



تأثير راس المال الفكري في شفافية المنظمة

(دراسة تحليلية لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في كلية الزراعة – جامعة الكوفة)

م.م. ضرغام علي مسلم العميدي

dhrgamali52@yahoo.com

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على الدور الذي يمكن ان يلعبه رأس المال الفكري في تحقيق الشفافية المنظمة وذلك من اجل استثمار الإمكانيات المتاحة لدى المنظمات لتحسين وتطوير أداءها ، وقد تم اختيار كلية الزراعة –جامعة الكوفة كميدان للبحث وشملت عينة البحث (37) من أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية ، وتم اعتماد أربعة مكونات لقياس المتغير المستقل رأس المال الفكري وهي (رأس المال البشري ،رأس المال الهيكلي،رأس المال الاجتماعي ،رأس المال العلاقتي) في حين اعتمد البحث على أربعة أبعاد لقياس المتغير التابع الشفافية المنظمة وهي(القيادة،المعلومات،مشاركة الموظفين ،الاتصال) وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات في ضوء نتائج البحث والتي أشارت إلى ان رأس المال الفكري يعد من الأدوات المهمة والمؤثرة في تحقيق الشفافية المنظمة في أداء المنظمات ،وأوصى البحث بمجموعة من التوصيات منها ضرورة اهتمام المنظمات بكادرها الوظيفي والعمل على إشراكهم واستشارتهم في عملية اتخاذ القرار من اجل تعظيم رأس مالها الفكري للوصول الى الشفافية التامة في العمل .

الكلمات الرئيسية : راس المال الفكري،الشفافية ،المنظمة .

The impact of the intellectual capital in the organization transparency
(Analytical study for Opinions a sample of faculty members in the College of
Agriculture - University of Kufa)

A.M. Dhrgam Ali Muslim AL-Ameedy

dhrgamali52@yahoo.com

Abstract

The research aims to identify the role that could be played by intellectual capital in achieving organizational transparency in order to invest the means available to the organizations to improve and develop its performance, it has been selected the Faculty of Agriculture- University of Kufa as a field of research and included a (37) samples of faculty members in College, and we chose four components to for the measur of the independent variable intellectual capital, a (human capital, structural capital, social capital, relational capital) while research depend on the four dimensions to measure the organizational transparency variable adopted a (leadership, information, employee sharing , contact) and The research found a set of conclusions in the light of the results, which indicated that intellectual capital is one of the important and influential tools in achieving transparency Control starting in the performance of organizations, and The research recommended a set of recommendations including the need to the attention of organizations career cadre and work to sharing them and consulted in the process of decision-making in order to maximize the intellectual her money to get to work in full transparency.

Transparency , organization.. key words: intellectual capital ,



المقدمة

يحظى موضوع الشفافية المنظمة باهتمام الكثير من المنظمات اليوم والتي تسعى لبلوغ النجاح والتفوق في ميدان الاعمال ، الامر الذي يحتم عليها البحث عن الوسائل التي تمكنها من تطبيق الشفافية المنظمة في اعمالها ، ويعد راس المال الفكري من اهم الوسائل التي تعطي للمنظمات دعامة وقوة في العمل باستراتيجيات وسياسات فعالة تمكنها من المنافسة والتميز .

ولما كان لهذين المتغيرين الاهمية الموضوعية المؤثرة اصبح من الضروري ان نبحث عن مدى تأثيرهما على بعض وقياس مدى امكانية الاستفادة من مكونات راس المال الفكري في تحقيق الشفافية في اعمال المنظمات .

ويمكن القول ان المنظمات التي تستثمر مواردها بالشكل الأمثل تكون هي صاحبة الحظ الاوفر في مجال التقدم والتطور والابداع ، وبما ان راس المال الفكري يمثل مورد من موارد المنظمة التي تنافس عليه الكثير من المنظمات فلا بد لها من الاهتمام به والمحافظة عليه لتحقيق الكثير من المزايا التي تمكنها من المنافسة بشكل مثالي .

وقد تم تقسيم البحث الى اربعة مباحث تضمن الاول منها منهجية البحث والتي تشمل المشكلة والاهمية والاهداف والفرضيات الخاصة بالبحث فيما خصص المبحث الثاني الى الجانب النظري للبحث لبيان الاطار المفاهيمي لمتغيرات البحث وابعاد كل متغير ، اما المبحث الثالث استعرض الجانب العملي بما في ذلك اجراء التحليل الاحصائي لاجابات العينة واختبار فرضيات البحث اما المبحث الرابع تناول الاستنتاجات والتوصيات المستندة على نتائج البحث والتي نأمل ان تأخذ بها المنظمة وتضعها امام عينها من اجل تطوير ادائها بشكل فعال .

المبحث الاول: منهجية البحث

اولاً- مشكلة البحث

تفتقر الكثير من المنظمات اليوم للاستفادة من ادوات التطوير والنمو التي تمتلكها من اجل الوصول الى تحقيق الاهداف وكسب ثقة الاخرين عن اداءها في بيئة العمل .

وبما ان الجامعات تمتلك الحصة الاكبر من ادوات النمو والتطوير من خلال ما متوفر لديها من خبرات ومعارف ومهارات علمية وادارية لدى كادرها باعتبارهم ذو مؤهلات علمية عالية اصبح من البديهي ان تتبنى الاجراءات والاستراتيجيات التي تمكنها من تطوير الاداء ، ولعل ابرز اهداف النمو هو العمل بشفافية تامة من اجل كسب ثقة الكادر الوظيفي داخل المنظمة ومن المستفيدين من خدماتها .

