداء الموارد البشرية.

ثانياً: الدراسات السابقة

جدول (1): ملخص لأهم الدراسات السابقة

المؤلف/ السنة	عنوان الدراسة	أهم نتائج الدراسة
أبو موسى، 2023	رأس المال الفكرى وعلاقته بالأداء الجامعى فى الجامعات الفلسطينية	أظهرت نتائج الدراسة، واقعاً متوسطاً نحو رأس المال الفكرى بمتوسط حسابى 3.50، وجاء بالترتيب: رأس المال البشرى، ثم رأس المال الهيكلى، ثم رأس المال العلاقتى. كما أشارت النتائج الكمية إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة احصائياً بين مكونات رأس المال الفكرى ومستوى الأداء الجامعى فى الجامعات الفلسطينية. كما أشارت أن واقع مستوى الأداء الجامعى فى الجامعات الفلسطينية متوسط، فأكاديمياً اعتبروه جيداً جداً، وإدارياً جيداً.
الشاهين، 2023	أثر ممارسة استراتيجيات رأس المال الفكرى فى تحقيق تميز الأداء: الدور الوسيط للإبداع التنظيمى فى دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية	وجود أثر لاستراتيجيات رأس المال الفكرى على تميز الأداء المؤسسى. كما وجد أثر لاستراتيجيات رأس المال الفكرى على الإبداع التنظيمى، وأشارت النتائج إلى وجود أثر للمتغير الوسيط الإبداع التنظيمى على تميز الأداء المؤسسى.
سيف، 2023	أثر عمليات إدارة المعرفة فى تطوير رأس المال الفكرى فى البنوك التجارية الأردنية	وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) العمليات إدارة المعرفة بأبعادها (تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة، تخزين المعرفة) مرتبة حسب الأهمية الإحصائية فى تطوير رأس المال الفكرى فى البنوك التجارية الأردنية، فى حين لم يكن هناك أثر ذو دلالة احصائية لعدد (توليد المعرفة) فى تطوير رأس المال الفكرى فى البنوك التجارية الأردنية.
السليحات، 2022	أثر رأس المال الفكرى على جودة التدقيق الداخلى: الدور الوسيط الذكاء الاستراتيجى فى الشركات الصناعية المدرجة فى بورصة عمان	وجود أثر لرأس المال الفكرى على جودة التدقيق الداخلى الدور الوسيط الذكاء الاستراتيجى فى الشركات الصناعية المدرجة فى بورصة عمان.
المهيرات، 2022	أثر خصائص لجنة التدقيق فى رأس المال الفكرى فى الشركات الصناعية المدرجة فى بورصة عمان	وجود أثر دال احصائياً لخصائص لجنة التدقيق بأبعادها (عدد أعضاء اللجنة، استقلالية اللجنة، عدد اجتماعات اللجنة) فى رأس المال الفكرى بأبعاده (رأس المال البشرى، رأس المال الهيكلى) فى الشركات الصناعية المدرجة فى بورصة عمان، كما بينت النتائج عدم وجود أثر دال احصائياً لخصائص لجنة

أثر رأس المال الفكري والتخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية في المنظمات المصرية
نفين عبدالشافي عباس بدوى

التدقيق بأبعادها مجتمعة في رأس المال البشري، وبالمقابل وجود أثر دال احصائي لخصائص لجنة التدقيق بأبعادها مجتمعة في رأس المال الهيكلي، بينت النتائج عدم وجود أثر دال احصائي لحجم الشركة في رأس المال الفكري.		
عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال الهيكلي على الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان، وعدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال الزبائني على الأداء المالي مقاساً بكل من (معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حقوق الملكية) في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان.	أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي في الشركات الصناعية الأردنية	الشهاب، 2022
أن مستوى الميزة التنافسية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان جاء مرتفعاً، وأيضاً وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة ومنفردة كل على حده على بُعد الميزة التنافسية بأبعادها، وعدم وجود تأثير دال احصائي لبعدى المتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية، والخيار الاستراتيجي) على الجودة.	أثر التخطيط الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان	الطراونة، 2023
وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي لمصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لأثر سنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية وجاءت الفروق لمصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة والمؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.	مؤشرات التميز في عملية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	الكردي، 2023
أن القدرات التنظيمية تتوسط العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي في شركة جباد للسيارات، وجود دور للتخطيط الاستراتيجي في تحقيق الأداء المؤسسي بشركة جباد للسيارات، اتضح أن التخطيط الاستراتيجي له دور في تحسين القدرات التنظيمية بشركة جباد للسيارات.	الدور الوسيط للقدرات التنظيمية في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي	آدم، 2022
وجود العديد من الخطط الاستراتيجية التي وضعتها الدولة لتحقيق التنمية الاقتصادية في السودان، اهتمام ولاية سنار بالتخطيط الاستراتيجي بإشياء مكتب خاص بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة المشروعات، وأن هناك قصور وضعف من الحكومات والقادة بتنفيذ وتطبيق الخطط الاستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة.	دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية في السودان	عبدالرحيم، 2022
الدراسة أن درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي، ومستوى الأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية قد جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى متغير الجنس لمصالح الذكور، ومتغير المؤهل العلمي لمصالح البكالوريوس بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي، وقد بينت النتائج وجود	التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين	العملة، 2022

أثر رأس المال الفكري والتخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية في المنظمات المصرية
نفين عبدالشافي عباس بدوى

