



الموضوع

دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة دراسة حالة المديرية الجهوية للتأمين (saa) - باتنة

مؤلفة: مرسلة كجوزة، مرسلة مستطال، باتنة، شعبة المادة الاقتصادية الاستراتيجية في علوم التسيير
مؤلفة: مرسلة كجوزة، مرسلة مستطال، باتنة، شعبة المادة الاقتصادية الاستراتيجية في علوم التسيير
مؤلفة: مرسلة كجوزة، مرسلة مستطال، باتنة، شعبة المادة الاقتصادية الاستراتيجية في علوم التسيير

الأستاذ المشرف:

الإعداد اللطال:

شيشون بو عزيز

رمزي زودة

رقم التسجيل:	Master-GE/GO-GSO/2013/.....
تاريخ الإيداع:

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الملخص
	شكر و عرفان
أ	قائمة المحتويات
a	مقدمة
الفصل الأول مدخل الدراسة.	
1	تمهيد
2	المبحث الأول: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
2	المطلب الأول: إشكالية الدراسة.
3	المطلب الثاني: تساؤلات الدراسة.
5	المبحث الثاني: أهمية الدراسة وأهدافها.
6	المطلب الأول: أهمية الدراسة.
6	المطلب الثاني: أهداف الدراسة.
7	المبحث الثالث: سياق الدراسة ومصطلحاتها.
7	المطلب الأول: السياق الميداني للدراسة.
10	المطلب الثاني: المصطلحات الإجرائية للدراسة.

الفصل الثاني: رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: المفاهيم الأساسية.	
14	المبحث الأول : رأس المال الفكري: الأسس والمنطلقات النظرية.
15	المطلب الأول: مفهوم و أهمية رأس المال الفكري.
17	المطلب الثاني: عناصر رأس المال الفكري
22	المبحث الثاني: إدارة المعرفة المفاهيم العامة
23	المطلب الأول: طبيعة المعرفة وأنواعها
26	المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة
27	المطلب الثالث: أهمية إدارة المعرفة
29	المبحث الثالث: دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة
29	المطلب الأول: دور رأس المال البشري في إدارة المعرفة
30	المطلب الثاني: دور رأس المال العملاء في إدارة المعرفة
31	المطلب الثالث: دور رأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة
32	المبحث الرابع: الدراسات السابقة ودلالاتها
32	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة برأس المال الفكري
35	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة
38	المطلب الثالث: دلالات الدراسات السابقة
الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة.	
42	المبحث الأول: نموذج الدراسة وفرضيات البحث.

42	المطلب الأول: نموذج الدراسة
43	المطلب الثاني: فرضيات البحث
44	المبحث الثاني: منهج البحث وحدود الدراسة
44	المطلب الأول: منهج البحث
45	المطلب الثاني: حدود الدراسة
46	المبحث الثالث: مجتمع البحث وأدوات الدراسة
46	المطلب الأول: مجتمع البحث وعينة الدراسة
46	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
48	المبحث الرابع: أساليب وطرق المعالجة الإحصائية
48	المطلب الأول: أساليب العرض الإحصائي
49	المطلب الثاني: طرق الاختبار الإحصائي
الفصل الرابع: عرض و تحليل نتائج الدراسة	
50	المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة.
50	المطلب الأول: عرض البيانات العامة.
54	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الآراء.
61	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة.
61	المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة.
64	المطلب الثاني: تفسير نتائج الفرضيات.

70	المبحث الثالث: الاستنتاجات والاقتراحات.
70	المطلب الأول: استنتاجات الدراسة.
71	المطلب الثاني: اقتراحات الدراسة.
72	خاتمة
73	المراجع
	الملاحق

مقدمة عامة.

لقد شهدت السنوات الأخيرة تغييرات سريعة وتعددية تحديات تكبير تفاعل الأعمال الكانسبيها الأساسية وازدهار العولمة والاندماجات والتحالفات الإستراتيجية بين المنظمات العملاقة وتلاحق الابتكار والإبداعات السريعة، ومن ثم تحول الاقتصاد إلى ما يسمى باقتصاد المعرفة. وأصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة تميز تنافسية لها تميزها عن غيرها من المنظمات، ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقو بمساقتها واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات، وتعالج هذا التحول من خلال اهتمامنا بإدارة الأشياء والموارد المالية إلى إدارة المعرفة فوراً. سالما الفكر يفان مسألة الأخلاقيات أصبحت تبرز بنفسها بنفس الطريقة كما في اقتصاد التقليدي بل بقوة أكبر، كما أن المنظمات الناجحة هي بالمنظمات التي تهتم بعمالها وحاجاتهم وغيابهم، وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة في البيئة المحيطة بها.

وتسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزات تنافسية على غير هانما المنظمات العاملة في نفس النشاط ذلك من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد. وتؤدي إدارة رأس المال الفكرية دوراً مهماً في جعل الأصول غير المادية تميز تنافسية من خلال تدعيمها لإمكانات الطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدعيم إمكاناتهم المحتملة. وحتى يمكن إدارة رأس المال الفكرية بالمساهمة في تحقيق تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة يجب أن تقو بمساعدة أديريها المختلفين في إطار إستراتيجية المنظمة من جهة، وبقمتها بعملياتها للمنظمة من جهة أخرى.

إن المعرفة، بكل ما قدمته من إنجازات عبر العصور القديمة والحديثة، كانت دائماً "إنسانية الطابع". فقد أسهمت في تراثها في الماضي أمم وحضارات كثيرة، تنتمي إلى أعراف وثقافات ومواقف جغرافية مختلفة. ولاشك أنها المولت لتفقد هذا الطابع، فالتفوق والتفوق في وجوده، وعطاء الإنسان هو نيماحو لهم من فرص وإمكانات تتيح لها الإنجاز والابتكار، أو تحقيقه عند ذلك. وعلى هذا الأساس فإن بناء "مجتمع المعرفة" أمر مفتوح للجميع، وعلى أصحاب الإدارة أن يتقدموا نحو هذا البناء كي يكون لهم فيه دور في المستقبل.

لذلك تعتمد الإدارة المعاصرة أساليب التفكير غير التقليدي في حل ما يواجهها من مشكلات معقدة و متغيرات متلاحقة باستثمار المعلومات للتعرف على كافة جوانب المشكلات و الوصول إلى حلول غير تقليدية لها، و ذلك عن طريق تنمية التفكير الخلاق لدى العاملين و شحذ قدراتهم على الاقتراح و الابداع و التطوير لعلاج ما يعترض المنظمات من مشكلات و المساهمة بفاعلية في بناء قدراتها التنافسية.

وإن هذا الإتجاه نحو التأكيد على المعرفة و تبني مشروعات و مبادرات إدارة المعرفة ، يتزامن و يتعزز في ظل تغيرات أشمل و أعمق في الإنتقال من الإقتصاد القديم القائم على الأشياء إلى الإقتصاد الجديد القائم على المعرفة، و من المجتمع الذي قاعدة الثروة فيه هي الآلة إلى المجتمع الذي فيه قاعدة الثروة تتمثل في المعرفة، و كذلك تحول طلب الأفراد و السوق من سلعة المجردة أو البضاعة إلى السلعة المتميزة بخصائصها المادية ليتوج ذلك كله بالطلب على السلعة كثيفة المعرفة. وحيث أن تطور المعرفة بلا حدود فإننا ندخل بحق مرحلة التسارع في التطور عمليات ، أساليب عمل ، منتجات و خدمات الشركة و كلها تقوم على المعرفة و يلعب فيها الرأس المال الفكري و إدارة المعرفة دورا رئيسيا.

ومن هنا كان منطلق هذا الدراسة للتعرف على دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة في الشركة الوطنية للتأمين (SAA) بباتنة، وما هي التحديات التي تواجهها وما يتطلب هذا من متطلبات مهمة سواء على مستوى التنظيم، أو القيادة، أو التكنولوجيا .

