

دور بعض الممارسات التنظيمية في بناء رأس المال الفكري بحث استطلاعي في ديوان الرقابة المالية

م.م آمنة عبد الكريم مهدي
كلية المأمون الجامعة/ قسم ادارة الاعمال

المستخلص

استهدف البحث دراسة تأثير بعض الممارسات التنظيمية وتأثيرها في بناء رأس المال الفكري ، ولتحقيق هذا الهدف وبعد مراجعة الأدبيات بما فيها الدراسات ذات العلاقة جرى صياغة مخطط فرضي يوضح علاقات الارتباط والنماذج التأثيرية بين المتغيرات المدروسة ، إذ اعتمد البحث على دراسة الممارسات التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده المتمثلة (الاستقطاب والتعيين ، التدريب والتطوير ، البحث والتطوير ، ومجتمعات الممارسة) وكان بناء رأس المال الفكري المتمثل بـ (استقطاب رأس المال الفكري ، وصناعة رأس المال الفكري ، وتنشيط رأس المال الفكري ، والمحافظة على رأس المال الفكري) المتغير التابع ، تكونت العينة من (40) مدير قسم وشعبة في ديوان الرقابة المالية، وتوصل البحث الى وجود علاقات ارتباط ونماذج تأثير ايجابية معنوية للممارسات التنظيمية قيد البحث في بناء رأس المال الفكري.

الكلمات المفتاحية : الممارسات التنظيمية ، رأس المال الفكري ، الاستقطاب والتعيين ، التدريب والتطوير ، البحث والتطوير .

The Role of Some Organizational Practices In intellectual capital Building - Exploratory Research in the Board of Supreme Audit

Abstract

The research aims to study the impact of some organizational practices on intellectual capital building. To achieve this goal, it has deduced from the theoretical literature and related studies a formulation supposed scheme that explains Correlations relationship and impact models among variables, the research adopted studyies organizational practices as an independent variables (recruitment and appointment, training and development, research and development, communities of practice) while intellectual capital building (intellectual capital Recruitment, intellectual capital made, intellectual capital Energizing, intellectual capital Maintenance) represented dependent variables. The sample consists of (40) Directors in the Board of Supreme Audit. Among the major results

of this research;there is a positive and significant Correlations relationship and impact models of organizational practices under research on intellectual capital building.

Key words: organizational practice, intellectual capital, Recruitment and appointment, training and development, research and development.

المقدمة

أصبحت المعرفة ميزة تنافسية لمالكها تميزه عن غيره، وتتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم معلومات، معرفة ضمنية او ظاهرة . وكان ولا يزال وسيظل موضوع الموارد البشرية من أكثر الموضوعات أهمية وإلحاحاً بالنسبة للمخططين الإستراتيجيين والممارسين الإداريين على مستوى المنظمات الإدارية أو المجتمعات . بل يمكن القول بأن هذا الموضوع ع يعد اليوم من أكثر الموضوعات تحدياً بالنسبة للمجتمعات المتقدمة والنامية، سواء من حيث الإعداد أو التأهيل أو الاستثمار.

هذه المشكلة نجدها ماثلة في قضية رأس المال الفكري وربطها بإستراتيجيات الموارد البشرية ومن ثم البحوث والاستشارات والتدريب . هذه القضية تشير في مضمونها إلى أنه بالرغم من أهمية تنمية الموارد البشرية بشكل عام إلا أنه ينبغي أن يوجه الاهتمام إلى فئة خاصة من الموارد البشرية يقوم عليها في الغالب نماء وازدهار المنظمات والمجتمعات . هذه الفئة تمتلك الخبرة والمعرفة والقدرة الإبداعية بما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها أمراً مطلوباً في ظل التنافس الشديد على الكفاءات البشرية . بل يمكن القول إن النظرة إلى إعداد وتأهيل الموارد البشرية في ظل ظهور مفهوم رأس المال الفكري يجب أن تتحول إستراتيجياً نحو النظرة إليهم باعتبارهم أحد مصادر الاستثمار التي يمكن استكشافها ورصد مقوماتها وتصديرها.

ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات ، كما أن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تهتم بعمالها وحاجاتهم ورغباتهم ، وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها ، ولذلك فإن التحدي الرئيسي أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة المتميزين وتدريبهم وتطويرهم وتنمية مهاراتهم

المبحث الأول

منهجية البحث

إن توضيح المنهجية العلمية للبحث يسهل الطريق الذي تتبصر وفقه الباحث لتحقيق ما يهدف إليه ، فالوصول لنتائج علمية مقبولة يعتمد على إتباع منهجية صحيحة مبنية على أساس علمي سليم ، إذ يتم توجيه كل من الجانب النظري والعملي للبحث باتجاه تحقيق الغاية ذاتها التي تتسعى اليها الباحث وراءها . لذلك يشرع هذا المحور بعرض منهجية البحث التي تم اعتمادها وذلك من خلال تحديد مشكلة البحث ، وأهميته ، وأهدافه ، ومخطط البحث ، وتحديد الفرضيات الرئيسة ، ومن ثم توضيح الأساليب المستخدمة في جمع وتحليل البيانات فضلا عن إعطاء وصف تفصيلي لعينة البحث.

أولاً: مشكلة البحث وأهميته :

يعد راس المال الفكري وتنميته امر مهم وضروري لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال رفع المهارات والقدرات اللازمة للابداع ، فضلا عن كونه المحرك الاساس للعملية الانتاجية ، لذلك باتت مسألة بناء وتنمية راس المال الفكري في المنظمات كافة هو المفتاح الرئيس لجميع المشكلات والقائد للموارد الاخرى ، سواء المالية منها او المادية ، كما أخذت تشكل مسألة حاسمة لبقاء المنظمات في مضمار المنافسة المتسارعة ، ولذلك برزت أهمية البحث من خلال المواضيع التي تداولها ، والتي تطلبت منه توافر بيئة تنظيمية وممارسات هادفة لتكوينه ، وبهذا الصدد نجد أن العديد من المنظرين يجادل بوجود بعض من الممارسات التنظيمية ذات النفع في بناء راس المال الفكري للمنظمة ، ومن هنا تبرز مشكلة البحث التي تم صياغتها بالتساؤلات الآتية توخيا للدقة :

١. التعرف على مستوى بعض المقدرات الجوهرية لدى المنظمة المبحوثة؟
٢. تحديد مستوى رأس المال الفكري لدى المنظمة المبحوثة وما هي أهم الطرق المتبعة لبنائه؟
٣. ما هي أهمية توجيه بعض الممارسات التنظيمية لبناء راس المال الفكري؟
٤. هل هناك علاقات ارتباط معنوية بين الممارسات التنظيمية وبين بناء رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة؟
٥. هل للممارسات التنظيمية تأثيراً ذو دلالة معنوية في بناء رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة؟