ومن هنا جاءت مشكلة البحث الذي يحاول اختبار العلاقة بين ابعاد راس المال الفكري من جهة والشفافية المنظمة من جهة اخرى والتعرف على مدى امكانية مساهمة ابعاد راس المال الفكري في تحقيق الشفافية المنظمة و هذا يؤسس لتساؤل رئيس وهو ما دور راس المال الفكري في تعزيز الشفافية المنظمة ؟ ويتضمن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات وهي :

1. ماهو دور راس المال البشري في تعزيز الشفافية المنظمة؟
2. ماهو دور راس المال الهيكلي في تعزيز الشفافية المنظمة؟
3. ماهو دور راس المال الاجتماعي في تعزيز الشفافية المنظمة؟



4. ماهو دور راس المال العلاقتي في تعزيز الشفافية المنظمة؟

ثانياً: اهمية البحث

تبرز اهمية البحث من اهمية الموضوع الذي يدور حول بيان امكانية مكونات راس المال الفكري في تحقيق الشفافية المنظمة ،حيث نجد ان التغييرات المستمرة في بيئة الاعمال اليوم جعلت المنظمات تتسارع نحو الحصول على افضل المزايا التي تمكنهم من التفوق والتميز في هذا المجال ولما كان الاهتمام براس المال الفكري احد الاعمدة الرئيسية التي تساهم في تفوق المنظمات صار من الواجب الاهتمام به من اجل تعزيز مكانة المنظمة في بيئة العمل من خلال تبنيها لتلك المفاهيم للوصول الى الشفافية المنظمة في اداء اعمالها ،ويعد موضوعا راس المال الفكري والشفافية المنظمة من المواضيع المهمة التي اخذت المنظمات تعمل على تعزيزها من اجل الوصول الى النجاح المنشود.

ثالثاً- أهداف البحث

1. التعرف على مستوى راس المال الفكري بأبعاده الاربعة لدى المنظمة المبحوثة .
2. التعرف على مستوى الشفافية المنظمة بأبعادها الاربعة لدى المنظمة المبحوثة.
3. بيان علاقة بين راس المال الفكري والشفافية المنظمة في المنظمة المبحوثة.
4. التعرف على الدور الذي يلعبه راس المال الفكري في تعزيز الشفافية المنظمة في المنظمة المبحوثة.

رابعاً- فرضيات البحث

تتمثل فرضيات البحث بما يأتي .:

الفرضية الرئيسية الاولى H1:

(توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال الفكري والشفافية المنظمة).

وتتضمن هذه الفرضية اربعة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: (توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال البشري والشفافية المنظمة.)

الفرضية الفرعية الثانية: (توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال الهيكلي والشفافية المنظمة.)

الفرضية الفرعية الثالثة: (توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال العلاقتي(الزبائني) والشفافية المنظمة.)

الفرضية الفرعية الرابعة: (توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال الاجتماعي والشفافية المنظمة.)

الفرضية الرئيسية الثانية H2:

(توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال الفكري والشفافية المنظمة.)

وتتضمن هذه الفرضية اربعة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: (توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائية بين راس المال البشري والشفافية المنظمة.)



3	8 %	14	38 %	6	16 %	3	8 %	11	30 %
التحصيل العلمي									
دكتوراه					ماجستير				
عدد	النسبة	عدد	النسبة	عدد	النسبة	عدد	النسبة	عدد	النسبة
21	57 %	16	43 %						
اللقب العلمي									
استاذ		استاذ مساعد		مدرس		مدرس مساعد			
عدد	النسبة	عدد	النسبة	عدد	النسبة	عدد	النسبة	عدد	النسبة
5	13 %	8	22 %	15	41 %	9	24 %		

المصدر: اعداد الباحث استناداً على بيانات استمارات الاستبيان

سابعاً- صدق وثبات اداة البحث

لقد تم الاعتماد في صياغة مقاييس البحث فيما يخص راس المال الفكري استناداً على ماجاء في دراسة (رشيد والزيادي، 2014) ودراسة (النجار، 2006) وعلى ما جاء في الجانب النظري، اما مقاييس الشفافية المنظمة اذ تم الاعتماد في اختيار الابعاد و صياغة الفقرات على دراسة (وناس، 2008) وعلى ماجاء في الجانب النظري . وقد تم اختبار صدق وثبات فقرات الاستبانة من خلال نتائج معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS) ويبين الجدول (2) نتائج صدق وثبات اداة البحث وكما يأتي :

الجدول (2) نتائج اختبار صدق وثبات اداة البحث

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	راس المال الفكري	20	80 %
2	الشفافية المنظمة	16	86 %
3	كافة المتغيرات	36	94 %

المصدر: اعداد الباحث استناداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

اولاً- مفهوم راس المال الفكري

لقد ظهر مفهوم راس المال الفكري كنتيجة طبيعية للتطورات الحاصلة في بيئة الاعمال اذ ابحت المنظمات تتسارع في الحصول على مواقع تنافسية متقدمة من اجل تحقيق اهدافها في النمو والتطور ومن ضمن الامور التي باتت المنظمات تنافس عليها هو راس المال الفكري الذي اصبحت اهميته لاتقل عن اهمية الموجودات الملموسة فيها ان لم تكن تفوقها فعلاً .

وقد تباينت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم موحد اراس المال الفكري اذ عرفه (Edvainsson,2000:12) "بانه الطاقة الكامنة المستقبلية للمجموعات المتعلقة براس المال البشري (الذكاء،المهارة،الخبرة)، والطاقة الكامنة للمنظمات البشرية"، في حين يعرف (Mousitscn & Bukh,2002:29) راس المال الفكري على "انه الوصف الراسخ الثابت لاسلوب فهم ادارة المعرفة والجهود المكتسبة من التطوير لتوزيع الحصص وضمان المحافظة على نتائج المستقبل (لطيف، 2005: 7)، ويرى الباحث انه يمكن تعريف راس المال الفكري على انه قيمة من قيم المنظمة المتمثلة بالموارد المعرفية



والمعلوماتية والخبرات التي يمكن تطبيقها ضمن اعمال المنظمة بما يحقق اهدافها و يزيد من قوتها وتفوقها في بيئة الاعمال.