الفصل الأول: مدخل الدراسة.

لقد شاع استخدام مفهوم الرأس مال الفكري أو المعرفي في التسعينات من القرن الماضي، حيث أصبح ينظر إليه باعتباره ممثلاً حقيقياً لقدرة المؤسسة على المنافسة وتحقيق النجاح بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية للمؤسسات قبل هذا التاريخ ، فقد تحول الاقتصاد شيئاً فشيئاً نحو اقتصاد قائم على المعرفة ، فالمعرفة هي الأصل الجديد وهي أحدث عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة بل والأكثر أهمية من عوامل الإنتاج التقليدية الأخرى كالعمل والرأس مال والمواد الأولية ، فالرأس مال الفكري أكثر أهمية من الرأس مال المادي في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة.

فقد أصبحت المعرفة أقوى قوة إستراتيجية في العالم الغربي المتقدم بصورها خاصة ويمكن أن تشكل المعرفة ميزة إستراتيجية في أي مكان على المدى البعيد في مجال الإدارة و التكنولوجيا. إن المنظمات وعلى اعتبار أنها نظام مفتوح، فإنها تستمد مدخلاتها (من أفكار، أهداف....) من البيئة، وبالمقابل تطرح مخرجاها فيها. وفي ظل تعقد، تغير وتتنوع المتغيرات البيئية، وجدت المنظمات نفسها ملزمة على انتهاز أسلوب التطوير التنظيمي، الذي يضمن لها مواكبة التغيرات ، ويمكنها من الاستجابة لها بالشكل الذي يضمن بقاءها ، ويتيح لها الفرص الصحية التنظيمية التي تحقق لها المكانة المرموقة في بيئة الأعمال.

انطلاقاً من المنافسة الشديدة بين المنظمات وفي ظل التطور الحاصل في المجال العلمي، أصبحت المعالم التنافسية الجديدة تبتعد عن الموارد المادية الملموسة تدريجياً، لتنتقل إلى الموارد غير الملموسة، ممثلة في العناصر البشرية، على اعتبار أنها المسؤولة عن كل الأنشطة ووظائف المنظمة، الأمر الذي يحملها مسؤولية نجاح وبقاء المنظمة.

وعليه نجد أن الاهتمام بالعناصر البشرية، أو بالأحرى الاهتمام بالموارد الفكرية ممثلة في رأس المال الفكري- كمصدر للإبداع والتجديد- أضحت أبرز ما يشكل محور تنافسية المنظمات خاصة وأنه يشكل العقل المدبر، المبادر والساعي إلى التطوير والانجاز، الأمر الذي يتطلب من المنظمات الراغبة في التفوق التنافسي استقطاب رأس المال الفكري، العمل على تطويره والمحافظة عليه، بالشكل الذي يميزها في ذلك عن المنافسين، ويضمن لها البقاء والاستمرار.

أصبح من الملموس لايوم وبما لايقبل الشك بأن إدارة المعرفة تمثل إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة و ممارسة فعالة من ممارسات الأكثر تلائماً مع المتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال بحيث أصبح من غير الممكن على المنظمات ان تكسب ميزتها التنافسية وتكون فاعلة عن طريق ادارتها لمواردها الغير ملموسة معبرا عنها بالرأس المال الفكري، و لغرض عدم اضعاف الفرصة على منظماتنا و جعلها تستفيد من المعرفة المتراكمة لديها وأن تعمل على ايجاد رأس مال فكري فعال يجعل المنظمة فعالة. ومن خلال عرض إشكالية الدراسة وأهمية وأهداف الدراسة، بالإضافة إلى مصطلحات الدراسة التي توضح معالم الدراسة، وذلك من خلال ما يلي.

المبحث الأول: إشكالية الدراسة والتساؤلات.

يأتي مشروع البحث هذا الذي يتناول موضوع "دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة: دراسة ميدانية" في سياق المشاريع المقدمة للمناقشة والتقييم أمام اللجنة المشكلة من طرف قسم علوم التسيير بغرض الموافقة عليه كبحث لإنجاز مذكرة ماستر في "تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات" خلال السنة الجامعية (2012-2013)، وللكشف عن طبيعة الموضوع وأهميته فضلا على مختلف عناصره وكيفية معالجته سنحاول إيضاح ما يلي.

عرف العالم مع نهاية القرن العشرين بروز اقتصاد جديد يركز بشكل كبير على المعرفة كمورد استراتيجي حاسم باعتباره المصدر الأساسي لخلق وتنمية الثروة، لتبنى بذلك التنمية الاقتصادية الحقيقية حديثا على هذه الموارد المعرفية بدرجة كبيرة وبشكل أقل على الموارد التقليدية (رأس المال، العمل، ... الخ)، فتأثير المعرفة على مختلف الأنشطة الاقتصادية أصبح أكثر وقعا، بحيث أصبحت المنافسة أكثر عن مصادر المعرفة وكيفية الاستحواذ عليها بدل الموارد التقليدية، فالسيطرة والتحكم في الأولى يعني بصورة آلية التحكم في كل شيء. وفي هذا السياق وبحسب الكثير من الدراسات برزت صعوبات كبيرة في كيفية إدارة المعرفة (Gestion des Connaissances) وسواء في بعدها الضمني أو الظاهري ليكشف عن العديد من المقاربات الممتدة للكثير من الجوانب، وقد يكون رأس المال الفكري (Capital Intellectuel) إحدى أهم هذه المقاربات، وعلى هذا أساس جاءت هذه الدراسة لبحث دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة ليصاغ التساؤل الرئيسي للدراسة في الشكل التالي:

هل لرأس المال الفكري دور في إدارة المعرفة؟

والذي تنبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

-هل لرأس المال البشري دور في إدارة المعرفة؟

-هل لرأس مال العملاء دور في إدارة المعرفة؟

-هل لرأس المال الهيكلي دور في إدارة المعرفة؟

المطلب الأول: إشكالية الدراسة.

عرف العالم مع نهاية القرن العشرين بروز اقتصاد جديد يركز بشكل كبير على المعرفة كمورد استراتيجي حاسم باعتباره المصدر الأساسي لخلق وتنمية الثروة، لتبنى بذلك التنمية الاقتصادية الحقيقية حديثا على هذه الموارد المعرفية بدرجة كبيرة وبشكل أقل على الموارد التقليدية (رأس المال، العمل، ... الخ)، فتأثير المعرفة على مختلف الأنشطة الاقتصادية أصبح أكثر وقعا، بحيث أصبحت المنافسة أكثر عن مصادر المعرفة وكيفية الاستحواذ عليها بدل الموارد التقليدية، فالسيطرة والتحكم في الأولى يعني بصورة آلية التحكم في كل شيء، حيث أصبح من الملموس اليوم وبما لا يقبل الشك بأن إدارة المعرفة تمثل إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في مجال الإدارة الحديثة وممارسة فعالة من ممارساتها الأكثر ملائمة مع المتغيرات المتسارعة في

عالم الأعمال بحيث أصبح من غير الممكن على المنظمات أن تكتسب ميزتها التنافسية وتكون فاعلة عن طريق إدارتها لمواردها المادية الملموسة فقط، لاسيما بعد ظهور اقتصاد المعرفة الذي يركز على الموارد الغير ملموسة معبرا عنها برأس المال الفكري.

إن المعرفة، بكل ما قدمته من إنجازات عبر العصور القديمة والحديثة، كانت دائما إنسانية الطابع. فقد أسهمت في تراكماتها في الماضي أمم وحضارات كثيرة، تنتمي إلى أعراق وثقافات ومواقع جغرافية مختلفة. ولا شك أنها لم ولن تفقد هذا الطابع، فالتفوق الدائم غير موجود، وعطاء الإنسان مرهون بما حوله من فرص وإمكانات تُتيح له الإنجاز والابتكار، أو تُعيقه عن ذلك. وعلى هذا الأساس فإن بناء مجتمع المعرفة أمر مفتوح للجميع، وعلى أصحاب الإرادة أن يتقدموا نحو هذا البناء كي يكون لهم فيه دور في المستقبل.