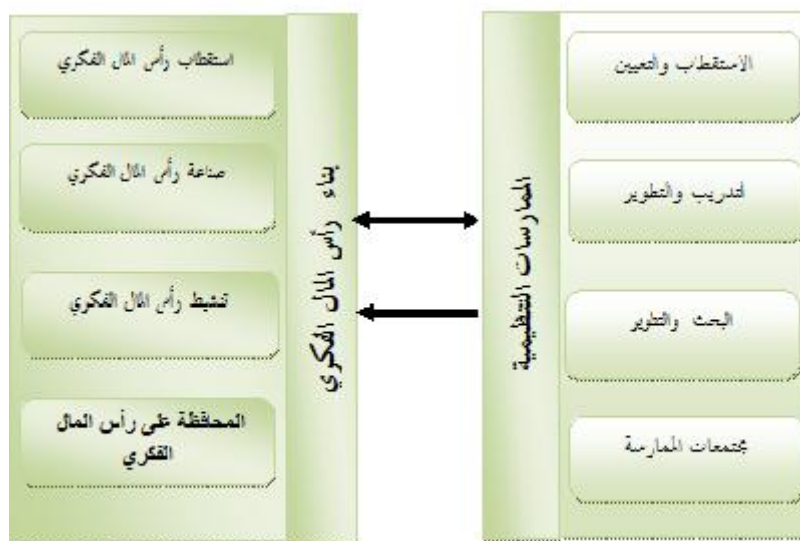
ثالثاً: اهداف البحث

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافها التي ألفت الضوء على دور بعض المقدرات الجوهرية في بناء رأس المال الفكري سعى البحث الى تحقيق أهداف البحث الآتية :

١. التعرف على المرتكزات الفلسفية والأساسيات المفاهيمية لموضوعات البحث ومتغيراته.
٢. تشخيص أهمية توجيه بعض الممارسات التنظيمية لبناء رأس المال الفكري.
٣. تحديد هل هناك علاقات ارتباط معنوية بين الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة.
٤. تحديد هل للممارسات التنظيمية تأثيراً ذو دلالة معنوية في بناء رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يمثل مخطط البحث مجموعة من العلاقات المنطقية في صورة كمية أو كيفية تجمع مع الملامح الرئيسة للواقع الذي يهتم به ، ويوضح حركة العلاقات بين متغيراته التفسيرية والمستجيبة، وفي ضوء مشكلة البحث وتساؤلاته وبالاعتماد على الأدب النظري قامت الباحثة بإعداد مخطط يفيد بوجود علاقات ارتباط ونماذج تأثير بين بعض الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري ، والشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للبحث.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامسا: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري ، وقد تفرعت منها الفرضيات الفرعية التالية :

١. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستقطاب وبناء رأس المال الفكري .
٢. وجود علاقة ارتباط معنوية بين التدريب وبناء رأس المال الفكري.
٣. توجد علاقة ارتباط معنوية بين البحث والتطوير وبناء رأس المال الفكري.
٤. يتواجد علاقة ارتباط معنوية بين مجتمعات الممارسة وبناء رأس المال الفكري.

الفرضية الرئيسية الثانية: ينعكس تأثير الممارسات التنظيمية بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري ، وقد تفرعت منها الفرضيات الفرعية التالية :

١. ينعكس تأثير الاستقطاب بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري.
٢. ينعكس تأثير التدريب بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري.
٣. ينعكس تأثير البحث والتطوير بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري.
٤. ينعكس تأثير مجتمعات الممارسة في بناء رأس المال الفكري.

سادسا: منهج البحث

يوصف منهج البحث بأنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بوساطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل لنتيجة معلومة (عبود ، 2009: 135). ومما لا يقبل الشك أن موضوع البحث وأهدافه تلعب دوراً مهماً في اختيار منهجه ، وعلى وفق أهداف البحث وطبيعة متغيراته ، اعتمدت الباحثة (المنهج الوصفي التحليلي) الذي لا يقف عند حد جمع المعلومات لوصف الظاهرة ، إنما يعمد إلى تحليلها وكشف العلاقات بين إبعادها (ألبياتي والقاضي ، 2010: 60). وبما يتيح للباحثة الوصف والتحليل الميداني للظاهرة المبحوثة.

سابعاً: أدوات البحث واساليبه الاحصائية

١. أساليب جمع البيانات : لأجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تم جمع البيانات من خلال الاستبانة ، إذ تم تصميم الاستبانة الخاصة بالبحث بالاعتماد على المقاييس المتوافرة في الأدبيات حيثما تسنى إيجادها وبصيغة تتلاءم ومفهوم المتغير المراد قياسه فضلا عن تلائمها لبيئة البحث لتحقيق متطلباته . إذ قد تناول القسم الأول الفقرات المتعلقة بالممارسات التنظيمية بواقع اربعة ابعاد و (١٦) تساؤل (القاضي ، ٢٠١٢)، والثاني لرأس المال الفكري بواقع

اربعة إبعاد و (٦) تساؤلات (عبد الحميد ، ٢٠١٢). وقد استخدم مقياس (Likert) الخماسي لتصنيف درجات الإجابة والتي تراوح مداها بين (1-5) درجات.

٢. الوسائل الإحصائية : اعتمد البحث الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل الاختلاف ، والوزن المئوي ، والأهمية النسبية لوصف المتغيرات . وبهدف اختبار فرضيات التأثير بين متغيراته تم اعتماد معامل الارتباط spearman لمعرفة طبيعة العلاقات بين إبعاد البحث فضلا عن انموذج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة معنوية التأثير ، وقد اعتمدت الباحثة المستويين الفردي والإجمالي لمعرفة معنوية التأثير لكل متغير فرعي من المتغيرات التفسيرية في كل متغير فرعي من المتغير المستجيب ، عبر مقارنة (F) المحسوبة بقيمة (F) الجدولية تحت ذات المستوى من المعنوية

ثامنا: اختبارات الصدق والثبات

ويعدان من الشروط الضرورية و اللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس ، ويشير الصدق إلى خاصية الأداة في قياس ما تهدف لقياسه ، ولاختبار صدق المقياس هناك طرائق متعددة اعتمدت الباحثة اثنتين منها وهما :
الصدق الظاهري : ويتم عبر عرض فقرات المقياس على مجموعة من المحكمين للحكم على صلاحيتها، وقد تحقق صدق المقياس ظاهريا من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المتخصصين في إدارة الأعمال ، وقد اعتمدت الفقرات التي حازت على اتفاق (80%) من المحكمين.

والثبات : ويعبر عن صلاحية فقرات ال مقياس إلى المجال الذي صممت لأجله وبناءً على ذلك قامت الباحثة باختبار صدق المحتوى للمقياس للتحقق من قدرة فقرات الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي وضعت من اجله ، وإذ إن الصدق والثبات متلازمان وان المقياس الثابت صادق ، فيمكن إذن استخراج الصدق من معامل الثبات ، إذ إن المقياس الصادق يكون ثابتا دائما (الخفاجي:2010:30) . وفقا لهذه الصيغة يتم احتساب الصدق بالمعادلة (الصدق = √ الثبات) ، ويقصد بالثبات أن المقياس لو طبق على مجموعة الأفراد أنفسهم بعد مدة من الزمن فإنه يعطي النتائج ذاتها ، لذلك فان اغلب الباحثين يلجئون إلى طريقة التجزئة النصفية (Split Half) ، وتعتمد على إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية وبين الأسئلة الزوجية في الاستبانة ، ويتم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Spearman- Brown) ، فإذا كان معامل الثبات (0.67). على وفق معادلة

(Spearman- Brown) فانه يعد كافيًا للبحوث التي تعتمد الاستبانة أداة لها (الزبيدي، ٢٠٠٧ : ١٥). وعند تطبيق هذا الأسلوب وجد أن معامل الارتباط الاستبانة بلغ (0.88) ، وهذا يعني أنها ذات ثبات عال ويمكن اعتمادها في أوقات مختلفة ولذات الأفراد وبذات النتائج. وبعد أن وجد الباحث الثبات يمكنه الآن إيجاد الصدق وفقا للصيغة أعلاه وبعد إجراء العمليات الحسابية تبين أن صدق المقياس يبلغ (0.90) وهي قيمة عالية تدل على صدق المقياس.