فروق تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة بين متوسطات إجابات عينة الدراسة لمستوى الأداء المدرسي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى الأداء المدرسي.		
وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لأبعاد التسويق الداخلي (اختيار العاملين، التمكين، التدريب، التحفيز، الاتصالات الداخلية، الدعم الإداري) – مجتمعة وكلاً على انفراد – في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في مستشفى أطباء المنار. كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي ومستوى جودة أداء الموارد البشرية في مستشفى أطباء المنار، تعزى لبعض الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة وتشمل (النوع، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)	أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب	اليوسفي، 2023
أن مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الفنادق المبحوثة كان بوزن نسبي 80.6%، ومستوى أداء الموارد البشرية كان بنسبة 80.6%، ومستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات كان بنسبة 82.6% وجميعها جاءت ضمن المستوى المرتفع من الأهمية. كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لعمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية في فنادق الخمس نجوم في عمان، حيث فسرت ما نسبته 55.4% من التباين الحاصل في أداء الموارد البشرية. كما ثبت وجود أثر ذو دلالة احصائية لعمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية بوجود تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل.	أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات	أبو الفيلات، 2022
وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتطوير أداء الموارد البشرية بينك التضامن الإسلامي بمعنى أنه كلما زاد استخدام تكنولوجيا المعلومات كلما كان هنالك تطور في أداء الموارد البشرية، كما تبين من الدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطوير أداء الموارد البشرية بجميع أبعاده، حيث يعمل على زيادة تنظيم الأداء، جودة الأداء، سرعة الأداء، كفاءة الأداء بينك التضامن الإسلامي.	تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير أداء الموارد البشرية	أحمد، 2021
وجود أثر للقيادة الأصيلة في تحسين أداء الموارد البشرية في البنك العربي الإسلامي الدولي.	أثر القيادة الأصيلة في تحسين أداء الموارد البشرية في البنك العربي الإسلامي	عنية، 2022

ثالثاً: أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الوصول إلى حل مشكلتها من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما مدى تأثير رأس المال الفكرى بأبعاده على التخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية؟
- ما هى العلاقة بين رأس المال الفكرى بأبعاده وأداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية؟
- ما هى العلاقة بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية؟
- هل يتوسط أداء الموارد البشرية العلاقة بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية؟

رابعاً: أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تُكمن الأهمية العلمية والأكاديمية لهذه الدراسة فى كَوْنها تتناول أحد المفاهيم الإدارية الحديثة، وهو رأس المال الفكرى، والتخطيط الاستراتيجى، وأداء الموارد البشرية، فتلك المتغيرات تلعب دوراً محورياً فى المنظمات المصرية، كما تتجلى أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية :

- 1- كَوْن هذه الدراسة تدرس العلاقة بين مفاهيم حيوية فى المنظمات الحديثة، وهم رأس المال الفكرى، والتخطيط الاستراتيجى، وأداء الموارد البشرية، وهو ما لم يرد فى الأدبيات العربية سابقاً – إلى حد علم الباحثة – حيثُ تكتشف الدراسة الحالية تلك العلاقة من جهة وتستكمل سلسلة الدراسات التى سبقتها من جهة أخرى.
- 2- كما تُكمن أهميتها فى أنها قد تُمثل إضافة جديدة للفكر الإدارى الحديث، حيثُ لم تتناول أى من الدراسات السابقة متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة إلى حد علم الباحثة، وبذلك فإنها تُمثل إضافة نوعية، وقد تكون مرجعاً هاماً للأكاديميين

والباحثين حول دراسة أثر رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى على أداء الموارد البشرية.

الأهمية العملية

تأمل الباحثة فى أن تُفيد هذه الدراسة المنظمات المصرية فى أهمية معرفة رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى وتأثيرهما على أداء الموارد البشرية، كذلك تبدو الأهمية العلمية لهذه الدراسة فى الآتى:

- 1- إيجاد طرق ووسائل حديثة لقياس أداء الموارد البشرية تتواءم مع رأس المال الفكرى فى المنظمات المصرية.
- 2- تناول متغيرات وأبعاد الدراسة بشكل علمى ومنهجية بحثية تستند إلى دراسة وصفية تحليلية، للوصول إلى نتائج مهمة تنتج عنها مجموعة من التوصيات التى تُمكن المنظمات من استغلال رأس المال الفكرى من خلال التخطيط الاستراتيجى مما يعود إلى تطوير وتحسين أداء الموارد البشرية فى المنظمة.

خامساً: أهداف البحث

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلى:

- 1/ دراسة مدى تأثير رأس المال الفكرى فى التخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية.
- 2/ قياس العلاقة بين رأس المال الفكرى وأداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية.
- 3/ اختبار العلاقة بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية.
- 4/ اختبار توسط أداء الموارد البشرية فى العلاقة بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى.

سادساً: فرضيات الدراسة

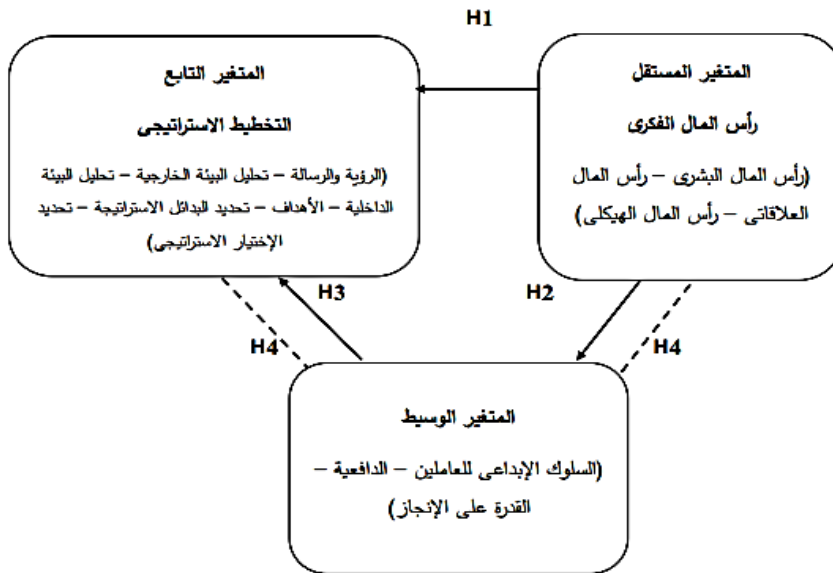
H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى فى الشركة محل الدراسة.

