

دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي  
دراسة استطلاعية للأراء عينة من أكاديمين في جامعة السليمانية التقنية  
أ.م.د. كاظم فرج عارف سعيد هاواري ، جامعة السليمانية التقنية  
عميد المعهد التقني السليمانية

Email : [kadhim.Arif@spu.edu.iq](mailto:kadhim.Arif@spu.edu.iq)

المستخلص :

يهدف البحث الى التعرف على العلاقة بين رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي وقد تم تطبيقها في جامعة السليمانية التقنية لعينة من تدريسين في مختلف الأقسام والتخصصات لما لها دور بارز في دعم المسيرة التعليمية في إقليم كردستان ، وقد أشارت مشكلة البحث الى أن أغلب المنظمات تواجه العديد من المشاكل جوهرية متنوعة في أدراك أهمية ومضامين رأس المال المعرفي وكيفية إدارته وتطويره وأعتبره موردا مهما وأساسيا لتحقيق التميز والريادة ، وتبنى البحث مخططاً افتراضياً يعتمد على فرضية رئيسة مفادها : هناك علاقة وأثر بين رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي ، وتم جمع البيانات عن طريق المصادر والمراجع فصلا عن الأستبانة التي تعد كأداة أساسية لجمع البيانات وجرى توزيعها على عينة من تدريسي جامعة البالغة ( 37 ) ، وقد تم اختبار مخطط البحث وفرضياته بأستخدام البرنامج الأحصائي الجاهز ( spss ) توصلت البحث الى مجموعة من الأستنتاجات التي تؤكد وجود علاقة ارتباط والتأثير ذات دلالة معنوية بين رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي ، وهذه النتائج تتفق مع الفرضية الأساسية التي أنطلق منها البحث ، وعليه أوصى البحث بضرورة الأهتمام جامعة قياد البحث برأس المال المعرفي وأستخدامها كأساس في دعم وتعزيز أداء الوظيفي لموظفيها .

**المصطلحات الرئيسية للبحث :** رأس المال المعرفة ، رأس المال البشري ، رأس المال البشري ، رأس المال الزبائني ، النجاح الاستراتيجي .

Abstract :

The impact of knowledge capital in achieving strategic success  
: An exploratory study of a sample of academics at Sulaimaniyah  
Technical University

The research aims to identify the relationship between the knowledge capital and strategic success has been applied at the University of Sulaimaniyah for a sample of teaching in various departments and disciplines because they have a prominent role in supporting the educational process in the Kurdistan Region, the research problem pointed out that most organizations face many fundamental problems The research adopted a hypothetical scheme based on the main hypothesis that there is a relationship and impact between the knowledge capital and strategic success.

Data collection by sources and references is a questionnaire, which is an essential tool for data collection and has been distributed to a sample of university teaching staff (37). The research plan and its hypotheses were tested using the statistical program ready-made (spss). The importance of the University under consideration research capital knowledge and use as a basis in support and enhance the performance of the career of its employees.

### المقدمة : Introduction

يشهد عالمنا اليوم العديد من التغيرات والتطورات التي تؤثر في مختلف مجالات الحياة المرء الذي يدفع المنظمات إلى التفكير في كيفية الاستفادة من المعرفة في ظل كثرة الجوانب المتعلقة بالمشكلات التنظيمية وتعدد الأسباب المؤدية إليها والنتائج المرتبطة بها، فتظهر الحاجة الشديدة لزيادة المعرفة بصفة مستمرة لأن زيادة المعرفة بتلك المشكلات وأدارة المنظمات لتلك المعرفة بكفاءة وفعالية يزيد من قدرتها على التأثير ودفع حركة التغيير في اتجاه المرغوب. ويحاول البحث تسليط الضوء على رأس المال المعرفي باعتباره أحد مفاهيم الإدارة المعاصرة وذلك لما يؤدي من الدور ومساهمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي ، أن نجاح الأعمال لا تتم من خلال الموارد الملموسة بل تحتاج الى مواد معرفية والتي تتمثل بالمعرفة والخبرات العاملين المتميزين الذين يسهمون في تحقيق أهداف وغايات المنظمة ، وهذا يؤكد مع ما يقول بيتر دريكر الذي أثنى على دور العمل المعرفي والعاملين أصحاب المعرفة في نجاح المنظمات . وتعمل إدارة المعرفة على تحديد البيانات، والمعلومات، والمعارف ، التي تحتاجها المنظمة، والأستحواد عليها، وتحليلها، وتخزينها، وأسترجاعها ونقلها وإتاحتها ، ( درويش، 2007 : 15 ) كما تعمل إدارة المعرفة على بناء الوعي الثقافي للمعرفة وتوليد، وبناء الزاوية البشرية والتحكيمية للمعرفة، وبناء قواعد نشر المعرفة، وبناء التكنولوجيا لتوظيف المعرفة، بغرض بناء مجتمع معرفي متطور(المصري، ولأغا، 2015 : 8 ) وكان من شأن ذلك أن سعت العديد من المنظمات إلى البحث في كيفية تخزين المعرفة الموجودة في عقول العاملين والأحتفاظ بها إلبعد استخدامها في المستقبل وهو ما يعرف الآن باسم إدارة المعرفة ( Management Knowledge) ، وساعد التطور التكنولوجي على زيادة الأهتمام بالمعرفة بفعل التدفق الحر للمعلومات، والنمو الهائل في مصادر الحصول عليها، الأمر الذي نتج عنه حالة من القلق مما استلزم الأهتمام بإدارة المعرفة كمحاولة للتغلب على مشكلة انفجار المعلومات والأستفادة من المعرفة المتزايدة بشكل فعال (العلوني، 2001 : 309) .أنطلاقا من أهمية المذكورة أنفا سنحاول في هذا البحث التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين رأس المال المعرفي ونجاح

الأستراتيجي ، وتم أختيار جامعة السليمانية التقنية الجانب التطبيقي أيانا بأهمية الدور الذي يمارسه التدريسين في جامعة المبحوثة . ويتكون البحث من أربعة مباحث : وقد تناول المبحث الأول المنهجية العلمية للبحث ، والمبحث الثاني أختص بالجانب النظري وأهم طروحات العلمية فيما يخص متغيرات البحث ، أما المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث في حين أختص المبحث الرابع الأستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث .

### المبحث الأول : المنهجية العلمية للبحث وبعض من الدراسات السابقة

#### أ - المنهجية العلمية للبحث : scientific methodology to search

يتم التركيز في هذه الفقرة التعرف على المشكلة الأساسية للبحث والأهمية والأهداف التي يسعى الى تحقيقها والفرضيات الرئيسة والفرعية التي أنطلق منها ، فضلا عن ذلك مخطط البحث الفرضي وحدود البحث ، ومجتمع وعينة البحث و الأدوات الأحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث .

#### أولاً : مشكلة البحث problem Research

تسعى المنظمات إلى كسب رأس المال المعرفي ، من خلال المهارات الفكرية والعقلية لدى المورد البشري، وتدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية لديها، وبالتالي أصبح الاهتمام برأس المال الفكري السبيل المضمون لتحقيق النجاح الأستراتيجي ، وهو في نفس الوقت من أصعب التحديات التي تواجهها المنظمة، لأنه يجب عليها أن تركز على الطاقات الفكرية والإبداعية لدى مواردها البشرية، وتعرف كيفية تئمينها واستثمارها بفاعلية، والمحافظة عليها، لأنها المورد الأعلى على الإطلاق طالما تعرف المنظمة كيف تزيد من القدرات الإبداعية، ومهارات الموارد البشرية لديها، وبالتالي تضمن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، حيث تعاني كثير من المنظمات مشاكل جوهرية متنوعة في أدراك أهمية ومضامين رأس المال المعرفي وكيفية إدارته وتطويره وأعتبره موردا قيما وأساسيا لتحقيق التميز والريادة ولذا لا بد من المحافظة عليه والحرص على نموه في المنظمة . مما دفع بالباحث الى بحث الموضوع والتعرف على مدى ممارستها من قبل المبحوثين وعن مدى توفر مظاهر أداء التدريسين ، ثم الوقوف على مدى وجود علاقة وأثر بينهما ، ومن هنا يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

- 1- ماهي المضامين الفكرية والفلسفية لرأس المال المعرفي والنجاح الأستراتيجي ؟
- 2- ماهو مستوى أهتمام جامعة المبحوث بأسناد ودعم رأس المال المعرفي ؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط وأثر بين رأس المال المعرفي والنجاح الأستراتيجي لتدريسيي الجامعة المبحوث ؟

#### ثانيا : أهمية البحث Research Importance

لرأس المال الفكري أهمية كبيرة في خلق القيمة للمنظمة، وتحسين قدراتها الإبداعية وتحسين سمعتها، وجذب العملاء ، وجاءة أهمية البحث ليؤشر حقيقة مهمة وهي أن ليس لرأس المال المادي فقط أهمية المطلقة في المنظمات الأعمال الخدمية ذات أختصاصات العلمية بل أن لرأس المال المعرفي الأهمية أكبر لأن معرفة هي التي تخلق المادة وعليه تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات المبحوثة التي تتمثل في رأس المال المعرفي، والنجاح الأستراتيجي بوصفهما من المتغيرات المعاصرة في الأدب الإداري . تستمد الدراسة أهميتها من النتائج التي ستتوصل إليها والتي ستجعل مركز القرار في جامعة محل الدراسة تدرك أهمية الاستثمار في رأس المال المعرفي كسبيل لتحقيق النجاح الأستراتيجي . وكذلك محاولة أظهار

الأهمية التطبيقية التي تبرز من خلال محاولة الباحث تشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة من خلال أجابات أفراد عينة البحث ، ومن ثم محاولة تقديم مجموعة من الحلول للكثير من المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة ، وفي ضوء ذلك يمكن أن تنتج من نتائج تفيد أدارتها وترشدها الى تعزيز أليات تبني رأس المال المعرفي على نحو يسهم في تعزيز أداء نجاح الأستراتيجي في الجامعة المبحوثة .