تاسعا: حدود البحث

تتسم البحوث بنطاق أفقي محدد (حدود البحث) وعمق عمودي (الجانب الفكري والفلسفي) ، إذ تتمثل خطوة تحديي توجهات البحث ضمن حدود واضحة ، ضرورة بحثية لأية بحث . وقد أطر خطوات البحث ضمن الحدود النظرية والزمنية والمكانية وكالاتي:

١. الحدود النظرية : تحدد البحث نظرياً وعملياً بما جاء بمتغيراته المتمثلة بالممارسات التنظيمية ، وبناء راس المال الفكري.
٢. الحدود الزمنية : غطى الجهد الميداني المرحلة الزمنية الممتدة ما بين (2015/11/1 – 2015/12/15) في إعداد الاستبانة وتوزيعها وتحليل نتائجها
٣. الحدود المكانية: جرى اختيار ديوان الرقابة المالية كمحل لإجراء البحث .

المبحث الثاني

راس المال الفكري: توصيف نظري

اولا: مفهوم راس المال الفكري

لقد بذلت العديد من الجهود لتحديد ما الذي يعنيه مفهوم راس المال الفكري وقد نتج عنها فرط (plethora) في التعريفات التي ظهرت لتحديد مفهومه (Abeysekera, 2008: 41). فتلك التعريفات كانت بعيدة المنال عن تحديد مفهومه وفي الاغلب اتت بتعريفات ذات حدود غير واضحة المعالم (Sydler et al, 2013: 2). اذ يمثل مخزون المعرفة في المنظمة (Diericky & Cool, 1989: 3). وهو ايضا موجودات شخصية للأفراد ومزيج من الارث الجيني (inheritance) (genetic) والتعليم والخبرات والمواقف تجاه العمل والحياة (Hudson, 1993: 30). وكذلك هو تشكيلة الموجودات غير الملموسة (السوق ، الملكية الفكرية ، والبنية التحتية المرتكزة على الانسان) التي تمكن

المنظمة من الاداء (Brooking,1996:469) المعرفة التي يمكن أن تحول إلى ربح، وتشمل عنصرين : رأس المال البشري والأصول الفكرية Berman, (2002:567) . مخزون المعرفة الذي يؤسس في اذهان العاملين فضلا عن مخزون المعرفة الذي يؤسس في المنتجات والانظمة والهيكل (مسودة،2011:٩١٤) . موجودات المنظمة المستندة على المعرفة (Maditinos et al,2011:133).

ثانياً: أهمية راس المال الفكري

يمثل راس المال الفكري قوة علمية قادرة على ادخال التعديلات الجوهرية على كل شي في اعمال المنظمة فضلا عن الابتكارات المتلاحقة ، وان اهميته تنبثق من الدور الذي يلعبه والمتمثل بتقديم الافكار الجديدة والابتكارات والاختراعات التي تسهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة ، فهو الاساس لخلق منظمات اعمال ناجحة (Quinn et al,1996:73). فعلى مدى عقد من الزمن جادل العديد من منظري وجهة النظر القائمة على الموارد بان الموجودات غير الملموسة هي المحرك الابرز للميزة التنافسية (Quinn,1992:120)، (Conner & Prahalad ,1996:477). وبرروا ذلك بان المنظمات المتنافسة تجد صعوبة في تقليد الموجودات غير الملموسة (Barney,1991:108). وبشكل اكثر تحديدا فان وجهه النظر القائمة على المعرفة للمنظمة ترى بان المعرفة الضمنية وسياقها (بسبب عدم القدرة على تقليدها) تساعد على تسهيل الاداء المتفوق (Subramaniam& Snell,2004:343). وقد اثبت (Subramaniam& Venkatraman,2001:39) تجريبيا كيف ان المعرفة الضمنية في مقابل المعرفة الظاهرة تسهم في تطوير القدرات التنظيمية المتفوقة والتي بدورها تزيد الاداء . اوضحت المنظمات تدرك بانه يتوجب عليها بناء امكانيات تساعد على التحول الى اقتصاد المعرفة اذ اصبحت العقول الذكية المتمثلة باجمالي المع رفة والقدرات التي تمتلكها الكفاءات البشرية المؤهلة للابداع هي المصدر الجديد للميزة التنافسية لمنظمات الاعمال المعاصرة ودعامة اساسية لبقاءها وازدهارها وتطورها (الكبيسي ، ٢٠١٤ : ٢٨٥). فراس المال الفكري يعطي المنظمة القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنا فسية وزيادة القدرة الابداعية وابهار وجذب الزبائن وتعزيز ولائهم وتعزيز التنافس بالوقت ذاته من خلال تقديم منتجات جديدة

مطورة وتقليل الفترة بين كل ابتكار واخر و خفض التكاليف وتحسين الانتاجية (آمال وعلي، ٢٠١١:٦).

ثالثا: مكونات راس المال الفكري

١. راس المال البشري

يمثل راس المال البشري مزيج من العوامل الوراثية الجينية والتعلم والخبرة او التجارب والمواقف والاتجاهات او المواقف تجاه العمل والحياة (Bontis,1998:66). وهو المهارات والمعرفة و انتاجية المنظمة كأفراد وكجماعات (Wileman,1999:97) ويعضد (Choo & Bontis, 2002: 628) هذا الراي ويؤكد ان راس المال البشري يشمل مختلف عناصر الموارد البشرية بما في ذلك المواقف والقدرات والمهارات والخبرات والمعرفة الضمنية والابتكارية ومواهب الافراد . فهو القدرات الانتاجية للعاملين التي تشمل المعرفة والخبرة والمهارة والقابليات التي يمت لكها العاملين في المنظمة (Noe et al,2003:625).

٢. راس المال الهيكلي

يمثل راس المال الهيكلي ما يبقى في المنظمة بعد مغادرة العاملين (Roos et al,1998:42). ويتضمن جميع المستودعات غير البشرية للمعرفة في المنظمة والتي تشمل قواعد البيانات والمخططات التنظيمية وادلة العمل والاستراتيجيات والاجراءات واي شيء اخر قيمته بالنسبة للمنظمة اعلى من قيمة المواد (Bontis et al,1999:5). فهو المعرفة المؤسسية والخبرة المرمره والمنظمة والكامنة في قواعد البيانات وبراءات الاختراع والادلة والهيكل والانظمة والعمليات (Subramaniam & Youndt, 2005:451). وهو القيمة الفكرية التي تبقى لدى المنظمة بعد مغادرة العاملين (Shaari et al, 2011:63). ويعضد (Gerco& Grimaldi,2013:149) هذا الراي ويشير الى ان راس المال الفكري هو المعرفة الظاهرة والمجسدة (embedded) في المنظمة، ويتضمن كل قواعد البيانات التنظي مية والروتينيات والاجراءات والعمليات والثقافة ونظم وتكنولوجيا المعلومات وبراءات الاختراع والسجلات والعلامات التجارية.

