

دور رأس المال الفكري في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في سورية (دراسة ميدانية على مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب)

الدكتور قُصي علي عمّار *

الدكتورة ولاء نصور **

هُمام محمد حركوك ***

(تاريخ الإيداع ٢٤/٧/٢٠٢٥ - تاريخ النشر ٢٧/١١/٢٠٢٥)

□ ملخص □

يهدف هذا البحث إلى تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك (مديرية حلب). ولتحقيق هدف البحث، اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث، وأسلوب الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (77) استبانة على العاملين في المديرية محل الدراسة، وتم استرداد (73) استبانة منها (71) استبانة صالحة للتحليل، ومن ثم أجريت دراسة إحصائية بغرض بيان هذه العلاقة، حيث قام الباحث باستخدام معامل ارتباط سبيرمان (Spearman).

وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية معنوية بين رأس المال الفكري وتطبيق الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في محافظة حلب. كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات، والتي من شأنها أن تسهم بشكل إيجابي في المساعدة على تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات القطاع العام.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الحوكمة الإلكترونية، وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك.

* أستاذ في قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.

Email: Koussay.ammr@latakia.edu.sy

** مدرسة في قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.

Email: Walaa.nassour@latakia.edu.sy

*** طالب دراسات عليا (إدارة أعمال)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.

Email: homam.harkouk@latakia.edu.sy

The Role of Intellectual Capital in activating E- Governance in Syria (Field study on the Directorate of Domestic Trade and Consumer Protection in Aleppo)

Dr. Koussay Ammar *

Dr. Walaa Nassour **

Houmam Harkouk ***

(Received 24/7/2025.Accepted 27/11/2025)

□ABSTRACT □

This research aims to determine the relationship between Intellectual Capital and activating E- Governance in the Ministry of Internal Trade and Consumer Protection (Aleppo Directorate).

To achieve this objective, the researcher used a hypothetical-deductive approach to formulate the hypotheses. (77) questionnaires were distributed to the employees that are under study. (71) questionnaires were retrieved and (73) were valid for analysis. a statistical study was conducted to reveal this relationship. The researcher used the correlation coefficient (Spearman).

The study concluded that there is a significant relationship between Intellectual Capital and E- Governance in the Directorate of Domestic Trade and Consumer Protection in Aleppo. This study also reached a set of recommendations and proposals, Which Would Contribute Positively to Helping Implement Electronic Governance in Public Sector Institutions.

Keywords :Intellectual Capital, Electronic Governance, Directorate of Domestic Trade and Consumer Protection.

* Professor, department of Business Administration, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria.
Email: Koussay.ammr@lattakia.edu.sy

** Department of Business Administration, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria.
walaa.nassour@lattakia.edu.sy

*** Postgraduate Student (Business Administration), department of Business Administration, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria. Email: homam.harkouk@lattakia.edu.sy

المقدمة:

شهدت العقود الأخيرة من القرن العشرين تحولاً جذرياً في طبيعة اقتصاديات الدول والمنظمات، إذ برزت المعرفة بوصفها المورد الأكثر أهمية مقارنة بالموارد التقليدية المادية، مما أدى إلى نشوء ما يُعرف باقتصاد المعرفة. وفي ظل هذا التحول، اكتسبت الموارد غير الملموسة، وخاصة تلك المبنية على المعرفة، أهمية متزايدة، لاسيما رأس المال الفكري الذي يُعد الركيزة الأساسية لخلق القيمة داخل المؤسسات. ويتكون رأس المال الفكري من ثلاث مكونات رئيسية؛ رأس المال البشري الذي يشمل المهارات والمعارف والخبرات الفردية للعاملين، ورأس المال الهيكلي الذي يعبر عن الأنظمة والقواعد والإجراءات والبنية التحتية التقنية والتنظيمية، ورأس المال العلائقي الذي يتجلى في شبكة العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة مع الأطراف ذات الصلة. وتمثل هذه المكونات مجتمعة أحد أهم محددات القدرة التنافسية والاستدامة المؤسسية.

وبالتوازي مع تعاضم أهمية رأس المال الفكري، أصبحت الحوكمة الإلكترونية أحد المرتكزات الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي، لما توفره من أدوات رقمية وأساليب عمل قائمة على توظيف التكنولوجيا في دعم اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية، ورفع كفاءة الخدمات الحكومية. وتستند الحوكمة الإلكترونية إلى بنية تحتية تقنية فعالة، وإلى موارد بشرية قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة، مما يجعلها عملية تتكامل فيها التكنولوجيا مع المهارات المعرفية للعاملين وإجراءات المؤسسة.

ومن هذا المنطلق، تبرز العلاقة الجوهرية بين رأس المال الفكري والحوكمة الإلكترونية، إذ يُعد رأس المال الفكري الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات في تطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية وتطويرها، سواء من خلال قدرات العاملين المعرفية والتقنية، أو من خلال الأنظمة والهياكل التنظيمية الداعمة، أو من خلال العلاقات التشاركية التي تعزز تبادل المعرفة وتسهيل العمليات. وبناءً عليه، فإن فاعلية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية باتت تعتمد بدرجة كبيرة على مستوى نضج رأس المال الفكري لديها.

وتتجلى أهمية هذا الموضوع في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب نظراً للدور الحيوي الذي يساهم به في ضبط الأسواق وحماية المستهلك وتوفير خدمات تنظيمية ورقابية ذات حساسية عالية. ويتطلب نجاح هذه المهام توافر رأس مال فكري قادر على استثمار التقنيات الحديثة وتفعيل الحوكمة الإلكترونية بما يضمن تحسين الأداء المؤسسي وتطوير الخدمات وتقليل الوقت والجهد وتعزيز الشفافية والمساءلة. ومن هنا جاءت أهمية هذا البحث لدراسة الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تفعيل تطبيقات الحوكمة الإلكترونية داخل المديرية، والوقوف على مستوى تكامل مكونات رأس المال الفكري مع متطلبات التحول الرقمي.

وقد أشارت بعض الدراسات الحديثة إلى الدور الفعال لرأس المال الفكري في نجاح عمل المؤسسات لما يوفره من جهد ووقت وخبرة تساعد إدارة الموارد البشرية على تنفيذ أعمالها وتحقيق أهدافها بأقل تكلفة وجهد في جميع قطاعات الأعمال الحكومية والخاصة وبجميع أحجامها بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية لتلك المؤسسات.

الدراسات السابقة Literature Review:

دراسة (الهاشمي وبراهيمي، 2019) بعنوان: " الاستثمار في رأس المال الفكري ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية - رؤية تحليلية في ظل دراسات سابقة ".