H2: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكرى وأداء الموارد البشرية فى الشركة محل الدراسة.

H3: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى فى الشركة محل الدراسة.

H4: توجد علاقة ذات دلالة احصائية لأداء الموارد البشرية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى فى الشركة محل الدراسة.

سابعاً: نموذج الدراسة



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة استناداً للدراسات السابقة

ثامناً: منهجية الدراسة

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفى التحليلى لوصف الظاهرة موضوع الدراسة (أثر رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى على أداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية)، وتحليل بياناتها وبيات العلاقة بين مكوناتها.

كما اعتمدت الدراسة على أداة جمع البيانات التى تمثلت فى استمارة استبيان إلكترونية، والتى تم توزيعها على عينة الدراسة للتعرف على آرائهم من خلال الإجابة على التساؤلات المطروحة من قبل الباحثة. وقد مر إعداد صحيفة الاستبيان بتحديد البيانات المطلوبة للتحقق من صحة أو خطأ الفروض، ثم استعراض صحائف الاستبيان التى سبق إعدادها فى هذا المجال، وأخيرًا التأكد من وضوح الأسئلة من عدمه، وذلك من خلال عرضها على عينة مجتمع البحث، وأفاد ذلك فى حذف بعض الكلمات واستبدالها بكلمات أكثر وضوحًا.

تاسعًا: مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث فى موظفى شركة True care world Lebanon للمكاملات الغذائية ومستحضرات التجميل وعددها (1400 موظف)، ولجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، تم حساب حجم عينة الدراسة وتمثلت فى (300 مفردة). اعتمدت الدراسة فى تحقيق أهدافها فى وصف وتحليل أبعاد مشكلة الدراسة واختبار الفرضيات البحثية التى قامت عليها على استخدام المنهج الوصفى التحليلى؛ حيث تطلب الأمر جمع البيانات اللازمة من مصادرها المختلفة المكتبية والميدانية.

واعتمدت الباحثة على أخذ عينة ميسرة غير احتمالية Convenience Sample، نظرًا لصعوبة الوصول إلى إطار عام شامل لمجتمع الدراسة، وتم تحديد حجم العينة الإجمالية باستخدام المعادلة التالية، وذلك عند مستوى ثقة 95%، وعند حدود خطأ معيارى 5%.

$$n = \frac{q(1-q)}{d^2} + \frac{q(1-q)}{1n}$$

حيث أن n = حجم عينة الدراسة.
 q = نسبة تتراوح بين الصفر والواحد ونفترضها 0.5.
 n = 1 = حجم المجتمع الكلى.
 d = نسبة الخطأ المسموح بها ونفترضها 0.05.
 $d.m$ = الدرجة المعيارية وهى تساوى 1.96 عند معامل ثقة 95%.
 وبالتعويض فى المعادلة:

$$300 \text{ مفردة} = \frac{(0.5 - 1) 0.5}{\frac{2(0.5)}{2(1.96)} + \frac{(0.5 - 1) 0.5}{(1400)}} = n$$

عاشراً: أساليب تحليل البيانات

سيتم الاعتماد فى تحليل بيانات الدراسة الميدانية – التى سيتم الحصول عليها بواسطة استمارات الإستبيان – على تطبيق أساليب التحليل الإحصائى الأكثر ملائمة لطبيعة تلك البيانات، وذلك بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

إحدى عشر: حدود الدراسة:

الحدود المكانية: شركة True care world Lebanon للمكملات الغذائية ومستحضرات التجميل.

الحدود البشرية: العاملين بشركة True care world Lebanon للمكملات الغذائية ومستحضرات التجميل.

الحدود الزمنية: قامت الباحثة بإجراء الدراسة فى الفترة الزمنية من 2022 – 2024.

الإطار النظرى

أولاً: رأس المال البشرى

يُعد رأس المال الفكرى أحد المتغيرات المعاصرة التى تُسهم فى تحقيق البقاء والنمو المستقبلى للمنظمة، خاصةً إذا تم الإنفاق عليه وتنميته لأنه يُمثل أحد أهم موارد المنظمة، بل الركيزة الرئيسية للمنظمة، حيثُ أن رأس المال الفكرى يُمثل حصيله التفاعل بين ما تمتلكه المنظمة من موارد مادية ملموسة يسهل نقلها ومحاكاتها داخل المنظمة، وما يتوفر لديها من موارد بشرية متميزة تُمثل الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات، والممكن استخدامها لخلق الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار موجودة. (الدوبى، 2022)

ويعتبر رأس المال الفكرى ذات الاختصاصات النادرة هو أحد صيغ وأشكال إقتناء الأصول، وذات أهمية للمنظمة وينبغى الحفاظ عليه، وإدامته وتطويره واستغلاله بشكل أمثل. (جردات & الزبير، 2020)

فعره (أبو صلاح، 2019) بأنه "إدارة أداء العاملين فى المنظمة والعمل على زيادة التنافسية وزيادة الإنتاجية وهم لديهم بعض الصفات مثل (المهارة والمعرفة والخبر) التى تمكّنهم من زيادة أداء المنظمة، وبهذا ينتفع المجتمع ككل".