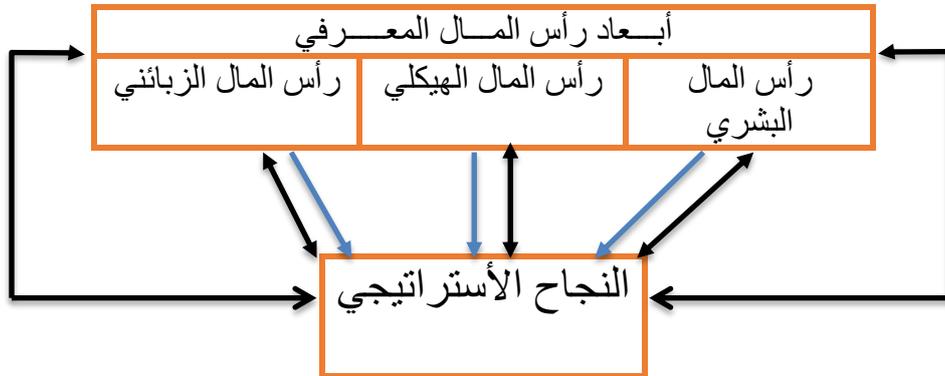
### ثالثا : أهداف البحث Objects Research

غرض البحث تحليل وتشخيص أثررأس المال العرفي في النجاح الأستراتيجي لجامعة قيد البحث من خلال التركيز على الأهداف الآتية :

- 1- الكشف عن مستوى أهتمام جامعة قيد البحث برأس المال المعرفي ،
- 2- التعرف على واقع النجاح الأستراتيجي في جامعة قيدالبحث ، وتحديد الصعوبات التي ترافق عملها ، وتحديد سبل المعالجتها وتطورها .
- 3- تبني مخطط فرضي يوضح مسار العلاقات الارتباط أوالأثر الأفتراضية بين متغيري البحث للأختبار التطبيقي له وصولا الى الصورة التي تعكس تأثير رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الأستراتيجي لعينة المبحوث .
- 4- الكشف عن إمكانية تحسين الأداء الشامل للجامعة المبحوث من خلال أستخدام رأس المال المعرفي في ضوء التحقق من علاقات الارتباط والأثر بين متغيري البحث والمجسدة في مخطط البحث الفرضي .
- 5- تقديم مقترحات للجامعات بصفة عامة والجامعة المبحوث بصفة خاصة فيما يخص رأس المال المعرفي وما قد يترتب عليها من تأثير في تحسين النجاح الأستراتيجي لعينة البحث .

### رابعا : مخطط الفرضي للبحث : Diagram Hypotheses Research

لتحديد مسار البحث وتنفيذ منهجية تم وضع مخطط أفتراضي أستمدت متغيراته من الأطروحات النظرية ذات العلاقة ، وعلى نحو يصور علاقة ارتباط وتأثير باتجاه واحد بين رأس المال المعرفي بوصفه متغيرا مستقلا و النجاح الأستراتيجي بوصفه متغيرا معتمدا ، والتي يخضع للأختبار بما يؤكد أو ينفي معنويتها .



شكل (1) ← → تشير الى علاقة الارتباط

← تشير الى علاقة الأثر مخطط الفرضي للبحث

### خامسا : فرضيات البحث Hypotheses Research

في ضوء مشكلة البحث وأهمية وأهداف والمخطط الفرضي للبحث يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

1- **فرضية العدم الرئيسية الأولى** : يتوقع عدم ظهور علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال المعرفي (مجتمعة) والنجاح الاستراتيجي لجامعة المبحوث .  
الفرضية البديلة : يتوقع ظهور علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال المعرفي (مجتمعة) والنجاح الاستراتيجي لجامعة المبحوث .  
تتفرع عنها فرضية العدم الفرعية الآتية :  
يتوقع عدم ظهور علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من أبعاد رأس المال المعرفي (منفردة) والنجاح الاستراتيجي لجامعة المبحوث

الفرضية البديلة : يتوقع ظهور علاقة ارتباط معنوية بين كل من أبعاد رأس المال المعرفي والنجاح الاستراتيجي لجامعة المبحوث

2- **الفرضية العدم الرئيسية الثانية** : يتوقع عدم ظهور تأثير معنوي رأس المال المعرفي (مجتمعة) والنجاح الاستراتيجي في جامعة المبحوث .  
الفرضية البديلة : يتوقع ظهور تأثير معنوي رأس المال المعرفي (مجتمعة) النجاح الاستراتيجي في جامعة المبحوث .  
وتتفرع عن فرضية العدم الفرعية الآتية : يتوقع عدم ظهور تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد رأس المال المعرفي (منفردة) في النجاح الاستراتيجي في جامعة المبحوث .  
الفرضية البديلة : يتوقع ظهور تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد رأس المال المعرفي (منفردة) في النجاح الاستراتيجي في جامعة المبحوث .

### سادسا : منهج البحث Research Methodology

أن منهج البحث يمكن اعتباره المسار النظامي لأختبار مخطط البحث الفرضي ،لدى تبنى الباحثين المنهج الوصفي التحليلي في قياس وتحليل الظاهرة قيد البحث والتي تمثلت في تشخيص أثر أبعاد رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي وذلك على وفق ما أثير في أدبيات والدراسات الأكاديمية المعتمدة ذات الصلة التي ركزت على المنهج الوصفي التحليلي .

### سابعاً : حدود البحث The limits of search تتمثل حدود البحث بالآتي :

- 1- النظرية : تتضمن دراسة أثر رأس المال المعرفي (مجتمعة ومنفردة) في تحقيق الحدود النجاح الاستراتيجي وكذلك في ضوء أختبار علاقات الارتباط والأثر بينهما في جامعة المبحوث .
- 2- الحدود الزمانية : أستغرقت مدة البحث ما بين 15 / 9 / 2019 ---- 15 / 3 / 2020 بجانبها النظري وعملي .
- 3- الحدود المكانية : تتمثل حدود المكانية بكليات وأقسام العلمية في جامعة السليمانية التقنية

**سابعاً: أدوات جمع البيانات والمعلومات (Data and information collection tools)** اعتمدت البحث في أكمال متطلبات النظرية والميدانية على عدة أساليب بحثية لقد وضفت في تغطية الجانب النظري ما توفر من مصادر عربية وأجنبية من كتب ودراسات وبحوث علمية بجانب الأطاريح والرسائل الجامعية فضلاً عن شبكة الأنترنت . أما الجانب الميداني فقد اعتمدت على أستمارة الأستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات ، أذ تم تصميمها بالأفادة من الدراسات النظرية والتطبيقية ذات العلاقة بمتغيري البحث والمذكورة في الجانب النظري وعملي في صياغة فقراتها بالبساطة والوضوح وعرضها على مجموعة من المحكمين ذوو أختصاص في مجال إدارة الأعمال والأحصاء ومن ثم أخضاعها لعدد من الأختبارات قبل وبعد توزيعها لغرض التأكد من صلاحيتها لقياس المتغيرات .

**ثامناً : أساليب التحليل الإحصائي - Manner Statistics Analyses**  
 بغية أختبار فرضيات البحث والتثبت من صحتها تم اعتماد البرمجية الإحصائية (spss) لأتمام عمليات التحليل الإحصائية المطلوبة وعلى النحو الآتي :  
 1- معامل الارتباط البسيط والمتعدد لأيجاد علاقات الارتباط بين متغير مستقل (رأس المال المعرفي) مجتمعة ومنفردة وتحقيق النجاح الأستراتيجي .  
 2- تحليل الأنداد الخطي البسيط والمتعدد لتحديد تأثير رأس المال المعرفي (مجتمعة و منفردة) في تحقيق النجاح الأستراتيجي في ضوء الأعتداد على مؤشرات التحليل المتمثلة بمعامل التحديد ( $R^2$ ) ، وقيمة ( $F$ ) المحسوبة والجدولية ، ومعامل الأنداد بيتا ( $Beta$ ) ، وقيمة ( $T$ ) المحسوبة والجدولية .

**تاسعاً : وصف مجتمع البحث وعينته Society and the Research Sample of Description**  
 تم أختيار جامعة السليمانية التقنية ليكون ميداننا للبحث وذلك لوضوح أبعاد متغيري البحث وتحقيق متطلباته بشكل أفضل لأنها تمتلك فائدة معرفية جيدة وقدرات التطويرية وأبتكارية مستمرة تعمل على تقديم أفضل الخدمات الى زبائننا في ظل بيئة تنافسية سواء على مستوى المنتجات أو الخدمات الى زبائننا مقارنة بالجامعات أخرى في السليمانية وتم توزيع أستمارة أستبانة على عينة مكونة من (40) تدريسي في تلك جامعة بشكل عشوائي للحصول على أجاباتهم عن فقرات الأستبانة وأسترجعت منها (37) أستمارة صالحة للتحليل أي بنسبة تقريبا (92.5%) .