يهدف البحث لدراسة رأس المال الفكري ودوره في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الاستثمار فيه وإبراز أهميته باعتباره الخالق لقيمة المؤسسة، كما هدفت الدراسة لمعرفة أهم المعوقات والتحديات التي تحول

دون الاستثمار الجيد والفعال في رأس المال الفكري. ومما سبق تم طرح إشكالية البحث الآتية: ما الدور الذي يلعبه الاستثمار في مكونات رأس المال الفكري في نجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية؟ واعتمد الباحثان على المنهج الاستنباطي، كما قاما باستخدام أداة الوصف والتحليل من أجل الربط بين مختلف أساليب وسياسات الاستثمار في رأس المال الفكري ومتطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على أساس المنطق والتأمل للجانب النظري لموضوع الدراسات السابقة للوصول إلى النتائج والأهداف المتوخاة من الدراسة، وكانت بيئة التطبيق الدراسة في المؤسسات الحكومية والخدمية في الجزائر.

وخلصت الدراسة على أن هناك علاقة بين الاستثمار في مكونات رأس المال الفكري ونجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما يساهم رأس المال البشري في تحسين الخدمات والمنتجات من خلال توفير وسائل عمل جديدة من شأنها الرفع من كفاءة العاملين في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة (بوعكاز وصولي، 2020) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية كأداة لتطوير رأس المال الفكري بالمؤسسات البنكية - دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري وكالة عين وسارة بولاية الجلفة".

وفرت الإدارة الإلكترونية العديد من المزايا التي عادت بالنفع الكبير على المؤسسات خاصة في ظل اقتصاد المعرفة وتعدد أهمية المعلومات، بناءً على ما سبق تم طرح الإشكالية الآتية: ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير رأس المال لفكري في وكالة البنك الوطني الجزائري بعين سارة- ولاية الجلفة؟ واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل المفاهيم الخاصة بالإدارة الإلكترونية ولرأس المال الفكري، بالإضافة إلى الاعتماد على دراسة حالة حيث تم تصميم استبيان وتحليل نتائجه من خلال الاعتماد على الأسلوب الإحصائي SPSS لاختبار الفرضيات.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: هناك أثر إيجابي بين كل من الإدارة الإلكترونية والرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة، وأن رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات.

دراسة (غرس وحمزة، 2021) بعنوان: "دور رأس المال الفكري كمطلب لإنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية- دراسة حالة الوكالة الجهوية للتنمية الاجتماعية ADS-عناية-"

تهدف الدراسة لمعرفة مدى اهتمام المؤسسة برأس المال الفكري، كما هدفت الدراسة لمعرفة أهم المعوقات والتحديات التي تحول دون الاستثمار الجيد والفعال في رأس المال الفكري، والخروج بتوصيات حول مدى الاعتماد الإدارة الإلكترونية في المؤسسة المدروسة والمقترحات المناسبة لتعزيز مستوى تطبيقها والاستفادة من مزاياها. حيث تم طرح الإشكالية الآتية: هل تعتمد الوكالة الجهوية للتنمية الاجتماعية بولاية عنابة على تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء مهامها؟

واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدما استبيان تكون من (23) فقرة موزعة على أربع مجالات (رأس مال بشري، رأس مال علائقي، رأس مال هيكلية، الإدارة الإلكترونية)، وتم جمع البيانات واختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد.

وخلصت الدراسة لعدة نتائج أهمها: يوجد وعي من قبل الموظفين بضرورة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات لا يمكن أن يتحقق بدون تأهيل وتفعيل دور رأس المال الفكري الذي يتعامل مع التقنية الإلكترونية، ويوجد أثر إيجابي لرأس المال الفكري في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة.

دراسة (منصور، 2025) بعنوان: "الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتحقيق التمكين الإداري للعاملين بمؤسسات رعاية الشباب الجامعي".

هدفت الدراسة لتحديد مستوى استخدام الحوكمة الإلكترونية بمؤسسات رعاية الشباب الجامعي، وتحديد مستوى التمكين الإداري لدى العاملين بمؤسسات رعاية الشباب الجامعي في جامعة حلوان في مصر، فاتبع الباحث المنهج الوصفي كما اعتمد على المسح الاجتماعي بطريقة الحصر الشامل للعاملين بالإدارة العامة وعددهم 85 مفردة.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استخدام الحوكمة الإلكترونية وتحقيق التمكين الإداري للعاملين بمؤسسات رعاية الشباب الجامعي.

دراسة (شادي وسيد الأهل، 2025) بعنوان: "دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على هيئة البريد المصري".

هدفت الدراسة للكشف عن دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات، حيث قام الباحث بتقسيم رأس المال الفكري إلى ثلاثة أبعاد رئيسية وهم: (رأس المال الفكري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)، وقسم جودة الخدمات إلى خمسة أبعاد هي: (الاستمرارية، الكفاءة، إمكانية الوصول، الفاعلية والتأثير، التمكين الفني). واتبع الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تصميم قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال الفكري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)، على تحسين جودة الخدمات الحكومية بأبعاده (الاستمرارية، الكفاءة، إمكانية الوصول، الفاعلية والتأثير، التمكين الفني). بين استخدام الحوكمة الإلكترونية وتحقيق التمكين الإداري للعاملين بمؤسسات رعاية الشباب الجامعي.

دراسة (Al shobaki et al., 2017) بعنوان:

Impact of Electronic Human Resources Management on the Development of Electronic Educational Services in the Universities.

أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تطوير الخدمات التعليمية الإلكترونية في الجامعات. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تطوير خدمات التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات والمعلومات وتكون مجتمع البحث من (35) مركزاً لتكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية، كما استخدم الباحثون الاستبانة كأداة للدراسة. كما توصلت الدراسة إلى أن تقديم خدمات التعليم الإلكتروني يؤثر على عملية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، كما توصلت الدراسة على أن النظام الجامعي له تأثير على تقديم خدمات التعليم الإلكتروني.

دراسة (Saarce et al., 2019) بعنوان:

The Intervening Role of Value-Added Intellectual Capital on The Relationship between Corporate Governance and Firm Value.

الدور التداخلي للقيمة المضافة لرأس المال الفكري على العلاقة بين حوكمة الشركات وقيمة الشركة.

يتم الاهتمام بحوكمة الشركات على أنها تحقق المساءلة وتخفف من تعقيد الأعمال في المؤسسات. ومن خلال النمو المتزايد في الاستفادة من ثروة الشركة البشرية بدء الاهتمام برأس المال الفكري في العديد من الشركات لما يحققه هذا الاهتمام من زيادة قيمة الشركة. فهذا المورد الاستراتيجي مهم لتشغيل المنظمات حسب الدراسات السابقة، وتهدف الدراسة لمعرفة القيمة المضافة لهيكل رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين حوكمة الشركات وقيمة الشركة ومن خلال ما سبق تتبلور مشكلة البحث بالسؤال الآتي: ما هو القيمة المضافة التي يقدمها رأس المال الفكري على العلاقة بين حوكمة الشركات وقيمة لشركة؟

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات من الدراسات السابقة ومن بورصة إندونيسيا (25) شركة وبورصة ماليزيا (106) شركة، وتحليل البيانات.