وعرفه أيضاً (Akhter, 2020) بأنه "مجموعة المعارف المتميزة التى يمتلكها العاملون فى المؤسسة ويمكن تطبيقها واستثمارها لصالح المؤسسة لأن المعرفة تُعد بمثابة ثروة حقيقية تنافسية مع المؤسسات الأخرى المتشابهة".

وعرفه (XU & Wang, 2020) بأنه "مجموعة المكونات غير المادية التى تشمل المعرفة والقدرات والمهارات والقدرة على تطبيق المهارات بكفاءة وفعالية".
وأوضح (Kasoga, 2020) أن رأس المال الفكرى هو "عملية استثمار الأصول الفكرية غير الملموسة فى استغلال موارد الشركة بأقل التكاليف".

أبعاد رأس المال الفكرى

1/ رأس المال البشرى:

أوضح (سلطان، 2017) أن هناك أبعاد لقياس مفهوم رأس المال البشرى، وهى مهارات الأفراد العاملين، والتي تتمثل فى القدرات التى يتك اكتسابها من خلال التدريب والتجارب فى العمل، وتتمثل المهارات أيضاً فى القدرات البشرية مثل القدرات العقلية واللفظية والرياضية ودرجة المنطق والإبداع. خبرات الأفراد العاملين، ويعنى هذا مستوى المعرفة المتراكمة التى يتمتع بها الأفراد العاملون والتى يُمكن اكتسابها من الوظيفة الحالية أو من الوظائف السابقة. معارف الأفراد العاملين، يتم تمثيل ذلك من خلال قدرة الموارد البشرية على فرز وجمع وتفسير استخدام المعلومات المقبولة والقيمة، ومدى إمكانية الاستفادة منها، ومن ثم يمكن التمييز بين نوعين من المعرفة (المعرفة الصريحة، والمعرفة الضمنية). قدرة الأفراد العاملين على الابتكار، يتعلق هذا بقدرات الأفراد العاملين على إدخال تحسينات على المنتجات التى تقدمها منظمات الأعمال، وذلك بنقل الفكرة الجديدة إلى واقع عملى؛ مما يؤدي إلى إنتاج السلعة وتقديم الخدمة أو أى نشاط عملى.

2/ رأس المال الهيكلى (التنظيمى)

أوضحت (الشاحدة، 2022) أن مكونات رأس المال الهيكلى تتمثل فى الآتى: رأس المال الهيكلى المتجسد فى الأفراد، يتكون من المعلومات والمهارات التى يمتلكها الأفراد، وبناءً عليها يتم توزيع مهام العمل وتنسيقها، كما يتم على أساسها تكوين هياكل فرق العمل، فضلاً عن دعم رأس المال البشرى فى المنظمة من خلال برامج التدريب على اعتبار أن رأس المال الهيكلى يُمثل المعرفة الصريحة التى ترفع العامل من أدنى درجة فى الهرم الوظيفى لأعلى درجة، كما أنه يُمثل رأس المال البشرى المتجسد فى الموهبة المملوكة لوحدة الإنتاج فى المنظمة. رأس المال الهيكلى المتجسد فى الثقافة التنظيمية، يقصد به كل ما يتعلق برؤية المنظمة وإلتزامها بقيمها وأعرافها، حيث يُمثل التناسب بين قيم وأعراف المنظمة، وتمسك العاملين بها فى الحاضر والمستقبل، ويظهر فى مدى إلتزام المنظمة بالرؤية والقيم وأثر ذلك فى

التمسك بأصولها المادية والمعنوية. (Lev & Peter, 2016) رأس المال الهيكلى المتجسد فى نظم المعلومات، يقصد به النظم أو المعلومات التنظيمية الخاصة المتراكمة فى المنظمة، وهذا ما يُفسر الريادة لدى المنظمات الأقدم، وبالرغم من أن المنظمات الحديثة تمتلك تكنولوجيا أحدث إلا أنها لا تمتلك رأس مال هيكلى أقوى مما تمتلكه المنظمات الأقدم، فالمنظمات الأقدم ورغم امتلاكها تكنولوجيا قديمة إلا أنها تمتلك رأس مال هيكلى أقوى على اعتبار أن رأس المال الهيكلى هو نظم المعلومات المتعلقة بعمليات المنظمة والمولدة داخلها والمملوكة لها والتي تحفظ داخل الذاكرة المنظمة فى العمليات وقواعد البيانات بعد مغادرة آلاف الأفراد، ومن هنا فإن رأس المال الهيكلى لا يتأثر بتغير المديرين أو العاملين سواء مستوى رأس الهرم التنظيمى أو أدناه، وإنما يتم تناقلها بينهم عبر الأجيال (السليحات، 2022). رأس المال الهيكلى المتجسد فى العمليات والممارسات والهياكل التنظيمية، ويقصد به النظم الإدارية أو المعلومات المؤسسية التى تعمل على التوفيق والدمج بين رأس المال البشرى ورأس المال المادى فى نظام معين لخلق منتجات تلبي الطلب، وهو مكون رئيسى من عوامل الإنتاج غير الملموسة التى تُمكن من التفاعل والدمج بين الموارد الملموسة وغير الملموسة. (الشريدة، 2022)

