

العنوان باللغة العربية

أثر استراتيجيات رأس المال الفكري في تعزيز الاستدامة المؤسسية: الدور الوسيط للتحويل الرقمي –
دراسة تطبيقية على قطاع الصناعة التحويلية بمنطقة جازان

إعداد الطالب/

ولاء عبدالودود زكري

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الملخص والكلمات المفتاحية	1
المقدمه	2
مشكلة الدراسة	3
أهمية الدراسة	4
أهداف الدراسة	5
تساؤلات الدراسة	6
فرضيات الدراسة	7
الإطار النظري	8
رأس المال الفكري	9
التحول الرقمي	10
الاستدامة المؤسسية	11
الدراسات السابقة	12
لمنهجية	13
نتائج الدراسة	14
مناقشة النتائج	15
توصيات	16
قائمة المراجع	17

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر استراتيجيات رأس المال الفكري بأبعاده (البشري، الهيكلي، العلائقي) في تعزيز الاستدامة المؤسسية، مع دراسة الدور الوسيط الذي يمكن أن يلعبه التحول الرقمي في هذه العلاقة. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 120 موظفًا من العاملين في قطاع الصناعة التحويلية بمنطقة جازان، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، وتم تحليل النتائج من خلال برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي وإيجابي لرأس المال الفكري على الاستدامة المؤسسية، كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يؤدي دورًا وسيطًا جزئيًا في هذه العلاقة. توصي الدراسة بضرورة الاستثمار في رأس المال البشري والبنية الرقمية للمؤسسة، وتطوير الاستراتيجيات المعرفية بما يخدم أهداف الاستدامة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، التحول الرقمي، الاستدامة المؤسسية، الصناعة التحويلية، جازان.

المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تحولات نوعية خلال العقد الأخير، مدفوعة بتوجهات الرؤية الوطنية 2030 التي تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتحقيق التنمية المستدامة في مختلف القطاعات. وترافق هذا التحول مع تسارع التغيرات التكنولوجية، وازدياد حدة التنافس في الأسواق، مما فرض على المؤسسات ضرورة إعادة النظر في مواردها الاستراتيجية، وفي مقدمتها رأس المال الفكري.

ويُعد رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (البشري، الهيكلي، العلائقي) أحد أبرز الأصول غير الملموسة التي تساهم في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات وتحقيق استدامتها على المدى البعيد. غير أن التحدي الحقيقي لا يكمن في امتلاك هذا النوع من الموارد فقط، بل في مدى القدرة على استثماره وتفعيله بفعالية، وهو ما يجعل التحول الرقمي أداة محورية في هذا السياق.

لقد أظهرت تقارير حديثة أن المؤسسات التي تستثمر في البنية الرقمية وتنقل المعرفة داخليًا عبر أنظمة ذكية تكون أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات وتحقيق أهداف الاستدامة. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية هذه الدراسة في بحث العلاقة بين استراتيجيات رأس المال الفكري والاستدامة المؤسسية، واختبار ما إذا كان التحول الرقمي يؤدي دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، لا سيما في قطاع الصناعة التحويلية بمنطقة جازان، الذي يمثل أحد القطاعات الحيوية المستهدفة بالتطوير ضمن الرؤية الوطنية.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في العصر الحديث تحديات متزايدة تتعلق بقدرتها على تحقيق الاستدامة المؤسسية في ظل بيئة متغيرة وسريعة التطور، حيث أصبحت الأصول غير الملموسة، وفي مقدمتها رأس المال الفكري، تلعب دورًا متزايد الأهمية في دعم النمو المستدام وتحقيق التميز المؤسسي. ويتكون رأس المال الفكري من مكونات متعددة تشمل رأس المال البشري والمعرفي والعلاقات المؤسسية، والتي تشير الدراسات إلى دورها في تعزيز الكفاءة والأداء طويل المدى (Bontis, 1998).