**ب - الدراسات السابقة :**

تم الأعتداد في هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة نذكر أهمها فيما يلي :

**1- دراسة : عمر، ( 2013 )**

عنوان الدراسة : دور رأس المال المعرفي في تحقيق الأبتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية : دراسة ميدانية

هدفت الدراسة الى معرفة الدور الذي يتركه رأس المال المعرفي في تحقيق الأبتكار لدى عينة البحث وتأتي أهمية الدراسة من خلال التأثير رأس المال المعرفي في تحقيق وتنمية وتطوير الأبتكار وتحقيق أهداف المنظمة وكذلك يهدف الدراسة الى التعرف على أهمية رأس المال المعرفي في العمل الإداري بالنسبة لعمداء الكليات في الجامعات ، وتفترض الدراسة بأن مستوى الأبتكار لدى عمداء الكليات متدني ، كما أن رأس المال المعرفي غير مهم في العمل الإداري ولا يتنبأه عمداء الكليات لتحقيق الأبتكار ، ولتحقيق أهداف الدراسة وأختبار فرضياتها

تم تطوير أستيبيان خاص لجمع البيانات من عينة المكونة من (95) فردا والتي شكلت مانسبته (94.4) من عينة الدراسة ، وبأستخدام الأختبارات الأحصائية المناسبة وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوا الأبتكار لدى عمداء الكليات في جامعات السوربة مرتفعة ، وكذلك أكد نتائج على أهمية رأس المال المعرفي لنجاح العمل الإداري في الكليات ومساهمته في نشر الوعي وتسهيل الأجراءات العمل ، وقد أظهرت الدراسة أن أهتتمام بتنشيط رأس المال المعرفي في جامعات السوربة يساهم في تحقيق الأبتكار وتعزيزه ، وأوصى الدراسة بتفعيل دور رأس المال المعرفي في تحقيق الأبتكار من خلال العمل بروح فريق ، وكذلك أوصى بتكثيف دورات التدريبية حول تنمية رأس المال المعرفي وزيادة الأعتتماد على التقنية الحديثة في نقل المعرفة وبذلك يزيد من تبادل المعرفة بين الأقسام ، مماينعكس أيجابا على القيام بأعمال مبتكرة .

## 2- دراسة : سيد ، (2016)

عنوان الدراسة : قياس راس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف : دراسة تحليلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة . يهدف الدراسة الى قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف من خلال قياس رأس المال البشري ، وقياس رأس المال الهيكلية ، وقياس رأس المال العلاقتي ، للوصول الى قياس الميزة التنافسية للجامعة ، وتبرز أهمية الدراسة من خلال أهمية رأس المال المعرفي من كونه يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية للمنظمة ، وبتحديد جامعات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمهارات التي لديها ، ويهدف الدراسة الى توضيح مختلف العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية ، وتفسير علاقة الأرتباط بين رأس المال المعرفي والميزة التنافسية للجامعة المبحوثة . تتمثل عينة الدراسة من الباحثين من أعضاء هيئة التدريس والسادة معاونين بالجامعة ، وتوصلت الباحثة الى مجموعة من أستنتاجات من أهمها : أستحداث العديد من الوحدات للمساعدة في تطبيق أفكار الأبداعية والأبتكارية للباحثين ، وتلتزم الجامعة بتطبيق قوانين وقواعد الملكية الفكرية للباحثين . ومن أهم التوصيات ضرورة قيام الجامعات المختلفة بقياس رأس المال المعرفي للباحثين سواء كانوا أعضاء هيئة التدريسية أم معاونين للوقوف على القدرات البحثية المتميزة وأبرازها وتعظيم دور الجامعة في أبراز الأنشطة العلمية والبحثية المختلفة للباحثين باللغتين العربية والانكليزية .

## 3- دراسة : الكبيسي (2017)

بعنوان الدراسة : تأثير العوامل الحرجة لنقل المعرفة في الفرص النجاح الأستراتيجي : بحث ميداني في عدد من الكليات الأهلية في مدينة بغداد  
يهدف البحث الى الوقوف على العوامل الحرجة لنقل المعرفة في بيئة تعليم الأهلي العالي والتي تمكن الكليات الأهلية المبحوثة من تحقيق نجاح الأستراتيجي ، وقد سعى البحث للأجابة عن التساؤلات المتعلقة بالمشكلة البحث من خلال أختبار الفرضية الرئيسية والفرعية فيما يخص علاقة التأثير ، ولتحقيق أختبار الفرضيات أستخدمة الدراسة الميدانية وطبقت على عينة من العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام في عدد من الكليات الأهلية في مدينة بغداد وبلغ (60) فرد. وتم جمع البيانات من خلال الأستبانة كأداة رئيسة للبحث ، كما تم أستخدام عدد من الوسائل الأحصائية لمعالجة البيانات منها (الوسط الحسابي ، الأتحراف المعياري ، ومعامل الأتحدار البسيط والمتعدد. وتوصلت البحث الى مجموعة من الأستنتاجات ومن أهمها وجود علاقة تأثير للعوامل الحرجة لنقل المعرفة ( خصائص المعرفة ، مصدر المعرفة ، متلقي المعرفة ، السياق التنظيمي ) في فرص النجاح الأستراتيجي وأن هناك سريان لنموذج التأثير للبحث ، وأختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة الأستثمار بالعوامل الحرجة لنقل المعرفة وأدامة هذه العوامل والتطويرها لتعظيم القيمة المضافة التي تنعكس على نجاحها الأستراتيجي وتدعيم ذلك من خلال قدرتها على البقاء والتكيف في بيئة شديدة المنافسة وضرورة توظيف أدارات الكليات الأهلية لأبعاد العوامل الحرجة لنقل المعرفة وهي ( خصائص المعرفة

، مصدر المعرفة ، متلقي المعرفة ، السياق التنظيمي ) بنظرة التكاملية أكثر من تفعيلها بشكل منفرد في تعزيز فرص النجاح الاستراتيجي .

#### 4- دراسة : النجار ، و الرماح ( 2018 )

عنوان : رأس المال المعرفي في جامعة بابل ومدى استثماره في التنمية الوطنية : دراسة مسحية للأصحاب رسائل الجامعية . تهدف الدراسة الى بيان مدى استثمار رأس المال المعرفي والمتمثل ببراءات اختراع ، و أطاريح الدكتوراه ، ورسائل الماجستير في تنمية الوطنية ، وقد استخدمت منهج المسحي ، وأعدت أسئلة للأسئلة لغرض جمع البيانات والمعلومات حوت متغيرات الدراسة ، حيث كان مجتمع الدراسة مقسم الى ثلاث أنواع هي ( مجتمع أصحاب رسائل ، مجتمع أصحاب الدكتوراه ، مجتمع أصحاب الاختراع ) من أعضاء الهيئة التدريسية ، مطلقا من عدة الفرضيات من أهمها : يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية مابين تكرار الفعلي والمتوقع لمدى استثمار رأس المال المعرفي في جامعة بابل بالتنمية الوطنية ، وتم تحليل البيانات عن طريق برنامج الإحصائي جاهز ( SPSS )

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها لم ترتقي الاستثمار في جامعة بابل الى واقع الطموح فضلا عن يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين التكرار الفعلي والمتوقع لمدى استثمار رأس المال المعرفي في جامعة بابل الوطنية ، وكذلك توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات من أهمها إعادة النظر في المنظومة الجامعية ككل ووضع الأسس الكيفية للنهوض بالبنية التحتية ولاسيما المتعلقة بأدارة المعرفة ، والعمل على تفعيل استراتيجية مناسبة لجامعة بابل وتبني مبدأ الجامعة المنتجة ضمن أهدافها .

#### 5- دراسة : الملا، ( 2019 )

عنوان الدراسة : تأثير قدرات التعلم التنظيمي على تعزيز رأس المال المعرفي : بحث تطبيق في جامعة واسط . يهدف البحث الى تحديد أي من أبعاد القدرات التعلم التنظيمي أكثر تأثيرا في رأس المال المعرفي في جامعة المبحوثة ، وتناول البحث قدرات التعلم التنظيمي بوصفها متغيرا مستقلا ورأس المال المعرفي بوصفه متغيرا معتمدا ، وتمثل مشكلة البحث في التساؤل الآتي : (هل أن للأبعاد قدرات التعلم التنظيمي علاقة تأثيرودو دلالة إحصائية معنوية مع أبعاد رأس المال المعرفي ) ، وتم جمع البيانات عن طريق المصادر والمراجع ، فضلا عن استبانة التي تعد كأداة أساسية لجمع البيانات ، وجرى توزيعها على عينة من البحث البالغة ( 63 ) مستجيبا والتي أستخدمت رؤساء أقسام جامعة ، منطلقا من عدد من الفرضيات أهمها : هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد قدرات التعلم التنظيمي وأبعاد رأس المال المعرفي ، وتم تحليل البيانات عبرة عدد من البرامج الإحصائية جاهزة ( spss , ve19 ) وتوصلت الى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها : هناك تأثيرودو دلالة إحصائية معنوية لمجموعة متغيرات قدرات التعلم التنظيمي في رأس المال المعرفي ، وأوصى البحث الى توظيف نتائج بعدي ( مشاركة و نقل المعرفة والتفاعل مع البيئة الخارجية ، ومالهما من دور كبير في تعزيز رأس المال المعرفي وتذليل العقبات التي تقف أمام تطبيق بعدي ( التجريب والانفتاح والحوار ) في الجامعة .

