



رأس المال المعرفي وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تحليلية لأراء عينة من اساتذة الجامعة الاسلامية في النجف الاشرف

م. خضير علي فيروز

الكلية التقنية الادارية/كوفة

المستخلص

يهدف البحث لتحديد اثر رأس المال المعرفي عبر ابعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده (مواهب محورية، قيادة عادلة، ابتكارات مستمرة) ولتحقيق هدف البحث تم اختيار الجامعة الاسلامية في النجف الاشرف كمجتمع للبحث لما لهذه الجامعة من دور بارز في دعم المسيرة التعليمية للبلد وهي احدى الجامعات الاهلية، وتم تحديد مجموعة من رؤساء الاقسام والتدريسين كعينة قصدية اذ تم توزيع ٤٥ استمارة استبيان كان المسترجع منها وصالحا للتحليل الاحصائي 41.

خرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات اهمها تنامي دور رأس المال المعرفي بأبعاده الثلاث في تحقيق النجاح الاستراتيجي، اما اهم التوصيات التي حددها البحث فهي ضرورة سعي رئاسة الجامعة لتوطين المواهب الناشئة والحرص على بقاءهم في الجامعة لانهم ركيزة اساسية لاستدامة النجاح في المستقبل.

Abstract

The objective of the research is to determine the impact of knowledge capital through its dimensions (human capital, structural capital, and Customer Capital) in achieving strategic success by its dimensions (Pivotal talents, fair leadership, continuous innovations) and to achieve the goal of research was selected Islamic University in Najaf as a society to look to what This university has a prominent role in supporting the educational process of the country, which is one of the private universities , and a group of heads of departments and teachers has been identified as a Intentional sample, 45 questionnaires were distributed and retrieved and corrected for statistical analysis is 41 questionnaires.

Find out a set of the most important conclusions of the growing role of capital knowledge of the three dimensions in achieving its success strategic, either the most important recommendations identified by the research that they need to seek the presidency of the university to settle the Pivotal talent and to ensure their survival in the university because they are a pillar for the sustainability of success in the future.

المقدمة :

يسعى البحث لتسليط الضوء على رأس المال المعرفي باعتباره احد المفاهيم الادارية المعاصرة وذلك لبيان الدور الذي يؤديه ومدى مساهمته في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعة الاسلامية في النجف الاشرف.

انطلقت فكرة البحث من الاسس الفكرية للمدخل المستند للموارد (Resource Based View) الذي قدمه Barney والذي استند على اهمية الموارد غير الملموسة لتحقيق النجاح ، فالأعمال لا تتم من خلال الموارد الملموسة فقط بل لابد من توافر الموارد المعرفية المتمثلة بتواجد العاملين المتميزين واصحاب المعارف



والخبرات الذين يسهمون بمعرفتهم في تحقيق اهداف وغايات المنظمة، وهذا يتطابق مع ما افاد به (Peter Drucker) ابو الادارة عندما اكد على دور العمل المعرفي والعاملين اصحاب المعرفة في نجاح المنظمات.

ان المادة العلمية لهذه البحث موزعة بين أربعة مباحث فقد تناول المبحث الأول منهجية البحث اما المبحث الثاني اختص بالجانب النظري للبحث مستعرضا اهم الاطر العلمية والمفاهيمية والاضافات الفلسفية وآخر الاضافات العلمية فيما يخص متغيرات البحث، اما المبحث الثالث فقد اختص بالجانب التطبيقي للبحث في حين اختص المبحث الرابع بعرض الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

المبحث الأول - المنهجية العلمية للبحث

اولا: مشكلة البحث :

تواجه العديد من المنظمات مشاكل جوهرية متنوعة في ادراك اهمية ومضامين رأس المال المعرفي وكيفية ادارته وتطويره واعتباره موردا قيما واساسيا لتحقيق التميز والريادة ولذا لابد من المحافظة عليه والحرص على نموه في المنظمة ، لذا تبرز مشكلة البحث في تساؤل رئيسي مفاده ما هي مساهمة رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي ، كما يمكن ان تتوضح مشكلة البحث من خلال التساؤلات الفرعية الاتية

- 1- ما هي المضامين الفكرية والفلسفية لرأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي؟
- 2- ما هي طبيعة العلاقة بين كل من رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي؟

ثانيا: اهداف البحث :

يهدف البحث الى تحقيق الآتي :

- 1- بيان دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة عينة الدراسة وهي الجامعة الاسلامية في محافظة النجف الاشرف.
- 2- توضيح دور رأس المال المعرفي في وضع استراتيجيات المنظمة عينة الدراسة التي تمكنها من مجابهة ظروف البيئة الخارجية والداخلية .

ثالثا: أهمية البحث :

ان هذا البحث جاء ليؤشر حقيقة مهمة وهي أن ، ليس لرأس المال المادي فقط الاهمية المطلقة في منظمات الاعمال الخدمية ذات الاختصاصات العلمية بل ان لرأس المال المعرفي الاهمية الاكبر، وذلك ان المعرفة هي التي تخلق المادة.

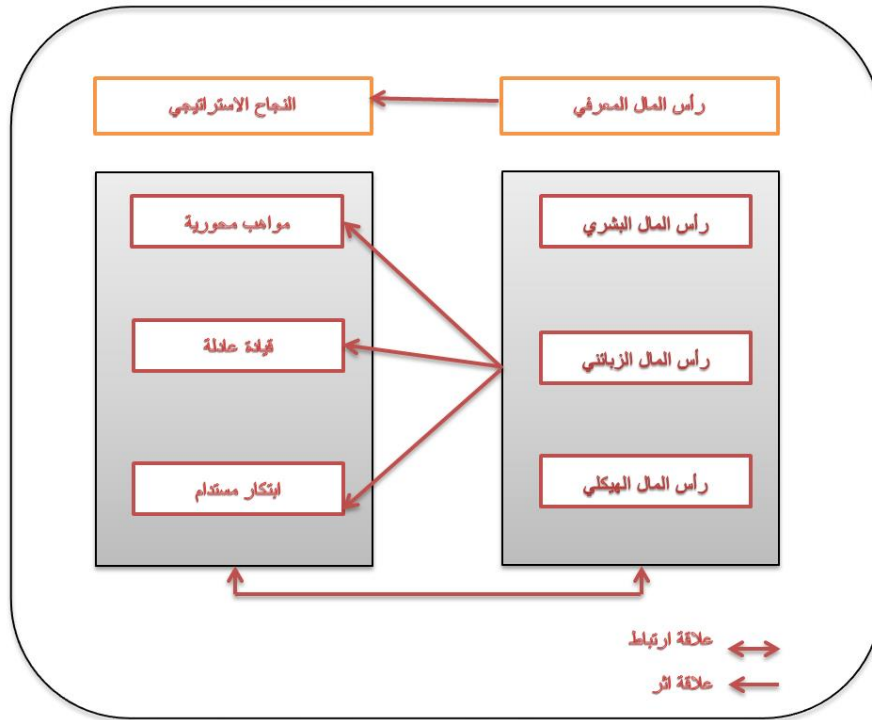
رابعا : فرضيات البحث

على وفق مشكلة واهداف البحث صيغت فرضيتان توطران طبيعة العلاقة المتوقعة بين متغيري البحث وكما يأتي

الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد رأس المال المعرفي وابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الاتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال البشري وابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة.

- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الهيكلي وابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة.
 - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الزبائني وابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير لرأس المال المعرفي في ابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- 1- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري في ابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة.
 - 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الهيكلي في ابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة.
 - 3- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الزبائني في ابعاد النجاح الاستراتيجي مجتمعة.
- خامسا: نموذج البحث الفرضي :



الشكل (1) نموذج البحث الفرضي

سادسا: منهج البحث

ان منهج البحث يمكن اعتباره المسار النظامي لاختبار نموذج البحث، لذا تبني الباحث المنهج الوصفي التحليلي (النوعي) في قياس وتحليل الظاهرة قيد البحث والتي تمثلت في تشخيص اثر ابعاد رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي وذلك على وفق ما اثير في الادبيات والدراسات الاكاديمية المعتمدة ذات الصلة التي ركزت على المنهج الوصفي التحليلي .