3/ رأس المال العلاقتى

أوضحا (الشحادة، 2022)، و(الشاهين، 2023) أبعاد رأس المال العلاقتى، والتى تتمثل فى الثقة، وهى من أهم أبعاد رأس المال العلاقتى التى تؤثر فى إدارة العلاقات بين الأفراد، فهى تساعد على زيادة مستوى التفاهم بين العاملين، وتحقيق أهداف المنظمة، وتحسين هويتها، وضمان بقاءها فى السوق بأفضل مستوى. الشفافية، تعكس مدى قابلية العاملين على الإنفتاح على الآخرين بما يُسهم فى زيادة التعلم، فالشفافية هى العنصر الذى يُحدد مقدار المعلومات التى يُمكن الحصول عليها من خلال عملية تداولها، فضلاً عن مساهمتها فى تطوير الأداء الفعّال عبر التفاعل بين العاملين والإدارة العليا فى المنظمة. التفاعل، وهو البعد الثالث من أبعاد رأس المال العلاقتى، والذى يترك أثره فى خصائص العلاقات، وفى عملية تبادل ونقل المعلومات، ويعمل

على تطوير الإتصال بين العالمين، كما أن له أثرًا مباشرًا وغير مباشر فى مساعدة العاملين على تحسين لتعلم وتطوير المهارات. ويُتيح أيضًا للمنظمة والإدارة العليا فيها تحسين خياراتها الاستراتيجية، وابتكار الطرق والبدائل الفعّالة التى تُشكل بيئة خصبة لتقديم منتجات جديدة أو تنفيذ ابتكارات تنظيمية جديدة.

ثانيًا: التخطيط الإستراتيجى

يسعى التخطيط الاستراتيجى فى الوظائف الإدارية التى تُسهم فى الإختيار من بين العديد من بدائل البرامج والأنشطة والإجراءات اللازمة إلى تحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات، حيثُ يتم الإعتماد على التنبؤ بالآثار المحتمل حدوثها فى أنشطة المؤسسة، ويتم تقدير ما يجب وما لا يجب اتخاذه لإحداث النتائج المرجوة وإصدار القرارات التى تؤثر على مستقبل المؤسسة، حيثُ يتم بناء خطط على أساس واقعى مع ضرورة الإهتمام بتحديد الأهداف والغايات المرجوة، وفى غيابه، لن تكتمل العملية الإدارية، حيثُ سيغيب عنها أهم عناصرها، فيحدث وقتها تتسلل العشوائية إلى حياة المنظمة، ومن ثم تعيش تحت مظلة الصدفة، وتتحكم فيها المواقف بدلًا من أن تتحكم المنظمة فيها (المعصار، 2022).

وتندفع المؤسسات إلى السعى نحو التخطيط الاستراتيجى، وذلك لما تحققه من تنمية لمهارات وقدرات المديرين والعاملين بها؛ وصولاً إلى تحقيق أهدافها وما تخلفه من ثقة لدى تلك المؤسسات باختلاف خدماتها التى تقدمها لأفراد المجتمع، فضلاً عن سعيها لتحقيق الكفاية الإدارية النوعية والكمية الملائمة للفكر الإدارى المعاصر، وبالتالي فرض شروط الترقية للوظائف القيادية والإشرافية التى تشترط على المتقدم للعمل القيادى والإشرافى، حيثُ يُمثل التخطيط الاستراتيجى أحد الإتجاهات الحديثة فى الإدارة، ويسعى لتقديم الخدمات وتحقيق الأهداف، وتنفيذ السياسات وإتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية، مما ينعكس إيجابًا على علاقة متلقو الخدمة بالمنظمة، ويجعلها بعيدة عن المشكلات والأزمات، التى تُهدد استقرارها واستمراريتها فى أداء وظائفها الحيوية لا بل تحسين أدائها لأنشطتها، والتعامل بكفاءة مع الظروف والمتغيرات بسرعة، كما يساعد أيضًا على تكامل أنشطة المؤسسة، ويؤدى إلى

التكامل عن التقاطع والتضارب، ويتم توظيف رشيد لقدرات المؤسسة المالية والبشرية وبطريقة عقلانية تساعد فى سلوك الطريق الأفضل لتحقيق أهدافها. (البطائنة، 2022)
عناصر التخطيط الاستراتيجى:

- أوضح (أحمد، 2022) أن التخطيط الاستراتيجى يتكون من العناصر الآتية:
- 1- وضع الإطار العام للاستراتيجية، وتحديد الرؤية والرسالة للمنظمة.
- 2- دراسة العوامل البيئية المحيطة بالمنظمة، سواء كانت خارجية أو داخلية مع تحديد الفرص المتاحة والقيود المفروضة.
- 3- تحديد الأهداف الاستراتيجية والغايات المطلوب تحقيقها لنجاح وتميز المنظمة.
- 4- وضع الاستراتيجيات البديلة والمقارنة بينهما.
- 5- اختيار البديل الاستراتيجى الذى يعظم من تحقيق الأهداف فى إطار الظروف البيئية المحيطة.
- 6- وضع السياسات والخطط والبرامج الموازنات حيث يتم ترجمة الأهداف والغايات طويلة الأجل إلى أهداف متوسطة وقصيرة الأجل ووضعها فى شكل برامج زمنية.
- 7- تقييم الأداء فى ضوء الأهداف والاستراتيجيات والخطط الموضوعية، مع مراجعة وتقييم هذه الاستراتيجيات والخطط فى ضوء الظروف البيئية المحيطة.
- 8- استيفاء المتطلبات التنظيمية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات، مع مراعاة تحقيق تكيف المنظمة للتغيرات المصاحبة للقرارات الاستراتيجية.