ويلعب رأس المال الفكري بعناصره المختلفة دورا هاما في نجاح المنظمات في الوقت الحاضر، حيث أنه يميز المنظمات التي يمكنها تقديم منتجات جديدة وبشكل أفضل مع تقديم ابتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة، وهو يعتبر أكثر الأصول أهمية كما يعد أساس النجاح في الوقت الحالي، فاستمرارية و نجاح المنظمات يعتمدان على قدرتها التنافسية فيما يتعلق برأس المال الفكري والأصول المستندة إلى المعرفة، وكذلك مدر القدرة من تلك الأصول في أنشطتها التشغيلية. ولأن نجاح الشركات أو إخفاقها مرهون برأس مالها الفكري أولاً وبقيادتها التي هي جزء من رأس مالها الفكري ثانياً. لذا فقد أكدت الاتجاهات الفكرية الحديثة على ضرورة الاهتمام بدور الموارد البشرية المفكرة باعتبارها مورداً ثميناً وعنصراً أساسياً ومحركاً لباقي عناصر المنظمة الأخرى.

وفي هذا السياق وبحسب الكثير من الدراسات برزت صعوبات كبيرة في كيفية إدارة المعرفة، سواء في بعدها الضمني أو الظاهري ليكشف عن العديد من المقاربات الممتدة للكثير من الجوانب، وقد يكون رأس المال الفكري (Capital Intellectuel) إحدى أهم هذه المقاربات. وعلى هذا أساس جاءت هذه الدراسة لبحث دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة ليصاغ التساؤل الرئيسي للدراسة في الشكل التالي:

هل لرأس المال الفكري دور في إدارة المعرفة ؟

المطلب الثاني: تساؤلات الدراسة.

ونظرا لأهمية رأس المال الفكري ودوره الاستراتيجي في تحديد قيمة المنظمة فقد أصبح لزاما على المنظمات أن تحدد رأس مالها الفكري و أن تتعلم كيفية تحويله إلى أرباح، أو إلى وضع استراتيجي أو إلى ميزة تنافسية. و تزداد هذه الضرورة اليوم في ظل عصر المعلومات وتكنولوجيا الإنتاج و اشتداد المنافسة العالمية حيث أصبح لرأس المال الفكري دورا فعالا ليس فقط في إنتاج المعلومات ولكن في استخدامها الاستخدام الفعال بما يساهم في ربط المنظمة بالبيئة العالمية من خلال شبكة الاتصال و الانترنت.

وفي ظل هذه التغيرات و المستجدات التي صرنا فيها بحق نشهد عصرا جديدا تحول العالم فيه شيئا فشيئا من اقتصاد الماديات إلى اقتصاد المعلومات ،و أصبح فيه للمعرفة دور حيوي في تحقيق النجاح في جميع المجالات بل و غدت فيه المعرفة أهم عامل في الحياة الاقتصادية للمنظمات .

في ظل كل هذه التحديات أصبحت الشركات العالمية تتجه اليوم بقوة إلى تنمية رأس المال الفكري بها بما يتضمنه من تركيز على القوة الذهنية كأصل من أصول المنظمة الغير مادية، وصارت العديد من المنظمات الآن تبحث عن المعرفة و المعلومات بصورة أكبر من ذي قبل وذلك من خلال التدريب و التعليم و التعلم المستمر . و على الرغم من أن التركيز على أهمية رأس المال الفكري يبدو أكثر إلزاما و وجودا في المنظمات التي تعتمد على المعلومات أو ما يسمى بمنظمات المعرفة و هي المنظمات التي لا تعتمد على امتلاك الأصول الثابتة بقدر اعتمادها على الأصول البشرية و العقول ،وكذلك في المنظمات الصناعية و التي تهتم بتكنولوجيا الإنتاج و تطوير الأفكار الابتكارية و الإبداع إلا أن نفس الأهمية تتواجد أو على الأقل يجب أن تتواجد في المنظمات الخدمية، خاصة تلك التي لا تهدف إلى تحقيق أرباح.

و تعتبر إدارة المعرفة المسؤولة عن تحديد و تقييم رأس المال الفكري في منظمة و استثمار معطياته و تطبيقها لتحقيق التفوق التنافسي، فضلا عن كونها مسؤولة عن إستخراج و تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرية عن طريق خلق بيئة تسمح بالتحاور و بالتالي نقل الخبرات، فهذا النوع من المعرفة ذو وجد ظمني يصعب التعبير عنه، و بالتالي نقله بشكل منظم، بالإضافة إلى ذلك تقوم إدارة المعرفة بإستغلال و بيع مخرجات رأس المال الفكري ، لذا فإن تزايد الاهتمام برأس المال الفكري في منظمات الأعمال لا ينبع عن حقائق موضوعية يؤكدها الواقع الإقتصادي لمختلف المنظمات و البلدان، وهي إشارة واضحة للدور الهام لإدارة المعرفة في دراسة رأس المال الفكري.

وللإجابة على الإشكالية البحث يمكن الاستعانة بمجموعة من الأسئلة الفرعية المستمدة من التساؤل الرئيسي.

- هل لرأس المال البشري دور في إدارة المعرفة؟

إن الهدف من هذا التساؤل هو التعرف على مفهوم رأس المال البشري ومختلف جوانبه وكذا الدور الذي يلعبه في إدارة المعرفة ، وخاصة ان هذا الموضوع من الدراسات الحديثة التي هي في طور البحث و التوسع و الإنتشار، لما لها من أهمية في عالم منظمات الأعمال فقد نال إهتمام المؤسسات و الهيئات و الحكومات في العالم .

ولتوضيح الدور الذي يلعبه رأس المال البشري في إدارة المعرفة الذي سوف نتطرق له في الفصل الثاني.

- هل لرأس مال العملاء دور في إدارة المعرفة؟

و الغرض من هذا التساؤل هو إيضاح الدور الموجود لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة وكذا التعرف على ما هو رأس مال العملاء بإعتباره أحد مكونات الرأس المال الفكري وهذا ما سوف يتم تناوله في الفصل النظري.

- هل لرأس المال الهيكلي دور في إدارة المعرفة؟
و الهدف من هذا التساؤل هو معرفة الدور الذي يلعبه رأس المال الهيكلي ثالث أحد مكونات الرأس المال الفكري في إدارة المعرفة والذي نتطرق له كذلك في الفصل النظري.

المبحث الثاني: أهمية الدراسة وأهدافها.

إن المتغيرات المتسارعة في محيط المؤسسات و التحديات و الضغوط المتزايدة الناتجة عن العولمة و إقتصاد السوق الحرة، و إقتصاد المعرفة، تزيد من أهمية المعرفة و دورها في نجاح المؤسسات و إستمرارها، وتفرض على المؤسسة إمتلاك ميزة تنافسية تضمن لها البقاء و الاستمرار في محيط يتميز بشدة المنافسة. وتأتي هذه الدراسة في محاولة الربط بين مفهومين في غاية الأهمية هما رأس المال الفكري وإدارة المعرفة من جوانب محددة، خاصة وأنها كثيرا ما كان مثار جدل واسع بين الكثير من الباحثين والمختصين على أكثر من صعيد. كما أن الكثير من الدراسات والأبحاث أكدت على أثرهما في تدفق الكثير من القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد، الجماعات والمؤسسات، ليصبح من أهم وأبرز الآليات التي يتم التعامل من خلالها مع المعرفة كمورد استراتيجي حاسم بغض النظر عن أصنافها، وعلى هذا الأساس فإنه يمكن القول بأن لهذه الدراسة أهمية من الناحية النظرية خاصة إذا تم التمييز بشكل واضح بين المفهومين وكل ما يرتبط بهما من خلال الإطلاع على بعض ما ورد في الأدبيات المتعلقة بهما. كما أن لهذه الدراسة أهمية من الناحية العملية على اعتبار أنها ستحاول استكشاف وتحليل آراء إطارات مؤسسة ميدانية محددة بخصوص دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة وهو ما يمثل فرصة للتعرف على مدى إدراك إطارات مؤسساتنا لهذه المفاهيم الحديثة ومن ثم إمكانية استغلالها عمليا.