## المبحث الثاني : الجانب النظري

## أولاً : رأس المال المعرفي : Knowledge Capital

## 1- مفهوم وتعريف رأس المال المعرفي : Concept of Knowledge Capital

واعتبر **Smith & Bollinger** المعرفة من أهم الأصول في منظمات الأعمال في عالم اليوم، لدرجة أنها تمثل الميزة التنافسية الرئيسية في ظل الاقتصاد الرقمي، وعرفا المعرفة بأنها "الفهم والوعي وحسن الإطلاع المتحصل عليه نتيجة الدراسة والبحث ومن خلال الملاحظة والخبرة عبر الزمن، وتمثل تويلاً شخصياً قائم على أساس الخبرة والمهارات والقدرات الذاتية. أما بالنسبة لمنظمات الأعمال إن المعرفة تتمثل بما يعرفه أعضاء التنظيم عن الزبائن والمنتجات والعمليات والأخطاء والنجاح. وتتواجد هذه المعرفة في قواعد البيانات أو من خلال تقاسم الخبرة والممارسات الجيدة أو من خلال موارد أخرى داخلية أو خارجية (Bollinger, 2001, P.9) and **Smith**, 2001, P.9) ولقد عرف **Stewart** رأس المال المعرفي بأنه يتمثل في "المعرفة والمعلومات والخبرة والملكية المعرفية التي يمكن استخدامها في خلق وتنمية الثروة (Stewart, 1997, 15) (وقد عرف (الشمري، 2010: 73) بأنها مجموع الحقائق ووجهات النظر وآراء وأحكام وأساليب العمل والخبرات والتجارب، والمعلومات والبيانات، التي يملكها الفرد أو المؤسسة. -المقدرة العقلية على توليد أفكار جديدة ومناسبة وعملية قابلة للتنفيذ بمستوى عالٍ من الجودة وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة للمعرفة والقيمة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة (عبيد، 2006: 141). (الوقفي، 2000: 17) يلاحظ مما تقدم أن رأس المال المعرفي هو أحد عوامل النجاح الحاسمة لبناء المنظمة المعرفية بالاعتماد على الموجودات غير الملموسة التي تتضمن معارف العاملين وخبراتهم ومعلوماتهم وذلك في إطار بناء عقول بشرية لامعة ونجوم ساطعة للاستفادة منها في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات. وبهذا يمكن القول بأن رأس المال المعرفي تمثل قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من العاملين في المنظمة، تجعلهم قادرين على تقديم مساهمات فكرية إبداعية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة.

## 2- أهمية رأس المال المعرفي ( Importance of Knowledge )

وتستنبط أهمية رأس المال الفكري من استقراء البحوث والدراسات سواء النظرية منها أو التطبيقية. حيث يرى (Drucker, 1999: 75) أن رأس المال الفكري أكثر الموجودات قيمة في القرن الواحد والعشرين لأن الموجودات تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمنظمة ، وكذلك (Koenig, 2000: 1) يشير إلى رأس المال الفكري (الموجودات التنافسية Competitive Assets) القادرة من المحافظة على مستوى متفوق للمعرفة داخل المنظمة (Castts, 1999: 1- 2, Hansen.etal, 1999: 16). أما (بني حمدان، 2002: 27) فيعد رأس المال الفكري السلاح الأساس للمنظمة في عالم اليوم. تكمن أهمية رأس المال المعرفي في زيادة كفاءة استخدام الأصول ويحقق إنتاجية أعلى وخدمة أفضل لزبائن و يلعب رأس المال المعرفي دوراً مهماً في بناء المؤسسة المتعلمة المستجيبة لبيئة تنافسية دائمة التغيير كما يسهم في تعزيز الموقع التنافسي لمؤسسات يعد رأس المال المعرفي السلاح الأساس لمؤسسة في عالم اليوم، أذن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء لمؤسسة وكذلك يعمل رأس المال المعرفي على حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات المؤسسة مع محاولة خلق حواجز لدخول منافسين جدد.

## 3- خصائص المعرفة : Characteristics of knowledge

للمعرفة خصائص وسمات تميزها عن الأنشطة الأخرى، وقد تشعبت خصائصها تبعاً للاختلاف وجهات النظر التي يحملها المهتمون والباحثون في هذا المجال، ويمكن بيان خصائص المعرفة وفق التالي: (ياسين، 2007: 32-34)

1. إن المعرفة هي مورد إنساني وهي حالة إنسانية أرقى من مجرد الحصول على المعلومات
2. للمعرفة مضمون اجتماعي إنساني.
3. تتطلب المعرفة تفاعلاً انسيابياً مع الواقع وواعياً وأدراكاً وواعياً من حيث متغيراته وعناصره
4. إن المعرفة مخزونة في عقل الفرد نفسه، وقد تكون مستقلة عن الفرد، أي توجد في الكتب
5. تتسم المعرفة المستخدمة بالتماسك والترابط فيما بينها.
6. يوجد بعد شخصي للمعرفة بحكم طبيعتها الذاتية .
7. المعرفة سريعة الانتشار والانتقال.

#### 4- مصادر المعرفة : Knowledge of Sources :

يمكن الحصول على المعرفة من خلال المصدرين : ( الشمري ، 2012 : 116 )

- أ- المصادر الداخلية : Internal Source تعتبر المعرفة الضمنية إحدى المصادر الداخلية لأكتساب المعرفة وتشمل خبرات الأفراد ومعتقداتهم وأفتراضاتهم وذاكرتهم ومذكراتهم .
- ب- المصادر الخارجية : External Source تلك المصادر التي تظهر في بيئة المحيطة ، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع منظمات الأخرى الرائدة التي تسهل عليها عملية أستنتاج المعرفة ، حيث تستطيع المنظمات من الحصول على المعلومات الداخلية أو الخارجية أذاحسنت أستثمارها سواء ما موجود لديها من موارد وأماكنيات وأطلاعها على ماهو جديد من خارج المنظمة ليصل الى مستوى من التميز لأدائها .

#### 5- أبعاد رأس المال المعرفي : Dimension of knowledge capital

تعددت أبعاد رأس المال المعرفي باختلاف آراء الباحثين رغم اتفاقهم على جوهر رأس المال المعرفي وأهميته ، يعرض الجدول (1) بعضها منها :

المكونات الباحث	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلية	رأس المال الزبائنية	الالتزام	الجدارة	الموقف	سرعة البديهية الفكرية	العلاقة	التنظيم	التجديد والتطوير	الملكية الفكرية والأصول الفكرية
Brooking (1996)	√	√	√								√
Edvinsson & Malone (1997)	√	√	√								
Roos (1997)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
Stewar (1997)	√	√	√								
Sviby (1997)	√	√	√								
Bontis(1998)	√	√	√								
Ulrich(1998)	√	√	√	√	√						
Sullivan(2000)	√	√	√								√
Keogh et.al (2005)	√	√	√								
Kostagiolas	√	√	√								

											(2013)
2	1	1	1	1	1	2	1	7	9	10	المجموع
20	10	10	10	10	10	20	10	70	90	100	النسبة %

Source: Unger, M, 2004, developing core capabilities In A Financial Services Firm: An Intellectual Capital Perspective, Dissertation For Commerce Degree Ph.D., Rand Afrikaans University, P112.

يتضح من الجدول أعلاه أن أبعاد رأس المال المعرفي ( رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلية ، رأس المال الزبائني ) هي التي أخذت مجموع الأعلى لأراء الباحثين ، ولهذا سيتم اعتمادها كأبعاد لرأس المال المعرفي لأغراض البحث الحالي

1- **رأس المال الهيكلي** : رأس المال الهيكلي ( Structural Capital ) : إن رأس المال المادي ( المالي ) هو الذي يصنع الوجود المادي للمنظمة وقيمتها الدفترية بموجب الإجراءات والقيود المحاسبية فإن رأس المال الفكري بالمقابل هو الذي يصنع قيمة المنظمة السوقية ويصنع مكانتها وسمعتها . وإذا كان رأس المال الهيكلي يصنع معرفتها الصريحة التي توجد عادة في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة فهو يمثل كل قيم المنظمة التي تتداولها داخليا . فيعبر ( Stewart ) عن قدرة المنظمة على مواجهة التحديات الداخلية المتمثلة بالبنية التحتية الداعمة للعاملين والتي تشمل فلسفة المنظمة والنظم الخاصة برفع مقدرتها الإنتاجية ورأس المال العملياتي ورأس المال الإبداعي الذي يعكس الملكية الفكرية مثل حق التأليف والنشر وبراعات الاختراع إضافة إلى المواهب والقدرات الذهنية وبذلك يعرف رأس المال الهيكلي بأنة مجموعة من الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بمجموعها تستطيع المنظمة من إنتاج وتسليم المنتجات والخدمات إلى الزبائن ( متولي ، أحمد ، 2010 : 16 ) ، فيما ذلك القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق كما يتضمن نوعية نظم المعلومات التقنية وإمكانية الوصول إليها ورؤى الشركة وقواعد المعلومات. وتعتمد قيمته على مدى قدرته على تمكين الشركة من استخدام رأس المال البشري أي معارف الشركة في خدمة أهدافها . كما يعتبر أيضا القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير. والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات . وأستنادا الى هذا المفهوم يمكن تعريف رأس المال المعرفي مايمتلكه مجموعة من العاملين في المنظمة من قدرات المعرفة متميزة تعمل المنظمة على توظيفها من خلال ما تمتلكه من برامج وسياسات وأنظمة لوضع تلك المعرفة والأفكار جديدة قيد التنفيذ لتقديم الخدمات ومنتجات متميزة للزبائن (زرزار ، 2015 : 17 ) .