ورغم توافر هذه الموارد في العديد من المؤسسات، إلا أن الأثر الفعلي لها على استدامة الأداء المؤسسي لا يزال غير مؤكد في السياق المحلي، ويُعزى ذلك في كثير من الحالات إلى ضعف توظيفها بشكل استراتيجي، أو إلى غياب بنية

رقمية تدعم استخدامها الأمثل. ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة، والتي يمكن تلخيصها في التساؤل التالي:
ما أثر استراتيجيات رأس المال الفكري على تعزيز الاستدامة المؤسسية؟ وهل يلعب التحول الرقمي دوراً وسيطاً في هذه العلاقة داخل قطاع الصناعة التحويلية بمنطقة جازان؟

أهمية الدراسة:

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تركيزها على العلاقة المتكاملة بين رأس المال الفكري والتحول الرقمي والاستدامة المؤسسية، وهي علاقة لم تتل ما يكفي من الاهتمام في الأدبيات الإدارية الحديثة، خصوصاً في السياق العربي والمحلي. كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة بحثية قائمة تتمثل في قلة الدراسات التي تتناول هذه المتغيرات الثلاثة بشكل مترابط في قطاع الصناعة التحويلية، بالرغم من الاعتراف الواسع بدور رأس المال الفكري في تحقيق التفوق المؤسسي (Stewart, 1997).

أما من الناحية العملية، فإن أهمية الدراسة تتبع من قدرتها على تقديم إطار تطبيقي يمكن أن تستفيد منه المؤسسات الصناعية في منطقة جازان، من خلال تعزيز الاستفادة من مواردها المعرفية وتوظيف البنية الرقمية في تحسين الأداء وتحقيق أهداف الاستدامة. كما تساعد النتائج المتوقعة لهذه الدراسة صناع القرار على بناء استراتيجيات أكثر فاعلية في إدارة رأس المال غير الملموس، بما يعزز من قدرة المؤسسات السعودية على مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق التكامل مع أهداف رؤية 2030.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استراتيجيات رأس المال الفكري والاستدامة المؤسسية، مع التركيز على الدور الوسيط الذي يلعبه التحول الرقمي في هذه العلاقة. ومن خلال ذلك، تسعى الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، تتمثل في تحليل أثر كل من رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي على أبعاد الاستدامة المؤسسية، وذلك لفهم كيفية مساهمة هذه الموارد غير الملموسة في دعم النمو المستدام داخل المؤسسات الصناعية. كما تهدف إلى التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي كقوة تمكينية تربط بين رأس المال الفكري والاستدامة، ودوره في تعظيم الأثر الإيجابي لهذه العلاقة. وتكمن أهمية هذه الأهداف في كونها توفر إطاراً تطبيقياً يساعد المؤسسات، ولا سيما في قطاع الصناعة التحويلية بمنطقة جازان، على تطوير استراتيجيات إدارة رأس المال الفكري بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي وأهداف التنمية المستدامة التي تشجع عليها رؤية المملكة 2030.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء ما تم استعراضه من خلفية علمية ومشكلة بحثية، تنطلق هذه الدراسة من تساؤل رئيس يتمثل في: "ما أثر استراتيجيات رأس المال الفكري على تعزيز الاستدامة المؤسسية؟ وهل يؤدي التحول الرقمي دوراً وسيطاً في هذه العلاقة؟"

وقد نتج عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى تفكيك العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة لفهم أعمق لطبيعة التأثير. وتشمل هذه التساؤلات: ما مدى تأثير كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري (البشري، الهيكلية، العلائقية) على الاستدامة المؤسسية؟ وهل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والتحول الرقمي في بيئة المؤسسات الصناعية؟ وإلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تعزيز العلاقة بين رأس المال الفكري والاستدامة المؤسسية؟

وتسعى هذه التساؤلات إلى استقصاء العلاقة السببية بين المتغيرات الثلاثة، كما تهدف إلى اختبار النموذج المفاهيمي المقترح من خلال الدراسة الميدانية في قطاع الصناعة التحويلية بجازان، بما يعزز من بناء فهم علمي متكامل يدعم صناع القرار في تطبيق ممارسات أكثر فعالية لتحقيق الاستدامة المؤسسية.