ثالثاً: أداء الموارد البشرية

يُمثل أداء الموارد البشرية فى أى منظمة، وفى أى مجتمع مطلباً أساسياً؛ وذلك أنه بعد الناتج النهائى الذى تسعى المنظمات إلى تحقيقه، ويعتبر أحد المؤشرات التى يستدل بها على نجاح أو فشل المنظمات فى تحقيق أهدافها، كما يُعد المحور الرئيسى فى علم الإدارة والسلوك الإدارى؛ إهتمام العديد من الباحثين بهذا الموضوع فى مجالات متعددة، وقد أجمع المفكرون أن الإهتمام بأداء الفرد فى المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمنظمة إلى أسمى أهدافها، وبطبيعة الحال تسعى كل

المنظمات إلى إنجاز أهدافها بكفاءة وفاعلية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التى تم التخطيط لها مسبقاً وبأقل تكلفة ممكنة. (مصطفى، 2020)

أبعاد أداء الموارد البشرية

إن تطوير وتحسين أداء الأفراد فى المنظمات بغرض تطوير أداء المنظمة العام هو الهدف الأساسى من دراسة أداء الموارد البشرية، وقد تعددت الدراسات والأبحاث حول أبعاد أداء الموارد البشرية وتناولها الباحثون كلٌ حسب اختصاصه ومجاله، وقد ارتأت الباحثة فى هذه الدراسة تناول الأبعاد الأقرب لمجال وموضوع الدراسة الحالية، وهى السلوك الإبداعى للعاملين، الدافعية، والقدرة على الإنجاز، والتى سنتطرق لها فيما يلى: (أبو الفيلات، 2022)

السلوك الإبداعى للعاملين

يعتمد السلوك الإبداعى للعاملين على تقديم فكرة جديدة للصناعة أو السوق أو البيئة العامة للمنظمة، وهو الطريقة التى يؤدى بها العامل مهامه وواجباته الوظيفية، فإنه يُقاس ببعض الطرق والوسائل التى يقوم بها الموظف خلال تأدية عمله وسمته نمط إنجاز العمل. (محمود وآخرون، 2019)

والإبداع هو ظاهرة التفكير خارج حدود الموضوع ومحاولة حل المشكلات بطرق أصلية وغير تقليدية، وهو قدرة الفرد على صنع أشياء جديدة، وتوليد أفكار جديدة أو طرق غير عادية لعمل الأشياء. (عنية، 2022)

الدافعية

تعتبر الدافعية عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد لتأثيره على سلوك الأداء الذى يبديه فى العمل، وتُمثل القوة التى تحرك وتستثير الفرد لكى يؤدى العمل، أى قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس فى كثافة الجهد الذى يبذله الفرد، وفى درجة مثابرته واستمراره فى الأداء وفى مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات فى العمل. (السكاب، 2022)

القدرة على الإنجاز

أوضح (أبو الفيلات، 2022) أن القدرة على الإنجاز هي "رغبة الفرد فى تأدية عمل جديد والنجاح فيه بشكل تنافسى وطموح ومواجهة وحل المشكلات، وعرفتها (عزوز، 2019) بأنها "كمية العمل الذى يمكن للموظف فى الظروف العادية إنجازه إلى سرعة هذا الإنجاز.

وأشار (حمزة، 2022) أن العمل المنجز يتمثل فى مقدار العمل الذى يستطيع الموظف إنجازه فى الظروف العادية ومقدار سرعة إنجازها.

مناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر رأس المال الفكرى على التخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية بصفة عامة، وشركة True care world Lebanon للمكملات الغذائية ومستحضرات التجميل، وكذلك قياس أثر رأس المال الفكرى على أداء الموارد البشرية، كما هدفت إلى قياس أثر أداء الموارد البشرية على التخطيط الاستراتيجى، وأيضاً قياس أثر أداء الموارد البشرية كمتغير وسيط يتوسط العلاقة بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى فى الشركة محل الدراسة.

ولتحقيق هذه الأهداف طرحت الدراسة مجموعة من الأسئلة تمت الإجابة عليها من خلال النتائج التى توصل إليها التحليل الإحصائى فى الفصل السابق، وسيتناول هذا الفصل مناقشة تلك النتائج وفقاً لتسلسل أسئلة الدراسة كالتالى:

1/ مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول الذى ينص على: ما مدى تأثير رأس المال الفكرى بأبعاده على التخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية؟
أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول وفى ضوء تحليل الإنحدار الخطى البسيط والمتعدد، يمكن قبول الفرض الرئيسى الأول جزئياً، والذى ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية بصفة عامة، وشركة True care world Lebanon للمكملات الغذائية ومستحضرات التجميل؛ وذلك لوجود تأثير لبعُد (رأس المال الهيكلى) على التخطيط الاستراتيجى، ورفضه جزئياً لعدم وجود

تأثير للأبعاد (رأس المال البشرى - رأس المال العلاقتى) على التخطيط الاستراتيجى..

2/ مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثانى، والذي ينص على: ما هى العلاقة بين رأس المال الفكرى بأبعاده وأداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية؟

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثانى، وفى ضوء تحليل الإنحدار الخطى البسيط والمتعدد، يمكن قبول الفرض الرئيسى الثانى جزئياً، والذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكرى وأداء الموارد البشرية فى المنظمات المصرية بصفة عامة، وشركة True care world Lebanon للمكاملات الغذائية ومستحضرات التجميل؛ وذلك لوجود تأثير لبعد (رأس المال الهيكلى) على أداء الموارد البشرية، ورفضه جزئياً لعدم وجود تأثير لبعدى (رأس المال البشرى - رأس المال العلاقتى) على أداء الموارد البشرية. واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (السليحات، 2022)؛ حيث أنه فى الأخيرة تم قبول الفرض كلياً، ووجود تأثير معنوى لأبعاد رأس المال الفكرى، كما اختلفت فى المتوسط العام لعنصر رأس المال الفكرى، حيث بلغ فى الدراسة الحالية 1.3918، وإنحراف معيارى 1.9939، بينما دراسة (السليحات، 2022) بلغ المتوسط الحسابى 2.97، وإنحراف معيارى 1.278.