ثانياً: أبعاد راس المال الفكري

بناء على مفاهيم راس المال الفكري فقد يتفق اغلب الباحثين على تقسيم راس المال الفكري على ثلاثة عناصر هي: راس المال البشري وراس المال الهيكلية وراس المال العلاقتي وهو ذات التقسيم الذي اتبعته العديد من الدراسات منها (Bontis:1999) (Stewart,1997) و(رشيد والزيادي،2014) وكذلك دراسة (كاظم: 2013) في حين ذهب باحثين آخرين لاضافة بعد رابع وهو (راس المال الاجتماع) لتوسيع دائرة البحث ولشمول المتغير على مقاييس تعزز من الوصول الى نتائج افضل ومنها دراسة (النجار، 2006) ولغرض استيعاب اكبر قدر ممكن من الابعاد التي تفسر المتغير تم اعتماد تلك الابعاد الاربعة كمكونات لراس المال الفكري وكالاتي:

١. راس المال البشري:

إن مصطلح راس المال البشري (Human Capital) قد تم تناوله منذ فترة ليست بالقصيرة، إذ تم التركيز عليه في العقدين الأخيرين من القرن العشرين، نتيجة لتعاظم دوره مما جعله يصبح لغة الأعمال اليومية التي تتناولها المنظمات ، ويعرف (Bohlander:2004) راس المال البشري بأنه يمثل " معرفة ومهارات وقدرات العاملين التي تضيف القيمة الاقتصادية للمنظمة " في حين يعرفه (Kelly:2006) بأنه " المعارف والمهارات والقابليات التي تقود الى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة" (حسين، 2007: 67-68) ويرى الباحث ان راس المال البشري يعبر عن مهارات وقدرات وخبرات الافراد في المنظمة ويعد الموارد التي لها قيمة اقتصادية مؤثرة.

٢. راس المال الهيكلية:

يعرف (Phatak,2003:6) راس المال الهيكلية بأنه "راس المال الذي يتضمن كافة العمليات الداخلية والبنى التحتية التي تدعم هذه العمليات والتي تشمل البرامج التدريبية وتكنولوجيا المعلومات " في حين يرى (Granthman,2002:271) ان"راس المال الهيكلية يمثل مجموعة من النظم والاجراءات والهيكل والاستراتيجيات التي يتم بموجبها تحقيق النظام الاجتماعي والتوافق مع المتغيرات البيئية" (حسوني،2008: 103)،ويرى الباحث ان راس المال الهيكلية يعبر عن الاجراءات الهيكلية الادارية والبنى التحتية الخاصة بالمنظمة لتنفيذ برامج العمل.

٣. راس المال الاجتماعي :

ذهب (Daft , 2001: 2) الى تفسير راس المال الاجتماعي بأنه يمثل مستوى من الثقة والتعاون بين الأفراد ووجود شبكات العمل القوية، وان رأس المال الفكري يزداد من خلال المساهمة والتعاون التي يفرزها المستوى العالي من الرأسمال الاجتماعي لما له من دور يظهر من خلال العلاقات الاجتماعية في عملية تبادل المعلومات ونقل المعرفة الضرورية، وبما يسهم في دعم رأس المال الفكري الذي يحقق ميزة تنافسية للمنظمة تميزها عن باقي المنظمات الأخرى وعرفه (سلمان، 2005: 87) بأنه "مجموعة القيم الحاكمة، التي الناتجة من التفاعل الاجتماعي، للمساهمة في توليد رأس مال فكري جديد"(النجار، 2006: 17-18)



ويرى الباحث ان راس المال الاجتماعي يمثل مجموعة من المعايير التي تمكن الافراد من تنسيق العمل بينهم لتحقيق اهداف المنظمة.

٣. راس المال العلاقتي (الزيائني) :

يذهب الكثير من الباحثين الى تسمية راس المال العلاقتي بالزيائني وذلك يرتبط مفهومه بلصلة وثيقة مع الزيائني، اذ يشير (Kohli & Jaworski, 1992: 15) الى ان جوهر راس المال العلاقتي يمثل المعرفة الموجودة لدى الزيائني الامر الذي فرض على المنظمات ان تكتسب المعرفة الموجودة لدى الزيائني من اجل ان يكتمل لديها راس المال الفكري، ويذهب (Hakan, 2001: 20) الى تعريف راس المال العلاقتي بانه انعكاس كامل لقوة راس المال البشري والهيكل في ايجاد المعرفة المطلوبة في العلاقات مع الزيائني لاكمال راس المال الفكري، ويعرفه (العنزى، 2002: 5) بانه "ولاء الزيون للمنظمة ودرجة ارتباطه بها" (عطية، 2008: 150-151)، ويرى الباحث ان راس المال العلاقتي يمثل التفاعل الوثيق بين المنظمة والمستفيدين من خدماتها وكذلك مع محيطها الخارجي بما يعزز مكانتها وتطوير قدراتها.

مفهوم الشفافية المنظمة

يعد مفهوم الشفافية المنظمة من المفاهيم الحيوية التي ينبغي على ادارة المنظمة الاهتمام بها بما يعزز قدرتها التنافسية في ميدان الاعمال خاصة من وجهة نظر الزيون، ويشير (العاني، 2005: 264) الى ان الشفافية المنظمة تمثل "التدفق الحر للمعلومات مع انفتاح المؤسسات والإدارات على المهتمين بها وأن تكون المعلومات كافية لتفهمها ومراقبتها وتحديد المسؤوليات بشأنها" في حين ترى (وناس، 2008: 82) ان الشفافية المنظمة تعني "الأطلاع على عمليات صنع القرار ووضوح القوانين والإجراءات والتشريعات وسهولة الوصول إلى المعلومات وفهمها ومن ثم استخدامها في تفعيل الأنظمة والمنظمات بكافة أنواعه"، عن طريق وضع الخطط والستراتيجيات وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها والتركيز على العنصر البشري، وذلك من خلال تطوير الرقابة عن طريق التدريب واستخدام أساليب التدقيق والتقنيات الحديثة والحاسوب ومواكبة التطورات الحديثة من خلال توفير المعلومات الضرورية حول العمل الإداري والمنظمي، أما (Kopitas & Caring, 1998: 45) فيريان أن الشفافية المنظمة هي الانفتاح على الجمهور فيما يتعلق بهيكل ووظائف القطاع الحكومي وكذلك تعزيز المصادقية والاتفاق على ان انعدام الشفافية في المنظمة يؤدي الى عدم كفاءتها (محمود، 2008: 75).

ويرى الباحث ان الشفافية المنظمة تعبر عن وضوح الاهداف والاعمال والاجراءات داخل المنظمة للوصول الى عمليات اتخاذ قرار مناسبة .

أبعاد الشفافية المنظمة

لقد تم تحديد ابعاد الشفافية المنظمة استنادا على دراسة (وناس 2008) وذلك لتشابه نوع بيئة ميدان البحث، حيث تم اعتماد اربعة ابعاد لمتغير الشفافية المنظمة وهي (القيادة، المعلومات، مشاركة الموظفين، الاتصال).