فرضيات الدراسة :

استناداً إلى تساؤلات الدراسة وأهدافها، وبدعم من الإطار النظري والدراسات السابقة، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس العلاقة بين المتغيرات الثلاثة: رأس المال الفكري، والتحول الرقمي، والاستدامة المؤسسية. وتسعى هذه الفرضيات إلى اختبار ما إذا كانت استراتيجيات رأس المال الفكري تؤثر بشكل مباشر على الاستدامة المؤسسية، وما إذا كان التحول الرقمي يؤدي دوراً وسيطاً ذا دلالة إحصائية في هذه العلاقة، وذلك ضمن بيئة قطاع الصناعة التحويلية بمنطقة جازان.

وتتمثل الفرضية العامة للدراسة في:

"لا يوجد أثر دال إحصائيًا لاستراتيجيات رأس المال الفكري في تعزيز الاستدامة المؤسسية من خلال الدور الوسيط للتحول الرقمي".

ومنها تنفرع الفرضيات الآتية:

1. لا يوجد أثر دال إحصائيًا لرأس المال البشري على الاستدامة المؤسسية.
2. لا يوجد أثر دال إحصائيًا لرأس المال الهيكلية على الاستدامة المؤسسية.
3. لا يوجد أثر دال إحصائيًا لرأس المال العلائقية على الاستدامة المؤسسية.
4. لا يوجد أثر دال إحصائيًا لرأس المال الفكري على التحول الرقمي.
5. لا يوجد أثر دال إحصائيًا للتحول الرقمي على الاستدامة المؤسسية.
6. لا يوجد دور وسطي دال إحصائيًا للتحول الرقمي في العلاقة بين رأس المال الفكري والاستدامة المؤسسية.

الإطار النظري:

يتناول هذا الإطار المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة الثلاثة: رأس المال الفكري (المستقل)، والتحول الرقمي (الوسيط)، والاستدامة المؤسسية (التابع). وتهدف الدراسة إلى فهم طبيعة العلاقات المتبادلة بين هذه المتغيرات ضمن البيئة الصناعية في منطقة جازان.

يُعرّف رأس المال الفكري بأنه مجموع المعارف والمهارات والعلاقات التي تملكها المؤسسة وتستثمرها في تحقيق أهدافها. وقد صنّفه (Bontis, 1998) إلى ثلاثة مكونات رئيسية: رأس المال البشري (المهارات والخبرات)، رأس المال الهيكلية

(الأنظمة والإجراءات)، ورأس المال العلائقي (العلاقات مع العملاء والموردين). وأكد (Stewart, 1997) أن رأس المال الفكري يمثل مصدرًا للتفوق المستدام.

أما التحول الرقمي فيشير إلى إدماج التقنيات الرقمية في العمليات التنظيمية لتحسين الكفاءة وتقديم قيمة مضافة. وقد عرفه (Westerman et al., 2014) بأنه "الدمج الذكي للتقنية في جميع جوانب العمل المؤسسي"، ويُعد من العوامل المحفزة لاستثمار رأس المال الفكري وتحقيق نتائج ملموسة. (Al-Saadi, 2020)

فيما تعني الاستدامة المؤسسية قدرة المؤسسة على الاستمرار في تقديم قيمة اقتصادية واجتماعية وبيئية على المدى الطويل. ويؤكد (Elkington, 1997) أن الاستدامة تقوم على ثلاثة أبعاد مترابطة: الربحية، والمسؤولية الاجتماعية، وحماية البيئة، وهو ما يُعرف بـ "Triple Bottom Line".

وتفترض الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في تعزيز أثر رأس المال الفكري على الاستدامة من خلال تسهيل نقل المعرفة وتطبيقها بفاعلية في بيئة العمل

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المؤسسات، ودور التحول الرقمي في تعزيز هذه العلاقة. فقد توصلت دراسة (Bontis, 1998) إلى أن مكونات رأس المال الفكري الثلاثة تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال تمكين المعرفة وتحفيز الابتكار. كما أظهرت دراسة (Al-Saadi, 2020) أن التحول الرقمي يعزز تأثير رأس المال الفكري في تحقيق الاستدامة المؤسسية، حيث يعمل كوسيط بين المورد المعرفي والنتائج الفعلية.