وخلصت الدراسة لعدة نتائج أهمها: حوكمة الشركات لها تأثير إيجابي على رأس المال الفكري وقيمة الشركة، كما أن لرأس المال الفكري تأثير إيجابي على هياكل مجلس الإدارة في الشركة، ولرأس المال الفكري تأثير إيجابي على قيمة الشركة.

دراسة (Lazor et al., 2024) بعنوان:

The Impact of E-Governance on Shortening the Public Service Delivery Terms

أثر الحوكمة الإلكترونية على تقصير مدة تقديم الخدمات العامة

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى فعالية الحوكمة الإلكترونية وحساب علاقتها بمدة تقديم الخدمات العامة، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات والمعلومات، كما تم استخدام منهجية تحليل الارتباط بين مؤشر تطور الحوكمة الإلكترونية ومتوسط مدة تقديم الخدمات العامة المختلفة في الدول العشر الأكثر تطوراً في مجال الحوكمة الإلكترونية. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط إيجابي بين الحوكمة الإلكترونية وتطويرها المستمر مع تعزيز كفاءة الخدمات العامة بشكل كبير.

أوجه التشابه والاختلاف بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة باعتمادها على المتغير المستقل دور رأس المال الفكري في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، بينما اعتمدت الدراسات السابقة على رأس المال الفكري في تحسين أداء وقيمة الشركة بالإضافة لدور رأس المال الفكري في تعزيز القيمة المضافة، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق (مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية (فرع حلب).

مشكلة البحث:

يُعد تطوير الخدمات العامة أحد الأهداف الأساسية لمؤسسات القطاع العام، الأمر الذي يتطلب توافر موارد بشرية تمتلك المعرفة والمهارات التقنية القادرة على التعامل مع أدوات التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات إلكترونياً، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات وتقليل الوقت والجهد على المواطنين. وفي ظل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت عملية التدريب وبناء القدرات وتنمية رأس المال الفكري ضرورة ملحة لمساعدة العاملين في التكيف مع متطلبات التحول الرقمي.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الحوكمة الإلكترونية تمثل إطاراً منهجياً متكاملاً لتحسين كفاءة وفعالية المؤسسات الحكومية، من خلال الموازنة بين متطلبات الحوكمة وتقنيات المعلومات بما يضمن تعزيز الشفافية، وتبسيط الإجراءات، ودعم اتخاذ القرار. وفي هذا السياق، يحتل رأس المال الفكري بمكوناته الثلاث (رأس المال

البشري، ورأس المال التنظيمي (أو الهيكلي)، ورأس المال العلائقي) مكانة محورية بوصفه أحد أهم عناصر التطوير المؤسسي، والمسؤول الرئيس عن دعم تطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية وإنجاح مسارات التحول الرقمي. وقد أظهرت المقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع عينة من العاملين في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب عن طريق طرح عدة تساؤلات منها:

- ما مدى جاهزية الموظفين من حيث المهارات والخبرات التقنية لدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية؟
 - هل توفر المديرية تدريباً مستمراً يساعد على تطوير القدرات اللازمة للتحول الرقمي؟
 - كيف تقيم البنية التحتية التقنية والأنظمة الحالية في دعم العمل الإلكتروني داخل المديرية؟
 - هل توجد إجراءات وأساليب عمل واضحة تسهل تطبيق الحوكمة الإلكترونية؟
 - إلى أي حد يسهم التعاون بين الأقسام والعاملين في تحسين استخدام الأنظمة الإلكترونية؟
 - ما دور الأنظمة الإلكترونية الحالية في تعزيز الشفافية، وتتبع المعاملات، وتقليل الأخطاء؟
- لاحظ الباحث من خلال المقابلات الشخصية وجود تفاوت في مستويات الفهم والوعي بمفاهيم رأس المال الفكري والحوكمة الإلكترونية، إلى جانب مؤشرات على وجود تحديات بشرية وتنظيمية وتقنية قد تؤثر في فاعلية تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل المديرية. كما أبرزت آراء العاملين تساؤلات تتعلق بجاهزيتهم التقنية، ومدى توافر التدريب المستمر، وكفاءة البنية التحتية التكنولوجية، ووضوح الإجراءات الداعمة للعمل الإلكتروني، ودور التعاون الداخلي في تحسين استخدام الأنظمة الرقمية.
- وبالاستناد إلى نتائج المقابلات، ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما هو دور رأس المال الفكري في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب؟

- ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:
1. ما هو واقع رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال العلائقي) في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية - في المديرية محل الدراسة؟
 2. ما هي متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في المديرية؟
 3. ما طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري والحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية - في المديرية محل التطبيق؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: تتبع الأهمية النظرية للبحث من أهمية المتغيرات التي سيتناولها، حيث يعد رأس المال الفكري وفقاً لمنهج علمي، من أهم المواضيع وأكثرها معاصرة لواقع المؤسسات الراهن في سورية التي تعاني من ظروف اقتصادية وسياسية أدت لتراجع أداء المؤسسات العامة، كما تعد الحوكمة الإلكترونية غاية ووسيلة معاً لتحسين أداء المؤسسات، وتكمن أهمية الدراسة بالتوصل لدور رأس المال الفكري في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية.

الأهمية العلمية: تكمن الأهمية العلمية في محاولة الباحث التعريف بمفهوم رأس المال الفكري ودرجة ممارسته في مؤسسات القطاع الحكومي، والتعريف بالحوكمة الإلكترونية في مؤسسات القطاع العام في الجمهورية

العربية السورية، والتأسيس بمدى أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتوفير قاعدة معلومات عن أهمية رأس المال الفكري في تفعيل الحوكمة الإلكترونية ومدى الاستفادة من تطبيقها، ومن ثم التركيز على إحداث التغيرات المطلوبة بناءً على أسس علمية من أجل رفع درجة الالتزام بالحوكمة الإلكترونية مما يساهم في تحسين أداء المؤسسات.

أهداف البحث:

وتتمثل أهداف البحث بالنقاط الآتية:

1. تحديد واقع رأس المال الفكري المتمثل في (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال العلائقي) في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية.
2. تحديد متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية.
3. تحديد دور رأس المال الفكري في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية.

فرضيات البحث:

❖ الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال العلائقي) وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب عند مستوى دلالة $Sig < 00.5$.