1- القيادة/

تعد القيادة من العوامل المهمة ذات الاثر الكبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الانساني اللازم لتحقيق اهداف الفرد والمنظمة على حد سواء و قد تعددت المفاهيم الخاصة بالقيادة اذ



عرفها البعض بانها انعكاسات لقوى الشخصية التي يتمتع بها فرد دون غيره في توجه ورقابة الاخرين وتحقيق امكانية توافقهم مع توجهاته لتحقيق الهدف، كما تعرف القيادة بانها الامكانات التي يتمتع بها فرد معين في ادارة جماعة معينة من الافراد لغرض تحقيق الاهداف (الشماع وحمود، 2009: 222)، ويرى الباحث ان القيادة تمثل قدرة التأثير على الافراد لتحقيق اهداف معينة، وبما ان القيادة عادة ما تكون المحرك الرئيس للكثير من اعمال المنظمة لذا يصبح من الواجب ان تتمتع بالشفافية في التعامل مع الاخرين من اجل وضوح الاهداف وجدية العمل.

2- المعلومات/

تعد المعلومات من الوسائل المهمة التي تستند عليها المنظمات في عملية اتخاذ القرار، وتعرف المعلومات بانها نظام يتكون من الافراد والتجهيزات والاجراءات والوثائق والاتصالات التي تجمع وتلخص وتعالج وتخزن البيانات لاستخدامها في التخطيط والموازنة والسيطرة والعمليات الادارية الاخرى ("الطائي و العبادي، 2015: 205)، ويرى الباحث ان المعلومات هي تعبير عن الامكانات المهمة والمدخلات المعرفية التي تساهم بعملية اتخاذ القرار بدقة، وبما ان المنظمة تستند على المعلومات في ادارة شؤونها صار من الواجب ان تتسم تلك المعلومات بالدقة والشفافية من اجل الحصول على قرارات فعالة واهداف واضحة .

3- مشاركة الموظفين/

تمثل مشاركة الموظفين احد الواجه المهمة للشفافية المنظمة على اعتبار ان الموظفين هم ركيزة المنظمة وعملية مشاركتهم هي من متطلبات العمل الناجح والتفاعل الايجابي الذي يصب في نجاح المنظمة، ويمكن تعريف مشاركة الموظفين " بانها العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بممارسة بعض التأثير على عملهم وعلى الظروف التي يعملون تحتها، وعلى نتائج عملهم ". كما تعني ايضا بانها اندماج عقلي وعاطفي للافراد في ظروف الجماعة التي تشجعهم لكي يساهموا في تحقيق اهدافها ومقاسمتها المسؤولية (حمد وشاكر، 2011: 131)، ويرى الباحث ان مشاركة الموظفين تشير الى الدور الذي يمكن ان يلعبه الموظفون في عمليات اتخاذ القرار وتحقيق الاهداف

4- الاتصال/

ان عملية الاتصال تعد ذات اهمية اساسية في نقل المعلومات والافكار والحقائق بين الافراد والجماعات، ويعرف الاتصال بانه "وسيلة يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والاراء والافكار بين الافراد لغرض تحقيق الاداء المستهدف للمنظمة (الشماع وحمود، 2009: 201)، ويرى الباحث ان الاتصال يمثل عملية نقل البيانات والمعلومات وتبادل الافكار بين الافراد من اجل تطوير الاداء وانسيابية العمل بما يحقق تطور المنظمة ونموها، وينبغي ان تتميز عملية الاتصال بالمرونة والشفافية لضمان وصول المعلومات بشكل انسيابي وبدقة عالية وبوضوح تام من اجل تحقيق الاداء المستهدف للمنظمة.



المبحث الثالث- الجانب العملي للبحث

أولاً تحليل ابعاد رأس المال الفكري وفقاً لإجابات العينة

لقد أظهر تحليل البيانات الخاصة باجابات عينة البحث على استمارة الاستبيان المتضمنة المقاييس الخاصة لابعاد راس المال الفكري في البحث ما يأتي:

1. بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال راس المال الفكري (3.46) بانحراف معياري قدره (0.89) وأهمية نسبية(69%)، وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3)، المعول عليه لتفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة.
2. جاء بعد راس المال البشري بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية التي بلغت (71%) وبوسط حسابي قدره (3.56) وانحراف معياري قدره (0.81) وجاءت الابعاد الأخرى متسلسلة بالأهمية، إذ احتل بعد بعد راس المال العلاقتي المرتبة الثانية بأهمية نسبية (70%) وبوسط حسابي مقداره (3.51) وبانحراف معياري يبلغ (0.86) وبعد راس المال الاجتماعي بالمرتبة الثالثة بأهمية نسبية (68%) وبلغ الوسط الحسابي (3.42) والانحراف المعياري (0.92)، في حين جاء بعد راس المال الهيكلي بالمرتبة الرابعة والاخيرة بأهمية نسبية بلغت (67%) وبوسط حسابي يبلغ (3.36) والانحراف المعياري بمقدار (0.94) .
3. تشير النتائج اعلاه ان المنظمة المبحوثة تمتلك وبنسبة جيدة راس المال البشري المتمثل بخبرات ومهارات كادرها الوظيفي وبنفس الوقت هناك ضعف براس المال الهيكلي لديها والمتمثلة بالاجراءات الهيكلية والادارية والبنى التحتية الخاصة بتطبيق متطلبات العمل ويوضح الجدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية الخاصة بابعاد راس المال الفكري.