وفي السياق العربي، أشارت دراسة (العنزي، 2021) إلى أن تبني تقنيات التحول الرقمي في المؤسسات السعودية يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأداء المستدام، خاصة عند توافر بنية معرفية قوية. وخلصت دراسة (السلمي، 2020) إلى أن غياب التكامل بين المعرفة الداخلية والبنية الرقمية يؤدي إلى ضعف الاستجابة المؤسسية لمتطلبات التنمية المستدامة.

ورغم مساهمة هذه الدراسات في توضيح أبعاد العلاقة بين المتغيرات، إلا أن معظمها لم يتناول التأثير المشترك لهذه العوامل ضمن نموذج وساطة واضح، خصوصًا في قطاع الصناعة التحويلية داخل البيئة السعودية. ومن هنا تتبع أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة من خلال اختبار النموذج المقترح وتحليل العلاقات البيئية ضمن عينة ميدانية من العاملين في منطقة جازان.

المنهجية:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج الأنسب لفهم وتحليل العلاقة بين المتغيرات الثلاثة: استراتيجيات رأس المال الفكري، التحول الرقمي، والاستدامة المؤسسية. ويُعنى هذا المنهج بجمع البيانات من الواقع الميداني وتحليلها إحصائيًا بهدف الوصول إلى استنتاجات دقيقة قابلة للتعميم على المجتمع المستهدف.

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الصناعية التحويلية بمنطقة جازان، لا سيما في الإدارات ذات العلاقة المباشرة بإدارة الموارد البشرية وتقنية المعلومات والتطوير التنظيمي. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (120) موظفًا، وذلك لضمان تمثيل كافة الفئات الوظيفية المرتبطة بموضوع الدراسة.

واستخدمت الدراسة الاستبانة المغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تطويرها بالاعتماد على أدوات قياس معتمدة في الأدبيات السابقة، مثل مقياس رأس المال الفكري (Bontis, 1998) ومقياس التحول الرقمي (Westerman et al., 2014)، بالإضافة إلى مؤشرات الاستدامة المؤسسية (Elkington, 1997) وقد شملت الاستبانة (30) عبارة موزعة على محاور الدراسة الثلاثة.

لتحليل البيانات، تم استخدام برنامج SPSS الإصدار 26، حيث تم إجراء اختبارات الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وتحليل الانحدار الخطي، وتحليل المسار لاختبار العلاقة الوسيطة، إضافة إلى بعض المقاييس الوصفية (المتوسطات والانحرافات المعيارية) لاختبار الفرضيات.

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال الفكري والاستدامة المؤسسية. وقد تبين أن رأس المال البشري كان له التأثير الأكبر، حيث أظهرت معاملات الانحدار أن مهارات وخبرات العاملين تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المستدام، مما يدعم ما ورد في الدراسات السابقة (Bontis, 1998).

كما أشارت النتائج إلى أن رأس المال الهيكلي يساهم في دعم الاستدامة من خلال كفاءة الأنظمة الداخلية وتدفق المعرفة المؤسسية، إلا أن أثره كان جزئيًا مقارنة بالبشري. أما رأس المال العلائقي فقد أظهر تأثيرًا متوسطًا، حيث أن العلاقات المؤسسية مع الأطراف الخارجية عززت فرص الشراكة والتوسع المستدام، لكنها تأثرت بضعف البنية الرقمية في بعض المنشآت.

وفيما يتعلق بـ التحول الرقمي، أظهرت النتائج أن له دورًا وسيطًا جزئيًا في العلاقة بين رأس المال الفكري والاستدامة، حيث بينت نتائج تحليل المسار (Path Analysis) أن التحول الرقمي يُعزز من قدرة رأس المال الفكري على التأثير الإيجابي في الاستدامة، لكنه لا يلغي تأثيره المباشر. وقد دعمت نتائج اختبار Sobel وجود هذا الوسيط بشكل دال إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05).

وتدعم هذه النتائج فرضيات الدراسة، كما تؤكد أهمية الاستثمار في البنية الرقمية كأداة تمكينية لتحويل المعرفة التنظيمية إلى نتائج مستدامة قابلة للقياس والتطوير المستمر.

مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة يؤثر بشكل إيجابي في الاستدامة المؤسسية، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Bontis, 1998) التي أكدت أهمية استثمار المعرفة والمهارات والعلاقات التنظيمية في تحقيق

نتائج مؤسسية متميزة. وقد جاءت نتائج هذه الدراسة لتدعم ذلك في السياق المحلي للمؤسسات الصناعية بجازان، مما يعكس اتساق الاتجاهات العالمية مع البيئة السعودية.

وكان التأثير الأكبر لرأس المال البشري، مما يشير إلى أهمية توافر الكفاءات البشرية وتطويرها بشكل مستمر لتحقيق الاستدامة، وهو ما يتوافق مع نتائج (Stewart, 1997) التي أبرزت أن رأس المال البشري هو العامل الأكثر حساسية للتغيير وأكثر قدرة على خلق القيمة المستدامة.

أما دور التحول الرقمي كمتغير وسيط، فقد أظهر نتائج ذات دلالة إحصائية، تؤكد أنه لا يلغي الأثر المباشر لرأس المال الفكري، لكنه يعززه، وهو ما يدعم ما أشار إليه (Westerman et al., 2014) بأن التحول الرقمي يسرع من توظيف المعرفة ويحولها إلى نتائج تشغيلية. وهذا ما يتوافق أيضاً مع (Al-Saadi, 2020) التي وجدت أن التحول الرقمي يلعب دوراً تمكينياً في تعزيز فاعلية الموارد المعرفية داخل المؤسسة.

ومن الملاحظ أن الأثر الكلي لرأس المال العلائقي كان متوسطاً، مما قد يعكس ضعف الشراكات الاستراتيجية أو محدودية قنوات التفاعل المؤسسي في بعض القطاعات، ويؤكد الحاجة إلى تعزيز البنية التحتية للعلاقات المؤسسية. بالتالي، فإن النتائج تؤكد على أهمية التكامل بين رأس المال الفكري والتحول الرقمي كشرط رئيس لتحقيق الاستدامة في المؤسسات الصناعية، خاصة في ظل المتغيرات السريعة والمتطلبات الحديثة لرؤية 2030.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات التي من شأنها دعم المؤسسات الصناعية في تعزيز استدامتها المؤسسية من خلال تفعيل استراتيجيات رأس المال الفكري والتحول الرقمي، وذلك على النحو الآتي:

1. تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج التدريب المستمر، وتطوير المهارات الرقمية، وربط الأداء الفردي بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
2. تحديث الأنظمة والإجراءات الداخلية بما يعزز رأس المال الهيكلي، من خلال التحول نحو الأنظمة الذكية التي تضمن حفظ المعرفة المؤسسية وتسهيل الوصول إليها.
3. تفعيل الشراكات المؤسسية وبناء علاقات استراتيجية مع الموردين والمعملاء والمؤسسات التعليمية، بما يدعم رأس المال العلائقي ويفتح آفاقاً جديدة للاستدامة.

4. تسريع التحول الرقمي المؤسسي من خلال اعتماد خطط تحول مرحلية، تشمل البنية التحتية الرقمية وتدريب الموظفين على أدوات التحليل والتخطيط الذكي.
5. موازنة استراتيجيات رأس المال الفكري مع رؤية المملكة 2030، من خلال دمج مؤشرات الاستدامة في تقييم الأداء واتخاذ القرار.
6. تشجيع القيادة المؤسسية على تبني ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار الرقمي والمعرفة، لضمان التحسين المستمر والجاهزية المستقبلية.

قائمة المراجع بنظام: APA

مراجع عربية:

1. العنزي، محمد. (2021). أثر التحول الرقمي في تميز الأداء المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 115-138.
2. السلمي، أحمد. (2020). الاستدامة المؤسسية في ظل الاقتصاد المعرفي. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 35(1)، 55-84.

مراجع أجنبية:

1. Al-Saadi, H. (2020). Intellectual capital and organizational sustainability. *Journal of Business Research*, 58(4), 411-423.
2. Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
<https://doi.org/10.1108/00251749810204142>
3. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
4. Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. Doubleday.
5. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.