وينبثق من هذه الفرضية الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق معنوية بين رأس المال البشري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال التنظيمي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام في التفكير، وذلك من أجل توصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها، بالإضافة للبيانات الثانوية المتوفرة، من خلال استبانة تم تنظيمها من خلال اطلاع الباحث على الأدبيات المنشورة كدراسة (Saarce et al, 2019)، و(سامية، 2021)، و(Al shobaki et al., 2017)، و(غرس وحمره 2021). وقد اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل في توزيع الاستبانة، حيث تم توزيع (77) استبانة، كان منها (77) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي ومن ثم اعتمد الباحث على برنامج التحليلي الإحصائي SPSS. كأداة لتحليل البيانات المتوفرة.

حدود البحث:

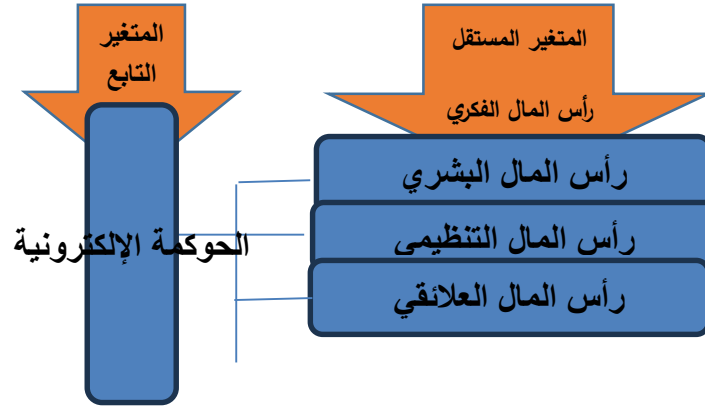
الحدود الزمانية: 2025/2024

الحدود المكانية: مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

الحدود البشرية: العاملون في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

متغيرات البحث: المتغير المستقل: رأس المال الفكري. المتغير التابع: الحوكمة الإلكترونية

أنموذج البحث:



المصدر: من إعداد الباحث

الإطار النظري للبحث:

أصبح الاستثمار في رأس المال الفكري في ظل متطلبات اقتصاد المعرفة ضرورة ملحة ويحتل مكانة الصدارة في أولويات المؤسسات العامة والخاصة، باعتباره أحد الأصول والموجودات المهمة في المؤسسات، التي تحسن وضعها التنافسي من خلال ما يقدمه رأس المال الفكري من قيمة مضافة للمؤسسات. فيجب دعم وتطوير رأس المال الفكري لمواكبة التطورات التكنولوجية لتكوين فرق عمل فنية وتقنية تساعد على تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين، وبالتالي رفع مستوى الأداء، وتوفير بيئة مناسبة لتفعيل التطورات التكنولوجية في المؤسسات.

وتعد الحوكمة الإلكترونية من الموضوعات المهمة التي تفرض نفسها على المنظمات والمؤسسات في الدول المتقدمة والنامية، فأشارت الدراسات الحديثة إلى أن الحوكمة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية لم تعد كافية في تحقيق أهداف المؤسسات فأصبح لزاماً على المؤسسات التوجه لتطبيق الحوكمة الإلكترونية التي تسمح بتقديم الخدمات الإلكترونية بالإضافة لدعم قدرة المواطنين في عملية صنع القرار، ومشاركة النتائج والمعلومات بين جميع الأطراف.

أولاً. رأس المال الفكري:

1. مفهوم رأس المال الفكري:

تشير جميع الدراسات إلى الاهتمام الكبير برأس المال الفكري، بعد تغيير النظرة له، لأنه بات ضرورة في بناء الأفراد والعلاقات في المؤسسات، فعرّفه (Stewart,1997) على أنه "مجموعة من جميع الكفاءات والمعارف التي يمكن أن تشكل الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة".

فرأس المال الفكري هو القدرات المميزة من الأشخاص الذين يضيفون قيمة للميزة التنافسية. في حين أن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية عرّفته بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة لمنشأة معينة: رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي. (الأمين وآخرون، 2023، ص385)

كما عرف (مرهج، 2016، ص33) "رأس المال الفكري هو المعرفة الفردية أو الجماعية التي يمكن استخدامها لاكتساب ميزة تنافسية، وتعزيز أنواع أخرى من رأس المال، وهو رصيد المعرفة في مكونات ثلاثة هي:

رأس المال البشري (مجموعة المهارة والمعرفة والخبرة)؛ ورأس امال الهيكلية (المعرفة المدونة، والأساليب المنضبطة، وثقافة المنظمة)؛ ورأس المال العلائقي (العلاقة مع الشركاء الخارجيين واتساع تلك العلاقة معهم)، حيث أن المعرفة يمكن خلقها من خلال عمليات إدارة المعرفة (خلق، تخزين، تشارك، تطبيق)".

كما أن رأس المال الفكري يعرف على أنه المعرفة التنظيمية وكذلك صناعة المعرفة، والقدرة على تطبيق المهارات في أصعب الحالات، والمعرفة المكتسبة من خلال التدريب والخبرة، وأيضاً المعرفة في كيفية إيجاد المعلومات وكيفية الحصول عليها. (شادي وسيد الأهل، 2025، ص393) ومما سبق يرى الباحث بأن رأس المال الفكري هو المعارف والخبرات المتراكمة لدى الأفراد داخل المؤسسة، بالإضافة لروابط التعاون الداخلية والخارجية، والذي يمكن تحويله لقدرة مستمرة على التطوير والتحسين من خلال التكيف مع المتغيرات المتنوعة، ودفع المؤسسة نحو الابتكار والتحول الرقمي.

2. أهمية رأس المال الفكري:

لرأس المال الفكري أهمية كبيرة للمؤسسات التي تبحث عن تحقيق النجاح والتقدم في السوق والعمل على خلق ميزة تنافسية قوية، فيعد رأس المال الفكري من أهم مكونات القوية الوطنية وأعلى موجودات المؤسسات، فأصبح أهم من الموجودات الطبيعية والثابتة، والأساس الذي تم عليه بناء إدارة المعرفة. (العمرى، 2016، ص137)

- يعد رأس المال الفكري ميزة تنافسية للمؤسسة في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع، مما يؤدي لتطور المؤسسة وبقاءها.
- يسمح لإدارة المؤسسة من عمل خيارات استراتيجية تستند إلى أصولها الفكرية المستغلة في ضوء الفرص والبيئة الخارجية، ويعطي للمؤسسة قدرات وكفاءات تسهم في نجاحها.
- يكون رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة للمؤسسة والعاملين وتطويرها من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع.
- الاستثمار في رأس المال الفكري يعد عملية ناجحة لأنه يحقق عوائد عالية تصل إلى حد الخيال.
- مورد استراتيجي وسلاح تنافسي في ظل الاقتصاد المعرفي، فلقد أصبح رأس المال الفكري مورداً استراتيجياً يشكل قوة فاعلة لهذا الاقتصاد والمصدر الرئيسي للثروة والازدهار (العنزي، 2023، ص336).