2- **رأس المال البشري** : أن رأس المال البشري يشمل مجموعة القدرات والخبرات و المهارات البشرية المقسمة بالتباين في مستوى أدائها العاملة في المنظمة حاليا أو التي ستهايا للعمل مستقبلا أوحى المعطلة منها بسبب حوادث وإصابات العمل أو الإجازات أو الغياب الإداري. والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من وصف ومواصفات الوظيفة على اقل تقدير، وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العاملة للمنظمة أو الأصل تشكل في المنظمة بصورة التدريجية من خلال تفاعلات الإدارية وتنظيمية وعملياتية والاجتماعية مما أدى الى أندماج الأفراد ضمن بيئة تنظيمية للمنظمة ( subramony et al, 2017 :123 ) ويبرز رأس المال البشري بشكل جماعي في المنظمة أكثر من التميز الفردي فهو يمثل علاقات الاجتماعية وقدرات تنظيمية على مستوى عالي من التنسيق والترابط ( ployhart , 2014 :383 ) ويمكن أن

نصف رأس المال البشري بأنه جميع القوى العاملة بالمنظمة أو المتاحة في المجتمع والتي تتفاوت في قدراته و خبراته و مستويات تعليمها و ثقافتها وكذا مستوى أدائها .

3- رأس المال الالزبائني : هذا هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف. حيث يشير (عطية، 2008: 150 ) أن جوهر رأس المال الزبوني يتمثل في العلاقة المتميزة مع الزبائن بما يخلق نمط الزبائن ذوي ولاء وهم الزبائن أكثر ربحية للمنظمة ، إن هذه العلاقات التي تبنى بين المنظمة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية إستنادا لما يلي :

أ- إن الزبائن هم من يدفع فاتورة المنظمة لأن المهمة الأولى لأي منظمة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق و إيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم .

ب- إن الولاء الذي تكسبه المنظمة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد إذ تشير الدراسات إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات المنظمة بنسبة ( 5 ) ٪ يزيد من أرباح المنظمة بنسبة لا تقل عن ( 25 ٪ ) وبسبب ارتباط هذا المورد بالعلاقات مع الزبائن، فإن غالباً ما يقاس على أساس الأقدمية في العلاقات (حسن ، 2008 : 137 ) حيث تنفق أدبيات التسويق على أن دوام العلاقة مع الزبائن يمكن أن تكون مصدر قوي للميزة التنافسية .

### ثانيا : النجاح الاستراتيجي Strategic Success

1- مفهوم وتعريف النجاح الاستراتيجي : **The Concept and Definition Strategic Success**

يعد النجاح الاستراتيجي الهدف و أهمية الأكبر لأية المنظمة مهما كانت نشاطها وحجمها وطبيعتها وعائدها ، إذ لم يعد التركيز على كفاءة وفاعلية المنظمة وحده له جدوى للحكم على نجاح المنظمة بل أن النظرة الحديثة تشمل التركيز على النجاح الاستراتيجي والذي يعد من أهم أسباب بقاء واستمرار المنظمات (Vayavur, 2015: 3 ) الى أنه درجة نجاح التي وصلت اليها المنظمة وقدرتها على تكيف في بيئتها الحالية والمستقبلية وهذا ما يستلزم دور قيادي فاعل ذوو عقلية ريادية وذات رؤية استراتيجية للكشف عن الفرص المستقبلية وكيفية أستغلال هذا الفرص في الأسواق لغرض النمو و التميز على منظمات المنافسة . ويعرف ( Tanner, 2005: 2 ) النجاح الاستراتيجي بأنه توافر رؤية واضحة لأنشطة المنظمة التي تسهم في دفعها الى الأمام وتحقيق أهدافها من خلال تنظيم أنشطتها وتطوير الأصول الغير ملموسة فيها كالعاملين والسمعة المنظمة ، ويعبر كل من ( Johnson & Scholes 2002 : 476 ) عن النجاح الاستراتيجي بأنه نجاح في صياغة الاستراتيجية من قبل إدارة العليا للمنظمة .

حيث يرى (الطائي، وآخرون ، 2015 : 57 ) النجاح الاستراتيجي بأنه امتلاك الإدارة القدرة على الحصول على المعرفة والخبرات والأفكار والتحليل الناجح لخبرات وتاريخ المنظمات المناظرة أو أقتناصها لفرص جديدة بعد إن حققت أهدافها في الوقت المحدد . ويشير ( Matt : 5 2016 ) الى النهج المتبع من قبل المنظمة المتمس بالأفكار الأبداعية المتجددة، والهادف إلى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي .

حيث يرى ( Thomas, 2005 :3-4 ) النجاح الاستراتيجي من خلال القيادة والأدارة الناجحة التي تفهم غرض المنظمة وما يحدث في بيئة الأعمال وتتوقع الأحداث وتواجه الواقع بنظرة طويلة الأمد تركز على المعرفة التي تضيف من خلالها قيمة للزبون ولجميع أصحاب المصلحة ، وفي وقتنا هذا تعد المعرفة عنصر أساسي في تحقيق النجاح الاستراتيجي وأكثر أهمية من عنصر الإدارة والمنتج ذاته . ومن جهة أخرى فقد أشار الكثيرين (الخيال، 2005 :331) ، (العريبي، 2005 : 88 ) أن نجاح منظمة ما يعتمد على مدى استثمارها للقدر العقلي، إذ تمثل القيمة الحقيقية من خلال نقل وتعلم المعرفة الجديدة وضعها موضع التنفيذ وأن أسباب النجاح اليوم تعود الى رأس المال المعرفي. كما أصبح السلاح الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل المنظمات، وهو المحرك الرئيس لنموها .

## 2- أهمية النجاح الاستراتيجي : Strategic Success Important

يعد النجاح الاستراتيجي ضرورة حتمية لبقاء المنظمات وأستمرارها سواء كان ذلك من وجهة نظر المنظمة والعاملين والمتعاملين معها ، إذ أكد ( willem, 2015 :1 ) على أن النجاح الاستراتيجي يبين درجة التزام المنظمة تجاه مستفيديها من خدماتها ومنتجاتها وتقييمها لرضاهم ومستوى أهتمامها بالرأس المال الفكري للعاملين لديها وفي إطار سعيها للبقاء في المنافسة ، والتكيف مع التغييرات البيئة المحيطة بها ، ومن ثم النمو والتميز على منافسيها . وأضاف ( Hamide & Azimi,2013 : 4 ) بأنه يعكس صورة شاملة وحقيقية لأداء إدارة العليا وأصحاب المصالح والزبائن عن النشاط المنظمة ومدى اقترابها من الغايات المرسومة لها وقدرتها في تحقيق أهدافها ورسالتها ، فضلا عن أنه يدل على عمل أشياء نحو أفضل مما يتمكن منافسيها على أدائها ، وذلك لأمتلاكها قدرات متميزة وجوهرية تمكنها من تطوير الميزات التنافسية بصورة مستمرة والحصول على مركز تنافسي متميز في السوق . وأشار ( العزاوي ، وبشرى ، 2008 : 126 ) النجاح الاستراتيجي يقدم أدوات جديدة لقياس نجاح المنظمة على مدى البعيد ، وهذه الأدوات تشكل معايير ثلاث ظروف البيئتين الداخلية والخارجية التي تعمل فيها المنظمة ، ويمكن أن نضيف الى ما تقدم بأن النجاح الاستراتيجي يعد دليلا على قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي ستواجهها وأيجاد الحلول المناسبة لها على نحو الذي يبقيها منظمة قوية في ميدان التنافس مع نظيراتها .

## 3- أهداف النجاح الاستراتيجي : Strategic Success Objects

يكن النجاح الاستراتيجي في قدرة المنظمة على أداء أعمالها بشكل أفضل من منافسيها ، بالنظر لأمتلاكها قدرات متميزة وجوهرية لا يمكن تقليدها وأستنساخها من الغير من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والحصول على مركز تنافسي متميز يصعب على المنافسين بلوغه وبنفس سياق يصف ( Tanner , 2005 : 2 ) نجاح الاستراتيجي يوفر صورة واضحة عن أنشطة المنظمة تسهم في نجاحها ودفعها الى الأمام من خلال تنظيم هذه الأنشطة وتطوير الأصول غير ملموسة فيها ك رأس المال المعرفي وما الى ذلك ، وذكر ( داود ، و محبوب ، 2007 : 57 ) الى أن هذا النجاح يركز على مستقبل المنظمة ويرمي الى تحقيق النتائج المخطط لها والأستعداد دائم لأحداث أي تغيير في المنظمة في الوقت المناسب من خلال اعتماد

مجموعة من البدائل يتم المفاضلة بينها وأختيار أنسبها وفقا لأمكانيات المنظمة ووضعيتها التنافسية .