المطلب الأول: أهمية الدراسة.

تتبع أهمية البحث من أهمية متغيريه، حيث يعد رأس المال الفكري من أبرز المواضيع الإدارية التي تلاقي اهتمام الباحثين و الدارسين والمدراء والمسؤولين على حد سواء، كما يعد من أحدث الأساليب الإدارية و أهمها، فرأس المال الفكري يعنى من بأهم الأصول التي من شأنها إحداث الفرق في حياة المنظمة، ألا وهي المعرفة المتجددة والكامنة داخل الكفاءات البشرية والتي تعتبر القاعدة الأصلية وحجر الأساس لخلق القيمة وتحقيق الثروة في عالم العمال المعاصرة، كما أصبح يعتبر مصدر مهم من مصادر القوة للمؤسسة والمورد الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتي يصعب تقليدها و يمكن تطويرها.

كما ترجع أهمية هذا البحث إلى أهمية رأس المال الفكري داخل المنظمة ودوره في إدارة المعرفة في المؤسسات وأهميته في البقاء سواء للفرد أو المؤسسة، وهذا راجع لأهمية إدارة المعرفة من خلال الدور الذي تضطلع به في تحقيق متطلبات النهوض التنموي خصوصا في المجتمعات النامية، فالدول المتقدمة تشكل المعرفة لديهم أهمية كبيرة في تكوين الناتج القومي الإجمالي، سيما وأن التطورات الإنسانية المعاصرة تركز بشكل كبير على اعتماد المعرفة سبيلاً للنهوض الحضاري والتقدم التكنولوجي الكبير الذي أصبح الآن من السمات البارزة التي تتحلى بها البلدان المتقدمة عموماً. وبهذا تكون الاستجابة إلى متطلبات السوق المحلية و الدولية وذلك فانطلاقاً من استغلال الموارد الداخلية المتاحة بالمؤسسة، و التي أهمها الموارد اللاملموسة، تتبع أهمية الدراسة

من كون أن موضوع إدارة المعرفة من أكثر الموضوعات أهمية في وقتنا الحاضر، كما تعتبر بؤرة التركيز لجهود أطراف متعددة بوجهات نظر واهتمامات مختلفة، على وجه الخصوص العاملين في مجال إدارة الأعمال هذا من جهة. ومن جهة أخرى فإن إدارة المعرفة تساهم بشكل مباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة، إذ من خلالها تستطيع إدارات تلك المنظمات من التعرف على ماهية المعرفة المستخدمة في أعمالها وتطبيقاتها ومن ثم كيفية العمل على رفع وتطوير هذه المعرفة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وعليه يمكن تقسيم أهمية الدراسة على محورين:

المحور الأول: الأهمية على مستوى دور رأس المال الفكري في متغيرات كثيرة ومنها إدارة المعرفة من المسائل التي تشغل تفكير إدارات المنظمات المعاصرة والباحثين المهتمين في الكثير من دول العالم لأنها مازالت مثار جدل ونقاش فكري عميقين لم يحسم لحد الآن، ويحتاج إلى مزيد من البحث والتقصي فضلا عن دور هذه الإدارة في الاقتصاد العالمي الجديد وفاعليته في تحقيق عوائد غير تقليدية.

المحور الثاني: الأهمية على مستوى إدارة المعرفة تتجسد أهمية الدراسة من خلال التركيز على الإدارة الإستراتيجية للمعرفة والتجديد والمنافسة في سياق المد المعرفي والمعلوماتي الجديد، ومن ثم التأكيد على أهمية إدارة المعرفة ودورها في الإبداع وإنتاج معارف جديدة وتجميعها وتحويلها وبنائها وتقاسمها.

المطلب الثاني: أهداف الدراسة.

يهدف البحث بصفة عامة إلى التعرف على أثر أبعاد رأس المال الفكري على إدارة المعرفة وتشخيص وتحديد العلاقة بين هاذين المتغيرين، وعموما يمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في سلسلة من العناصر من أبرزها ما يلي:

- إيضاح مفهوم وأبعاد رأس المال الفكري، مكوناته وأهميته.
- إيضاح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.
- محاولة الاستفادة من الدراسات السابقة ذات الصلة بكل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة.
- الكشف عن دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة.
- الكشف عن أوار مختلف أبعاد رأس المال الفكري في إدارة المعرفة.
- تحديد مستوى فاعلية متغيرات رأس المال الفكري وأبعاد إدارة المعرفة في الشركة المبحوثة (SAA).

المبحث الثالث: سياق الدراسة ومصطلحاتها.

إن الوقوف على المفاهيم والمصطلحات الأساسية ضرورة علمية، حيث يمثل المفهوم خلاصة الأفكار و النظريات و الفلسفات المعرفية و أحياناً نتائج خبرات و تجارب العمل فيه في النسق المعرفي الذي يعود إليه و ينتهي إلى بنائه الفكري.

ولذلك فإن تحليل المفاهيم الأساسية لأي فرع أو حقل معرفي يعتبر المدخل الأول لتفكيك ذلك الفرع أو الحقل بشكل يسمح بتشخيص و تحديد وضعيته و معرفته و مبادئه و مداخلة فالمفاهيم ليست ألفاظاً كسائر الألفاظ و ليست مجرد أسماء أو كلمات يمكن أن تفهم بمترادفاتهما أو بما يقرب المعنى لها بل هي مستودعات كبرى للمعاني و الدلالات كثيراً ما تتجاوز البناء اللفظي و تتخطى الجذر اللغوي.

المطلب الأول: السياق الميداني للدراسة.

التأمين هو عمل يسعى إلى توزيع الخطر على أكبر قدر ممكن من الأفراد مقابل مبلغ بسيط من المال " قسط التأمين يدفعه المؤمن له إلى هيئات مختصة " هيئات التأمين" التي تقوم بدورها بتحمل الخطر مقابل الأقساط التي يجمعها، و ذلك بأن تدفع تعويضاً عن الأضرار أو الخسائر التي تلحق بالمؤمن له، بموجب عقد ينظم العلاقة بين الشراء و المؤمن له، يسمى عقد أو بوليصة التأمين.

الشركة الوطنية للتأمين تتكون من 14 مديرية جهوية ، لكن اختيار موضوع الدراسة "دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة" كان لزاماً للتحدث على المديرية الجهوية باتنة، لان هذه الأخيرة هي تناسبنا للدراسة الميدانية للموضوع، و يمكن تقديم لمحة بسيطة حول المؤسسة الوطنية للتأمين SAA و هي كالتالي:

تأسست الشركة الجزائرية للتأمين في 12 ديسمبر 1963 في صورة شركة مختلطة جزائرية بنسبة 61% و مصرية بنسبة 39% و في 27 ماي 1966، أمتت الشركة في إطار احتكار الدولة لمختلف عمليات التأمين و في سنة 1979 و مع ظهور قانون التخصص احتكرت الشركة كلا من فرع السيارات، الأخطار البسيطة ، تأمينات الحياة و تتكون هذه الشركة من 24 وحدة و 309 وكالة و ثلاث مراكز للتكوين .

تؤدي الشركة دوراً فعالاً في تأمين و ضمان الأملاك ضد كل المخاطر التي تهدد وجودها، حيث تقوم بالوظائف التالية :

- ممارسة كل عمليات التأمين من خلال ما تعرضه من خدمات تتعلق بضمان الأخطار التي تخص: الحرائق والاستغلال، المسؤولية المدنية والأخطار المتعددة، تأمين السيارات والأشخاص.