3. مكونات رأس المال الفكري:

هنالك اختلاف في وجهات النظر حول تحديد مكونات رأس المال الفكري فوضعت نماذج وتصنيفات عديدة لرأس المال الفكري، وسنتطرق لتصنيف توماس ستيورات وهو:

◆ رأس المال البشري:

يرتبط بالموارد البشرية ارتباطاً يشبه التوأمة، والتي تمثل في مجموعها العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة، فينظر من خلال هذا المفهوم على أن المورد البشري أصل من الأصول المنتجة القابلة للقياس، ومن ثم فإن له تكاليف وعائد نتيجة الانفاق عليه من خلال هذه التكاليف، ولذلك باتت النظرة إلى هذا المورد نظرة استثمارية بعدما كانت نظرة استهلاكية.

ويمثل رأس المال البشري المعارف، المهارات، والخبرات لدى الأفراد، فيتمثل رأس المال البشري بالمؤسسة بالموظفين الذين يتمتعون بالمهارات، والقدرات، والمعرفة، والدراية الفنية، ومن هذه المعارف القدرة على الابتكار

والإبداع، والخبرات السابقة، والقدرة على العمل الجماعي، ومرونة الموظف، والتسامح بدافع الغموض، والرضا، والقدرة على التعلم، والولاء، والتدريب الرسمي والتعليم.

فرأس المال البشري هو مجموعة من الموارد غير الملموسة التي هي مضمنة في الناس العاملين في المؤسسة، حيث يمكن تحديد أنواع ثلاثة من الموارد وهي:

- الاختصاصات القائمة على المهارات والمعارف.

- الاتجاهات الواردة في المستوى التحفيزي داخل المؤسسة والصفات القيادية للإدارة.

- الإضاءة (الرشاقة) الفكرية وقدرة الناس في المؤسسة على الابتكار، والتكيف (مرهج، 2020، ص99).

♦ رأس المال التنظيمي:

يشمل كل مخازن المعرفة البشرية وما ينضج من معارف وخبرات الأفراد ليتحول إلى قواعد بيانات وروتين وإجراءات وأدلة العمل والبرامج والعمليات والملكية الفكرية وأسلوب القيادة والتنظيم، والبنية التحتية، ويشتمل عن كل ماله علاقة بالتنظيم داخل الجهاز، كما أن لرأس المال التنظيمي القدرة على توظيف المعارف وتحويلها إلى سلع وخدمات. (الحري، 2023، ص490)

♦ رأس المال العلائقي:

يحدد العلاقات الحيوية والخارجية للمؤسسة، وتشمل مكونات رأس المال الخارجي: (رأس المال الزبوني، رأس مال المورد، رأس مال التحالف، رأس المال المجتمعي، رأس المال التشريعي، رأس مال المنافس) وهذه العلاقات يمكن إدارتها فقط، ولا يمكن السيطرة عليها، ولتحسين إدارة رأس المال العلائقي يجب النظر إلى خارج حدود المنظمة إلى أشياء مثل تطوير العلاقات والثقة مع الزبائن، والمجتمعات المحيطة (بومجان وآخرون، 2019، ص189).

4. متطلبات رأس المال الفكري:

يمكن تلخيص متطلبات رأس المال الفكري بالآتي: (قاسم ومحمد، 2024، ص117)

- إنشاء أقطاب صناعية على مستوى المنظمات وتكون قادرة مادياً وبشرياً على الاستفادة من المعرفة المتاحة.
- إنشاء محيط وإطار معرفي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات تكوين هذه الأقطاب المصرفية.
- ضرورة التعاون بين المنظمات ومحيط الأعمال ومراكز الأبحاث من أجل تكوين المعرفة والاستفادة منها.
- على المنظمات أن تركز على العناصر الجوهرية المتمثلة في رأس مالها الفكري، وإن أصولها الفكرية ومكوناتها تختلف عن تلك التي عند غيرها من المنظمات، لذلك عليها أن تدرك كيفية استثمارها بشكل جيد.
- على المنظمات أن تحسن من إدارة مواردها الموجودة، وعدم تضييع الوقت في البحث عن موارد جديدة.

ثانياً. الحوكمة الإلكترونية:

يتفق الجميع على ان نجاح المؤسسات في تحقيق اهدافها يتطلب ضرورة وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية ، وتحدد مسؤولية كل طرف وحقوقه في نفس الوقت بما يسهم في تحقيق الشفافية والعدالة وتحقيق الاهداف ، وهو ما اطلق عليه مصطلح الحوكمة، والتي تعد الان من الركائز الاساسية في كافة المنظمات والمؤسسات والإدارات سواء كانت عامة أو خاصة وحقت تطبيقها نجاحاً واسعاً في الآونة الأخيرة في العديد من المجالات، فأشارت الدراسات إلى أن التحول من الحوكمة الكلاسيكية إلى الحوكمة الإلكترونية أصبح ضرورة لتحقيق أكبر نفع من التطورات التكنولوجية وتطبيقها في الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات، فالحوكمة الإلكترونية أساليب جديدة في القيادة، وطرق جديدة في تقديم الخدمات والمشاركة في صنع القرارات.

1. مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

تجدر الإشارة في البدء أن مصطلح الحوكمة (GOVERNANCE) هو مصطلح فرض نفسه والدافع وراء شيوع هذا المفهوم هو تناغمه مع مصطلحي العولمة والخصخصة للذين دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما.

ويعد لفظ الحوكمة مستحدثاً في اللغة العربية، ويعني عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد، وتعني أيضاً التحكم والمزيد من التدخل والسيطرة.

وحسب (BAHRAWI، 2025، ص127) تعرف الحوكمة الإلكترونية إجرائياً بأنها تطبيق استخدام الانترنت والتكنولوجيا الرقمية الحديثة في تحسين العمليات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسات وخارجها لتعزيز مبدأ المشاركة والعدل والشفافية والمسؤولية الاجتماعية والمحاسبية والقانون ومكافحة الفساد وضمان الالتزام باللوائح والقوانين والسياسات العامة لأي قطاع.

فحسن استخدام الموارد بفعالية وكفاءة اقتصادية وشفافية لتقديم أفضل الخدمات إلكترونياً للمواطنين ولقطاع الخاص، وفيما بين الأجهزة الحكومية وكذلك المواطنين من خلال حسن سيطرة المؤسسة على مواردها المختلفة. (باسي، 2020، ص34)

كما عرفها Hougbo على أنها سعي الحكومة إلى وضع استراتيجية تهدف إلى زيادة الكفاءة والشفافية والمساءلة للمؤسسات العامة، وتحسين الوصول إلى المعلومات وتوفير الخدمات الأساسية لعامة السكان، وزيادة مشاركة المواطنين في الديمقراطية وعمليات صنع القرار (Hougbo, 2010, p10).

نلاحظ أن التعريفات السابقة ركزت على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المؤسسات في تقديم خدماتها للمواطنين بالإضافة لإجراءاتها في تفعيل مشاركة المواطنين في عملية صنع القرارات.