سابعا: حدود البحث :

الحدود الزمانية : امتد البحث لفترة 20 يوما اعتبارا من 2017/5/10 الى 2017/5/30
الحدود المكانية : أجري البحث في كليات ومؤسسات جامعة العلوم الاسلامية وذلك من اجل استعراض دور رأس المال المعرفي في نشاط هذه الجامعة.

ثامنا: الوسائل المستخدمة في البحث وأسلوب جمع البيانات :



تم الاعتماد على الكتب، والمجلات ، ومواقع الانترنت ، وبحوث بعض الباحثين بشأن موضوع رأس المال المعرفي من جهة والنجاح الاستراتيجي من جهة أخرى فضلا عن اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي في الجانب التطبيقي بالاعتماد على الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج ال (SPSS) وصولا الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقياس معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة ، اضافة الى استخدام معادلة الانحدار واختبار (T- test) وايضا (F- test) لتحديد معنوية علاقات الارتباط والاثار بين متغيري البحث.

تاسعا: المجتمع والعينة :

يتمثل مجتمع الدراسة بـ (الجامعة الاسلامية) في حين ان عينة الدراسة هو نخبة مختارة من التدريسيين في الجامعة المذكورة ، وتم توزيع الاستبانة على مجموعة من الأساتذة وبلغ عدد من التدريسيين الذي تم توزيع لهم الاستبانة (45) تدريسي ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (41) ما بين رؤساء الأقسام وأستاذ وبنسبة استرجاع بلغت 91% وهي نسبة مقبولة جدا وقد تم اختيار، وقد تم اختيار حجم العينة حسب معادلة (Krejcie & Mrgan,1970) وجداول تحديد العينات لنفس الباحثين الموجودة في المصادر المعتمدة احصائيا كما ان اسباب اختيار الجامعة الاسلامية كمجتمع للدراسة يعود للأسباب الاتية:

- انها تمتلك قاعدة معرفية جيدة .

تمتلك قدرات تطويريه وابتكارات مستمرة .

حققت نسبه نجاح واضحة

عاشرا: توزيع افراد العينة وفق الخصائص الديموغرافية

الجنس : فقد كان عدد الذكور (32) أي نسبة 78% وعدد الاناث(9) أي نسبة 22% وهذا يعني ان النسبة الغالبة من افراد العينة هم من الذكور وهذا يعني ان المسؤولية تقع على الذكور اكثر من الاناث. العمر : اما بخصوص الفئة العمرية (35-63) سنة على اكبر نسبه ممن تم استطلاع اذ بلغ عددهم (41) من اصل(45) وكانت نسبتهم 91% وكان التوزيع يخص الفئة العمرية الأكثر خبره. التحصيل العلمي : اما بالنسبة للتحصيل العلمي كانت اعلى فئة حملة الماجستير اذ بلغ عددهم (38) بنسبة 92% وكان فئة حملة دكتوراه (3) أي نسبة 7% ان نسبة كانت كبيره بالنسبة لحملة شهادة الماجستير . الوظيفة الحالية : اما بالنسبة للوظيفة الحالية فقد كانت فئة رؤساء الأقسام هم (3) اذ بلغت نسبتهم 7% وكانت فئة التدريسيين عددهم (38) اذ بلغت 92%.

جدول رقم(1) توزيع افراد العينة وفق خصائصهم الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	32	78%
	انثى	9	22%
التحصيل العلمي	ماجستير	29	71%
	دكتوراه	12	29%
الوظيفة الحالية	رئيس قسم	3	7%
	تدريسي		93%



احد عشر: المقاييس المعتمدة :

تم انتقاء الأول ما يخص رأس المال المعرفي بالاعتماد على (Al.ali,2003) والذي يتكون من 9 فقرات تتعلق الثلاث الاولى ببعد رأس المال البشري من التسلسل (1-3) ومن التسلسل (4-6) لقياس رأس المال الهيكلي، ومن التسلسل (7-9) لقياس رأس المال الزبائني.

وتم الاعتماد في قياس النجاح الاستراتيجي على (الحسيني، 2006) وقد تضمن المقياس 9 اسئلة موزعة على ابعاد النجاح الاستراتيجي ، التسلسل ضمن الاستبانة (13-15) لقياس البعد الاول المواهب المحورية، و من (16-18) لقياس القيادة العادلة ، (1919-21) تناولت الابتكارات المستمرة.

اثنا عشر: المفاهيم الإجرائية :

رأس المال المعرفي : هو الموجودات (الأصول المعرفية والقدرة العقلية) اللتان تساعدان على توليد أفكار جديدة عمليه قابله للتنفيذ، وذات جودة عالية تمتلك القدرة الفردية على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات العمل المختلفة من خلال توظيف (رأس المال البشري ،الهيكلي، الزبائن) وتحقيق قيمه من جراء ادارته تلك المعرفة واستثمارها بشكل صحيح.

النجاح الاستراتيجي : هي مجموعة من الأساليب التي تؤدي الى تحقيق التميز والريادة وزيادة العوائد قيمة عليا للأعمال والنمو والاستمرار عبر اعتماد (مواهب محورية ، قياده عادله ،ابتكارات مستمرة) (العزاوي ، 1999).

المبحث الثاني - الاطار النظري

اولا: رأس المال المعرفي

1-1 مفهوم رأس المال المعرفي Concept of Knowledge Capital

لقد بدأ استخدام مصطلح رأس المال المعرفي بشكل صريح في الكتابات المحاسبية والإدارية في عقد السبعينيات من القرن الماضي وكما يعتقد فان هذا المفهوم سوف يكتسب أهمية أوسع مع بداية الألفية الثالثة كعنصر رئيسي لخلق الثروة المستقبلية للمنشأة وبقائها.

ويرى الاتحاد الدولي للمحاسبين ان مصطلح رأس المال المعرفي عادة ما يستخدم بالتبادل مع كل من الملكية المعرفية والأصول المعرفية ، كما يمكن ان ينظر له مخزون كلي لرأس المال أو الحقوق المبنية على المعرفة والتي تمتلكها المنشأة ، ويمثل أيضا الناتج النهائي لعملية تحويل المعرفة أو المعرفة ذاتها والتي تتحول الى ملكية أو أصول معرفيه للمنشأة (al-ali,2003:10) ، وهو نتيجة لعمليات إنشاء المعرفة التنظيمية والمجتمعية التي تفيد الأفراد والمنظمات أو المجتمعات (Rasanen,2012:23) كما عبر عنه (Keogh et al,2005:77) انه الموجود الاكثر قيمة بالنسبة للمنظمة فهو يتواجد في عقول الافراد وهو الذي يقودهم للاكتشافات المعرفية وخلق معارف جديدة تساهم في تغيير تصورات المنظمة المستقبلية .

هناك عدة مفاهيم لرأس المال المعرفي سوف نتطرق لاهم المفاهيم منها انه يمثل سمة لقدرات القيايين التحويليين على تحويل التقنية من البحث الى التصنيع بنجاح على ان يساهم في بقاء المنظمة في عالم المنافسة لمدة طويلة وتمثل ما تبتكره تلك القيادة (webster,1995:19).



او هو قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها، تتحقق بتكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمستهلك وهي مصدر الميزة التنافسية كذلك يمثل الموجودات المنافسة التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجية المعتمدة على الابتكار والتجديد الذي تعد مفتاح البقاء في بيئة الاعمال المتغيرة بسرعة (Mamel,1994,19). في حين عبر عنه (Enders,1997:96) مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتسم بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على ان تكون عالمية من خلال الاستجابة والتكيف واغتنام الفرص والتقنية لمتطلبات الزبائن او الموجودات المعرفية التي لها القدرة على تحويل التقنية من البحث الى التصنيع بنجاح متميز وتعد المؤشر الرئيسي لنجاح المنظمة المحلية والدولية.