الجدول(3)خلاصة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية ل فقرات ابعاد راس المال الفكري

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	رمز الفقرة	الفقرات
0.76	0.74	3.81	x11	يوجد في الكلية كادر مؤهل لتوليد الأفكار للوصول الى الإبداع في الأداء
0.71	0.77	3.54	x12	يتعامل كادر الكلية بمرونة مع المواقف والأنشطة المختلفة في العمل
0.74	0.70	3.70	x13	تمتلك الكلية كادر مؤهل لتقديم بحوث مبتكرة تستخدم في تطبيقات علمية ناجحة
0.76	0.57	3.81	x14	يتمتع كادر الكلية بالقدرة على استخدام التقنيات الحديثة والحاسوب في الأنشطة المختلفة بمهارة
0.59	0.91	2.95	x15	تقيم الكلية برامج تدريبية لتطوير الأداء المهني لكادرها
0.71	0.81	3.56	X1	رأس المال البشري
0.70	0.93	3.49	x21	يمتاز الهيكل التنظيمي في الكلية بسهولة الاتصال والتنسيق بين أقسامها وشعبها
0.65	0.80	3.24	x22	يسمح الهيكل التنظيمي التعامل بمرونة لاستيعاب تطورات المعرفة والمعلومات
0.68	0.90	3.41	x23	تتسم الكلية بولاء الموظفين لمدراءهم.
0.73	1.03	3.65	x24	يتمتع الموظفين بالكلية بروح المشاركة وتبادل المعرفة فيما بينهم.



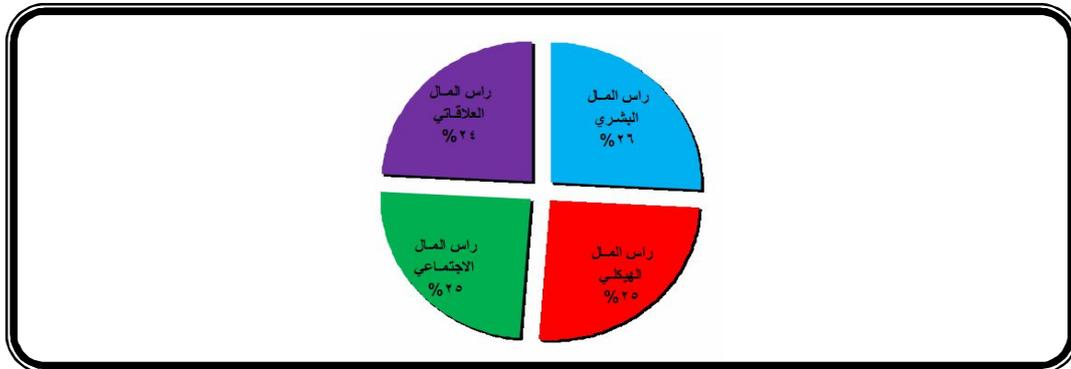
0.60	0.94	3.00	x25	يمتاز نظام المعلومات المعمول به في الكلية بالحدثة واستخدام التكنولوجيا.
0.67	0.94	3.36	X2	رأس المال الهيكلي
0.66	0.97	3.32	x31	تمنح الإدارة العليا للكلية الثقة لموظفيها في العمل .
0.65	0.99	3.27	x32	تشجع الإدارة العليا الموظفين ليكونوا مبدعين.
0.76	0.85	3.78	x33	تتسم العلاقة بين موظفي الكلية بالاحترام المتبادل والتفاعل الايجابي.
0.67	0.72	3.35	x34	يهتم الموظفون بتحقيق اهداف الكلية.
0.68	1.01	3.38	x35	يمكن للموظفين ان يعبروا عن وجهات نظرهم بحرية.
0.68	0.92	3.42	X3	رأس المال الاجتماعي
0.68	0.79	3.38	x41	توفر الكلية للطلبة كافة المستلزمات الدراسية من قاعات ومختبرات ومكتبة وخدمات الحاسوب والانترنت .
0.70	0.84	3.49	x42	تحتوي مكتبة الكلية على المراجع والدوريات ذات العلاقة بالمقررات الدراسية
0.76	0.85	3.78	x43	تعطي الكلية بسمعة جيدة بين الجامعات والكليات الاخرى
0.75	0.80	3.73	x44	لدى الكلية علاقات طيبة مع مؤسسات و افراد المجتمع.
0.63	0.90	3.16	x45	لدى الكلية علاقات علمية مع الجامعات العربية والعالمية .
0.70	0.86	3.51	X4	رأس المال العلاقتي
0.69	0.89	3.46	x	رأس المال الفكري

واستناداً على ما تقدم يمكن توضيح ترتيب المتغيرات حسب الأهمية النسبية كما في الجدول(4)

الجدول(4) ترتيب الأهمية النسبية بين ابعاد راس المال الفكري

الترتيب	الأهمية النسبية (شدة الإجابة)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الأول	71%	0.81	3.56	راس المال البشري (X1)
الثاني	70%	0.86	3.51	راس المال العلاقتي (X4)
الثالث	68%	0.92	3.42	راس المال الاجتماعي (X3)
الرابع	67%	0.94	3.36	راس المال الهيكلي (X2)

ويصور الشكل (2) خلاصة النتائج لمتغير راس المال الفكري والنسب المئوية لعناصره الأساسية



الشكل (2) النسب المئوية لإبعاد راس المال الفكري حسب أهميتها

ثانياً تحليل ابعاد الشفافية المنظمة وفقاً لإجابات العينة

لقد أظهر تحليل البيانات الخاصة بإجابات عينة البحث على استمارة الاستبيان المتضمنة المقاييس

الخاصة ابعاد الشفافية المنظمة في البحث ما يأتي :



1. بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال الشفافية المنظمة (3.21) و بانحراف معياري قدره (0.93) وأهمية نسبية (64%)، وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (3)، المعول عليه لفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة.
 2. جاء بعد المعلومات من حيث الأهمية النسبية ليحتل المرتبة الاولى بأهمية نسبية مقدارها (67%) وبوسط حسابي قدره (3.36) وبانحراف معياري مقداره (0.87) وجاءت المؤشرات الأخرى متسلسلة بالأهمية ، حيث احتل بعد القيادة بالمرتبة الثانية بأهمية نسبية (66%) وبوسط حسابي مقداره (3.29) وبانحراف معياري مقداره (0.92) وبعد الاتصال بالمرتبة الثالثة بأهمية نسبية مقدارها (63%) وبلغ الوسط الحسابي (3.14) والانحراف المعياري (0.93) في حين جاء بعد مشاركة الموظفين بالمرتبة الرابعة والاخيرة بأهمية نسبية بلغت (61%) وبوسط حسابي مقداره (3.03) والانحراف المعياري يبلغ (0.96).
 3. تشير النتائج اعلاه ان المنظمة المبحوثة تركز وينسبة مقبولة على انظمة المعلومات المعتمدة لديها وتتعامل معها بايجابية في حين تغفل جانب كبير من اهتمامها بمشاركة الموظفين بعملية اتخاذ القرار ودورهم في تطوير ونمو المنظمة .
- ويوضح الجدول (5) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية الخاصة بابعاد الشفافية المنظمة.