٣. راس المال الزبائني

ويشار اليه احيانا براس المال العلائقي (Ahmad & Mushraf,2011:106). ويشير (Bontis,1998:67) بان المعرفة بالقنوات التسويقية وعلاقات الزبائن هو جوهر الموضوع الرئيس لراس المال الزبائني الذي يمثل الامكانات التي تمتلكها المنظمة نتيجة للموجودات غير الملموسة التي تشمل المعرفة المتضمنة في الصلات والعلاقات مع الزبائن والمجهزين والعاملين والحكومة والجمعيات ، اي ان جوهر راس المال الزبائني هو المعرفة المتضمنة في علاقات المنظمة الداخلية والخارجية. ويعضد (العنزي ، 2014:202) هذا الراي بالقول ان راس المال الزبائني يمثل قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ، والمتمثل برضا الزبون وولائه ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ومشاركته في اعماله وصفقاته ومد جسور التعاون معه.

المبحث الثالث

الممارسات التنظيمية

اولاً: مفهوم الممارسات التنظيمية

لقد تم تعريف مصطلح الممارسات التنظيمية (على الرغم من انه يستخ دم على نطاق واسع من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء) ، فقه ركز الباحثين من منظورات نظرية مختلفة على الخصائص المميزة للممارسات التنظيمية واستخدموا مصطلحات مختلفة لوصفها ، اذ يصفها (Szulanski,1996:28) على انها الاستخدام الروتيني لمعرفة المنظمة . اما (Kostova,1999:309) فيعرفها على انها طرائق معينة لاداء الوظائف التنظيمية تطورت على مر الزمن تحت تاثير تاريخ ، وافراد ، ومصالح ، واجراءات المنظمة وتم إضفاء الطابع المؤسسي عليها. وهي عند (Mathauer and Carrin,2010:2) طريقة تنفيذ وامتثال المؤدين التنظيميين للقواعد والادوار التنظيمية.

ثانياً: الممارسات التنظيمية ذات الصلة ببناء رأس المال الفكري

وفقا لرائد الادارة (Drucker,1988:5) الذي اشار الى ان المنظمات تعيش اليوم عصر الاقتصاد والعمل المعرفي ، فانه من الواضح ان الحصول على اولئك الذين يمتلكون المعرفة التنافسية امر بالغ الاهمية . فهو يشير ضمنا الى راس المال

الفكري الذي يعد مصدر الابداع والابتكار ، فالموجودات الفكرية تحتاجها منظمات اليوم الساعية للبقاء والازدهار ، فالقاعدة الفكرية هي مصدر التنافس المستقبلي للمنظمات (جواد وندى، ٢٠٠٩: ١٣٥). ويعضد (Brown,1998:5) هذا الراي بالقول ان راس المال الفكري هو الطريقة المثلى للارتقاء بالمنظمة الى مستوى امكانياتها وقدراتها الحقيقية. وعليه لابد من بناء راس مال فكري للفوز على الامد البعيد، وبهذا الصدد يؤكد (Quinn et al,1996:97) بعدم وجود طريقة واحدة ممكن اتباعها من قبل المنظمات لبناء راس مالها الفكري ، بل هناك طرائق عدة تستطيع من خلالها المنظمة جذب العقول المقتدرة وتحفيزهم لخلق المعرفة خصوصا اذ ما ادركنا حقيقة اختلاف المنظمات بعضها عن البعض الاخر (Harriso & Sullivan,2000:37). ومن الممارسات التنظيمية مايلى:

١. الاستقطاب والتعيين

تعد المعرفة موجوداً استراتيجياً يوفر للمنظمة ميزة تنافسية، ومن اجل امتلاك هذا الموجود قد تعتمد المنظمة لاختيار من يملكه عبر انظمة الاستقطاب والاختيار والتعيين (سعيد، 2015: ٣٤٩). وبهذا الصدد يشير (Koch & McGrath,1996:338) الى ان جذب الافراد الموهوبين من سوق العمل عبر استراتيجية الاستقطاب و الاختيار التي توسع من مجموع المتقدمين للوظائف وزيادة عددهم وجمع اكبر قدر من المعلومات عنهم تعد الاساس في تكوين والحصول على راس مال المنظمة الفكري . فغالبا ما تعلن المنظمة عن الوظائف الشاغرة فيها وغرضها من هذا هو الترويج عن ذاتها كمكان جيد للعمل (Rynes :9 & Barber, 1989). يمكن للمنظمة استقطاب العاملين الكفؤين من المنافسين وتسمى هذه العملية بعملية poaching ففي الواقع ان اغلب المرشحين لمليء الوظائف يأتون من المنافسين في ذات سوق العمل (Mondy,2010:137). وكما يمكن للمنظمة ان تعيد تعيين عامليه السابقين الذين غادروها لأي سبب من الاسباب، فهي تعرف نقاط قوة وضعف هؤلاء العاملين فضلا عن انه يمكن ان يكون له فائدة كبيرة وتشجع العاملين الاخرين على البقاء مع المنظمة وهو ما يسمى boomeranging (Brandon,2005:90)

٢. التدريب والتطوير

تعد المعرفة موجوداً استراتيجياً يوفر للمنظمة ميزة تنافسية، ومن اجل امتلاك هذا الموجود قد تعتمد المنظمة لمساعدة العاملين على اكتسابه عبر برامج التدريب

والتطوير (سعيد، 2015: ٣٤٩). ويؤكد (Noe et al, 2003: 252) هذا الراي بالقول ان وجهة نظر المنظمة المتعلمة للتدريب تقوم على اعتباره الاساس في خلق راس المال الفكري . فقد ادرك الافراد والمنظمات والدول بان المستويات العالية من المهارة والكفاءة ضرورية للأمن والنجاح في المستقبل، ولكون الافراد يكسبون المزيد من التعلم خلال حياتهم فمن المسلم به ان قوة الكفاءة الناتجة عن المعرفة المهنية يمكن زيادتها عن طريق استيعاب absorbing شكل فريد من المعلومات من خلال التعليم والتدريب (Seleim et al, 2007: 790). ويعضد (Redman : 152 & Wilkinson, 2013) هذا الراي بالقول ان المزايا التي يحققها التدريب والتعليم ليست بالوهم ، اذ يمكن ان يزود العاملين بالمهارات والقدرات والمعرفة اللازمة لإنجاز مهامهم وكما يمكن ان يكون له دور اجتماعي فيساعد العاملين على تكوين الصداقات

٣. البحث والتطوير

يعد الاستثمار في البحث والتطوير احد الطرائق الرئيسية لإيجاد وخلق المعرفة الجديدة (Sydler et al, 2013: 2). فكثافة انشطة البحث والتطوير توجد وتخلق ذخيرة من معرفة- كيف الكامنة في الافراد (Fruin, 1997: 200). وكما انها تزيد من فرص وسبل الاعضاء التنظيميين لتحديد وتطبيق التكنولوجيا وما يرتبط بها من خيارات option في المنتجات والعمليات وهذا يحسن بدروه من الفهم والتعلم الخاص بالافراد حول التكنولوجيا.