#### 4- أبعاد النجاح الأستراتيجي : Strategic Success Dimensions

الأبعاد (المقاييس) تقنية تكسب النظريات طابع التطبيق والأختبار لاثبات صحة الفرضيات المعتمدة ، كما أنها تشكل مسارات العلاقات بين أبعاد الظواهر المدروسة وأرتباطاتها مع ظواهر أقرب ( الساعدي ،2006 : 26 ) وهنا سؤال يطرح نفسه ( ماهي أبعاد أو مقياس النجاح ؟) أجابة كل من ( Katz & Green , 2007 :586 ) على هذا التساؤل بأن مقياس النجاح لمدة قصيرة ( الربحية ) ولمدة طويلة هو ( البقاء ) حيث إشارة الى بعض مؤشرات النجاح الأستراتيجي والتي تتمثل بمايأتي :

- 1- البقاء Survival يشير ( الركابي ) الى البقاء بأنه جوهر النجاح الأستراتيجي ويجري الحكم على المنظمة بأنها ناجحة من خلال البقاء في دائرة المنافسة في الوقت الحاضر بسبب الظروف التي تعمل في ظلها ولكن هل أن جميع المنظمات ناجحة بذات المستوى ؟ بالتأكيد كلا لذا يعد البقاء الأساس الذي يمكن المنظمة من البحث عن وضع يتناغم لأجراء المزيد من عمليات التكيف مع البيئة المحيطة بالمنظمة من أجل الأستمرار والنمو (الركابي ، 2004 : 347 ) ويعد البقاء في ميدان المنافسة هدفا تسعى له كافة المنظمات وربما يتطلب منها الأهتمام بمصالح كافة الأطراف ذات العلاقة مع المنظمة من المستثمرين وموردين وزبائن وعاملين فيها وأن تحقيق هذه المصالح يتطلب دراسة موسعة لعلاقة المنظمة معهم ( Jones , 2010 : 310 ) .
- 2- التكيف Adaptive : تشير أغلب الدراسات الى أن البيئة تختلف أختلافا كبيرا عما كانت عليه في السابق فالمنافسة العالمية وتكنولوجيا المعلومات والثورة في جودة الخدمة والتنوع والأخلاق والموارد البشرية تجبر إدارة جميع أنواع المنظمات على إعادة التفكير في نهجها المتبع ، ويعد التغيير أمرا تطوريا ينظر اليه على أنه ثابت نسبيا في الحقائق المبدئية وتعرض المنظمات الى التغيير الشامل في سعيها للتنافسي و يشار الى هذا النوع من تغيير على أنه متميز ويتطلب أستجابة المنظمة للحفاظ على الميزة التنافسية وقد يصف بعض التغيير المتميز على أنه تغيير يؤثر على المنظمة تبعا لتعديل جذري وتنظيمي ( العنزي ، 2010 : 126 ) ويصف (الشماع وحمود ، 2007 : 329 ) التكيف بأنه درجة قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي ستواجهها في المستقبل وأيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الأمكان . وبين ( kasten, 2006 : 20 ) بأن المنظمات يمكن أن تتكيف مع التغييرات البيئة خلال التعديلات في الهيكل والممارسا ، في حين يرى ( Hill & Jones, 2012 : 508 ) بأن المنظمات الأكثر نجاحا هي تلك التي يعد فيها التغيير مبدء أساسيا والتي يسعى فيها المديرين الى تحسين نقاط القوة المنظمة وأستبعاد نقاط الضعف لكي تتمكن من زيادة حجم الربحية المستقبلية .
- 3- النمو Growth : نظر ( Jones,2007 : 312 ) الى النمو بوصفه مرحلة من مراحل دورة حياة المنظمة تقوم فيها بتطوير مهارات ومعارف خلق القيمة التي تجعلها

تكتسب موارد إضافية ، وأن النمو يسمح للمنظمة أن تزيد قيمتها العلمية وبالتالي تطوير ميزتها التنافسية ، ويعد النمو من الأهداف التي تجعل المنظمة تعمل من أجل الحصول على موقع متقدم في مجال العمل الذي تعمل فيه من خلال الزيادة في حجمها وحجم العمليات والأستثمارات المستعملة وحجم العوائد المتحققة لها جراء هذه الأستثمارات وبمعنى آخر أن يكون حجم المنظمة في المستقبل أفضل مما هو عليه حاليا ، فالمنظمة لاتستطيع تحقيق ذلك الا اذا أستطاعت أن تترجم ذلك الى أهداف خاصة بنوعية معينة ، وعلى المنظمات أن تنمو سريعا لمجاراة التغييرات التي تحدث حولها وينبغي أن توازن المنظمات في وقت الحاضر نفسها للأبداء والتغيير ليس فقط من أجل الأزدهار ولكن أيضا للبقاء في عالم المنافسة الحادة ( Daft, 2001 : 352 ) .

### المبحث الثالث : الجانب الميداني

#### تحليل علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث

يتناول هذا المبحث طبيعة علاقة والأثر بين متغيري البحث على مستوى المنظمة المبحوثة لغرض التحقق من فرضيات البحث الرئيسية والفرعية ومدى سريان مخطئه الأفتراضي وعلى نحو الأتي :

#### 1- تحليل علاقة ت الارتباط بين رأس المال المعرفي والنجاح الأستراتيجي

يمثل مضمون هذه العلاقة أختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى والفرضية الفرعية المنبثقة عنها إذ تنص الفرضية البحثية الرئيسية الأولى على توقع عدم ظهور علاقة أرتباط معنوية بين رأس المال المعرفي والنجاح الأستراتيجي في الجامعة المبحوثة ، وتشير قيم معامل الارتباط المبينة في الجدول (1) الى وجود علاقة الارتباط معنوية موجبة بين رأس المال المعرفي و النجاح الأستراتيجي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.75) عند مستوى معنوي (0.05) وتعكس هذه القيمة قوة العلاقة والأنسجام وأقتران بين رأس المال المعرفي (مجتمعة) التي تمارسها تدريسي الجامعة المبحوثة في تحقيق النجاح الأستراتيجي عن طريق قيام تدريسي الجامعة بأنجاز الأعمال بالكفاءة والفاعلية وطبقا لمعايير الجودة الشاملة التي تطبق في جامعة ، وهذا يؤدي الى زيادة قدرة تدرسين لأنجاز الأعمال وحل مشاكلهم يومية ، أي أن تبني جامعة لرأس المال المعرفي المتمثلة (برأس المال الهيكل ، رأس المال البشري ، رأس المال الزبائني ) سوف تدعم القدرات البحثية المتميزة وأبراز الأنشطة العلمية المختلفة وتعزز موقف التنافسي على نحو يقود الى تحقيق نجاح الأستراتيجي لجامعة المبحوثة وتتفق هذا مع ( دراسة سيد ، 2016 ) في تفسير علاقة الارتباط بين رأس المال المعرفي والميزة التنافسي للجامعة ، وبذلك ترفض فرضية العدم البحثية الرئيسية الأولى وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على توقع ظهور علاقة الارتباط معنوية بين متغيري البحث الرئيسي ( رأس المال المعرفي و النجاح الأستراتيجي ) .

أما بنسبة لعلاقة الارتباط بين رأس المال المعرفي (منفردة) و النجاح الأستراتيجي والتي تعكس مضمون فرضية العدم الفرعية المنبثقة عن الفرضية البحثية الرئيسية الأولى ، فإن معطيات الجدول (1) تؤكد على عدم تحقيقها إذ عبر قيمة معاملات الارتباط عن وجود علاقة



المال المعرفي (منفردة) في النجاح الاستراتيجي في جامعة المبحوث فإن مؤشرات النتائج تحليل الانحدار المبينة في الجدول رقم (2) تفصح عن وجود تأثير لكل بعد من هذه أبعاد رأس المال المعرفي (منفردة) في النجاح الاستراتيجي وعلى نحو الآتي :

1- **يوجد تأثير معنوي لبعد ( رأس المال البشري ) من أبعاد رأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي** بدلالة قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والتي تبين إن هذا بعد فسرت (53%) من الاختلافات الكلية في نجاح الاستراتيجي للجامعة المبحوث . وأن النسبة المتبقية والبالغة (47%) تعود الى تأثير عوامل أخرى لم يتضمنها مخطط البحث ويدعم معنوية معامل التحديد  $R^2$  قيمة (F) المحسوبة البالغة (28.12) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) درجتي حرية (1.35) . كما تشير تلك المعطيات الى أن التغيير في بعد رأس المال البشري لوحدة واحدة سوف يقود الى التغيير في النجاح الاستراتيجي نسبته (0.44) والذي يعبر عن معامل الانحدار (BETA) ويدعم معنوية قيمة (T) المحسوبة قيمتها البالغة (4.73) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.97) عند مستوى معنوي (0.05) وتستند مما تقدم أن تدريسي جامعة المبحوث تحسن من الأدائهم الوظيفي (تدريس) وذلك من خلال المعرفة التي يمتلكونها من الخبرات ومهارات والابتكارات الذي يسهم إلى حد كبير في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

2- **يوجد تأثير معنوي لبعد (رأس المال الهيكلي) من أبعاد رأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي** في جامعة المبحوث إذ يعكس قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) الى أن (45%) من الاختلافات الكلية في النجاح الاستراتيجي كمتغير معتمد سببه بعد رأس المال الهيكلي كمتغير مستقل ويدعم معنوية ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (20.32) مقارنة بالجدولية البالغة (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.35) . كما بلغت قيمة الانحدار (Beta) (0.39) والذي أظهرت معنويته بدلالة قيمة (T) المحسوبة والبالغة (3.94) مقارنة بالجدولية (1.97) عند مستوى معنوية (0.05) وتشير مما تقدم الى أن رأس المال الهيكلي هو البنية التحتية والعملياتية والقواعد البيانات للمنظمة والتي تهئ عمل لرأس المال البشري وفي ذلك إشارة الى أسهام بعد (رأس المال الهيكلي) في تحقيق النجاح الاستراتيجي لتدريسي جامعة المبحوث .

3- **يوجد تأثير معنوي لبعد رأس المال الزبائني في النجاح الاستراتيجي** في جامعة المبحوث ، إذ فسرت تلك بعد (36%) من التباين في النجاح الاستراتيجي ويدعم معنوية معامل التحديد ( $R^2$ ) قيمة (F) المحسوبة البالغة (20.31) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.35) ، وكذلك قيمة معامل الانحدار (0.30) المعنوية بدلالة قيمة (T) المحسوبة بدلالة البالغة (3.02) مقارنة بالجدولية (1.97) عند مستوى معنوية (0.05) ، وتعكس هذه المؤشرات الى تبني جامعة علاقات جيدة ودائمة مع سوق العمل ورسم صورة ذهنية جيدة في أذهان مجتمع ، وفي ذلك إشارة الى أسهام بعد (رأس الزبائني) في تحقيق النجاح الاستراتيجي لتدريسي جامعة المبحوث .