الجدول (5) خلاصة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لفقرات ابعاد الشفافية المنظمة

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	رمز الفقرة	الفقرات
0.71	0.87	3.54	y11	تشجع الإدارة العليا في الكلية مبادرات وابداعات كادرها وتعلن عنها.
0.68	0.95	3.38	y12	تعمل الادارة العليا في الكلية على احترام حقوق الموظفين والتزامتها تجاههم.
0.65	0.80	3.27	y13	لدى الادارة العليا للكلية رؤية واضحة حول مستقبل الكلية.
0.59	0.99	2.97	y14	الشعور بالمسؤولية من المعايير المعتمدة في اختيار القيادات الإدارية العاملة في الكلية.
0.66	0.92	3.29	y1	القيادة
0.70	0.93	3.49	y21	يتم اتخاذ القرارات على اساس المعلومات التي تتوفر لدى الإدارة العليا للكلية.
0.66	0.91	3.30	y22	تتسم المعلومات الادارية في الكلية بالسرية
0.66	0.85	3.32	y23	يستطيع الموظفون الحصول على المعلومات والوثائق عند حاجتهم لها في العمل
0.67	0.82	3.35	y24	تقوم الادارة العليا للكلية بالاطلاع على المعلومات الواردة اليها بالوقت المناسب
0.67	0.87	3.36	y2	المعلومات
0.76	0.58	3.78	y31	يقوم الموظفون بتنفيذ برامج العمل التي تحددها الإدارة العليا للكلية.
0.64	0.85	3.22	y32	تقوم الادارة العليا للكلية باطلاع الموظفين وبصورة مستمرة على التغييرات التي تحصل في الكلية
0.51	0.90	2.57	y33	تحرص الادارة العليا للكلية على استشارة الموظفين قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
0.51	0.90	2.54	y34	يشارك الموظفون في عملية اتخاذ القرار الخاصة بالعمل.
0.61	0.96	3.03	y3	مشاركة الموظفين

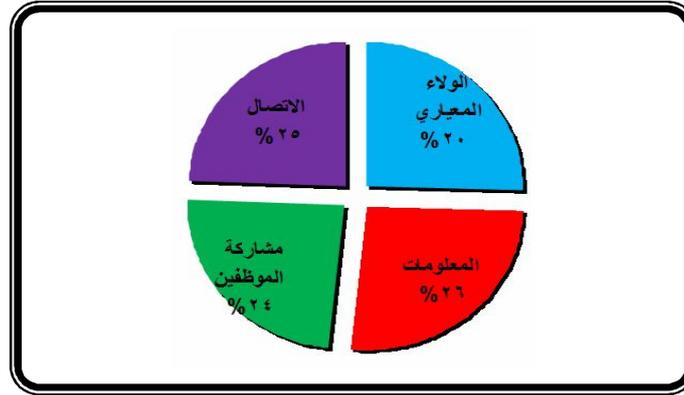
0.65	0.99	3.27	y41	تشجع الادارة العليا في الكلية الاجابيات في العمل وتكافئ الموظفين المجدين
0.62	1.04	3.08	y42	تحدد الادارة العليا في الكلية السلبيات في العمل وطرحها امام الموظفين
0.61	0.81	3.05	y43	تهتم الادارة العليا في الكلية بمقترحات الموظفين .
0.63	0.90	3.16	y44	توضح الادارة العليا اهداف الكلية لجميع الموظفين.
0.63	0.93	3.14	y4	الاتصال
0.64	0.93	3.21	y	الشفافية المنظمة

واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب المتغيرات حسب الأهمية النسبية كما في الجدول (6).

الجدول (6) ترتيب الأهمية النسبية بين ابعاد الشفافية المنظمة

الترتيب	الأهمية النسبية (شدة الإجابة)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الأول	67%	0.87	3.36	المعلومات (Y2)
الثاني	66%	0.92	3.29	القيادة (Y1)
الثالث	63%	0.93	3.14	الاتصال (Y4)
الرابع	61%	0.96	3.03	مشاركة الموظفين (Y3)

ويصور الشكل (3) خلاصة النتائج لمتغير الشفافية المنظمة والنسب المئوية لعناصره الأساسية



الشكل (3) النسب المئوية لابعاد الشفافية المنظمة حسب أهميتها

ثالثاً اختبار وتحليل فرضية علاقة الارتباط

استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي للمتغيرات، وانسجاماً مع أهداف البحث، واختباراً لأنموذجها، تهدف هذه الفقرة إلى اختبار علاقات الارتباط في ضوء تساؤلات البحث حيث تم وضع عدد من الفرضيات لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات نموذج البحث الفرضي، ويذكر (جودة، 2009: 255) ان علاقة الارتباط تكون ضعيفة اذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) وتعتبر علاقة الارتباط متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 الى 0.70) أما اذا كانت قيمة معامل الارتباط أكثر من (0.70) فتعد العلاقة قوية بين المتغيرين، ولغرض التحقق من ذلك تم تصنيف وتبويب البيانات الواردة في استمارة الاستبيان لغرض تحليلها ومعالجتها وفق طرائق وأساليب إحصائية ملائمة مع الاعتماد على ارتباط بيرسون.

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

ينبغي أن نثبت من خلال الاختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى أو عدم صحتها وذلك كما يأتي :

• **فرضية العدم (H0):** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين راس المال الفكري (X) والشفافية



المنظمية (Y).

• **الفرضية البديلة (H1):** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين راس المال الفكري (X) الشفافية المنظمة (Y).