٤. مجتمعات الممارسة

تمثل مجتمعات الممارسة communities of practice مجموعة من العاملين الذين يعملون معا ويتعلمون من بعضهم البعض ويطورون فهماً مشتركاً بشأن كيفية انجاز العمل ، وتستند فكرة هذه الممارسة على فكرة مفادها ان التعلم يحدث في العمل كنتيجة للتفاعل الاجتماعي ، هذه المجتمعات تأخذ شكل المناقشات والاشكال الاخرى من الاتصالات بواسطة الحاسوب التي يتواصل العاملين من خلالها الكترونيا وبهذا يمكن الوصول الى معرفة العاملين بشكل سريع (Noe et al, 2003: 271). اذ تعمل كأنظمة تعلم اجتماعي social learning system من خلالها يتم ربط الممارسين لحل المشكلات ، وتبادل الافكار ، ووضع النماذج، وبناء الادوات ، وتطوير العلاقات ، مع الزملاء واصحاب المصالح وان البعد الاساس لمجتمعات الممارسة هو المشاركة الطوعية لأنه بدونها سيكون الاعضاء اقل احتمالاً للبحث عن المعرفة ومشاركتها ، وبناء جسور الثقة والتبادل مع

الآخرين (Snyder & Briggs, 2003:7) . فالتعلم داخل المنظمات يحدث من خلال التفاعل بين الافراد ذاتهم ومع الجماعات وبينها (Falk,1999:28) . فيتعلم الاعضاء العمل ضمن فريق من خلال تعلم لغة مشتركة ، واكتساب وجهات نظر مشتركة، والسلوكيات والعمليات التي ينبغي اداؤها، والقيم الرئيسية، ومن ثم كيفية الوصول الى المعرفة وتفسيرها ومشاركتها (Cegarra-Nararr & Rodrigo- Moya,2005:33).

المبحث الرابع

تشخيص وتحليل ابعاد نموذج البحث

يتناول هذا المحور وصف الابعاد التي تناولها البحث في انموذجه ، والتي تضمنت بعض الممارسات التنظيمية ، وراس المال الفكري.

أولاً: تشخيص وتحليل الممارسات التنظيمية

يعكس الجدول (1) النتائج حول بعض الممارسات التنظيمية ، والتي حققت وسطا حسابيا إجماليا مقداره (3.69)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (٣) ، إما الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف العامين فكانا (٠.٦٩) ، (0.18) على التوالي يؤكد الوزن المثوي البالغ (٠.٧٤)، وكانت النتائج كالآتي:

١. الاستقطاب: حقق هذا البعد وسطا حسابيا موزونا عاما بلغ (3.79) اما الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف العامين فقد بلغا (0.62)، (0.16) على التوالي، ووزن مثوي بلغ (0.76) بما يعني أن هناك انسجام في إجابات أفراد العينة على مضمون البعد ، وقد جاء هذا البعد بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية.

٢. التدريب: يوضح الجدول (1) وسطا حسابيا موزونا عاما لهذا البعد أعلى من الوسط الفرضي بلغ (4.29) وبتشتت معقول إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف العامين له (0.52)، (0.12) على التوالي، وقد حقق وزن مثوي بلغ (0.86) وجاء بالمرتبة الاولى من حيث الأهمية النسبية ليؤكد اتفاق أفراد العينة على مضمون هذا البعد.

٣. البحث والتطوير : سجل هذا البعد وسطاً حسابيا موزونا عاما بلغ (3.39) وبتشتت قليل إذ كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف العامين (0.83)، (0.24) بما يعني إن هناك انسجام في إجابات أفراد العينة على مضمون هذه الفقرة يؤكد الوزن المثوي البالغ (0.68).

٤. مجتمعات الممارسة: يظهر هذا البعد وسطا حسابيا موزونا عاما بلغ (3.32) وبتشتت قليل في الإجابة إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.79)، (0.23) يؤكد الوزن المئوي البالغ (0.66)، وقد حقق هذا البعد المرتبة الخامسة من حيث الأهمية النسبية.

ثانيا: تشخيص وتحليل ابعاد بناء راس المال الفكري

الجدول (1) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والنسب المئوية والاهمية النسبية للممارسات التنظيمية

التفاصيل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الاهمية النسبية
الممارسات التنظيمية					
الاستقطاب	3.79	0.62	0.16	0.76	الثاني
التدريب	4.29	0.52	0.12	0.86	الأول
البحث والتطوير	3.39	0.83	0.24	0.68	الرابع
مجتمعات الممارسة	3.32	0.79	0.23	0.66	الخامس
اجمالي الممارسات التنظيمية	3.69	0.69	0.18	0.74	الثالث

١. يظهر الجدول (2) الأوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الاختلاف والأوزان المئوية والأهمية النسبية لابعاد بناء راس المال الفكري، ويعكس الجدول وسطا حسابيا موزونا إجماليا حول الوسط المعياري والبالغ (3.60)، ويشير الانحراف المعياري العام البالغ (0.74) ومعامل الاختلاف العام البالغ (0.20) والوزن المئوي البالغ (0.72) إلى الانسجام في إجابات العينة وهي في ذات الوقت نتيجة تؤثر مستوى جيد لبناء راس المال الفكري في المنظمة المبحوثة وقد شمل هذا البعد اربعة ابعاد فرعية هي كالآتي:

٢. استقطاب راس المال الفكري : يعكس الجدول (2) وسطا حسابيا موزونا عاما فوق الوسط المعياري قيمته (3.80) وبنسجام مقبول في الإجابات، إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.72) ومعامل اختلاف قيمته (0.18) ووزن مئوي بلغ (0.76) يؤكد حالة الانسجام في إجابات العينة المبحوثة، وقد جاء هذا البعد بالمرتبة الاولى من حيث الأهمية.

٣. صناعة راس المال الفكري : يعكس الجدول (2) أن قيمة الوسط الحسابي الموزون العام لهذا البعد بلغ (4.54) وبنسجام مقبول بالإجابات إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.70) ومعامل اختلاف العام (0.19) يؤكد الوزن المئوي البالغ (0.71) اتفاق أفراد العينة المبحوثة حول مضمون هذا البعد. وقد جاء هذا البعد بالمرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية.

٤. تنشيط راس المال الفكري : حقق هذا البعد وسطا حسابيا موزونا فوق الوسط المعياري في جميع الفقرات ، وأشرت النتائج وسطا حسابيا موزونا عاما بلغ (3.52) وبانسجام مقبول في الإجابات ، إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.82) ومعامل اختلاف (0.23) ووزن مؤوي يبلغ (0.70) يشير إلى اتفاق أفراد العينة بشأن مضمون هذا البعد ، وقد حقق هذا البعد المرتبة الخامسة من حيث الأهمية النسبية.
٥. المحافظة على راس المال الفكري : يعكس الجدول (2) وسطا حسابيا موزونا عاما فوق الوسط المعياري قيمته (3.55) وانحراف معياري عام (0.74) ومعامل اختلاف عام قيمته (0.20) ووزن مؤوي بلغ (0.71) وتؤكد هذه النتائج انسجام إجابات أفراد العينة واتفاقهم بشأن مضمون هذا البعد، وقد حقق هذا البعد المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية.