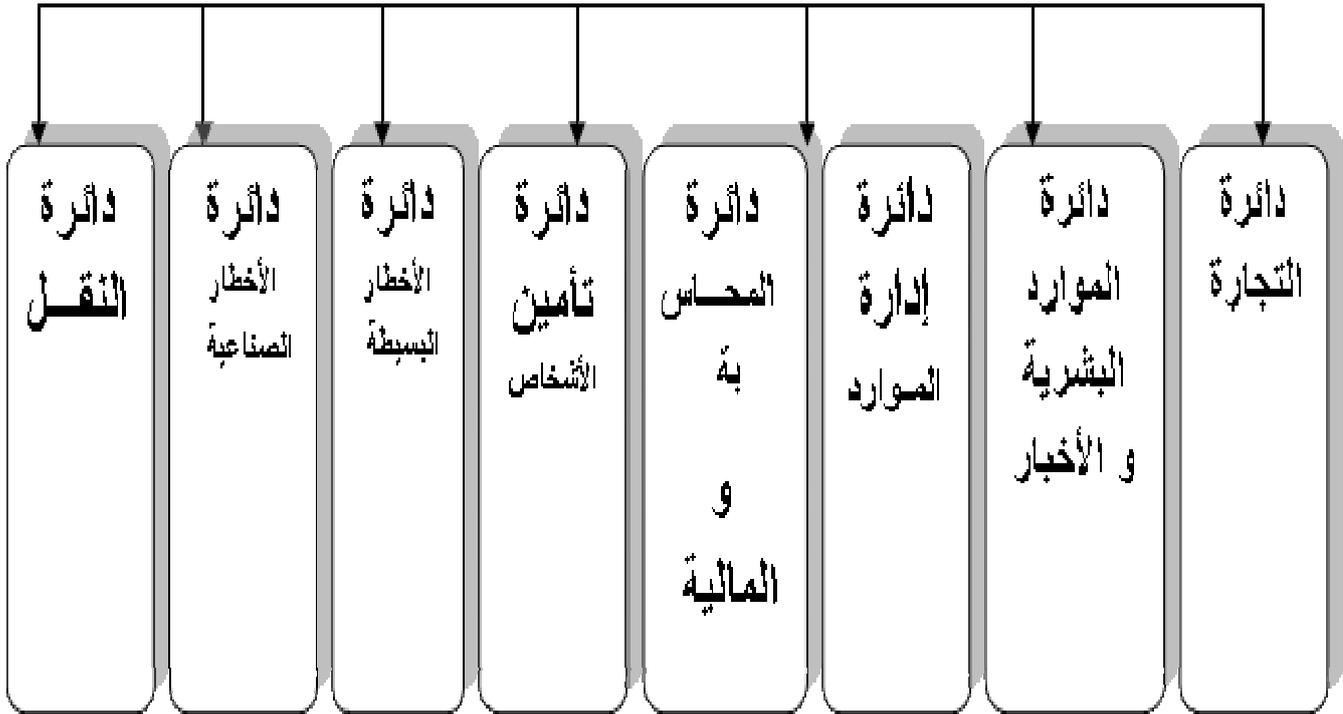
- ممارسة الوظيفة المالية من خلال عمليات التوظيف الخاصة بالاستثمار في الأوراق المالية، وكذا السوق النقدي وغيرها.

كما يعتمد إنتاج الشركة على مختلف أنواع التأمين التي تغطي أخطارها، وتتمثل فروع إنتاجها فيما يلي :

- أولاً: فرع أخطار السيارات: يتضمن هذا النوع سبعة ضمانات، تتكون من إجبارية واختيارية وتشمل:
- المسؤولية المدنية: يعتبر ضمان إجباري، وتضمن للمؤمن له المتابعات المالية الناتجة عن الأضرار الجسمانية والمادية التي يسببها للغير أثناء سير السيارة، ويحدد قسط التأمين حسب قوة الأحصنة والتي تعبر عن قوة الأحصنة والتي تعبر عن قوة السيارة.
 - أضرار التصادم: وهي الضمانات الاختيارية، وتتضح مصداقيتها في حالة وقوع اصطدام خارج المرائب المستأجرة أو المملوكة من طرف المؤمن له، حيث تضمن تعويض الأضرار اللاحقة بالسيارة نتيجة الاصطدام، وذلك في حدود المبلغ المحدد في العقد.
 - كسر الزجاج: تضمن للمؤمن له الأخطار الناتجة عن رمي الحجارة، والتي تلحق بالزجاج الأمامي والخلفي والمرآيا الجانبية.
 - السرقة والحريق: تضمن الأضرار الناجمة عن فقدان السيارة أو حريقها.
 - الدفاع والمتابعة: تضمن للمؤمن له دفع كافة مصاريف المعاينة والمحاماة والإستشارة المساعدة في حالة وقوع حادث.
 - ضمانات تعاقدية لصالح الركاب: تدفع تعويضات للركاب إثر وقوع الأضرار.
 - كافة الأخطار: تضمن دفع نفقات إصلاح السيارات عند إصطدامها.
- ثانياً: فرع الأخطار المتعددة: يتم تأمين الممتلكات من الأخطار المتعلقة بالحرائق والسرقة.
- ثالثاً: فرع تأمينات الأشخاص: تقوم بالتأمين على حياة الفرد والتأمين الجماعي لعمال الشركات والرياضيين، كما تتكفل بتأمين الرحلات المدرسية والسياحية حسب مدتها.
- رابعاً: فرع نقل البضائع: تعمل على تأمين البضائع من الأخطار التي قد تتعرض لها.
- و أيضاً يمكن حصر أهداف المديرية الجهوية في مايلي:
- البحث عن الربح وتحسين مستوى المردودية.
 - تنويع حافظة المنتجات "الخدمات"
 - تحسين الحصص السوقية.
 - تحسين وتحديث تسيير وتطوير الموارد البشرية.
 - خلق مناصب عمل بتطوير الشبكة التجارية.
 - ضمان نوعية جيدة للخدمات المقدمة للزبائن وبسعر جيد.

الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية (SAA) ¹ باتنة

مديرية
الوحدة



المصدر: المديرية الجهوية لولاية باتنة (SAA)

¹ ORGANIGRAMME, direction SAA Batna, 2010.

المطلب الثاني: مصطلحات الدراسة.

ان أي دراسة تشتم على مجموعة من المصطلحات منها الواضح و الغامض و بهذا يستدعي شرح بعض المصطلحات التي بواسطتها نستطيع إثراء الموضوع من الناحية اللغوية و إزالة بعض الغموض الذي قد يشوب بعض المصطلحات.

أولاً: رأس المال الفكري (Intellectual Capital Management) .

أن رأس المال الفكري يمتثل بكل رأس المال غير المادي ولا يرتبط بالأصول المادية، فرأس المال الفكري مصطلح يطلق على الموجودات غير الملموسة المترابطة التي تمكن الشركة على العمل من مهارات وقدرات وابداع وابتكار وتجديد، فيمثل قدرات الشركة الجوهرية التي تستخدمها لمواجهة التحديات واستغلال الفرص وفي دعمها المستمر لتكوين القيمة، فهو القدرة العقلية القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتنوير الخلاق والاستراتيجي الذي يضمن البقاء للشركة في ظل بيئة تتسم بالتغير السريع. وهو يعد الجسر الرئيس بين القيمة السوقية للشركة وبين القيمة الدفترية لأصولها، أي بمعنى آخر أن مهارات العاملين ومعلوماتهم ومعرفتهم تعد بمثابة رأس المال الفكري. إذ أن رأس المال الفكري هو المعرفة التي يمكن أن تحول إلى فائدة ومنفعة، حيث أن المعرفة هي ليست بيانات يتم تحويلها إلى معلومات بل تعتبر مزيجا من الخبرة المؤطرة والقيم المهمة والمعلومات المستمدة من البصيرة، والهدف منها هو تفعيل أو إعادة استخدام المصادر المعلوماتية المتوفرة في الشركة بشكل ايجابي.