تعبر معطيات الجدول (7) عن تحقق الفرضية الرئيسية الاولى وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين راس المال الفكري (X) والشفافية المنظمة (Y) على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، ويتضح من خلال المؤشرات التي تشير إلى وجود ارتباط موجب على المستوى الكلي بمقدار (0.829) وتراوحت درجة الارتباط على مستوى العوامل الفرعية ما بين (0.483 و 0.818)، وبدلالة معنوية بمستوى (1%)، ومن ذلك نستنتج تحقق الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (7) نتائج علاقات الارتباط بين راس المال الفكري (X) والشفافية المنظمة (Y)

النتيجة	درجة الارتباط					نص الفرضية الفرعية	الفرضية الفرعية
	الشفافية المنظمة Y	الاتصال Y4	مشاركة الموظفين Y3	المعلومات Y2	القيادة Y1		
تحقق الفرضية	0.438**	0.376*	0.387*	0.331*	0.328*	توجد هناك علاقة ارتباط احصائية بين راس المال البشري (X1) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الاولى
تحقق الفرضية	0.629**	0.410*	0.526**	0.566**	0.606**	توجد هناك علاقة ارتباط احصائية بين راس المال الهيكلي (X2) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الثانية
تحقق الفرضية	0.818**	0.620**	0.673**	0.633**	0.808**	توجد هناك علاقة ارتباط احصائية بين راس المال الاجتماعي (X3) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الثالثة
تحقق الفرضية	0.741**	0.536**	0.645**	0.682**	0.655**	توجد هناك علاقة ارتباط احصائية بين راس المال العلاقتي (X4) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الرابعة
تحقق الفرضية	0.824**	0.606**	0.694**	0.689**	0.768**	توجد هناك علاقة ارتباط احصائية بين راس المال الفكري (X) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الفرضية الرئيسية

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

(**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

المصدر : من إعداد الباحث وفقا لمخرجات الحاسوب

ثالثا اختبار وتحليل فرضية علاقة التأثير

استكمالاً لاختبار أنموذج البحث وفرضياتها، استلزم الأمر تحديد درجة تأثير راس المال الفكري في ابعاد الشفافية المنظمة ، وهذا ما جاء في الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في الشفافية المنظمة) وذلك على النحو الآتي :

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يتولى هذا المحور مهمة الكشف عن طبيعة التأثير الواردة في الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى وجود تأثير للثقافة التنظيمية في الشفافية المنظمة .



ولغرض اثبات تحقق تلك الفرضية او رفضها لابد من معرفة نتائج تحليل اختبارات الانحدار البسيط والمتعدد لمتغيرات البحث على المستوى الكلي او على مستوى الابعاد الفرعية وكما في الجدول (8) الاتي:

الجدول (8)

نتائج علاقات التأثير بين راس المال الفكري (X) والشفافية المنظمة (Y)

النتيجة	درجة التحليل Sig					نص الفرضية الفرعية	الفرضية الفرعية
	الشفافية المنظمة Y	الاتصال Y4	مشاركة الموظفين Y3	المعلومات Y2	القيادة Y1		
تحقق الفرضية	0.007	0.022	0.018	0.045	0.048	توجد هناك علاقة تأثير احصائية بين راس المال البشري (X1) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الاولى
تحقق الفرضية	0.000	0.012	0.001	0.000	0.000	توجد هناك علاقة تأثير احصائية بين راس المال الهيكلي (X2) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الثانية
تحقق الفرضية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	توجد هناك علاقة تأثير احصائية بين راس المال الاجتماعي (X3) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الثالثة
تحقق الفرضية	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	توجد هناك علاقة تأثير احصائية بين راس المال العلاقتي (X4) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الرابعة
تحقق الفرضية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	توجد هناك علاقة تأثير احصائية بين راس المال الفكري (X) و ابعاد الشفافية المنظمة (Y)	الفرضية الرئيسية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

وبناء على ما جاء من النتائج المبينة في الجدول (8) والتي تظهر نتيجة التأثير بين متغيرات البحث راس المال الفكري (X) والشفافية المنظمة (Y) والتي اثبتت وجود تأثير معنوي بين متغيري البحث وذلك حسب نتيجة التحليل (P-Value=0.000) وبدلالة معنوية قدرها (0.01) وعلى هذا الاساس فان هذا الامر يؤدي الى تحقق الفرضية الثانية على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد.

الجدول (9) تحليل التباين لأنموذج تأثير راس المال الفكري في الشفافية المنظمة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.824 ^a	.680	.670	.33652

a. Predictors: (Constant), x

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.407	1	8.407	74.233	.000 ^a
1 Residual	3.964	35	.113		
Total	12.370	36			

a. Predictors: (Constant), x



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.824 ^a	.680	.670	.33652

b. Dependent Variable: y

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.637-	.451		-1.414-	.166
	x	1.106	.128	.824	8.616	.000

a. Dependent Variable: y

المصدر: من اعداد الباحث استنادا الى نتائج الحاسبة الالكترونية

ويوضح الجدول (9) نتائج تحليل التباين، التي تشير إلى معنوية تأثير راس المال الفكري في الشفافية المنظمة، إذ بلغت قيمة (F) (74.233) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (0.01)، كما ان القدرة التفسيرية لهذا الانموذج بلغت وفقاً لقيمة (R²) وبالغلة (0.68)، وهذا يشير إلى ان راس المال الفكري يفسر ما قيمته (68%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالشفافية المنظمة. ان النتائج الواردة أعلاه تؤكد تحقق الفرضية الرئيسية الثانية القائلة بوجود علاقة تأثير لراس المال الفكري في الشفافية المنظمة على المستوى الكلي.

الاستنتاجات

- 1- اظهرت نتائج البحث ان المنظمة المبحوثة تبدي اهتماماً مقبولاً براس المال الفكري اذ بلغت الاهمية النسبية لراس المال الفكري استنادا الى اجابات العينة 69%.
- 2- ان المنظمة المبحوثة تسعى الى تطبيق الشفافية المنظمة في اعمالها وقد بينت النتائج ان الاهمية النسبية للشفافية المنظمة استناداً الى اجابات العينة بلغت 64%.
- 3- قلة البرامج التدريبية و ضعف انظمة المعلومات المعتمدة في المنظمة المبحوثة اثرت بشكل سلبي على اداء الموظفين وبالتالي اثرت على تطبيق الشفافية المنظمة بشكل تام.
- 4- ان عدم تركيز المنظمة المبحوثة على بعض الجوانب الادارية ادى الى عدم الوصول الى الشفافية التامة في العمل.
- 5- ان المنظمة المبحوثة تمتلك وبنسبة جيدة راس المال البشري المتمثل بخبرات ومهارات كادرها الوظيفي وبنفس الوقت هناك ضعف براس المال الهيكلية لديها والمتمثلة بالاجراءات الهيكلية والادارية والبنى التحتية الخاصة بتطبيق متطلبات العمل.
- 6- ان المنظمة المبحوثة تركز وبنسبة مقبولة على انظمة المعلومات المعتمدة لديها وتتعامل معها بايجابية في حين تغفل جانب كبير من اهتمامها بمشاركة الموظفين بعملية اتخاذ القرار ودورهم في تطوير ونمو المنظمة.
- 7- اثبتت النتائج ان هناك تأثير واضح لمكونات راس المال الفكري في تحقيق الشفافية المنظمة وبنسبة مؤثرة اذ بلغت القدرة التفسيرية نسبة 68%.