الجدول (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والنسب المئوية والأهمية النسبية لبناء راس المال الفكري

التفاصيل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الأهمية النسبية
بناء راس المال الفكري	3.80	0.72	0.18	0.76	الأول
استقطاب راس المال الفكري	4.54	0.70	0.19	0.71	الرابع
تنشيط راس المال الفكري	3.52	0.82	0.23	0.70	الخامس
المحافظة على راس المال الفكري	3.55	0.74	0.20	0.71	الثالث
اجمالي بناء راس المال الفكري	3.60	0.74	0.20	0.72	الثاني

المبحث الخامس

اختبار فرضيات البحث

يهدف هذا المحور إلى اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث باستخدام نموذج معمل ارتباط spearman فضلا عن نموذج الانحدار الخطي البسيط ، وقد اعتمدت الباحثة المستويين الفردي والإجمالي لمعرفة معنوية التأثير لكل متغير فرعي من المتغيرات التفسيرية في كل متغير فرعي من المتغير المستجيب ، عبر مقارنة (F) المحسوبة بقيمة (F) الجدولية تحت ذات المستوى من المعنوية، إما عن قبول الفرضية أو رفضها فيتم من خلال حساب عدد النماذج المعنوية كنسبة من أصل جميع النماذج فإذا حققت أكثر من (50%) تقبل الفرضية ، إما إذا كانت النماذج المعنوية أقل من هذه النسبة ترفض الفرضية ، وكالاتي:

أولاً: العلاقة بين الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري

انطلقت الفرضية الرئيسية الأولى من توقع () يوجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري () ويتفرع منها خمس فرضيات فرعية لتدقيق العلاقات التي يعرضها الجدول (3) المعبر عن مصفوفة الارتباط بين المتغيرين لخلق الوضوح حول توفر النتائج لدعم الفرضية من عدمه وإذا ما دعمت الفرضية تحديد نسبة الدعم لها ، وكانت النتائج في الجدول كالاتي:

١. اظهر الاستقطاب بوصفه احدى الممارسات التنظيمية (5) علاقات ارتباط معنوية مع بناء رأس المال الفكري من مجموع العلاقات البالغة (5) علاقات ، وبما يشكل (100%) وكانت العلاقات جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01) وكانت أقوى علاقة هي بين الاستقطاب واستقطاب رأس المال الفكري، وتلتقي هذه النتيجة وراي (Koch & McGrath, 1996:338) الذي افاد بان جذب الافراد الموهوبين من سوق العمل عبر استراتيجيات الاستقطاب والاختيار التي توسع من مجموع المتقدمين للوظائف وزيادة عددهم وجمع اك بر قدر من المعلومات عنهم تعد الاساس في تكوين والحصول على رأس مال المنظمة الفكري، وهي في ذات الوقت توفر دعماً قويا لدعم الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستقطاب وبناء رأس المال الفكري).
٢. اظهر التدريب كاحدى الممارسات التنظيمية (5) علاقات معنوية مع بناء رأس المال الفكري من مجموع العلاقات بينهما وبالغة (5) علاقات وبما يشكل (100%) من العلاقات التي كانت جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01) وكانت أقوى علاقة هي بين التدريب واجمالي بناء رأس المال الفكري وتلتقي هذه النتيجة وراي (Huselid,1995:637) الذي يشير الى ان التدريب يلعب دوراً حاسماً في صنع رأس المال الفكري . ويعضد (Redman & Wilkinson,2013:152) هذا الراي بالقول ان المزايا التي يحققها التدريب والتعليم ليست بالوهم ، اذ يمكن ان يزود العاملين بالمهارات والقدرات والمعرفة اللازمة لإنجاز مهامهم وكما يمكن ان يكون له دور اجتماعي فيساعد العاملين على تكوين الصداقات ، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الثانية من الرئيسة الأولى والتي تنص على (وجود علاقة ارتباط معنوية بين التدريب وبناء رأس المال الفكري).
٣. بلغ عدد العلاقات المعنوية بين البحث والتطوير وبناء رأس المال الفكري (5) علاقات ارتباط معنوية من مجموع العلاقات البالغة (5) علاقات، وبما يشكل (100%) وكانت العلاقات جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01). وهي نتيجة تلتقي وراي (Sydler et al, 2013:2) الذي يفيد بان

الاستثمار في البحث والتطوير يعد احد الطرائق الرئيسية لإيجاد وخلق المعرفة الجديدة . فكثافة أنشطة البحث والتطوير توجد وتخلق ذخيرة من معرفة-كيف الكامنة في الافراد (Fruiin,1997:200) وهي في ذات الوقت نتيجة توفر دعما قويا لإثبات الفرضية الفرعية الثالثة من الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين البحث والتطوير وبناء راس المال الفكري).

٤. أظهرت مجتمعات الممارسة بوصفها احدى الممارسات التنظيمية (5) علاقات ارتباط معنوية مع بناء راس المال الفكري من أصل (5) علاقات ، وبما يشكل (100%) وكانت العلاقات جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01) وكانت أقوى علاقة هي بين مجتمعات الممارسة وتنشيط راس المال الفكري ، ان علاقة الارتباط هذه تفسر براي (Snyder & Briggs, 2003:7) الذي يفيد بان مجتمعات الممارسة تعمل كإنظمة تعلم اجتماعي من خلالها يتم ربط الممارسين (العاملين) لحل المشكلات، وتبادل الافكار، ووضع النماذج، وبناء الادوات، وتطوير العلاقات، مع الزملاء واصحاب المصالح وان البعد الاساس لمجتمعات الممارسة هو المشاركة الطوعية لأنه بدونها سيكون الاعضاء اقل احتمالا للبحث عن المعرفة ومشاركتها، وبناء جسور الثقة والتبادل مع الاخرين . وهي في ذات الوقت نتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين مجتمعات الممارسة وبناء راس المال الفكري).
٥. اظهر اجمالي الممارسات التنظيمية (5) علاقات ارتباط معنوية مع بناء راس المال الفكري من مجموع العلاقات ، والبالغة (5) علاقات وبما يشكل (100%) وكانت العلاقات جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01) وفي ضوء ذلك تقبل الفرضية الرئيسة الأولى على المستوى الإجمالي.
٦. كانت العلاقة بين إجمالي الممارسات التنظيمية مع إجمالي بناء راس المال الفكري عالية إذ بلغ معامل الارتباط (0.91) وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.01) وقد بلغ عدد العلاقات بين متغيرات الممارسات التنظيمية وبناء راس المال الفكري (30) علاقة من مجموع (25) علاقة وهذه تشكل ما نسبته (100%) وهذه النتائج توفر دعما قويا لإثبات صحة الفرضية الرئيسة الأولى وعلى المستويين الفردي والإجمالي.

الجدول (3) قيم معاملات spearman بين الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري

العلاقات المعنوية	عدد	اجمالي بناء رأس المال الفكري	المحافظة على رأس المال الفكري	تنشيط رأس المال الفكري	صناعة رأس المال الفكري	استقطاب رأس المال الفكري	بناء رأس المال الفكري	
							الممارسات التنظيمية	الاستقطاب
%100	5	0.57**	0.50**	0.48**	0.50**	0.61**	الاستقطاب	
%100	5	0.63**	0.62**	0.52**	0.59**	0.55**	التدريب	
%100	5	0.80**	0.73**	0.72**	0.79**	0.65**	البحث والتطوير	
%100	5	0.82**	0.71**	0.83**	0.72**	0.71**	مجتمعات الممارسة	
%100	5	0.91**	0.82**	0.83**	0.84**	0.81**	اجمالي الممارسات التنظيمية	
	25						عدد	العلاقات المعنوية
100							نسبة	

ثانياً: تأثير الممارسات التنظيمية في بناء رأس المال الفكري

نصت الفرضية الرئيسية الثانية على انه (ينعكس تأثير الممارسات التنظيمية بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري) ومن النماذج التي تظهر في الجدول (4) الذي يبين النماذج المعنوية وغير المعنوية بين متغيرات البحث يتبين لنا الآتي:

١. اظهر الاستقطاب بوصفه احدى الممارسات التنظيمية (5) نماذج تأثير معنوية مع بناء رأس المال الفكري من مجموع (4) نماذج ، إي ما نسبته (100%) ، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الأولى من الرئيسية الثانية (ينعكس تأثير الاستقطاب بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري).
٢. اظهر التدريب بوصفه احدى الممارسات التنظيمية (5) نماذج تأثير معنوية مع بناء رأس المال الفكري من مجموع (5) نماذج، إي ما نسبته (100%) ، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الثانية من الرئيسية الثانية (ينعكس تأثير التدريب بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري).
٣. اظهر البحث والتطوير بوصفه احدى الممارسات التنظيمية (5) نماذج تأثير معنوية مع بناء رأس المال الفكري من مجموع (5) نماذج، إي ما نسبته (100%) ، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الرئيسية الثانية (ينعكس تأثير البحث والتطوير في بناء رأس المال الفكري).
٤. أظهرت مجتمعات الممارسة بوصفها احدى الممارسات التنظيمية (5) نماذج تأثير معنوية من مجموع (5) نماذج مع بناء رأس المال الفكري، إي ما نسبته (100%) ، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الرئيسية الثانية (ينعكس تأثير مجتمعات الممارسة بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري).

٥. كانت نماذج التأثير لإجمالي الممارسات التنظيمية مع بناء رأس المال الفكري البالغ عددها (٥) نماذج جميعها معنوية ، وبما يشكل ما نسبته (١٠٠%) وكانت جميعها بمستوى معنوية (٠.٠١).
أظهرت العلاقة بشكل عام بين الممارسات التنظيمية وبناء رأس المال الفكري (٢٥) نموذجاً معنوياً من أصل (٢٥) نموذج تأثير بينهما إي ما نسبته (١٠٠%) والنتائج أعلاه توفر دعماً قوياً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على (ينعكس تأثير الممارسات التنظيمية بشكل معنوي في بناء رأس المال الفكري) على المستويين الفردي والإجمالي.

الجدول (4) لمعاملات R₂, F, B والدلالة لنماذج تغير الممارسات التنظيمية في بناء رأس المال الفكري

النماذج المعنوية	العدد	التماذج المعنوية		المحافظة على رأس المال الفكري		تنشيط رأس المال الفكري		صناعة رأس المال الفكري		استقطاب رأس المال الفكري		بناء رأس المال الفكري الممارسات التنظيمية
		%	العدد	الجملي بناء رأس المال الفكري	الحفظ على رأس المال الفكري	تنشيط رأس المال الفكري	صناعة رأس المال الفكري	استقطاب رأس المال الفكري				
%100	5	0.32	0.57	0.25	0.50	0.23	0.48	0.25	0.50	0.37	0.61	الاستقطاب والتعيين
		دال	18.61	دال	12.68	دال	11.54	دال	13.00	دال	22.83	
%100	5	0.39	0.62	0.38	0.62	0.27	0.52	0.35	0.59	0.30	0.55	التدريب والتطوير
		دال	24.55	دال	24.08	دال	14.14	دال	20.93	دال	16.97	
%100	5	0.63	0.79	0.54	0.73	0.53	0.72	0.62	0.79	0.43	0.65	البحث والتطوير
		دال	66.25	دال	44.87	دال	43.21	دال	63.83	دال	28.83	
%100	5	0.67	0.82	0.50	0.71	0.69	0.83	0.52	0.72	0.51	0.71	مجتمعات الممارسة
		دال	78.63	دال	39.33	دال	85.23	دال	42.71	دال	39.96	
%100	5	0.83	0.91	0.68	0.82	0.70	0.83	0.72	0.84	0.66	0.81	اجمالي بناء رأس المال الفكري
		دال	186.7	دال	82.65	دال	90.12	دال	98.11	دال	74.82	
	25											العدد
%100												النماذج المعنوية
												%
R2	F											
الدلالة	B											

المبحث السادس

الاستنتاجات

١. وجد ان جذب الافراد الموهوبين من سوق العمل عبر استراتيجية الاستقطاب والاختيار التي توسع من مجموع المتقدمين للوظائف وزيادة عددهم وجمع اكبر قدر من المعلومات عن المواهب تعد الاساس في تكوين والحصول على رأس مال المنظمة الفكري.
٢. تبين ان التدريب يلعب دورا حاسما في صنع رأس المال الفكري ، اذ يزود العاملين بالمهارات والقدرات والمعرفة اللازمة لإنجاز مهامهم وكما يمكن ان يكون له دور اجتماعي فيساعد العاملين على تكوين الصداقات التي تسهل

- مشاركة المعرفة والخبرات، اما التطوير فهو يساهم في تنمية واكساب العاملين المعرفة والقدرات التي سيكونوا بحاجة لها في المستقبل.
٣. ثبت بان الاستثمار في البحث والتطوير يعد احد الطرائق الرئيسية لإيجاد وخلق المعرفة الجديدة. فكثافة أنشطة البحث والتطوير توجد وتخلق ذخيرة من معرفة- كيف الكامنة في الافراد.
٤. ظهر بان مجتمعات الممارسة تعمل كأنظمة تعلم اجتماعي من خلال ما يتم ربط الممارسين (العاملين) لحل المشكلات، وتبادل الافكار، ووضع النماذج، وبناء الادوات، وتطوير العلاقات، مع الزملاء واصحاب المصالح وان البعد الاساس لمجتمعات الممارسة هو المشاركة الطوعية لأنه بدونها سيكون الاعضاء اقل احتمالا للبحث عن المعرفة ومشاركتها، وبناء جسور الثقة والتبادل مع الاخرين

التوصيات

١. على المنظمة الاستفادة من الاستقطاب والاختيار لجمع اكبر قدر من المعلومات عن المواهب ذلك لكونها تعد الاساس في بناء رأس مال المنظمة الفكري .
٢. بلمكان المنظمة الاستفادة من التدريب لتزويد العاملين بالمهارات والقدرات والمعرفة التي تمثل رأس مال فكري فضلا عن استثمار التطوير في تنمية واكساب العاملين بالمعرفة والقدرات التي تشكل جزء من رأس المال الفكري المستقبلي للمنظمة .
٣. ينبغي على المنظمة استثمار البحث والتطوير كأ حدى طرائق بناء رأس المال الفكري .
٤. على المنظمة الاستفادة من مجتمعات الممارسة كأ حدى طرائق تشجيع العاملين على مشاركة المعرفة الضمنية التي يحملونها مع زملائهم وبما يسهم في بناء رأس المال الفكري .

المصادر

١. البياتي ، محمود والقاضي ، دلال ، (٢٠١٠) ، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٢. أمال ، حمد رزوقي وعلي ، زيان بروجيه ، (2011) ، راس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية ، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمال الاعمال العربية في ضل الاقتصاديات الحديثة ، الجزائر .
٣. جواد ، ناظم وندى ، اسماعيل ، (2009) ، تحليل رأس المال الفكري كأداة استراتيجية ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلة ٥ العدد ١٤٤ ، ص ١٢٩ - ١٥٠ .