## جدول (2)

نتائج تحليل الأنداد لرأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي

d.f	T		Beta	F		R <sup>2</sup>	المؤشرات
	الجدولية	المحوسبة		الجدولية	المحوسبة		
3.33	1.97	5.64	0.55	2.88	32.41	0.56	أبعاد رأس المال المعرفي (المؤشر الكلي)
1.35	1.97	4.73	0.44	4.12	28.12	0.52	رأس المال البشري
1.35	1.97	3.94	0.39	4.12	20.32	0.45	رأس المال الهيكلي
1.35	1.97	3.02	0.39	4.12	12.18	0.36	رأس المال الزبائني

\*P≤0.05

N=37

## المبحث الرابع : الأستنتاجات والتوصيات

من خلال ما توصلت إليه البحث من نتائج بالوسائل الإحصائية المختلفة، ومن خلال مناقشة هذه النتائج وتفسيرها، استطاع الباحثين صياغة الأستنتاجات البحثية، وأهم التوصيات المقترحة، ووضع تصور مستقبلي للأبحاث ذات صلة بموضوع البحث الحالية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً : الأستنتاجات : أعتامدا على ما تم عرضه في الجانبين النظري والميداني للبحث تم التوصل الى مجموعة من الأستنتاجات منها :

- 1- يستنتج أقتران أبعاد رأس المال المعرفي (رأس المال البشري ، رأس مال الهيكلي ، رأس مال الزبائني ) (مجتمعة ) مع النجاح الاستراتيجي ، وفي ذلك إشارة الى دور هذه أبعاد في تحسين النجاح استراتيجي في جامعة قيد البحث .
- 2- يعكس النجاح الاستراتيجي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستمرار نموها وخاصة في ظل التحديات والضغوط البيئية المحيطة بالجامعة المبحوث .
- 3- أقتران كل بعد من أبعاد رأس مال المعرفي (منفردة) مع النجاح الاستراتيجي وأمتلاك بعد رأس مال البشري أعلى علاقة أرتباط مع النجاح الاستراتيجي ويعكس ذلك دور رأس مال البشري في الجامعة المبحوث في تحسين النجاح الاستراتيجي ، كما تبين بأن هناك دور كبير لكل بعد من أبعاد ( رأس مال الهيكلي و رأس مال الزبائني في النجاح الاستراتيجي .
- 4- تحرص الجامعة على نقل الخبرات بين تدريسين والباحثين عن طريق عقد الندوات وللقاءات العلمية للحاصلين على المنح البعثات والمؤتمرات الخارجية وغيرها .
- 5- تبين تأثير كل بعد من أبعاد رأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي اذ جاءت أعلى الأسهامات من بعد رأس المال البشري كونها أمتلكت أقوى تأثير في تحسين

النجاح الاستراتيجي ويعكس ذلك تبني الجامعة قيد البحث ببعدها رأس المال البشري الذي يعزز من إمكانيات تحسين النجاح الاستراتيجي وكذلك امتلاك أبعاد أخرى رأس المال الهيكلية ورأس المال الزبائني بنسب تأثيرات مختلفة في النجاح الاستراتيجي .

6- تبين من نتيجة تحليل الأحصائي تأثير النجاح الاستراتيجي بأبعاد رأس المال المعرفي المتبناة من الجامعة قيد البحث ويعكس ذلك إن النجاح الاستراتيجي يستمد مقومات تحسينه من أبعاد رأس المال المعرفي في جامعة المبحوثة .

7- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة عن فرضية البحث الرئيسية، وجود الأثر المعنوي لأبعاد رأس المال المعرفي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبائني) على مستوى النجاح الاستراتيجي لدى جامعة المبحوثة ، وذلك عند دراسة أثر كل منها منفرداً.

#### ثانياً : التوصيات

بناءً على ماتقدم من الاستنتاجات ، نعرض مجموعة من المقترحات الضرورية للجامعة المبحوثة وكالاتي :

1. يوصي البحث بأهتمام كبير بأبعاد رأس المال المعرفي في جامعة المبحوثة وبتحديد رأس المال الهيكلية الي يمثل حلقة وصل بين رأس المال البشري والألات والعدد والبنائيات المتواجدة في الجامعة وذلك من خلال تكوين وحدة إدارية خاصة للأهتمام بحفظ واسترجاع نتائج الجامعة العلمية والمعرفية وإدارية ، ويكون مرتبطاً إدارياً بمساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية .
2. ضرورة إيلاء الجامعة قيد البحث الأهمية متزايدة لنجاح الاستراتيجي لكونه مصدراً لبقاء وأستمرار نموها وبخاصة في ظل التنافس القسوى بين جامعات أخرى .
3. يتوجب على إدارة جامعة قيد البحث العمل على إجراء سيمينارات وندوات وأجتماعات مع تدريسين (الباحثين) عن أهم مزايا التي يمكن أن يحققها في حالة تبني أبعاد رأس المال العرفي من خلال دعم نشاطات المتنوعة للباحثين في كافة الحقول من أهمها حقل النشر في مجلات العلمية الرصينة ، والمشاركة في المؤتمرات العلمية التي تسهم في نشر أسم الجامعة وكذلك تبادل الخبرات والمعلومات بين الباحثين .
4. ينبغي على الجامعة المبحوثة التعرف على أفضل سبل التي تعزز رأس المال المعرفي لدى تدريسين لأهمتها البالغة في مستوى رضاهم على العمل وأستعدادهم لبذل جهد وأداء أكثر ما يمكن لتحقيق أهداف جامعتهم .
5. يتوجب على إدارة الجامعة أن تطور أبعاد رأس المال المعرفة بما يتناسب تطورات الحديثة في تخصصات العلمية المختلفة ويواكب سوق العمل .
6. يوصي البحث بضرورة أهتمام برأس المال المعرفي في الجامعة وتفعيل دوره العلمي والمعرفي عن طريق إزالة العقبات الإدارية والمالية التي تحول دون ممارسة أساتذة الجامعة لدورهم في ترسيخ أسس النجاح الاستراتيجي للجامعة .
7. يقترح البحث في مجال المشاريع البحثية المستقبلية الآتي :  
أ- دراسة تأثير متغيرات أخرى في النجاح الاستراتيجي كالميزة التنافسية ، والمناخ التنظيمي ، وتكنولوجيا المعلومات ، ورأس المال الفكري .

ب- دراسة تأثير رأس المال المعرفي في متغيرات أخرى كالثقافة التنظيمية ،  
والأبداع الإداري ، والأبتكار .  
ت- كما يقترح البحث عمل بحث مقارنة بين المؤسسات الحكومية والشركات  
الخاصة في تأثير الأستثمار برأس المال الفكري على الأداء الوظيفي للعاملين.

المصادر :

1. Bollinger, Audrey S. and Robert D. Smith (2001) "Managing Organizational Knowledge as a Strategic Asset", Journal of Knowledge Management, Vol.5, No.1,.
2. Daft, Richard L; (2001) , Organization Theory and Design , 7<sup>th</sup> Ed, South-Western College publishing, Ohio .
3. Johnson, G.&Scholes,k, (2002) Exploring Corporate Strategy ,6<sup>th</sup> ed; prentice-Hall Financial Times .
4. . Kasten, Jennifer Murphy (2006) Determinants of organization change : the impact of institutional and market forces on compliance with federal regulations in opioid treatment programs. [www.lib.ncsu.edu/theses/available/et](http://www.lib.ncsu.edu/theses/available/et) .
5. . Katz, Jerome & Green, Richard p.(2007) Entrepreneurial small Business, Mc Graw-Hill, Irwin York, NY.
6. Stewart, T.(1997),Intellectual capital: The new wealth of organizations", available at: [http:// members.aol.com](http://members.aol.com) (accessed 21 June 2004).
7. Stewart T. A., (1994 ) "Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations", Business Quarterly, Vol.3,.
8. Tanner, S.J; (2005), Is business excellence of any value? [www.aerospace.co.uk/doc/busex-valuemay2006.pdf](http://www.aerospace.co.uk/doc/busex-valuemay2006.pdf).
9. Unger, M, 2004, developing core capabilities In A Financial Services Firm: An Intellectual Capital Perspective, Dissertation For Commerce Degree Ph.D., Rand Afrikaans University, P112.
10. Vayyavur, Rajeshwar, (2015),"ERP Implementation Challenges & Critical Organizational Success Factors",

International Journal of Current Engineering and Technology,  
Vol.5, No.4.

11. Williams, S.M., (2015) Is a Company's intellectual Capital Performance and intellectual Capital Disclosure Practices Related? Evidence from publicly Listed Companies from the FTSE 100.