التوصيات

- 1- ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بكارها الوظيفي والعمل على اشراكهم واستشارتهم في عملية اتخاذ القرار من اجل تعظيم راس مالها الفكري للوصول الى الشفافية التامة في العمل .
- 2- ينبغي المحافظة على راس المال الفكري والعمل على تطويره من خلال تنمية قدرات الافراد وتحسين الانظمة الادارية والمعلوماتية المعتمدة في المنظمة المبحوثة.
- 3- ينبغي وضع خطط استراتيجية للنهوض بواقع العمل واعتماد تقنيات وانظمة معلومات متطورة تساهم في تحقيق الشفافية المنظمة بشكل مثالي.
- 4- ضرورة اعتماد معايير واضحة في اختيار من يشغلون مسؤوليات المواقع الادارية المؤثرة في المنظمة المبحوثة .
- 5- ينبغي التركيز على وضوح الاهداف والمعايير التي تعمل عليها المنظمة المبحوثة من اجل الوصول الى تطبيق الشفافية المنظمة في تنفيذ الأعمال وأداءها بالشكل المطلوب.

المصادر

المصادر العربية

اولاً- الكتب

- 1- جودة، محفوظ، (2009)، التحليل الاحصائي الاساسي باستخدام SPSS، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الاردن.
- 2- الشماع، خليل، و حمود، خضير كاظم، 2009، "نظرية المنظمة"، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.
- 3- الطائي، يوسف حجيم، والعبادي، هاشم فوزي، 2015، "ادارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الاداري"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.

ثانياً- الرسائل والاطاريح

- 1- حسين، سعد مهدي، 2007، "اثر راس المال البشري الاستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات"، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد-الجامعة المستنصرية.
- 2- سلمان. قيس حمد ، (2005) ، إدارة المعرفة الشاملة وإثرها في الفاعلية التنظيمية على وفق مدخل راس المال الفكري / دراسة ميدانية في وزارة الكهرباء ، أطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال - كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة بغداد .
- 3- لطيف، باسم محمد، 2005، "اثر راس المال الفكري في امكانية تطبيق الجودة الشاملة" رسالة ماجستير ،كلية الادارة والاقتصاد-الجامعة المستنصرية.
- 4- النجار، شهناز فاضل احمد، 2006، "راس المال الفكري واثره في التغيير التنظيمي" رسالة ماجستير - كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية.
- 5- وناس، سوسن عبد الامير ، 2008، "تأثير الشفافية المنظمة في الرضا الوظيفي" اطروحة دكتوراه - كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد.



ثالثاً- البحوث العلمية

- 1- حسوني ،اثير عبد الامير،2008، "راس المال الفكري والميزة التنافسية العلاقة والاثر"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ،المجلد10-العدد1 لسنة2008.
- 2- حمد ،موفق خزل، وشاكر ،شذى عبود، 2011، " المشاركة المعرفية واثرها في راس المال الفكري، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 18- لسنة 2011.
- 3- رشيد،صالح عبد الرضا،والزيادي،صباح حسن شناوة،2014،"دور راس المال الفكري في تحقيق الاداء الجامعي المتميز"،مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ،المجلد6-العدد3-لسنة2014.
- 4- عطية ،لطيف عبد الرضا ،2008، " راس المال الفكري وادارة المعرفة العلاقة و الاثر"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ،المجلد10-العدد3 لسنة2008.
- 5- العنزري،سعد ،و نعممة،نغم حسين،2002، "راس المال الفكري مفاهيم ومداخل"،دراسات اقتصادية،العدد2-السنة الثالثة 2002.
- 6- كاظم،سناء جواد،2013، "دور راس المال الفكري في اختيار استراتيجيات التغيير المناسبة"مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ،المجلد15-العدد3 لسنة2013.
- 7- محمود،اسيل هادي،2008، اسس الشفافية الادارية وعلاقتها بمكافحة الفساد الاداري"، مجلة الادارة والاقتصاد ،العدد 71،لسنة 2008.

المصادر الاجنبية

- 1-Bohlander,G., Snell,S. Sherman, A. (2004)" Human Resources Management , 4th, Ed, South –Western College Publishing.
- 2-Boits. N. ,(1998), intellectual capital: An exploratory study that- develops measures and models "Management decision. Vol. 36. NO. 2.
- 3-Bonits. N. ,(1999) , " Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital : Framing and Advancing the stat of the filed International , Journal of IC” .vOL .2 , NO .3 .
- 4- Daft . R.L ,(2001),"Organization theory and Design ,"7th/ed , South Wester college publishing , Ohio .
- 5- Edvainsson,2000,"Perspectives on Intangbiles on Intangbiles and Intellecual Capital ,Journal on Intellecual Capital,Vol-1.
- 6.Hakan , A .A. (2001) .concept Disenabling the mexl wave in Human Capital Management , Journal of Knowledge management Journal , Vol . 109, NO.5.
- 7.Kali,Bobs, (2006), Strategic Performance Measurement ", R.L.Business Development, LLE.Available from http://www. Bobkali, R.k.com.
- Kopits & Caring , , 1998 “ Transparency in Government operation “Washington , IMF .
- 9- Mousitscn.J, &Bukh.P.D.,2002,"Developing and Managing Knowledge threwh Intellecual Capital Statement ,Journal on Intellecual Capital, Vol-3-No.1
- 10-Stewart. A.Th ., (1997) ,"Intellectual capital : the new Wealth of organization ", Magazine of business Quarterly , Vol.61 ,N .4 .
- 11 -Stewart, Thomas, A (1997), Intellectuall the new wealth of Organization, double edge, currency, New York.