وهو قدرات متميزة للمساهمات المعرفية يتمتع بها عدد محدود من العاملين في المنظمة تمكن المنظمة من زياده انتاجها وتحقيق مستويات عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة (youndt,et,al,1996:839).

المقدرة العقلية على توليد افكار جديدة ومناسبة وعملية قابلة للتنفيذ بمستوى عالي من الجودة تمتلك القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول الى الأهداف المنشودة للمعرفة وللقيمة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة (عبيد ، 2000:17).

ان رأس المال المعرفي لكونه مصدر توليد ثروة للشركات والأفراد معا فانه يعد سلاحا الأساسي للشركات في عالم اليوم قادر على توليد ثروة خيالية للشركات الإنتاجية والخدمية من خلال تسجيل براءات الاختراع (الوقفي ، 2006 : 141)

- ويستنتج الباحث من المفاهيم السابقة لرأس المال المعرفي والمراجعة المعمقة للأدبيات انه يمثل :
- هو ملكية المنظمة للمعرفة والخبرة والمهارات والتكنولوجيا وعلاقات العملاء .
 - هو حزمة من المعرفة المفيدة .
 - تعدد مفاهيم رأس المال المعرفي.
 - انه يمثل القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة للمنظمة هما : المعرفة وعمليات التحويل المعرفي مثل : براءات الاختراع والملكية المعرفية.
 - قيمة معززة ومدعمة لأصول المنظمة غير الملموسة .
 - يرتبط رأس المال المعرفي بعلاقات مع المفاهيم الأخرى مثل : الموجودات غير الملموسة، الأصول المعرفية، إدارة المعرفة، رأس المال البشري، رأس المال المعنوي، سمعة المنظمة.
 - انه يتعلق بداخل المنظمة وخارجها ليشمل علاقات الموردين والمساهمين وسلسلة التوريد والمنشورات والأبحاث والدراسات وصوره المنظمة لدى العملاء .

2-1 أهمية رأس المال المعرفي Importance of Knowledge Capital

تأتي أهمية رأس المال المعرفي من كونه اكثر الموجودات قيمه في القرن الحالي في ظل اقتصاد يطلق عليه الاقتصاد المعرفي لأنه يمثل اقوى علمية قادرة على ادخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في اعمال المنظمات فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة (عبيد ، 2000 : 12-18) كما تتضح أهمية رأس المال المعرفي عبر مقاييسه التي أصبحت من اهم المؤشرات التي تعكس نظر الفكر الاداري ، وهذا ما اكدته مجله (HBR,1997) حيث أشارت الى ان نظم قياس رأس المال المعرفي تعد من اهم ممارسات



المحاسبة الادارية في ظل العولمة والمعلوماتية (العريبد ، 2005 : 91) ينبغي على المنظمات الادراك المتزايد لأهمية رأس المال المعرفي كمساعد على الابداع والتعليم والتفوق التنافسي الذي هو الاساس في النجاح الاستراتيجي . ان رأس المال المعرفي يعتبر مصدر للطاقة المبدعة وان الانتاجية تأتي من هكذا رأسمال متراكم في اذهان العاملين على شكل تدريب مفيد وخبرة ملائمة للمنظمة وتعد اليوم الاهمية المتزايدة للموجودات غير ملموسة المتمثلة برأس المال المعرفي الموجودات الفكرية التي قد تجذب انتباه ليس المدير التنفيذي الاعلى للمنظمة فقط بل حتى صانعي السياسة أيضا.

ان اهمية رأس المال المعرفي تتمحور في :

- 1- كون حملته اصحاب اسهم لموجود ذي اهمية بالغة للمنظمة.
- 2- يمكن من خلاله خلق وبناء القيمة الرصينة التي تميزه عن الموجودات الاخرى التي تتقنها المنظمة نظرا لارتفاع قيمته مع الاستعمال.
- 3- تحقيق الارباح المتوقعة منها لفترة زمنية يصعب تحديدها قد تبقى الى ما لا نهاية على النقيض من الموجودات المادية التي لها عمر محدد بسبب الاستهلاك.
- 4- باعتباره مصدر للطاقة المبدعة .
- 5- إمكانية إعطاء المنظمة قدره تنافسية تمكنها من الحصول على حصه سوقيه وموقع متقدم .
- 6- يعد مولد للناتج القومي الاجمالي بشكل عام والانتاجية بشكل خاص (Mertins et al,2001:62).

3-1 ابعاد رأس المال المعرفي Dimension of Knowledge Capital

رغم الاهمية المتزايدة لرأس المال في فان هناك العديد من النماذج والاساليب لقياس رأس المال المعرفي ، الا انه لايزال هناك عدم اتفاق بين المختصين حول طرق تقييم الاصول المعرفية ورأس المال المعرفي وتمثل أهم هذه النماذج فيما يلي :

- 1- النماذج الوصفية : وهذه النماذج تركوا على الاستطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على اداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير الشخصي للقائمين بالدراسة او مقترحي النموذج ويدخل ضمن هذه النماذج ما يلي:

- أداة تقييم معرفة الإدارة

- التقييم الذاتي لإنتاجيه ذوي المهن المعرفية

- 2- النماذج المرتبطة برأس المال المعرفي والملكية المعرفية : وهذه المقاييس تركز على

(رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال الزبائني) هذه المقاييس تحول المعرفة والاصول

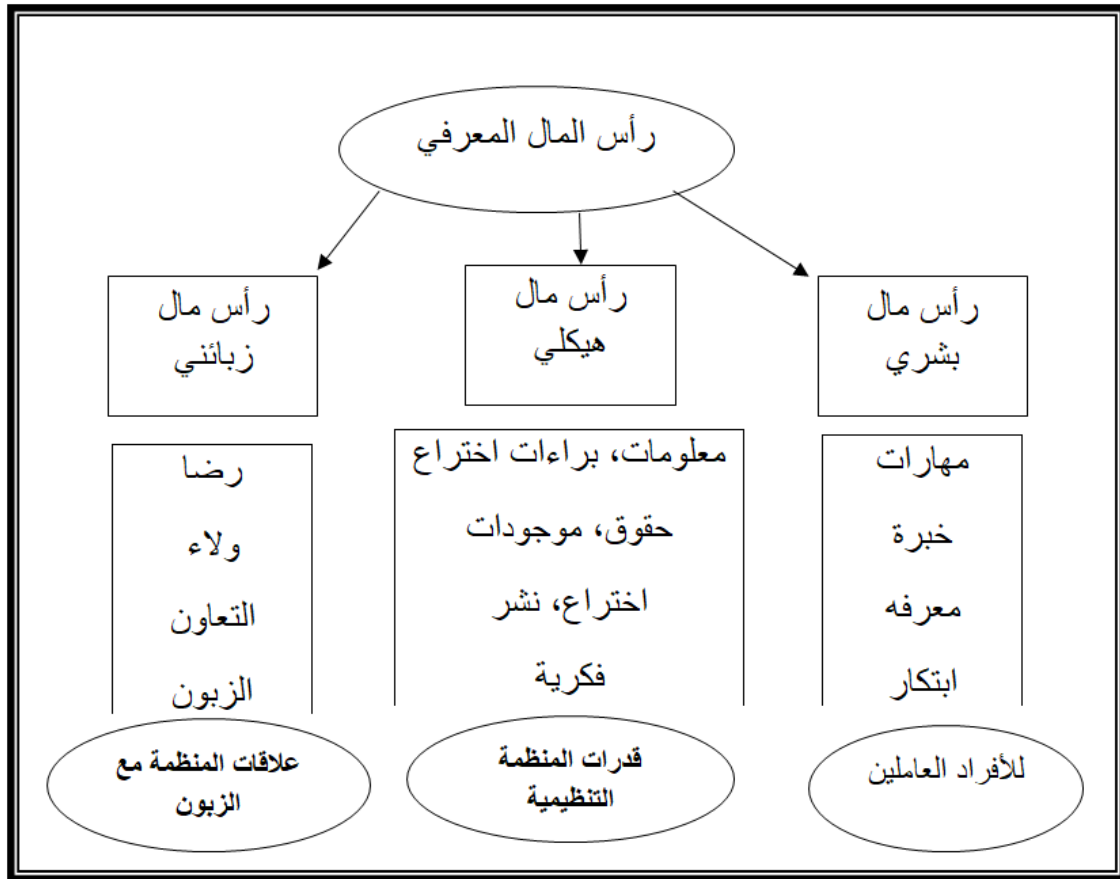
المعرفية غير ملموسة الى اشكال ملكية معرفية اكثر تحديدا واسهل استخداما