ثانياً: رأس المال البشري (Human Capital) .

أن رأس المال البشري يشمل مجموعة القدرات الخبرات ،و المهارات البشرية ،المقسمة بالتباين في مستوى أدائها.العاملة في المنظمة حالياً، أو التي ستهياً للعمل مستقبلاً، وحتى المعطلة منها بسبب حوادث وإصابات العمل، أو الإجازات أو الغياب اللاإرادي.والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من وصف ومواصفات الوظيفة على اقل تقدير،

و تقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العاملة للمنظمة، أي أن رأس المال البشري يشمل جميع القوى العاملة بالمنظمة أو المتاحة في المجتمع والتي تتفاوت في قدراتها، خبراتها، مستويات تعليمها و ثقافتها وكذا مستوى أدائها، و هو ما يوحى إلى ما يلي:

رأس المال البشري يتكون من جميع القدرات و الخبرات و المهارات العاملة في المنظمة دون استثناء ابتداء من غير الماهرة، وصولاً إلى أعلى المستويات الإدارية، الابتكارية و المهارية.

ثالثاً: رأس المال الهيكلي (Structural Capital).

فيعبر 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 وبراءات الاختراع إضافة إلى المواهب والقدرات الذهنية وبذلك يعرف رأس المال الهيكلي بأنه مجموعة من الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بمجموعها تستطيع المنظمة من إنتاج وتسليم المنتجات إلى الزبائن، بما في 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 أيضاً 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.

رابعاً: رأس المال العملاء (Customer Capital).

هذا هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف. إن هذه العلاقات التي تبنى بين المنظمة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية إستناداً لما يلي :

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

2- 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 الاقدمية في العلاقات، حيث تتفق أدبيات التسويق على أن دوام العلاقة مع الزبائن يمكن أن تكون مصدر قوي للميزة التنافسية.

خامساً: المعرفة (Knowledge).

وتتمثل في البيانات والمعلومات والإرشادات و الأفكار أو مجمل البني الرمزية التي يحملها الإنسان أو يمتلكها المجتمع في سياق دلائلي تاريخي محدد، و توجيه السلوك البشري فردياً و مؤسسياً في مجالات النشاط الإنساني كافة و ذلك لإنتاج السلع و الخدمات، وفي نشاط المجتمع المدني و السياسي و حتى في الحياة الخاصة و أيضاً تشير المعرفة إلى الإدراك الجزئي أو البسيط للأمور ، في حين أن العلم يشير إلى الإدراك الكلي أو المركب، و على الرغم من ذلك فإن الحدود الفاصلة بين العلم و المعرفة هي حدود واهنة.

سادسا: المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge).

وهي المعرفة المبنية بالأساس على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية المكتسبة لأداء عمل، وبالتالي لا يمكن التعبير عنها بسهولة ويصعب نقلها إلى الآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية، وهي أيضا المعرفة التي لا يمكن رؤيتها أو التعبير عنها بسهولة، علاوة على أنها معرفة شخصية جدا يصعب تشكيلها، وبناءا على ذلك، يصبح نقلها إلى الآخرين أو اشتراكهم فيها أمرا صعباً، ويكون هذا النوع من المعرفة متجذرا في الأفعال و الجبرات الحيوية للفرد، بالإضافة إلى تجذره في المثاليات أو قيم وعواطف الفرد و ينعكس بسلوكيات و إبداعات تفيد المنظمة .

سابعا: المعرفة الظاهرة (Explicite Knowledge).

وهي المعرفة الموثقة المنتظمة التي يسهل التعبير عنها وكتابتها، ونقلها إلى الآخرين ونشرها بينهم بسهولة بشكل وثائق أو عن طريق وسائل التعليم والاتصال المختلفة. وتتعلق المعلومات الظاهرية بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات اللقاءات والكتب.

ثامنا: إدارة المعرفة (Knowledge Management).

تتمثل إدارة المعرفة في الاستراتيجيات والتركيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية ، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة ، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية وإعادة استخدام المعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار.

الفصل الثاني:

رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: المفاهيم الأساسية.

إن المنظمات تعيش في جو من التسارع، التغيير، وكذا التطور، وهو ما كان نتيجة لإفرازات البيئة المحيطة بها. فهذه الأخيرة هي الأخرى شهدت العديد من التحولات والتغيرات التي قيدت المنظمة وألزمته بالاستجابة لها، وكذا التكيف معها. لكن ذلك لن يتأتى دون أن تستوعب المنظمة أهم ما تتطلبه الموارد البشرية، أو بالأحرى ما ينبغي أن تكون عليه الموارد البشرية المعاصرة في ظل البيئة المتغيرة المعاشة، على اعتبار أن الموارد البشرية ممثلة بالعاملين بالمنظمة من مختلف الفئات والمستويات وكذا التخصصات، تمثل الدعائم الحقيقية التي تستند إليها أية منظمة.

إن أهم ما أحدثته التحولات والتحديات هو اهتمام علماء الإدارة بالبحث عن وسائل وأساليب واستراتيجيات ذات فاعلية وقدرة عالية على استيعاب هذه التحديات، وكان من بين الموضوعات المعاصرة موضوعي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة الذين أصبح يمثل نسبة عالية جدا من القيمة الإجمالية لمنظمات الأعمال تصل إلى 90% من إجمالي القيمة السوقية لمنظمة الأعمال، فإذا كان الاهتمام يركز على ضرورة تنمية الموارد المادية باعتبارها تحقق النمو والمسؤولية عن قوة المركز المالي والإنتاجي وكذا التنافسي. فإن الرؤية المعاصرة تبرز ضرورة الاهتمام الخاص وبصورة استثنائية ومتزايدة بالموارد الفكرية المتاحة التي تتمثل في رأس المال الفكري وإدارة المعرفة. ويعد موضوعي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة بشكل عام من أحدث المفاهيم الإدارية التي تنامت الأدبيات المتعلقة بها كما ونوعا، وقد شهدت الحقبة الزمنية الأخيرة اهتماما متزايدا من جانب المنظمات الأعمال لتبني مفهومي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة. وبدورنا سنحاول من خلال هذا الفصل أن نحيط بالإطار النظري لرأس المال الفكري وإدارة المعرفة وذلك من خلال ما يلي.

المبحث الأول: رأس المال الفكري: الأسس والمنطلقات النظرية.

لا شك في أن ثقافة الأعمال التقليدية هي التي تجعل من الصعب فهم أبعاد التطور الحاصل باتجاه الاقتصاد القائم على المعرفة والأصول الفكرية. وهذا ما يجعل من الضروري فهم الفروق الأساسية بين الأصول المادية ورأس المال المادي وأصول المعرفة ورأس المال الفكري وأن الفرد هو النموذج المعبر والأهم عن رأس المال الفكري، في المقابل الآلة هي النموذج المعبر عن رأس المال المادي.

وفي إقتصاد المعرفة حيث تعتبر المعرفة هي مادة التبادل والشركات القائمة على المعرفة تنشئ القيمة عن طريق المعرفة وتحويلها إلى أشكال أكثر فائدة، فإن رأس المال الفكري يصبح هو الثروة الحقيقية للشركات والمصدر الجديد للميزة التنافسية. ومن هنا فإدارة رأس المال الفكري يمكن أن ينظر إليها على أنها إستراتيجية النجاح في المستقبل والوسيلة التي من خلالها يمكن للمنظمة أن تبدأ في تعلم الكثير عن رأسمالها الفكري.

المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري.