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن الحوكمة الإلكترونية هي اعتماد الإدارة على وسائل التكنولوجيا الحديثة في إدارة المؤسسات وتنظيم أعمالها، بالإضافة إلى تقديم المعلومات والخدمات للأصحاب المصلحة بالوقت المناسب، لتعزيز مساهمتهم في وضع السياسات واتخاذ القرارات من خلال ما تقدمه الحوكمة الإلكترونية من قاعدة بيانات ذات موثوقية عالية وسهولة الوصول إليها، وهذا يؤدي إلى تحقيق الشفافية والمساءلة، من خلال تحديد واجبات ومسؤوليات كل فرد.

2. أهمية الحوكمة الإلكترونية:

الحكومة الإلكترونية أهمية كبيرة للمؤسسات بشكل عام وللحكومة بشكل خاص بسبب انتقال الحكومات لاستخدام التكنولوجيا في تقديم خدماتها، وتعد الحكومة الإلكترونية نواة رئيسة لاستخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات الإلكترونية.

وقد أشارت الدراسات السابقة لأهمية الحكومة الإلكترونية من خلال النقاط الآتية: (وسن، 2020، ص246) تحسين كفاءة وفعالية وشفافية التفاعلات داخل الإدارات وبين الإدارات داخل الحكومة.

- الاتجاه نحو زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة والكفاءة في تقديم الخدمات.
- رفع مستوى أداء العاملين وتنمية قدراتهم المهنية.
- الدعم الإداري: يعد الدعم الإداري التي تقدمه الإدارة العليا في تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة أحد الأهداف المساعدة لتمييز الأداء الحكومي.
- البنية التحتية المناسبة: العمل على توفير بنية تحتية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قادرة على تحقيق الاستجابة لما تتطلبه زيادة الطلب على المعلومات.
- التشريعات: الاعتراف بعمليات الحكومة الإلكترونية تشريعياً وتحديد متطلباتها والسماح للتعامل بين الحكومة والمواطن والتركيز على خصوصية المعلومات.
- رأس المال البشري: دعم رأس المال البشري لتحقيق الشفافية والكفاءة في تقديم المعلومات والسرعة في تقديم الخدمات.

- الأمن والخصوصية: توفر وسائل مناسبة لحماية الخدمات الإلكترونية بما يتناسب مع أهميتها.

3. فوائد الحكومة الإلكترونية:

أصبحت الحكومة الإلكترونية ضرورة حتمية في كافة المؤسسات من خلال ما تقدمه من إيجابيات تساهم في إدارة التكنولوجيا التي تساهم في الإسراع في إنجاز المهام في الدوائر الحكومية وتخفيض التكاليف ومكافحة الفساد الإداري. فللحكومة الإلكترونية فوائد متعددة في كافة المجالات أهمها: (أسيمو والفضلي، 2019، ص1630)

- توفر الحكومة الإلكترونية الجهد والوقت والمال على جميع الأطراف المتعاملين فيها.
- تحسين الأداء الوظيفي والعمل بروح الفريق الواحد.
- اختصار الهرم الإداري والإسراع في تنفيذ كافة الإجراءات الإدارية.
- تسهيل عملية الرقابة والإشراف على أداء المؤسسات عن طريق تطبيق الشفافية.
- تحفيز المواطنين على استخدام الحكومة الإلكترونية للقدرة على التعامل مع التطور التكنولوجي.
- زيادة التواصل بين المجتمع والمؤسسات الحكومية، وتحسين من واقع تقديم الخدمات.

4. معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

- عشوائية في التنفيذ.
- نقص في الكوادر الوطنية المتخصصة أو عدم كفاية التدريب والتأهيل.
- ضعف مهارة التعامل مع الحاسب الآلي لدى المستخدمين.
- زيادة البيروقراطية والثقافة السلبية.

● إجراءات عمل معقدة وغير موثقة (أسيمو والفضلي، 2019، ص 1631).

النتائج والمناقشة:

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع البحث من العاملين في الطبقة الإدارية العليا والوسطى في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب، وإذ بلغ مجتمع البحث والدراسة الميدانية (77) مفردة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (71) استبانة.

أداة الدراسة: اعتمد الباحث على الاستبانة (الملحق رقم 1) كأداة لجمع البيانات، مع قيامه بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عينة البحث، حيث قام بتنظيم استبانة تتناول دور رأس المال الفكري في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في سورية. مكونة من 20 عبارة، تم عرضها وتحكيمها من قبل لجنة تحكيم (الملحق رقم 2)، وقد اعتمدت الباحث على مقياس (Likert) الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة أو عدمها.

اختبار ثبات وصدق المقياس: قام الباحث باستخدام مقياس ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة (غدير، 2012، ص 234)، حيث تم حساب معامل كرونباخ لحساب جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (1)؛ وحساب متغيرات الدراسة كل على حدة. حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلية 0.873 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من 0.70؛ وهذا يدل على أن جميع العبارات تتمتع بثبات جيد.

الجدول رقم (1) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة Reliability Statistics

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.873	20

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

ولاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة، قام الباحث بدراسة علاقات طرفيات عدة في الدراسة مع طرف أساسي كالمتوسط الإجمالي (غدير، 2012، ص 247) واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس. كما أن $\text{Sig} = p = 0.000 < a = 0.01$ ، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

اختبار الفرضيات:

اختبار التوزيع الطبيعي:

للتأكد من مدى ملائمة بيانات الدراسة لاستخدام الاختبارات الإحصائية، تم إجراء التوزيع الطبيعي باستخدام اختباري (Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-wilk) على متغيرات الدراسة المتمثلة بالحوكمة الإلكترونية ورأس المال الفكري.

الجدول رقم (2): اختبار التوزيع الطبيعي:

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الحوكمة الإلكترونية	.198	71	.000	.875	71	.000

رأس المال الفكري	.198	71	.000	.894	71	.000
------------------	------	----	------	------	----	------

a. Lilliefors Significance Correction

نلاحظ من الجدول السابق بأن كلا المتغيرين لا يتبعان التوزيع الطبيعي وفقاً لاختبار التوزيع الطبيعي لأن قيمة

$Sig = .000$ وبالتالي يجب استخدام الاختبارات الإحصائية غير المعلمية عند اختبار فروض الدراسة.

اختبار الفرضيات الثلاثة قام الباحث بالاختبارات الآتية:

حيث كان المتوسط الحسابي الأعلى لمحور الحوكمة الإلكترونية بمقدار (4.6)، والمتوسط الحسابي الأدنى لمحور

رأس المال التنظيمي بمقدار (3.8) حسب الجدول رقم (2).