- 3- نماذج القيمة السوقية : هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها

السوقية أو الفرق بين (قيمه المنظمة في السوق) وحقوق الملكية حملة الاسهم ان المقاييس تعتمد

على (القيمة السوقية ، القيمة الدفترية ، القيمة غير ملموسة المحسوبة)

نماذج العائد على المعرفة : تقوم على اساس احتساب العائد وحسب الصيغة التالية العائد على الأصول = العوائد قبل الضريبة / الأصول الملموسة للشركة (نجم 2004 : 67).
الا ان كل من (Kostagiolas,2013) و (Keogh et al,2005) حددوا ابعاد رأس المال المعرفي بـ(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) وهو ما سيتم اعتماده في البحث الحالي وكما مبين في الشكل (2)



شكل (2) مكونات رأس المال المعرفي

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات السابقة.

1- رأس المال البشري Human Capital : يتمثل بالمعرفة التي يمتلكها ويولدها الافراد العاملون بضمنها المهارات الخبرات ، الابتكار، وهو يمثل ذلك الموجود او الاصل الذي تكون في المنظمة بصورة تدريجية عبر تفاعلات ادارية وتنظيمية وعملية واجتماعية ما ادى الى انصهار الافراد ضمن البيئة التنظيمية واصبحوا جزء لا يتجزء منها (Subramony et al,2017:123) ويبرز رأس المال البشري بشكل جماعي في المنظمة اكثر من التميز الفردي للعاملين فهو يمثل علاقات اجتماعية وقدرات تنظيمية على مستوى عال من التنسيق والترابط (Ployhart et al,2014:383) وهو استثمار المنظمة في مواردها البشرية من اجل زيادة كفاءتها مع الاشارة ان تكاليف هذا الاستثمار قليلة مقارنة بالعوائد التي ستحققها المنظمة مستقبلا وذلك لان قيمة هؤلاء



الأفراد ستكون أكبر بكثير مستقبلاً وهم يمثلون قدرات حقيقية للمنظمة (Pasban & Nojede, 2016:250).

2- رأس المال الهيكلي Intellectual Capital: ويتمثل بالمعرفة التي تم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة (قدرة المنظمة التنظيمية) وهو ما يبقى في المنظمة بعد اطفاء أصولها في نهاية العمل، وهو البنية التحتية والعمليات وقواعد البيانات للمنظمة والتي تمكن أو تهيء عمل رأس المال البشري، مثل الفلسفة والهيكل التنظيمي، ونظم إدارة الجودة والسلامة والتشغيل الآلي ونظم المعلومات الأخرى براءات الاختراع. حقوق الطبع والنشر وما إلى ذلك (Kostagiolas, 2013:679) وهو المعرفة التي تبقى داخل المنظمة في نهاية يوم العمل (Popescu et al, 2016:170)، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة، ينبغي للشركات الرغبة في الحصول على ميزة تنافسية والحفاظ عليها إما أن تستثمر مباشرة في رأسمالها الهيكلي، أو أن تستثمر بصورة غير مباشرة في إنشاء رأس المال الهيكلي عن طريق الاستثمارات في رأس المال البشري و / أو رأس المال العائلي (Cleary, 2015:568) لأنه يعتبر أصل استراتيجي قيم، وهو يتألف من أصول غير بشرية مثل نظم المعلومات، والروتينات، والعمليات وقواعد البيانات. هو الهيكل العظمي والغراء في المنظمة لأنه يوفر الأدوات والمعمارية للاحتفاظ والتعبئة والتغليف ويمكن المعرفة من التحرك على طول سلسلة القيمة (Cabrita & Bontis, 2008:217).

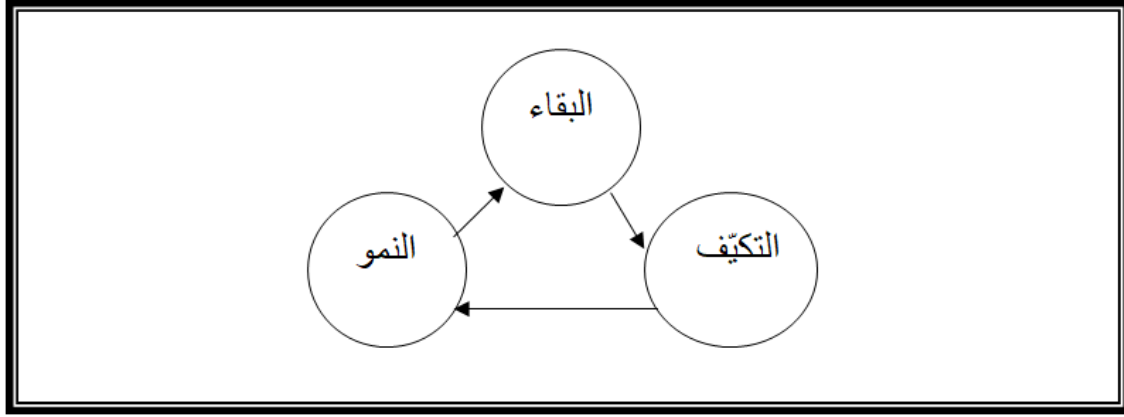
3- رأس المال الزبائني Customer Capital: ويتمثل بالمعرفة التي تشتق قيمه أكبر من الزبائن الراضين ذوي الولاء الدائم، الموردين المعول عليهم ومن المصادر الخارجية الأخرى (حسن عجلان حسين، 2008:48) كما أن التوافق والتكامل بين رأس المال المادي ورأس المال الزبائني يساهم بدرجة كبيرة في توليد استجابات مبكرة للمنظمة للمتطلبات التنافسية وتطويع قدراتها بما يخدم زبائنها (Gourio & Rudanko, 2014:1110) ويساهم في الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة ورفع نسب المبيعات (Millan et al, 2016:447).

ثانياً: النجاح الاستراتيجي

لقد احتل مفهوم النجاح الاستراتيجي مكانة مهمة في بعض الدراسات والبحوث حيث تطورت مفاهيمه من خلال الفكر التنظيمي الذي سبقه بمفهوم الكفاءة والفاعلية حيث أشار (alvar) عام 1976 بأنه البقاء والنمو والتكيف بغض النظر عن الأهداف التي تحققها (الركابي، 2004: 355). أن سر نجاح الاستراتيجية يكمن في القدرة على التكيف بين المنظمة والبيئة المستمرة بشكل فعال فيها (الحسيني، 2006). وينبثق مفهوم النجاح الاستراتيجي من مدخلين هما الأول الكفاءة والثاني الفاعلية حيث لا بد من دمج أكثر من مدخل الفاعلية وهي الأهداف والنظم... الخ. حيث أن ذلك يعطي صورة واضحة عن المنظمة وعن انجازاتها أما الجمع بين مؤشرات النجاح من خلال تحقيق المنظمات لأهدافها (الفاعلية) بصورة غير مباشرة فضلاً عن مؤشرات الموارد المتاحة (الكفاءة) (العزاوي، 1999) يتطلب استيعاب مفهوم النجاح الاستراتيجي التطرق إلى عناصر النجاح الاستراتيجي:

1- البقاء: ويعني القدرة على الاستمرار.