يعد رأس المال الفكري من الموضوعات الإدارية والمحاسبية المعاصرة، حيث أدركت بعض الشركات أن القيمة الحقيقية التي تمتلكها هي رأس المال الفكري الذي يعد أكثر أهمية من رأسمالها المادي باعتباره المحرك الأساسي في توجيه موارد الشركة الأخرى، إذ أن عملية خلق الثروة لم تعد تعتمد على الجهد العضلي بل على الطاقات الفكرية والذهنية لاسيما في ظل عصر المعلوماتية، إذ أن التوسع في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات وصناعة المعلومة تتطلب المزيد من الاهتمام المعرفي وأصبح الإبداع هو سمة العصر الحالي. أي أن رأس المال الحقيقي الذي تمتلكه الشركة هو رأس المال الفكري (Intellectual Capital)، بمعنى آخر أن القيمة السوقية الحقيقية للشركات تعتمد على ما تمتلكه من رأس مال فكري وأن المصدر الأساس لهذا الرأسمال هو المورد البشري، ويعرف رأس المال الفكري على أنه "المعرفة التي يمتلكها شخص امتلاكاً يخوله الاستفادة منها".¹

ويخص رأس المال الفكري "رأس المال الموجود في مؤسسة ما، الذي يركز إلى العوامل البشرية وخاصة الكفاءات، ويقبل محاسبياً في هذا الإطار كل ما يقتصر على رأس المال غير المادي ولا يرتبط بالأصول المادية".²

وقد عرف (P.Sullivan) رأس المال الفكري على أنه "نتاج التفاعل بين مجموعة من الموارد البشرية والموارد التنظيمية والموارد العلائقية".¹ في حين عرف من قبل باحثين آخرين بأنه "مخزون المعرفة الذي

¹Andrew Kok (2007): *Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning*, the Electronic Journal of Knowledge Management, Volume 05, Issue 02, University of Johannesburg, South Africa, P.P 181-192.

²نجم عبود نجم (2007): إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، ص.ص 288-291.

يستقر في أذهان العاملين فضلا عن مخزون المعرفة الذي يؤسس في المنتجات والأنظمة والهيكل². وهناك من يرى أن رأس المال الفكري هو "مجموعة من الموارد المعلوماتية المتكونة على هيئة نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها ويمكن نقلها إلى الآخرين ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم في تطوير الشركة"³. كما عرفه آخرون على أنه "تجميع للذكاء والقدرة على التخيل وابتكار الأفكار". في حين ترى شركة (Skandia) "أن رأس المال الفكري هو المعرفة، والمهارة، والتكنولوجيا التي تستخدم لخلق الميزة التنافسية والذي يساعد في استخدام كل هذه المعرفة والخبرات العملية في إطار الهيكل التنظيمي والتكنولوجي لخلق نظام مهني محترف داخل الشركة"⁴.

لقد وصفه (Hansen) بأنه "الموجودات غير الملموسة التي يمكن استخدامها كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي التي تعتمد الابتكار والإبداع والتجديد الذي يعدّ الوسيلة الأساس لبقاء واستمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغيير المتسارع"، أما (Stewart) فقد عرف رأس المال الفكري أنه "الأفكار الذهنية التي اتخذت شكلا ذات قوة وفعالية لإنتاج موجود عالي القيمة"، أما (Edvinsson) فيرى تعريفاً آخر "هو الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى والتي لا تظهر في الميزانية العمومية وتتكون هذه الموجودات الفكرية من نوعين الأول بشري هو مصدر الابتكار والتجديد، والثاني هيكلية وهو المساند للبشري مثل نظم المعلومات وقنوات السوق وعلاقات الزبائن"⁵.

يتضح من التعريفات المتقدمة أن رأس المال الفكري يتمثل في كل من الموجودات الفكرية والمعرفية، ولا يرتبط بالأصول المادية، فرأس المال الفكري مصطلح يطلق على الموجودات غير الملموسة المترابطة التي تمكن الشركة على العمل من مهارات وقدرات وإبداع وابتكار وتجديد، فيمثل قدرات الشركة الجوهرية التي تستخدمها لمواجهة التحديات واستغلال الفرص وفي دعمها المستمر لتكوين القيمة، فهو القدرة العقلية القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي الذي يضمن البقاء للشركة في ظل بيئة تتسم بالتغيير السريع. وهو يعد الرابطة بين القيمة السوقية للشركة وبين القيمة الدفترية لأصولها، أي بمعنى آخر أن مهارات العاملين ومعلوماتهم ومعرفتهم تعد بمثابة رأس المال الفكري. إذ أن رأس المال الفكري هو المعرفة التي يمكن

¹ صالح إبراهيم يونس الشعباني (2011): اثر تنمية رأس المال الفكري على الإبتقان التكنولوجي وانعكاساته على خفض التكلفة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 04، العدد 07، جامعة الموصل، العراق، ص.ص 378-402.

² سناء مسودة (2011): مدى توفر متطلبات رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلية، الزبائنية) لتحقيق الميزة التنافسية ومعوقات توفرها، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، مجلد 04، العدد 25، كلية الأقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، اربد، الأردن، ص.ص 934-964.

³ عبد الناصر نور وظاهر القشي (2010): رأس المال الفكري: الأهمية، والقياس، والأفصاح، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الأردن.

⁴ Nick Bontis and Christopher K. Bart (2007): *Strategic enterprise valuation*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 08 N°04, P.P 560-610, Site Web: www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm, (Consulté le: 20/03/2013).

⁵ هاني محمد السعيد (2008): رأس المال الفكري (إنطلاقة إدارية معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 18

أن تحول إلى فائدة ومنفعة، حيث أن المعرفة ليست بيانات يتم تحويلها إلى معلومات بل تعتبر مزيجا من الخبرات والقيم المهمة والمعلومات التي يمتلكها العاملون في المنظمة، والهدف منها هو تفعيل أو إعادة استخدام المصادر المعلوماتية المتوفرة في الشركة بشكل ايجابي.

وقد تعددت وجهات النظر حول تحديد دلالة لمفهوم رأس المال الفكري بإعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور إقتصاد المعرفة وإدارتها، حيث يراه البعض على أنه قدر من المعرفة يتوافر لدى بعض العاملين بالمنظمة، بينما ينظر إليه آخرون على أنه مزيج من القدرات و المهارات التي يتمتع بها العاملين في المنظمة، في حين يراه فريق ثالث على أنه نشاط بعض الأفراد في إحداث تطوير ورفع للقيمة المضافة للمنظمة. كما ينظر إليه أيضا على أنه يتمثل فيما تمتلكه المؤسسة من أبعاد تشمل: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية ورأس المال العملاء.

المطلب الثاني: مكونات رأس المال الفكري.

ينظر إلى رأس المال الفكري على أنه تلك المعرفة المتاحة لدى الكفاءات البشرية، والتي يمكن تحويلها إلى أرباح، كما يمكن تشبيه عناصر الرأس مال الفكري بمجموعة مترابطة ومجموعة من المعارف بحيث ينظر لكل طرف إلى جانب المعرفة التي تدخل في دائرة اهتماماته، ورغم تباين وجهة نظر الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكري، إلا أن هناك شبه إجماع على أنه مكون بدرجة أساسية من الأصول البشرية، الفكرية والهيكلية، يتكون من عدة مكونات غير ملموسة، كما أن هناك من لاحظ وجود ثلاثة اتجاهات لتصنيف رأس المال الفكري فبموجب الاتجاه الأول يبوب رأس المال الفكري إلى رأس مال بشري ورأس مال هيكلية ، أما الاتجاه الثاني فيتخذ نفس الاتجاه الأول مع قليل من التغيير إذ يقسمون أنصار هذه الاتجاه رأس المال الهيكلية الى رأس مال تنظيمي وآخر زبائني . أما الاتجاه الثالث الذي يمثل رؤية (Sveiby) فيقسم رأس المال الفكري إلى مهارات فردية وهيكل داخلية تعبر عن تدفق المعرفة عبر المنظمة واخرى خارجية تعكس تدفق المعرفة عبر أصحاب المصالح الخارجيين مثل العلاقات مع الزبائن والمجهزين¹ ، ومما سبق يتبين أن رأس المال الفكري يتألف من العناصر التالية:²

أولا: رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري العنصر الهام في رأس المال الفكري لكونه يعد محرك الإبداع والموارد الحاسم للقيمة غير الملموسة في عمر المعرفة ويتمثل في القوى العاملة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في أذهان العاملين ويعرف رأس المال البشري من المنظور الفردي بأنه

¹Sveiby, K. E. (1997): *The New Organizational wealth : Managing and measuring Knowledge – based Asset* , Vol. 4 , No. 2 , San Francisco ,Berrett , Koehled.