٤. الخفاجي ، عثمان ابراهيم ، (٢٠١٠) ، نقانة المعلومات الادارية ودورها في الادارة الفاعلة للالزامات التنظيمية-دراسة استطلاعية بدوائر التسجيل العقاري في مدينة بغداد ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
٥. الزيدي، ناظم جواد عبد سلمان(2007) العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية وأثرهما في تفوق المنظمات ، أطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
٦. سعيد ، عباس محمد حسين ، (2015) ، تأثير نظرية السلوك المخطط في الاداء التنظيمي عبر مشاركة المعرفة ، بحث استطلاعي لاراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلة 7 العدد13 ، ص ٣٤٨- ٣٨٢.
٧. عبود، سالم محمد ، (٢٠٠٩) ، الاتجاهات الحديثة في أصول البحث العلمي دليل منهجي متكامل ، دار الدكتور للعلوم ، بغداد ، العراق.
٨. عبد الحميد ، عفاف السيد بدوي ، (2012) ، رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية "، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، مصر.
٩. القاضي، زياد مفيد ، (2012)، علاقة الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية وأداء العاملين واثرها في أداء المنظمات ، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الاردن ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط
١٠. الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، (٢٠١٤) ، إدارة المعرفة ، دارالسيبان للنشر والتوزيع ، بغداد ، العراق.
١١. العنزي ، سعد علي ، (2014) ، ابداعات الاعمال ، قراءات في التميز الاداري والتفوق التنظيمي ، الطبعة الاولى ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
١٢. مسودة ، سناء (2011) مدى توافر متطلبات راس المال المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية ومعوقات توفرها ، مجلة جامعة النجاح للابحاث ، مجلة 4 العدد ٢٥، ص 964-934 .
13. Abeysekera , Indra (2008) intellectual capital practices of firms and the commodification of Labor , accounting , Auditing and accountability Journal , 21 (1) 36-48
14. Ahmed , saari and mushraf , abbas (2011) the relationship between intellectual capital and business performance : on empirical study in Iraqi industry , international conference on management and artificial intelligence , Vol 6

15. Barney , J (1991)[Firm resources and sustained competitive advantage](#), journal of management , Vol 17 , No 1 , 99-120
16. Berman, Bruce, 2002, Form Ideas to Assets : Investing Wisely in Intellectual Property, John Wiley & sons, Inc., New York.
17. Bontis , Nick (1998) intellectual capital : an exploratory study that develops measure and models , management decision , 36, 63-76
18. Bontis , Nick (1998) intellectual capital : an exploratory study that develops measure and models , management decision , 36, 63-76
19. Bontis , Nick . keow , William and Richardson , stan (1999) intellectual capital and business performance in Malaysian industry , 7thed tun Abdul Razak international conference penang , Malaysia
20. Brandon , Carolyn (2005) truth in recruitment Branding , HR magazine 50 , November -89-96
21. Brooking , A (1996) intellectual capital – core asset for the third millennium enterprise , London international , Thomson Business Press , 18 . 463-475
22. Brown , T (1998) Ringing Up intellectual capital , management review , Jeneuary , 1-8
23. Choo , Chun Wei and Bontis , Nick (2002) the strategic management of intellectual capital and organizational knowledge , oxford university press
24. Cegarra-Navaeo, J and Rodrigo-Moya, B (2005) Learning Facilitating Factors of teamwork on Intellectual Capital , Creation , Knowledge and Process management, Vol.12 , No.1
25. Conner , K and prahalad , C . K (1996) A resource based Theory of the firm , Knowledge versus opportunism , organization science , 7 , 5 477-501
26. Dierickx , I and cool , K (1989) ass et stock accumulation and sustainability of competitive advantage , management science , 1504-1514
27. Drucker , P.F (1988) The coming of the New organization , Harvard Business review , Jeneuary
28. Falk I. 1999. 'Community learning': using critical learning to achieve sustainable community outcomes. Presentation to 29th Annual International Conference Reflections on the Learning Community, Classic Centre, Athens, GA, 27–30 July.
29. Fruin, M. W. (1997). Knowledge Works: Managing Intellectual Capital at Toshiba. New York: Oxford University Press
30. Gerco , Marco and grimaldi , Michele (2013) the assessment of the intellectual capital impact on value creation process : A decision support Framework for top management , international journal of management and decision making .

31. Harrison , S and Sullivan , P (2000) Profiting from intellectual capital Learning from Leading companies , Journal of intellectual capital , Vol 1 , No 1
32. Hudson , W (1993) intellectual capital : How to build it , enhance it , use it , New York , john wiley
33. Huselid, M. A. (1995). 'The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance'. Academy of Management Journal, 38, 635-72.
34. Koch, M. J. and McGrath, R. G. (1996). 'Improving labor productivity: human resource management policies do matter'. Strategic Management Journal, 17, 335-54.
35. Kostova, Tatiana (1999) Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective, The Academy of Management Review, Vol. 24, No. 2. (Apr., 1999), pp. 308-324.
36. Maditions ,Bimitrios . chatzoudes ,Dimitrios . Tsairidis , charalampos and Therion , Georgios (2011) The impact of intellectual capital on firm market value and financial performance , journal of intellectual capital Vol 12 , No 1
37. Mathauer, Inke and Carrin, Guy(2010), The role of institutional design and organizational practice for health financing performance and universal coverage, World Health Report (2010) Background Paper, No 36
38. Mondy, R. Wayne. (2010). Human resource management, 10th ed. Boston
39. Noe , Raymond . Hollenbeck , john . Gerhart , Barry and wright , Patrick (2003) human resource management , 4thed , McGraw – Hall
40. Quinn , J , B (1992) The intelligent enterprise : a New paradigm , Academy of management etecutivi , 6 , 4 , 48-63
41. Quinn , J . Anderson , P and Finkelstein , S (1996) managing professional intellect : making the most of the best , Harvard business review
42. Redman , Tom and Wilkinson , Adrian (2013) contemporary human resource management – text and cases – person
43. Roos , G .Roos, J , Edvinsson , L and Dragonetti , N . C (1998) intellectual capital – Navigating in the New business Landscape , New Yonrk university press
44. Rynes , S.L and Barber , A.E (1989) Applicant attraction strategies : an organizational perspective , center of Adraneed human resource studies , New York
45. Seleim, A.Ashour A and Bontis, N (2007) human Capital and Organizational performance: A study of Egyptian software companies, management decision, Vol.4 , No.4

46. Shaari , Jamal . Abdul nassir ,Kalique . and Isa , Abu Hassan (2011) Ranking of public and domestic private sector commercial Banks in Bakistan on the basis of the intellectual capital performance , KASBT Business journal , 4 , 61-68 .
47. Snyder , W.M and Briggs, X.D (2003) Communities managers, IBM Center for the Business of Government
48. Subramani am , M and venkatraman , N (2001) Determinants of transnational New product development capability : testing the influence of transferring and deploying tacit overseas knowledge , strategic management journal , 22 , 359-378
49. Subramaniam , monan and Youndt , mark (2005) the influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities , academy of management , Vol 48 , No 3
50. Sydler , Renato . Haeffliger , Stefan , Pruksa , Robert (2013) measuring intellectual capital with Financial Figures : can we predict profitability , European management journal
51. Sydler , Renato . Haeffliger , Stefan , Pruksa , Robert (2013) measuring intellectual capital with Financial Figures : can we predict profitability , European management journal
52. Szulanski, G. 1996. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. Strategic Management Journal. 17(Winter Special Issue): 27-43.
53. Wileman , A (1999) A capital idea , management today , 97-99