- 2- التكيف : ويعني القدرة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكن مواجهتها في المستقبل وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان .
- 3- النمو : ويوصف بأنه زيادة حجم المؤسسة باتجاه الأهداف التي يرغب فيها أصحاب المصالح .
- يوضح الشكل الآتي :



شكل (3) دورة النجاح الاستراتيجي

الركابي، كاظم نزار (2004: 348)، الإدارة الاستراتيجية (المنافسة والعولمة) ، دار وائل للنشر، الأردن

يمثل البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي والمرتكز الأساسي الذي يمكن أن تنطلق منه المؤسسة للبحث عن وضع ملائم أي اجراء المزيد من عمليات التكيف مع البيئة المحيطة بها لكن التكيف لم يكن عملياً على المدى الطويل ما لم يرافقه نمو وتطور، حيث حالة التكيف ليست الحالة النهائية المرغوب من طرف المؤسسة بل هي مقدمة لحالة أخرى تطمح إليها وهي النمو والتطور باتجاه تحقيق الأهداف والغايات المخطط لها وبالتالي المزيد من الاستقرار ومن ثم مقدرة اكبر على البقاء للوثوب ثانياً إلى عملية تكيف لاحقة وهكذا تتابع مستمر يبدأ وينتهي عند البقاء (الركابي، 2004 : 348) .

مفهوم النجاح يرتبط بالتكيف البيئي والنمو وبالتالي تحقق البقاء حيث أن الاستمرار والتفاعل تحت ظل البيئة المتغيرة يتطلب المرونة وإيجاد حالة توازن ولتحقيق ذلك لابد من ايجاد مقاييس لتقييم أداء المنظمة بحيث يتلاءم مع كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنظمة، اما البقاء فهو يمثل جوهر النجاح الاستراتيجي حيث تحتاج الإدارة العليا الاهتمام بأصحاب المصالح بما فيهم حاملي الأسهم والزبائن والموظفين، كما لا تستطيع الاعتماد على مؤشر واحد للنجاح الاستراتيجي حيث تحتاج إلى اتباع عدة مقاييس (الخيال، 2005 : 331) .

أن نجاح منظمة ما يعتمد على مدى استثمارها للقدرة العقلية إذ تمثل القيمة الحقيقية من خلال نقل وتعلم المعرفة الجديدة ووضعها موضع التنفيذ، وإن من أسباب النجاح الاستراتيجي اليوم تعود إلى رأس المال المعرفي كما أصبح السلاح الذي يتوقف عليه النجاح أو فشل المنظمات وهو المحرك الرئيس لنموها وبالتالي أدى إلى انخفاض الأصول المادية والمالية كعامل في انتاج السلع والخدمات بل أصبحت الأصول المعرفية كالبحوث والتطوير وقدرات العاملين والخبرات والعمليات التجارية (الجندي، 2005 : 241) .



تمثل عملية النجاح الاستراتيجي من مهام الإدارة العليا متمثلة بمجال اداراتها المختلفة واصحاب المصالح باعتماد عدة مؤشرات (ابن بحتور، 2006: 322) التي ستكون محور الدراسة الحالية باعتبارها الأكثر شمولية .

1- مواهب محورية : تشكل المواهب الجزء الأكبر من الكفاءات المحورية للشركات الناجحة لذا فهي تحرص على تنميتها ويبدو ذلك جلياً في قلة معدلات الدوران العاملة لديها، اما المنظمات الفاشلة فتتميز بهروب المؤهلات منها إلى المنظمات الناجحة . العاملون اصحاب المواهب هم الثروة الحقيقية الان بالنسبة للمنظمات وان الحرب القائمة حالياً بين المنظمات هي حرب المواهب وكيفية الحصول عليهم ثم المحافظة عليهم لانهم يعدون صفقة رابحة للمنظمة بكل المقاييس في حالة استمرارهم بالعمل (Ibidunni et al,2016:1) فالمنظمات الناجحة ترجع هذا النجاح لأداء العاملين وقيادة المنظمة التي ساهمت في رسم التوجهات المستقبلية للمنظمة وان هذا النجاح تحقق بوجود مجموعة مميزة من الافراد الموهوبين في مختلف المجالات التنظيمية والعملياتية والادارية والتسويقية (Thunnssen,2016:63)، كما ان ادارة المواهب بحد ذاتها تمثل تحد كبير للمنظمات الناجحة فهم مطلوبون في مختلف المنظمات المنافسة الاخرى وعلى ادارة المنظمة ان تتجح اولاً في ابقاءهم والمحافظة عليهم وتحفيزهم للعمل بهدف التركيز على ادامة نجاحها في المستقبل(Heiase et al,2016:42).

2- قيادة عادلة ك تعمل القيادة على ادارة الأداء في المنظمات الناجحة بشكل موضوعي وعادل بينما تشغل القيادة في المنظمات الفاشلة في ممارسة السيطرة على أسباب شخصية بعيدة عن الاعتبارات العلمية والموضوعية . كم اكد (Leavy,2012:19) على دور القائد وعادته في ارساء اجواء من الهدوء والتعاون في المنظمة ما يساعد العاملين على بذل المزيد من الجهود التي تهدف لتحقيق النجاح ، في حين اشار (Gatzert & Schmit,2016:38) ان النجاح الاستراتيجي لا يتحقق بصورة كلية مباشرة بل يتحقق بشكل جزئي من خلال نجاح القيادة اولاً ثم نجاح الافراد العاملين كل في تأدية واجباته وبذلك يكون النجاح الاستراتيجي حصيلة منطقية لتظافر جهود المنظمة الا ان دور القيادة العليا يبقى اساسياً لانه يتعلق بتوجيه نجاحات الافراد العاملين نحو بوصلة النجاح الاستراتيجي (Narayanan & Fahey,2013:25)

3- ابتكارات مستمرة : تمارس المنظمات الناجحة الابتكارات وتطرح مبادراتها في الأسواق مبكراً فتتفوق على منافسيها بينما تصر المنظمات الفاشلة على تقديم نفس الإصدارات المعتادة من منتجاتها دون تطوير فيسبقها المنافسون (العزاوي، 1999) ويمثل الابتكار حجر الزاوية بالنسبة لإدارة المنظمة فهو يمدّها بروح التجديد والتطور والبقاء في الاسواق ولهذا تساهم المنظمات بمبالغ مالية كثيرة لدعم ابتكاراتها (Schaltegger et al,2016:270) بالاضافة للجهود الحثيثة التي تبذلها ادارة المنظمة وقادتها في تحفيز العاملين ودعمهم وتشجيعهم لاستمرار ابتكاراتهم التي من شأنها ان تساهم في نجاح المنظمة (Boons et al,2013:14) كما ان استدامة عمل المنظمة يرتبط بشكل مباشر بنجاحها في ابتكارات جوهرية تلفت النظر اليها وتبهر الزبائن ما يقود



لحصولها على ميزة تنافسية مستدامة وإن تكون سبابة في التجديد والتطور وسبق المنافسين (Joma,2017:84).