الجدول رقم (3) اختبار الفرضيات One-Sample test

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الحوكمة الإلكترونية	71	3.8634	.58788	.06096
رأس مال بشري	71	3.8473	.52968	.05493
رأس مال تنظيمي	71	4.6151	.47433	.04919
رأس مال علائقي	71	4.6419	.61065	.06332
رأس المال الفكري	71	3.8028	.65180	.07735

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في

مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

وينبثق من هذه الفرضية؛ الفرضيات الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال البشري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية

في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى: قام الباحث بحساب معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين رأس المال البشري وبين تفعيل

الحوكمة الإلكترونية، وقد تم إعطاء الرمز (HC) لرأس المال البشري، والرمز (EG) للحوكمة الإلكترونية.

Correlations الجدول رقم (5): معامل ارتباط سبيرمان بين رأس المال البشري والحوكمة الإلكترونية.

		HC	EG
رأس مال بشري	Correlation Coefficient	1.000	.887
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	71	71
حوكمة إلكترونية	Correlation Coefficient	.887	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	71	71

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

هناك علاقة معنوية بين رأس المال البشري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، حيث أن معامل الارتباط سبيرمان

بلغ 0.887 وهو يدل على ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، ومعنوي حيث أن قيمة $Sig < 0.05$ وبالتالي، فإن

الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين رأس المال البشري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال التنظيمي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية، قام الباحث بحساب معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين رأس المال التنظيمي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، وقد تم إعطاء الرمز (OC) لرأس المال التنظيمي. الجدول رقم (5): معامل ارتباط سبيرمان بين رأس المال التنظيمي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية.

		OC	EG
رأس المال التنظيمي	Correlation Coefficient	1.000	.834
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	71	71
حوكمة إلكترونية	Correlation Coefficient	.834	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	71	71

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

هناك علاقة معنوية بين رأس المال التنظيمي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، حيث أن معامل الارتباط سبيرمان بلغ 0.834 وهو يدل على ارتباط طردي وقوي بين المتغيرين، ومعنوي حيث أن قيمة $\text{Sig} < 0.05$ ، وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين رأس المال التنظيمي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، قام الباحث بحساب معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين رأس المال العلائقي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، وقد تم إعطاء الرمز (RC) لرأس المال العلائقي.

الجدول رقم (6): معامل ارتباط سبيرمان بين رأس المال العلائقي والحوكمة الإلكترونية

		RC	EG
رأس مال علائقي	Correlation Coefficient	1.000	.834
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	71	71
حوكمة إلكترونية	Correlation Coefficient	.834	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	71	71

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

هناك علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، حيث أن معامل الارتباط سبيرمان بلغ 0.830 وهو يدل على ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، ومعنوي حيث أن قيمة $Sig < 0.05$ وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.

اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال العلائقي) وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب عند مستوى دلالة $Sig < 0.05$.

ولاختبار الفرضية الرئيسية: قام الباحث بحساب معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك، وقد تم إعطاء الرمز (IC) الفكري. الجدول رقم (7): معامل ارتباط سبيرمان بين رأس المال الفكري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية. Correlations

		IC	EG
رأس مال فكري	Correlation Coefficient	1.000	.853
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	71	71
حوكمة إلكترونية	Correlation Coefficient	.853	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	71	71

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي .

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، حيث أن معامل الارتباط سبيرمان بلغ 0.853، وهو يدل على ارتباط طردي وقوي بين المتغيرين، ومعنوي حيث أن قيمة $SIG < 0.05$ ، وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية، ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.

الاستنتاجات والتوصيات:

من خلال الدراسة الميدانية وفي ضوء اختبار الفرضيات; توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

♦ هناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري وتفعيل الحوكمة الإلكترونية في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك مديرية حلب حيث كان الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع ارتباط طردي وقوي; حيث بلغت قيمته 0.887، ولذلك لا بد من الاهتمام بتدريب العاملين في مديريات وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك.

♦ كلما كان الاهتمام برأس المال البشري مناسباً، يساهم ذلك في تفعيل الحوكمة الإلكترونية بشكل قوي حيث بلغ معامل الارتباط 0.887.

♦ كلما كان الاهتمام برأس المال التنظيمي مناسباً في المديرية محل الدراسة، يساهم ذلك بتفعيل الحوكمة الإلكترونية حيث بلغ معامل الارتباط 0.834.

- ❖ كلما كان الاهتمام برأس المال العلائقي مناسباً في المديرية محل الدراسة، يساهم ذلك في تفعيل الحوكمة الإلكترونية حيث بلغ معامل الارتباط 0.834.
- ❖ لرأس المال الفكري دور كبير في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- التوصيات: يوصي الباحث بالآتي:**
- ❖ يوصي الباحث بالمحافظة على رأس المال الفكري باعتباره ثروة قيمة تمتلكها المؤسسات العامة.
- ❖ يوصي الباحث بالعمل على استقطاب وصناعة رأس المال الفكري ودعم استراتيجيته.
- ❖ يوصي الباحث بضرورة تطوير مهارات وخبرات العاملين لاستخدام التكنولوجيا المتطورة من خلال إشراكهم بدورات وندوات ومحاضرات دورية.
- ❖ يوصي الباحث بتوفير بنية تحتية مناسبة لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.
- ❖ يوصي الباحث بتشكيل لجنة في إدارة الموارد البشرية مسؤولة عن تفعيل الحوكمة الإلكترونية في المديرية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- اسميو، اسماعيل؛ الفضلي، خالد (2019). "أهمية الحوكمة الإلكترونية في عملية إدارة مؤسسات الدولة الكترونياً دراسة وصفية". رسالة ماجستير، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا.
- الأمين، ماهر؛ عبد الحليم، مريم؛ الشمالي، أحمد (2023). "أثر رأس المال الفكري في الأداء المالي دراسة مسحية على المصارف المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية". مجلة جامعة تشرين للدراسات الاقتصادية والقانونية، المجلد الخامس والأربعون، العدد السادس، اللاذقية، سورية.
- العنزلي، هاجر (2023). متطلبات رأس المال الفكري في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لتحقيق الميزة التنافسية. جامعة الأزهر، مجلة التربية، العدد (199)، الجزء الثالث، مصر.
- الحربي، فايز (2023). الاستثمار في رأس المال الفكري على أداء العاملين بالمنظمات الصحية". مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، المجلد الثالث، العدد الخامس عشر، المملكة العربية السعودية.
- العمري، غسان (2016). المدخل لإدارة المعرفة". الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- العزاوي، نجم (2010). "الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية المعاصرة" اليازوري للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- الهاشمي، مقراتي؛ نجاه، براهيم (2019). "الاستثمار في رأس المال الفكري ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية رؤية تحليلية في ظل دراسات سابقة". مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد (1)، العدد (13)، 2437- 0827، الجزائر.
- باسي، إلهام؛ تناح، رانية (2020). "الثقافة كمفتاح لنجاح الحوكمة الإلكترونية". مجلة المنهل الاقتصادي". العدد الثالث، المجلد الثاني، الجزائر.