3/ مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث، والذي ينص على: ما هى العلاقة بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية؟

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثالث، وفى ضوء تحليل الإنحدار الخطى البسيط والمتعدد، يمكن قبول الفرض الرئيسى الثالث كلياً، والذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى، وذلك لوجود تأثير لأبعاد أداء الموارد البشرية المتمثلة فى (السلوك الإبداعى للعاملين - الدافعية - القدرة على الإنجاز) على التخطيط الاستراتيجى.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (أبو الفيلات، 2022) فى تأثير أبعاد أداء الموارد البشرية، ولكنها اختلفت فى المتوسط الحسابى حيث بلغ فى الدراسة الحالية 1.7165، وإنحراف معيارى 29653، بينما دراسة (أبو الفيلات، 2022) بلغ فيها المتوسط الحسابى 4.03، وإنحراف معيارى 513.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (آدم، 2022) فى تأثير أبعاد التخطيط الاستراتيجى المتمثلة فى (الرؤية والرسالة – تحليل البيئة الخارجية – تحليل البيئة الداخلية – الأهداف – تحديد البدائل الاستراتيجية – تحديد الإختيار الاستراتيجى)، ولكنها اختلفت فى المتوسط الحسابى حيث بلغ المتوسط الحسابى للدراسة الحالية 1.7165، وإنحراف معيارى 29653، بينما دراسة (آدم، 2022) بلغ المتوسط الحسابى فيها 3.94، وإنحراف معيارى 784.

4/ مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الرابع، والذي ينص على: هل يتوسط أداء الموارد البشرية العلاقة بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى فى المنظمات المصرية؟

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الرابع، وفى ضوء تحليل المتعدد الهرمى، يمكن قبول الفرض الرئيسى الرابع كلياً، والذي ينص على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأداء الموارد البشرية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى.

حيث أنها أثبتت وجود تأثير معنوى لأبعاد التخطيط الاستراتيجى (الرؤية والرسالة – تحليل البيئة الداخلية – الأهداف – تحديد الإختيار الاستراتيجى)، فى حين أنه لا يوجد تأثير معنوى للأبعاد (تحليل البيئة الخارجية – تحديد البدائل الاستراتيجية).

ثانيًا: نتائج اختبارات الفروض

جدول رقم (41)

عرض نتائج اختبارات الفروض الإحصائية للدراسة

الفرض	نص الفرض	نتيجة الفرض
الفرض الأول	توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى	قبول الفرض الرئيسى الأول جزئياً
الفرض الرئيسى الثانى	توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكرى وأداء الموارد البشرية	قبول الفرض الرئيسى الثانى جزئياً
الفرض الرئيسى الثالث	توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجى	قبول الفرض الرئيسى كلياً
الفرض الرئيسى الرابع	توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأداء الموارد البشرية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكرى والتخطيط الاستراتيجى	قبول الفرض الرئيسى الرابع جزئياً

ثالثًا: التوصيات

فى ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ فإنه يمكن تقديم بعض التوصيات التى تأمل الباحثة أن تُفيد الشركات المصرية بصفة عامة، والشركة محل الدراسة بصفة خاصة:

- ضرورة اهتمام إدارة الموارد البشرية برفع كفاءة أداء الموارد الدافعية من خلال برامج التدريب والتطوير التى تساعج على خلق السلوك الإبداعى لدى العاملين.
- استحداث أساليب عمل جديدة متطورة لتحسين أداء الموارد البشرية تساعدهم على القدرة على إنجاز المهام المؤكدة لهم، وتحفيزهم وخلق الدافعية لديهم.
- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجى لما له من دور فى تعزيز وتمييز أداء الموارد البشرية ورأس المال الفكرى بالشركة محل الدراسة.
- توصى الباحثة بضرورة قيام الإدارة الاستراتيجية بالشركة تحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص لها واستغلالها فى مواجهة التهديدات.
- تعزيز الإهتمام بتحليل البيئة الخارجية لمواكبة التغيرات فى البيئة القانونية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والدولية.

- ينبغى أن تلتزم الشركة بالبرامج والجدول الزمنية لتحقيق أهدافها من خلال قيام الإدارة الاستراتيجية بالتنسيق مع الإدارة العليا دراسة الأهداف الاستراتيجية وتنفيذها ومراقبتها.
- التعامل مع رأس المال الفكرى على أنه مورد رئيسى واستراتيجى من بين الموارد التى تمتلكها الشركة محل الدراسة، ومراقبته من خلال قياسه بشكل دورى والحفاظ عليه واستثماره بغرض التطوير المستمر.
- تطوير برنامج شامل لتطوير رأس المال البشرى، مع التركيز على التدريب ونقل المعرفة وتعزيز المهارات للعاملين بالشركة محل الدراسة.