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي للبحث

يتناول المبحث الثالث تحليل اجابات افراد العينة حول متغيرات البحث وذلك من خلال استخدام ادوات ووسائل التحليل الاحصائي المتنوعة بهدف اثبات او نفي فرضيات البحث وكما يأتي:

3-1 تحليل اجابات افراد العينة حول متغير رأس المال المعرفي
يستعرض الجدول (2) تحليل اجابات افراد العينة حول المتغير التفسيري للبحث (رأس المال المعرفي) بابعاده الثلاث رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني
جدول (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول رأس المال المعرفي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات رأس المال البشري
0.264	4.93	يتشكل رأس المال البشري للجامعة من القيم الجوهرية
0.538	4.76	رأس المال البشري في الجامعة له تأثير فعال في العمل داخل الجامعة وخارجها
0.594	4.44	تسعى ادارة الجامعة الى تطوير المهارات والاهتمام بالعنصر البشري لتحسين اداء الجامعة
0.764	4.707	اجمالي رأس المال البشري
		رأس المال الهيكلي
0.76	4.54	تقوم الجامعة بين الحين والآخر بإعداد تشكيلة جديدة في الهيكل التنظيمي
0.76	3.98	ان اغلب معارف الجامعة توضع في قاعدة بيانات
0.65	3.88	يتفاعل الموظفون ورؤساء الاقسام ويتبادلون الافكار مع الادارة العليا
0.712	4.32	اجمالي رأس المال الهيكلي
		رأس المال الزبائني
0.736	3.88	تسعى الجامعة الى تبني برامج علاقات عامة من اجل بناء وتعزيز النظرة الخارجية للجامعة
0.564	3.91	تتبنى الجامعة علاقات جيدة و دائمية مع الاطراف المعنية
0.564	4.71	تسعى الجامعة الى رسم صورة ذهنية جيدة في اذهان المجتمع
0.634	3.95	اجمالي رأس المال الزبائني
0.703	4.32	اجمالي رأس المال المعرفي

يتضح من معطيات الجدول (2) اعلاه اتفاق آراء افراد العينة حول العاد رأس المال المعرفي فبعد رأس المال البشري وهو البعد الاول لرأس المال المعرفي حصل على وسط حسابي اجمالي بلغ (4.707) وهو اعلى من الوسط الفرضي لميزان الاختبار البالغ (3) بانحراف معياري مقداره (0.764)، وهذا يوضح ان اتجاه اجابات افراد العينة هي لقبول عبارات هذا البعد وقناعتهم بأهميته وشموليته .

وبلغ اجمالي الوسط الحسابي لبعد رأس المال الهيكلي (4.32) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يبين اتفاق افراد العينة على اسئلة البعد وانهم ادركوا فحوى السؤال وأهميته ، كما بلغ الانحراف المعياري للبعد (0.712) وان السؤال الاول حصل على اعلى وسط حسابي بلغ (4.54) والذي يتعلق بقيام الجامعة بين الحين والآخر بإعداد تشكيلة جديدة في الهيكل التنظيمي.



اما البعد الثالث (رأس المال الزبائني) فقد حصل على وسط حسابي اجمالي بلغ (3.95) وهذا اكبر من الوسط الفرضي للمقياس كما ان الانحراف المعياري بلغ (0.634) وهذا يبين ان اجابات افراد العينة تتجه نحو قبول اسئلة البعد ، وان اعلى وسط حسابي كان للسؤال الثاني من اسئلة البعد اذ بلغ (4.71) والذي يتعلق بسعي الجامعة الى رسم صورة ذهنية جيدة في اذهان المجتمع.

3-2 تحليل اجابات افراد العينة حول متغير النجاح الاستراتيجي

نأتي الان لتحليل وتفسير اجابات افراد العينة حول المتغير المستجيب للبحث (النجاح الاستراتيجي) وحسب معطيات الجدول (3)

جدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حول النجاح الاستراتيجي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
		مواهب محورية
0.727	3.85	تسود الجامعة حالة التزام والانضباط
0.539	4.10	تحرص الجامعة على تنمية المواهب المحورية
0.654	4.15	تحرص الجامعة على تطوير ادائها التعليمي
0.675	4.32	اجمالي بعد المواهب المحورية
		قيادة عادلة
0.837	4.12	تعتمد الجامعة نظام الدقة في المواعيد
0.666	3.39	توجد حالة كبيرة من الترابط والتماسك بين الموظفين والادارة العلي
0.994	3.37	تتسم الجامعة بالقيادة الموضوعية والعادلة
0.832	3.75	اجمالي بعد قيادة عادلة
		ابتكارات مستمرة
0.670	3.59	تدعم الجامعة وتشجع في طرح الاقتراحات والمبادرات المقدمة من قبل الموظفين
0.621	3.85	تسود الجامعة حالة نشاط وديناميكية
0.500	4.11	تطوير نظام الاتصالات ومعالجة المعلومات وادخال تحسينات عليها
0.623	3.96	اجمالي بعد ابتكارات مستمرة
0.712	4.01	اجمالي النجاح الاستراتيجي

يتضح من معطيات الجدول اعلاه ان ان متغير النجاح الاستراتيجي حصل على وسط حسابي اجمالي مقداره (4.01) وهو اكبر من الوسط الفرضي لأداة القياس ما يبين اتفاق عينة البحث على اهمية النجاح الاستراتيجي وانهم فهموا ابعاد النجاح الاستراتيجي وكان الانحراف المعياري للمتغير المستجيب بلغ (0.712) .

كما حصل البعد الاول (المواهب المحورية) على اعلى وسط حسابي من بين ابعاد النجاح الاستراتيجي اذ بلغ (3.75) بانحراف معياري (0.675)، كما حصل السؤال الثالث ضمن اسئلة بعد المواهب المحورية المتعلق بحرص الجامعة على تطوير ادائها باستمرار على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (4.15) .

3-3 اختبار فرضيات البحث



من اجل التحقق من صحة فرضيتي البحث من عدمه، اعتمد لباحث على تقنيات الاحصاء الاستدلالي ومن اهمها الارتباط والانحدار الخطي البسيط وللذان يمكن استخدامهما اذا كان الارتباط والانحدار بين متغيرين فقط احدهما مستقل الاخر تابع وكما ياتي

3-3-1 اختبار فرضية الارتباط

نصت الفرضية الرئيسة الاولى على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي ، يوضح الجدول (4) قيم معاملات الارتباط بين ابعاد رأس المال المعرفي وابعاد النجاح الاستراتيجي

تابع	مواهب محورية	قيادة عادلة	ابتكارات مستمرة	مستوى المعنوية
رأس المال البشري	.71	.69	.72	.05
رأس المال الهيكلي	.701	.66	.71	.05
رأس المال الزبائني	.59	.67	.63	.05

يتضح من معطيات الجدول (4) وجود علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال المعرفي والمواهب المحورية بلغت (.71) عند مستوى المعنوية (.05) كما تشير معطيات الجدول لوجود علاقة ارتباط بين رأس المال البشري عدالة القيادة بلغت (.69) وان علاقة الارتباط لرأس المال البشري مع الابتكار المستدام بلغت (.72) عند مستوى لمعنوية (.05) وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى.

كما يتضح من الجدول (4) اعلاه وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد بين رأس المال الهيكلي وهو البعد الثاني للمتغير المستقل (رأس المال المعرفي) وابعاد المتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي) اذ بلغت قوة العلاقة مع بعد المواهب المحورية (.71) ومع القيادة العادلة (.66) اما مع البعد الثالث والآخر الابتكارات المستمرة فبلغت (.71) مع الإشارة ان مستوى المعنوية لجميع علاقات الارتباط هو (.05) ، ان هذه النتائج يؤكد وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد رأس المال الهيكلي وابعاد النجاح الاستراتيجي وهو ما يقودنا الى قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى.

كما نصت الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة عن الفرضية الرئيسة الاولى على وجود علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الزبائني وابعاد النجاح الاستراتيجي، ولإثبات صحة هذه الفرضية نعود للجدول (4) الذي يظهر ان قوة علاقة الارتباط بين رأس المال الزبائني وبعد المواهب المحورية بلغت (.59) وان علاقة الارتباط مع البعد الثاني للنجاح الاستراتيجي (القيادة العادلة) بلغت (.67) اما مع الابتكارات المستمرة فبلغت (.63) عند مستوى المعنوية (.05) وهذه النتائج تقودنا لقبول الفرضية الفرعية الثالثة.

يتضح من التحليل السابق لعلاقات الارتباط الموضحة في الجدول (4) ان هذه النتائج تقودنا لقبول الفرضية الرئيسة الاولى التي نصت على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال المعرفي وابعاد النجاح الاستراتيجي.