- بوعكاز، عامر؛ صولي، علي (2020). "الإدارة الإلكترونية كأداة لتطوير رأس المال الفكري بالمؤسسات البنكية - دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري وكالة عين وسارة بولاية الجلفة". المجلد السادس، العدد الأول، مجلة الإدارة والدراسات الاقتصادية، الجزائر.
- بومجان، عادل؛ عديلة، نادية؛ قرابري، رشدي (2019). "دور رأس المال الفكري في تحسين جودة التعليم العالي في ظل التحول نحو الاقتصاد الرقمي دراسة عينة من آراء أساتذة جامعة بسكرة". مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد الثامن، العدد الرابع، الجزائر.
- شادي، عادل؛ سيد الأهل، محمد (2025). "دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على هيئة البريد المصري". المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، المجلد الرابع، العدد الثاني عشر، جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون، مصر.
- غدير، باسم (2012). المدخل الرئيسي في تحليل البيانات، آلية IBM SPSS الثابتة لاستخدام البرنامج لإجراء البحث العلمي من خلال الأمثلة، الجزء الأول، الطبعة الأولى، وزارة الإعلام، سورية.
- عياد، سجاد؛ شكر، هديل (2025). "أثر إستراتيجيات التدريب الإلكتروني على تنمية رأس المال الفكري دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة". رسالة ماجستير، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر.
- غرس، مليكة؛ بعلي، حمزة (2021). "دور رأس المال الفكري كمطلب لإنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية- دراسة حالة الوكالة الجهوية للتنمية الاجتماعية -عناة". المجلد الرابع، العدد الثاني، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، الجزائر.
- قاسم، سامر؛ محمد، رامي (2024). "دور رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية في المنظمات الصناعية في محافظة اللاذقية". مجلة جامعة تشرين، المجلد السادس والأربعون، العدد السادس، اللاذقية، سورية.
- مرهج، ماهر (2016). "تأثير رأس المال الفكري على أداء الابتكار في الجامعات السورية دراسة ميدانية في جامعة تشرين". رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، اختصاص إدارة أعمال، جامعة تشرين، سورية.
- مرهج، ماهر (2020). "دور رأس المال الفكري في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية". مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد الثاني والأربعين، العدد الثاني، اللاذقية، سورية.
- وسن، أحمد. (2020). الحوكمة الإلكترونية وتأثيرها في تعزيز الرقابة الداخلية". مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (124)، المجلد الثالث، الجامعة المستنصرية، الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- HOUNGBO, J. *E-governance Project, Program Evaluation of the United Nations for Development*. Niger, P10, (2010).
- SACQUE, H ; SETIADI, M ; TARIGAN, J." *The Intervening Role of Value-Added Intellectual Capital on The Relationship between Corporate Governance and Firm Value*". Journal Of Accounting and Investment, University Kristen Petra, Indonesia, (2019).
- Al SHOBKI, M; Impact of Electronic Human Resources Management on the Development of Electronic Educational Services in the Universities. *International Journal of Engineering and Information Systems*, Vol (1), No (1), (2017).

- BAHRAWI, S. *Planning for the Implementation of E-Governance as a Mechanism to Improve the Quality of Healthcare Services in Government Hospitals.* Journal of Social Work Studies, Issue 69, Part 1, Egypt, (2025).

- SAMIA, A. *Training human resources and their contribution to activating electronic management in the economic institution A field study at Algeria Telecom.* University of Mohammad Bsakra, Algeria, (2021).

الملحق رقم (1): استبانة البحث:

المحور الأول: رأس المال الفكري:

م	العبارة	درجة الموافقة			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
أ - رأس المال البشري:					
1	يسعى الموظفون في كافة المستويات الإدارية على اكتساب المعارف والمهارات الجديدة				
2	يملك الموظفون في المستويات الإدارية القدرات الإبداعية المتميزة في التعامل مع الحالات الطارئة				
3	يملك الموظفون في المستويات الإدارية القدرة على التكيف مع ضغوط العمل اليومية				
4	يملك الموظفون في المستويات الإدارية المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه				
5	يملك الموظفون في المستويات الإدارية الخبرة التي تسهم في أداء عمله بكفاءة عالية				
ب - رأس المال التنظيمي:					
6	كثير من المعارف موجودة في المؤسسة في كتيبات ومحفوظات، أو قواعد بيانات				
7	يوجد في المؤسسة نظم معلومات لتدوين وتخزين واسترجاع المعرفة				
8	تتصف آليات الرقابة بالطابع الرسمي				
9	القواعد المكتوبة تساعد على التعامل مع بيئة العمل الحالية				
10	الثقافة المؤسسة دور في إدارة الابتكار				
ج- رأس المال العلائقي:					
11	تتصف العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة بوجود مستوى عال من الالتزام من خلال الوفاء بالمسؤوليات المتبادلة				
12	تبادل المعرفة مع الشركاء يسهم من تعزيز المعرفة في المؤسسة				
13	تبرم المؤسسة اتفاقيات تعاون مع الشركاء الخارجيين لتطوير المعارف المشتركة				
14	تحافظ المؤسسة على علاقات مع أصحاب المصلحة على المدى الطويل				
15	وجود العديد من الشركاء مفيد لخلق الابتكار				

المحور الثاني: الحوكمة الإلكترونية:

م	العبارة	درجة الموافقة			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
الحوكمة الإلكترونية:					
16	وجود أنظمة حوكمة إلكترونية في المؤسسة سيساعد على تشجيع المشاركة للجميع				
17	وجود أنظمة حوكمة إلكترونية في المؤسسة سيحقق الشفافية في إنجاز الأعمال				
18	وجود أنظمة حوكمة إلكترونية في المؤسسة سيحقق النزاهة في إنجاز الأعمال				
19	وجود أنظمة حوكمة إلكترونية في المؤسسة سيحقق المساءلة في عمل المؤسسة.				
20	وجود أنظمة حوكمة إلكترونية في المؤسسة سيحقق العدالة في عمل المؤسسة.				

الملحق رقم (2): قائمة بأسماء لجنة تحكيم الاستبانة:

الاسم	المرتبة العلمية	الجامعة والاختصاص
الدكتور منذر مرهج	أستاذ دكتور في كلية الاقتصاد	جامعة اللاذقية - اختصاص إدارة أعمال
الدكتور سامر قاسم	أستاذ دكتور في كلية الاقتصاد	جامعة اللاذقية - اختصاص إدارة أعمال
الدكتور رامي محمد	دكتور في كلية الاقتصاد	جامعة اللاذقية - اختصاص إدارة أعمال
الدكتورة براءة محلا	دكتور في كلية الاقتصاد	جامعة اللاذقية - اختصاص إدارة أعمال