- 1- بخوش ، مديحة ، ( 2015 ) أثر الأستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق القيمة دراسة حالة إسمنت - تبسة- أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في عمو- التسيير كمية العمو- الاقتصادية ، غير منشورة، تخصص إدارة اعمال، جامعة عنابة ، الجزائر .
- 2- بني حمدان ، خالد محمد طلال (2002) نظم معلومات الموارد البشرية واثرها في بناء رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية : أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية الإدارة والأقتصاد ، جامعة بغداد .
- 3- حسن ، حسين عجلان (2008) أستراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال ، أثاره للنشر والتوزيع ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، مكتبة الجامعة .
- 4- الخيال ، توفيق عبد المحسن (2005) أهمية المحاسبة عن رأس المال المعرفي ثروة المنظمات الجديدة ، دارشاع ، القاهرة ، مصر .
- 5- داودي، الطيب، ومحبوب، مراد (2007) تعزيز تنافسية المؤسسات من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير بسكرة، العدد الثاني عشر، الجزائر، بكسرة .
- 6- الركابي ، كاظم نزار، (2004) الإدارة الأستراتيجية ، المنافسة والعولمة ، داروائل للنشر ، الأردن .
- 7- زراري ، العياش ، (2015) إدارة ورأس المال الفكري : الثروة الجيدة لمنظمات الأعمال ، ملفات الأبحاث في الأقتصاد والسيير ، العدد الرابع ، الجزء الأول ، 12- 34 .
- 8- الساعدي ، مؤيد يوسف (2006) ، التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرها في أستراتيجيات إدارة الموارد البشرية : دراسة تشخيصية تحليلية في عينة من المنظمات الصحية ، أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والأقتصاد جامعة بغداد .
- 9- سميرة، الطرش ، (2010) كفاءة سوق راس المال واثرا عمى القيمة السوقية لمسيم، أطروحة دكتوراه في العمو- الاقتصادية ، غير منشورة ، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- 10- سيد ، رحاب فايز أحمد ( 2016 ) قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف : دراسة تحليلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة .
- 11- الشمري ، عيد عائد خليف.(2014) . (درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية ، قسم الإدارة والمناهج

<http://www.meu.edu.jo/ar>

- 12- الطائي, على حسون,وناجي, مصطفى (2015) دور التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي- بحث ميداني في مركز البحث والتطوير النفطي وزارة النفط, مجلة العلوم الاقتصادية , المجلد 21,العدد82, بغداد.
- 13- عبيدي, طارق علي جاسم ( 2016 ) أثار إستثمار رأس المال الفكري في الأداء المظمي,رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة, كلية الإدارة والأقتصاد, الجامعة المستنصرية, بغداد.
- 14- العربي, عاصم فهد, (2005) الجوانب المحاسبية لرأس المال المعرفي( النظرية والتطبيقية ), مجلة الزيتونة للدراسات والبحوث , العدد1, عمان , الأردن .
- 15- العزاوي , بشري هاشم ( 2008 ) أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي : دراسة أختبارية تحليلية لأراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد , أطروحة دكتوراه فلسفة في علوم الإدارة العامة , كلية إدارة والأقتصاد, جامعة بغداد .
- 16- عطية , لطيف عبدالرضا , (2008) رأس المال الفكري وأدارة المعرفة : العلاقة والأثر : دراسة أستطلاعية للأراء عينة من مدراء المصارف الحكومية في محافظة ديوانية , مجلة القادسية للعلوم الإدارية والأقتصادية , مجلد 10 , عدد 3 , 146- 167 .
- 17- عمر , حسن شيخ , (2013) , دور راس المال المعرفي في تحقيق الأبتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية : دراسة الميدانية : مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الأقتصادية والأدارية , المجلد الحادي والعشرون , العدد الثاني , ص 365—385 .
- 18- العنزلي , أميرة خضيركاظم (2010) , دورأبعاد أدارة علاقات الزبون والتفكير الأبداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي : دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية في النجف , رسالة ماجستير , كلية إدارة والأقتصاد , جامعة كوفة .
- 19- متولي , عصام الدين محمد وأحمد , صلاح علي , (2010) أدارة المعرفة : الأستراتيجيات والتحديات , مفهوم ونماذج القياس المحاسبي لرأس المال الفكري , مؤتمر الدولي الخامس والعشرين , كلية التجارة , جامعة المنصورة , في الفترة من 4 – 6 / 2010 , 1- 37 .
- 20- الملا , عبد الرحمن مصطفى وقاسم حبوب , تأثير قدرات التعلم التنظيمي على تعزيز رأس المال المعرفي : بحث تطبيقي في جامعة واسط , مجلة اللوم الأقتصادية والأدارية , المجلد 25 , العدد 110 , 50—72 .
- 21- الوقفي , علي عوض (2006) دور أستثمار رأس المال المعرفي في أداء المنظمات : ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العالمي الثامن لكلية الأقتصاد والعلوم الأدارية , جامعة أربد , الأردن.
- 22- ياسين , سعد غالب , (2007) إدارة المعرفة, دار المناهج للنشر والتوزيع, الأردن, ص225
- 23- ياسين ,سعد غالب . ( 2008 . ) إدارة المعرفة – المفاهيم , النظم , التقنيات , عمان : دار المناهج للنشر.

أستمارة أستبانة

أستاذ الفاضل : .....

أستاذة الفاضلة : .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه أستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للبحث التي نقوم بأعدادها بعنوان أثر رأس المال المعرفي في النجاح الأستراتيجي : دراسة تحليلية للأراء عينة من الهيئة التدريسة في جامعة السليمانية التقنية ، نظرا للأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بأجابة عن فقرات أستبانة بدقة ، حيث أن صحة النتائج تعتمد على بدرجة كبيرة على صحة أجاباتكم لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه أستبانة أهتمامكم ، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها، ونحيطكم علما أن جميع أجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلو بقبول فائق التقدير والأحترام

الباحث

د. كاظم فرج عارف

أولاً: البيانات الشخصية : في المربع الذي يشير للإجابة المناسبة يرجى التفضل بوضع علامة(√)

1- الجنس: ( ) ذكر ( ) أنثى

2- العمر: ( ) أقل من 30 سنة ( ) من 30 - أقل من 40 سنة

( ) من 40 - أقل من 50 سنة ( ) من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

( ) دبلوم أو أقل ( ) بكالوريوس ، ( ) ماجستير ( ) دكتوراه

4- مدة الخبرة في العمل: ( ) أقل من 5 سنوات ( ) من 5 - أقل من 10 سنوات

( ) من 10 - أقل من 15 سنوات ( ) من 15 سنة فأكثر

ثانيا : متغيرات البحث :

1- المتغير المستقل / رأس المال المعرفي

العبارات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
----------	-----------	------	-------	---------	--------------

مجلة العلوم الإدارية العراقية..... مجلة فصلية متخصصة محكمة

أولاً : رأس المال البشري

1	تتظر إدارة الجامعة الى الهيئة التدريسية بأنه من أهم رأس المال المعرفي في جامعة .				
2	لرأس المال البشري تأثير فعال في العمل داخل الجامعة وخارجه				
3	تسعى إدارة الجامعة الى تطوير المهارات والقدرات الهيئة التدريسية لتحسين أداء الجامعة .				
4	يشجع إدارة الجامعة تدريسين العمل بروح الفريق تستند على مبدأ التعامل والتكامل للإنجاز الأعمال الموكلة اليهم .				
5	يشجع إدارة الجامعة تدريسين الى تقديم الأفكار والمقترحات حديثة لحل مشاكل اليومية .				

ثانياً : رأس المال الهيكلي يحافظ الهيئة التدريسية على العلاقات عمل طيبة تستمد الى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام الموكلة اليهم

6	تقوم إدارة الجامعة بين حين وآخر بأعداد تشكيلة جديدة في الهيكل التنظيمي .				
7	هناك أنظمة المعلومات تسهل على تدريسين حصول على المعلومات بسهولة .				
8	يتبادل رؤساء أقسام مع تدريسين والموظفين الأفكار والمعارف مع إدارة العليا للجامعة بهدف تحسين أداء جامعي .				
9	هيكل اداري للجامعة تتوفر فيها مرونة مناسبة للتكيف مع تغيرات سوق العمل .				
1	تسعى إدارة الجامعة الى تهيئة البنية التحتية والعملياتية وقواعد البيانات بهدف تحسين قدرة المنظمة التنظيمية .				

ثالثاً : رأس المال الزبائني :

1	تسعى إدارة جامعة الى تبني برامج علاقات عامة من أجل بناء وتعزيز النظرة الخارجية .				
2	تسعى إدارة الجامعة الى بناء علاقات جيدة ودائمة مع جامعات والأطراف معنية أخرى .				
1	تسعى إدارة الجامعة الى رسم صورة ذهنية جيدة في أذهان مجتمع .				
4	تسعى إدارة الجامعة الى رسم صورة ذهنية جيدة في أذهان مجتمع .				
1	تسعى إدارة جامعة أن تلبى متطلبات سوق العمل عن طريق تخريج كوادر متخصصة .				
5	تسعى إدارة جامعة أن توافق بين رأس المال اليكلي و رأس المال الزبائني من أجل تحسين أداء جامعة .				

2- المتغير المعتمد / النجاح الاستراتيجي

لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	العبارات
					17 تسعى إدارة الجامعة لمواكبة مايقدمه المنافسين بشكل المستمر .
					18 يتسم التدريسيون بالقدرات على التكيف مع البيئة المحيطة بالجامعة
					19 تعتمد إدارة الجامعة على تقنيات متطورة في عملها .
					20 تعتمد إدارة الجامعة على زيادة عمل تدريسين ذوي الخبرات المميزة
					21 تسعى إدارة الجامعة الى فتح أقسام العلمية جديدة لمواكبة سوق العمل.
					22 تحاول إدارة الجامعة الى تطوير قدرات التدريسين وذلك من خلال إشراكهم في الدورات ، والمؤتمرات ، والمعارض.....الخ .
					23 توظف إدارة الجامعة المعرفة التي يمتلكها في صنع القرارات التي تحقق أهداف الجامعة .
					24 تقوم إدارة الجامعة بأقامة علاقات المتبادلة مع جامعات أخرى من أجل تبادل الخبرات العلمية .
					25 يشجع إدارة الجامعة بين تدريسين ثقافة المشاركة وفرق العمل وتبادل آراء والمعلومات .
					26 تلبى إدارة الجامعة بأستمرار الرغبات المتغيرة للزبائن .
					27 تتابع إدارة الجامعة عن كتم سياسات المنافسين للمحافظة على زبائن حالي .