3-3-2 اختبار فرضية الاثر بين متغيري البحث



نصت الفرضية الرئيسة الثانية على وجود اثر لرأس المال المعرفي في ابعاد النجاح الاستراتيجي ويبين الجدول (5) نتائج علاقات التأثير بين متغيري البحث

الجدول (5) علاقات الاثر بين متغيري البحث

المستقل / المعتمد	النجاح الاستراتيجي			مستوى المعنوية
	قيمة معامل B	قيمة R2	قيمة F المحسوبة	
رأس المال البشري	.431	.67	3.385	وجود تأثير معنوي
رأس المال الهيكلي	.61	.72	3.155	وجود تأثير معنوي
رأس المال الزبائني	.68	.75	3.190	وجود تأثير معنوي

يظهر الجدول (5) نتائج التحليل الاحصائي التي تؤكد وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير التفسيري رأس المال المعرفي في المتغير المستجيب النجاح الاستراتيجي . اذ يتضح من معطيات الجدول اعلاه وجود تأثير معنوي لرأس المال البشري في النجاح الاستراتيجي اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.385) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) كما ان قيمة (R2) بلغت (0.67) وهذا يدل ان رأس المال البشري يفسر ما نسبته (0.67) من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي والمتبقي يعود الى بعض العوامل الاخرى التي لم تدخل ضمن ابعاد ومحتويات البحث الحالي ونموذجه. وهذا يقودنا لقبول الفرضية الفرعية الاولى المتفرعة عن الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت بوجود اثر لأبعاد رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ويتضح من النتائج ايضا وجود تأثير معنوي لرأس المال الهيكلي في تحقيق النجاح الاستراتيجي اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.155) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) وبلغت قيمة معامل (R2) (0.72) والتي تؤكد ان رأس المال الهيكلي يفسر ما نسبته (0.72) من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي، وهذا يقودنا لقبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي نصت بوجود اثر لأبعاد رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

كما تؤكد النتائج ايضا وجود تأثير معنوي لرأس المال الزبائني في النجاح الاستراتيجي اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.190) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) كما بلغت قيمة معامل (R2) (0.75) والتي تؤكد رأس المال الزبائني يفسر ما نسبته (0.75) من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي وان المتبقي من هذه النسبة يعود لبعض العوامل الخارجية غير الداخلة في نموذج بحثنا الحالي، وهذا يقودنا لقبول الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة من الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت بوجود اثر معنوي لرأس المال الزبائني في ابعاد النجاح الاستراتيجي.

ان التحليل السابق ومعطيات الجدول (5) تقودنا لقبول الفرضية الرئيسة الثانية (فرضية الأثر) التي نصت على وجود تأثير ذي دلالة معنوية لرأس المال المعرفي في ابعاد النجاح الاستراتيجي.



المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

خلص البحث بمجموعة من الاستنتاجات يمكن اجمالها بالآتي

- 1- هنالك شبه اجماع واتفاق بين افراد العينة على اهمية دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي ويتضح ذلك من خلال التحليل الاحصائي وعلاقات الاثر بين متغيري البحث.
- 2- اكدت نتائج البحث على الدور المحوري لأبعاد رأس المال المعرفي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) في دعم المنظمة وتذليل الصعوبات التي تواجهها لتحقيق النجاح والتفوق التنافسي.
- 3- اظهرت نتائج البحث ان دور القيادة وعدالة القيادة في الجامعة كان لها الدور الابرز في تحقيق نجاحات متعددة وبمدة قصيرة منذ تأسيس الجامعة وحتى وقت اعداد البحث، وان من اهم محاور العدالة من وجهة نظر افراد العينة هي عدالة التوزيع والاشراف على اداء الاعمال .
- 4- تبين نتائج البحث اهمية المواهب في المنظمات وبالذات في الجامعات باعتبارها منظمات خدمية وتسعى للتفوق باستمرار وهي منظمات معرفية بالأساس ولهذا لا بد من ادارة خاصة تهتم بما لدى الجامعة من مواهب وكيفية الحفاظ عليهم.

ثانياً: التوصيات

اشارة لما جاء في استنتاجات البحث يمكن التوصية بالآتي:

- 1- يوصي البحث بضرورة الاهتمام برأس المال المعرفي في الجامعة وتفعيل دوره العلمي والمعرفي عبر ازالة العقبات الادارية التي تحول دون ممارسة اساتذة الجامعة لدورهم في ترسيخ اسس النجاح الاستراتيجي للجامعة من خلال تعيين عدد من الاساتذة اصحاب الخبرة العلمية والاكاديمية كمستشارين في الجامعة للاستفادة من خبرتهم ومعرفتهم.
- 2- السعي بشكل مكثف للاهتمام بأبعاد رأس المال المعرفي وبالذات رأس المال الهيكلي الذي يمثل حلقة الوصل بين رأس المال البشري والآلات والعدد والبنىات المتواجدة في الجامعة وذلك من خلال الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وتحديد وحدة خاصة للاهتمام بحفظ واسترجاع المعرفة في الجامعة والمحافظة على نتائج الجامعة العلمية والمعرفية ، ويكون ارتباطها اداريا بمساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية.
- 3- يوصي البحث بضرورة الاهتمام بأبعاد النجاح الاستراتيجي ويتحقق ذلك من خلال الادراك بان النجاح بالنسبة للجامعة لا يتحقق فقط من خلال نجاح ادارتها بل من خلال نجاح جميع كادرها التدريسي وفي كافة الحقول لعل اهمها هو حقل النشر في المجالات العلمية الرصينة، لذا يوصي البحث بدعم النشاطات المتنوعة للباحثين في مجال النشر والمشاركة بالمؤتمرات العالمية والتي تساهم في نشر اسم الجامعة وكذلك تبادل الخبرات والمعلومات بين الباحثين.
- 4- ضرورة سعي رئاسة الجامعة لتدريب القادة الشباب من المواهب المتواجدين في الجامعة بهدف خلق جيل جديد من القادة قادر على تحمل المسؤولية وذلك من خلال اعطاءهم جزء من المسؤوليات والصلاحيات بهدف زجهم في مواقع قيادية لكسب المزيد من الخبرات .



المصادر

أولاً : العربية

- 1- ابن بختور ، عبد العزيز صالح (2006) الإدارة الإستراتيجية ، ادارة جديدة في عالم متغير ، الطبعة الاولى ، دار وائل ، عمان ، الأردن .
- 2- ابو زنت ، ماجد (2005) قياس التنمية المستدامة ومعاييرها ، مجله الزيتونة للدراسات والبحوث ، سلسلة العلوم الانسانية ع (1) ، عمان ، الاردن.
- 3- الجندي ، نهال احمد (2005) قياس وتقويم رأس المال المعرفي احد متطلبات الاساسية لتحديد قيمه المنشأة ، مجله المحاسبة والادارة والتامين ، (ع) 65 ، كلية التجارة ، القاهرة ، مصر
- 4- حسين عجلان حسين (2008) استراتيجية ادارة المعرفة في منظمات الاعمال ، اثراء للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، الاردن .
- 5- الحسيني ، فلاح حسن (2006) الادارة الاستراتيجية ، المراحل والعمليات ، طبعه النشر ، دار وائل ، عمان ، الاردن
- 6- الخيال ، توفيق عبد المحسن (2005) اهمية المحاسبة عن رأس المال المعرفي ثروة المنظمات الجديدة ، دار شاع ، القاهرة ، مصر.
- 7- الركابي ، كاظم نزار (2004) الادارة الاستراتيجية (المنافسة والعولمة) ، دار وائل للنشر ، الاردن.
- 8- الساكني ، سعد عبد الكريم (2006) الادارة الاستراتيجية : العولمة والمنافسة ، طبعه الاولى ، دار وائل ، عمان . الاردن
- 9- عبيد ، نغم حسين (2000) اثر استثمار المال المعرفي في الاداء المنظمة ، دراسة ميدانية في عينة شركات قطاع المختلط رساله ماجستير في ادارة اعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد
- 10- العرييد ، عاصم فهد (2005)، الجوانب المحاسبية لرأس المال المعرفي (النظرية والتطبيق) ، مجله الزيتونة للدراسات والبحوث (ع)1، عمان ، الاردن
- 11- العزاوي ، سامي فياض (1999) فاعليه بلدية المنظمات الخدمية : دراسة ميدانية في بلدية اربيل ، المؤتمر العالمي الاول ، جامعة دهوك ، العراق
- 12- مجلة المالية والمصرفية (2001) ادارة رأس المال المعرفي ، (ع)1 ، مركز البحوث المالية والمصرفية ، عمان ، الاردن
- 13- نجم عبود نجم (2004) قياس وتقييم انتاجية العمل في شركات كثيفة المعرفة ، من بحث المؤتمر الخامس لجامعة الزيتون ، عمان ، الاردن.
- 14- الوقفي ، علي عوض (2006) دور استثمار رأس المال المعرفي في اداء المنظمات : ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العالمي الثامن لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة اربد ، الاردن.