قائمة المراجع

- أبو الفيلات، سامر خالد راجى، 2022، أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات: دراسة ميدانية: فنادق الخمس نجوم فى عمان – الأردن، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- أبو حميد، محمد، 2020، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمى، (21).
- أبو صلاح، سلطان، 2019، دور رأس المال الفكرى فى استدامة الشركات العائلية فى محافظة جنين، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- أبو مويس، مهند محمود موسى، 2023، رأس المال الفكرى وعلاقته بالأداء الجامعى فى الجامعات الفلسطينية: نموذج مقترح، رسالة دكتوراه، الجامعة الأمريكية – جنين، فلسطين.
- أحمد، سحر عبدالله محمد، 2022، الدور الوسيط للتدريب فى العلاقة بين التخطيط الاستراتيجى والأداء (بالتطبيق على مجموعة شركات حجار) فى الفترة من 2015 – 2021م، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان.
- أحمد، على خطر على، 2021، تكنولوجيا المعلومات ودورها فى تطوير أداء الموارد البشرية: دراسة حالة بنك التضامن الإسلامى – الرئاسة، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان.
- آدم، فيصل محمد ابراهيم، 2022، الدور الوسيط للقدرات التنظيمية فى العلاقة بين التخطيط الاستراتيجى والأداء المؤسسى بالتطبيق على شركة جياذ للسيارات المحدودة فى الفترة ما بين 2017-2021م، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان.

- البطاينة، جمانة فيصل محمد، 2022، أثر التخطيط الاستراتيجى فى تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن.
- جرادات، ناصر & الزير، عماد، 2019، دور رأس المال الفكرى فى تحقيق الإبداع لدى العاملين فى الجامعة الفلسطينية العاملة فى الضفة الغربية، بحوث ومقالات، مجلة جامعة الخليل للبحوث، 1(15).
- حمزة، أمجد حمزة مصطفى، 2022، دور نظم المعلومات فى تطوير أداء إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على الشركة السودانية لنقل الكهرباء 2010 – 2019م، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان.
- الدوبى، مراد محمد فالح، 2022، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية فى رأس المال الفكرى فى أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- السكاب، سوزان زياد، 2022، أثر الجاهزية الإلكترونية فى تحسين أداء الموارد البشرية فى وزارة الشباب فى المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن.
- سلطان، أحمد، 2017، أثر إدارة المال البشرى فى تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- السليحات، أسيل ضيف الله فرحان، 2022، أثر رأس المال الفكرى على جودة التدقيق الداخلى: الدور الوسيط الذكاء الاستراتيجى فى الشركات الصناعية المدرجة فى بورصة عمان، رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
- سيف، محمد عاطف جابر، 2023، أثر عمليات إدارة المعرفة فى تطوير رأس المال الفكرى فى التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- الشاهين، أمانى عبدالله سالم، 2023، أثر ممارسة استراتيجيات رأس المال الفكرى فى تحقيق تميز الأداء المؤسسى: الدور الوسيط للإبداع التنظيمى فى دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة، الأردن.
- الشاحدة، هالة عبدالرحيم سلامة، 2022، أثر رأس المال الفكرى فى السمعة المنظمة: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات فى الفنادق فى الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- الشريدة، عامر هيثم محمد، 2022، أثر رأس المال الفكرى على الأداء التشغيلى فى الشركات الصناعية المدرجة فى بورصة عمان، رسالة ماجستير، الأردن.
- الشهاب، غسان سالم سليمان، 2022، أثر رأس المال الفكرى على الأداء المالى فى الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.

- العملة، محمد اسماعيل عامر، 2022، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- عبدالرحيم، محمد على عبدالرحيم محم، 2022، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية في السودان: دراسة حالة ولاية سنار في الفترة من 2011-2016م، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان.
- عزوز، هدى، 2019، التجديد التكنولوجي لبرمجيات المؤسسة وأداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية بخزينة ولاية جيجل، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر.
- عنبة، عيبر زياد، 2022، أثر القيادة الأصلية في تحسين أداء الموارد البشرية في البنك العربي الإسلامي الدولي، رسالة الماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن.
- الكردي، قتيبة محمد نواف، 2023، مؤشرات التميز في عملية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
- محمود، لمياء & فرح، فرح & أبو سن، أحمد، 2019، دور عناصر القيادة التحولية على أداء الموارد البشرية بالمصارف السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (20)1.
- مصطفى، سيد على، 2020، دور إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر.
- المعصار، أحمد صالح محسن، 2022، تصور مقترح لتطوير وظيفة خدمة المجتمع بجامعة حجة في ضوء التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير، جامعة حجة، اليمن.
- المهيترات، محمد خالد محمود، 2022، أثر خصائص التدقيق في رأس المال الفكري في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير، الأردن.
- اليوسفي، نسيم عبدالجليل محمد، 2023، أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحسين جودة أداء الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، رسالة ماجستير، جامعة الجزيرة، اليمن.
- Akhtar, A. (2020). Intellectual Capital, Firm's Performance and Market Value: An Empirical Study of South Asian Emerging Economies, degree of Doctor of Philosophy. Capital University of Science and Technology Islamabad.

- Cmpo, S., Dias, J., Teixeira, M, and Correia, R. (2019). Intellectual Capital and the Firm: Evolution and Research Trends. Journal of Intellectual Capital. 20(4).
- Kasoga, P. (2020). Does Investing in Intellectual Capital Improve Financial Performance? Panel Evidence from Firms Listed in Tanzania DSE. Cogent Economics & Finance. 8(1).
- Lev, Radhakrishnan & Peter, N. (2016). Measuring and managing organizational capital. (1).
- Xu, Jian and Wang, Bingham. (2020). Intellectual Capital, Financial Performance and Companies' Sustainable Growth: Evidence from the Korean Manufacturing Industry, The Journal of Green Economic, 10(12).