ثانيا : الاجنبية

- 15- - A. Kostagiolas, P. (2013). Managing knowledge capital in public libraries for a knowledge-driven socioeconomic environment. *Library Management*, 34(8/9), 677-689.
- 16- Al-Ali, N comprehensive Intellectual capital Management :step by step .John Wily & sons, Inc Hoboken, new Jersey ,U.s.A,2003.
- 17- Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2013). Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 45, 9-19.
- 18- - Cabrita, M. D. R., & Bontis, N. (2008). Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management*, 43(1-3), 212-237.
- 19- Cleary, P. (2015). An empirical investigation of the impact of management accounting on structural capital and business performance. *Journal of Intellectual Capital*, 16(3), 566-586.
- 20- dzinkowski, r(1999) the measurment and management of intellectual capital : an introduction ,management accounting :magazine of chartered management accountants, feb.vol.18issue.
- 21- Elsetouhi, A., & Elbeltagi, I. (2013, April). The role of human capital and customer capital in supporting product innovation. In *Proceedings of the 5th European Conference on Intellectual Capital: ECIC 2013* (p. 154). Academic Conferences Limited.
- 22- Enders, A (1997) improving (R&D) the jaran way. new york john wiley & sons
- 23- Gatzert, N., & Schmit, J. (2016). Supporting strategic success through enterprise-wide reputation risk management. *The Journal of Risk Finance*, 17(1), 26-45.
- 24- Gourio, F., & Rudanko, L. (2014). Customer capital. *Review of Economic Studies*, 81(3), 1102-1136.
- 25- Hamel, G & prahalad , c.k ,(1994) competing for the future harvard business school press , boston, MA.
- 26- Hejase, H. J., Hejase, A. J., Mikdashi, G., & Bazeih, Z. F. (2016). Talent Management Challenges: An Exploratory Assessment from Lebanon. *International Journal of Business Management & Economic Research*, 7(1).
- 27- Ibidunni, S., Osibanjo, O., Adeniji, A., Salau, O. P., & Falola, H. (2016). Talent retention and organizational performance: A competitive positioning in Nigerian banking sector. *Periodica Polytechnica. Social and Management Sciences*, 24(1), 1.
- 28- Leavy, B. (2012). Updating a classic formula for strategic success: focus, alignment, repeatability and leadership. *Strategy & Leadership*, 41(1), 18-28.
- 29- luthy , D.h.(1995) intellectual captial and its measurment , <http://www.3.bus.osaka-cu.ac.jp.com>
- 30- Jorna, R. (Ed.). (2017). *Sustainable innovation: The organisational, human and knowledge dimension*. Routledge.



- 31- Keogh, W., Mulvie, A., & Cooper, S. (2005). The identification and application of knowledge capital within small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(1), 76-91.
- 32- Leal-Millán, A., Roldán, J. L., Leal-Rodríguez, A. L., & Ortega-Gutiérrez, J. (2016). IT and relationship learning in networks as drivers of green innovation and customer capital: Evidence from the automobile sector. *Journal of Knowledge Management*, 20(3), 444-464.
- 33- Mertins,k,heisig,p.& vorbeck,J(2001) ,knowledge management : concepts and best practices in Europe.
- 34- Narayanan, V. K., & Fahey, L. (2013). Seven management follies that threaten strategic success. *Strategy & Leadership*, 41(4), 24-29.
- 35- - Pasban, M., & Nojehdeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia-social and behavioral sciences*, 230, 249-253.
- 36- Ployhart, R. E., Nyberg, A. J., Reilly, G., & Maltarich, M. A. (2014). Human capital is dead; long live human capital resources!. *Journal of management*, 40(2), 371-398.
- 37- Popescu, G. H., Comănescu, M., & Sabie, O. M. (2016). The role of human capital in the knowledge-networked economy. *Psychosociological Issues in Human Resource Management*, 4(1), 168-174.
- 38- Rasanen, P. (2012). Development of knowledge capital and innovation culture in Suurpelto during the Project Koulii. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 26(6), 23-26.
- 39- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2016). Business models for sustainability: A co-evolutionary analysis of sustainable entrepreneurship, innovation, and transformation. *Organization & Environment*, 29(3), 264-289.
- 40- sullivan , pat .(2002) profiting from intellectual capital .john wiley & sons .new york
- 41 - Subramony, M., Segers, J., Chadwick, C., & Shyamsunder, A. (2018). Leadership development practice bundles and organizational performance: The mediating role of human capital and social capital. *Journal of business research*, 83, 120-129.
- 42- Thunnissen, M. (2016). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72.
- 43- webstar,a,c,(1995) transformational leadeeship through intellectual captial ,three case studies of elementary school principals ,ph .D.university of cohorado
- 44- Youndt,M.Asnell s.A,dea,J.W.lepak D .p(1996) human resource managemrnt manufacturing & firm performance Academy of management journal,vol.139,August.



ملحق - مقياس الدراسة

المتغير	البعد	ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
رأس المال المعرفي	رأس المال البشري	1	يتشكل رأس المال البشري للجامعة من القيم الجوهرية					
		2	رأس المال البشري في الجامعة له تأثير فعال في العمل داخل الجامعة وخارجه					
		3	تسعى ادارة الجامعة الى تطوير المهارات والاهتمام بالعنصر البشري لتحسين اداء الجامعة					
	رأس المال الزبائني	1	تسعى الجامعة التي تبني برامج علاقات عامة من اجل بناء وتعزيز النظرة الخارجية للجامعة					
		2	تتبنى الجامعة علاقات جيدة ودائمة مع الاطراف المعنية					
		3	تسعى الجامعة الى رسم صورة ذهنية جيدة في اذهان المجتمع					
	رأس المال الهيكلي	1	تقوم الجامعة بين الحين والآخر باعداد تشكيلة جديدة في الهيكل التنظيمي					
		2	ان اغلب معارف الجامعة توضع في قاعدة بيانات					
		3	يتفاعل الموظفون ورؤساء الأقسام ويتبادلون الأفكار مع الإدارة العليا					
النجاح الاستراتيجي	مواهب محورية	1	تسود الجامعة حالة التزام وانضباط					
		2	تحرص الجامعة على تنمية المواهب الاساسية					
		3	تحرص الجامعة على تطوير ادائها في التعليم					
	قيادة عادلة	1	تعتمد الجامعة نظام الدقة في المواعيد					
		2	توجد حالة كبيرة من ترابط والتماسك بين الموظفين والادارة العليا					
		3	تنسم الجامعة بالقيادة الموضوعية والعادلة					
	ابتكارات مستمرة	1	تدعم الجامعة وتشجع في طرح الاقتراحات والمبادرات المقدمة من قبل الموظفين					
		2	تسود الجامعة حاله من النشاط والديناميكية					
		3	تطوير نظم الاتصالات ومعالجه المعلومات وإدخال تحسينات عليها					

سباق الخري للعلوم الاقتصادية والإدارية

المجلد الخامس عشر- العدد (٢) - ٢٠١٨ م