²David Donnell, Philip Regan, and Brian Coates (2000): *Intellectual Capital: A Habermasian Introduction*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 01, Issue 02, UK.

حصيلة تفاعل أربعة عناصر هي: التعليم والإرث التاريخي والتجارب والخبرات وأخيراً مواقف الفرد خلال حياته وعمله، أما من منظور المنظمة يعد رأس المال البشري مصدر للابتكار وإستراتيجية للتجديد، إضافة إلى الكفاءة والذكاء والقدرة الاجتماعية للتفاعل والاقتران مع الآخرين في الأداء والتميز. وينسب Ashton رأس المال البشري في المنظمة إلى المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة عند العاملين التي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات الرشيدة والتعامل مع المخاطر.¹

وعليه فهو يعكس فاعلية المنظمة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة للحصول على الخبرة والثقافة والمعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية وخلق القيمة. وأيضا يعبر الرأس المال البشري عن قدرات مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلول لزيائنها، والابتكار والتجديد وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين، بالإضافة إلى أنه ينمو باستخدام الشركة لمعارف المستخدمين وبزيادة هذه المعارف. إذن رأس المال البشري هو جميع لمهارات والقدرات المتجسدة في الفرد العامل أو القوة العاملة والتي تكتسب من خلال التدريب والتعليم والرعاية الصحية والمستوى الغذائي الجيد للفرد. إن أساس كل تقدم علمي وتكنولوجي قديم أو حديث هو العامل البشري لهذا فإن التقصير في تنمية هذا العنصر يترتب عليه انخفاض وسوء استخدام رؤوس الأموال المادية الأخرى، والدليل على هذا هو إن أغلب الدول النامية تقوم بجلب الخبراء الأجانب لمساعدتها في استخدام وصيانة أحدث التجهيزات والاختراعات وحتى إعداد خبراء محليين لا يتم بسرعة كبيرة. ويعني الاستثمار في رأس المال البشري والإتفاق على المجالات التي تساهم في بناء الإنسان بدنيا وعقليا ومهاريا وذلك من خلال طفولته وحتى خلال حياته العملية لذلك فإن أهم مجالات الاستثمار في رأس المال البشري هو الإتفاق على الصحة والتعليم والتغذية والتكوين.

ثانيا: رأس المال العملاء.

هذا هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولاؤهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف. إن هذه العلاقات التي تبنى بين المنظمة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية إستنادا لما يلي:²

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

2- 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 %).

¹ اسملاي يحضيه (2005): اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص 112.

² عبد الستار حسين يوسف (2005): دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، ص 04.

وبسبب ارتباط هذا المورد بالعلاقات مع الزبائن، فإن غالباً ما يقاس على أساس الأقدمية في العلاقات، حيث تنفق أدبيات التسويق على أن دوام العلاقة مع الزبائن يمكن أن تكون مصدر قوي للميزة التنافسية.

ثالثاً: رأس المال الهيكلي.

فيعبر 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 وبراءات 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 إلى الزبائن، بما في 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 أيضاً 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.

المطلب الثالث: أهمية رأس المال الفكري.

لقد بدأ الاهتمام العالمي بشكل واضح بموضوع رأس المال الفكري في مطلع التسعينات من القرن الماضي، حيث يلعب رأس المال الفكري بعناصره المختلفة دوراً هاماً في نجاح المنظمات في الوقت الحاضر. حيث أنه يميز المنظمات التي يمكنها تقديم منتجات جديدة، وبشكل أفضل مع تقديم ابتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة. كما تأتي أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الموجودات قيمة في ظل اقتصاد المعرفة لأنه يمثل قوة علمية قادرة على إدخال الابتكارات المتلاحقة والمعرفة والخبرة في أعمال المنظمة.¹

وفي العالم المعاصر أصبحت المنظمات أشد استيعاباً واستخداماً للمعرفة نتيجة سرعة المتغيرات وتعاضم الفرص الناشئة عنها من ناحية، وتزايد المنافسة وضغوط العملاء من ناحية أخرى. لذا نجد المنظمات المعاصرة وقد أصبحت أكثر اعتماداً على المعلومات والمعرفة من أجل البحث عن الجديد من المنتجات والخدمات والأساليب التي تستخدمها للوصول والأكفاً والأسرع إلى العملاء وسبق المنافسين. وتتمثل استخدامات المعرفة في المنظمة المعاصرة في عمليات البحوث والدراسات في المجالات التسويقية، الإنتاجية والإدارية. كما تبدو الحاجة للمعرفة واضحة في تصميم المنتجات والخدمات، وتطوير النظم والتقنيات، وأعمال التخطيط الاستراتيجي واتخاذ

¹ مناور حداد (2008): دور رأس المال الفكري في إدارة المنظمات، الملتقى الدولي حول "إدارة وقياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة"، كلية العلوم والاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر.

القرارات ومتابعة الأداء وتقييم النتائج والإنجازات. في جميع تلك الحالات يكون الأساس دائماً هو الخبرة والمعرفة والقدرات الذهنية التي يتمتع بها المديرون والخبراء في المنظمة ومن تستعين بهم من المستشارين والمتخصصين من خارجها. إن مشكلة واحدة تتعرض لها معظم المنظمات المعاصرة مثل التعامل في أسواق المال ومتابعة حركة أسعار الأسهم والوراق المالية والعملات في الأسواق المالية من أجل إدارة محفظة الاستثمارات للمنظمة، توضح أهمية استخدام المعرفة وتوظيف القدرات الذهنية للموارد البشرية التماساً للحلول الصحيحة.

إن المنظمة التي تمتلك رأس المال الفكري يكون لها القدرة في المحافظة على مستوى متفوق للمعرفة، بما يؤدي إلى تعزيز الأداء المنظمي والقدرة التامة على التكيف مع بيئة المنافسة. وتبرز أهمية رأس المال الفكري كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة، لأن منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصادر الثروة للمنظمات.¹

كما تأتي أهمية رأس المال الفكري في كونه يمثل أهم مصدر للربحية والدعامة التنافسية للمنظمة، فالإهتمام به يعد أمراً حتمياً تفرضه طبيعة التحديات العلمية والتطورات التكنولوجية السريعة والضغط التنافسية الجديدة، فالقدرات الفكرية العديدة أصبحت من أهم عوامل التفوق والتميز التنافسي في الإقتصاد العالمي المبني على المعرفة، فكل الإبداعات تبدأ بأفكار خلاقة، وأن عملية بناء قاعدة فكرية تتل إزماً كبيراً للإدارة العليا، فهي تتطلب وقتاً وجهداً وموارد مادية ومالية، بل قد يتطلب الأمر إعادة تنظيم وهندسة جديدة لمختلف الأنشطة والعمليات، وعليه فقد أدركت بعض الشركات أن القيمة الحقيقية التي تمتلكها هي رأس المال الفكري وهو أكثر أهمية من رأس المال المادي باعتباره المحرك الأساس والموجه الرئيس في توظيف وتوجيه الموارد الأخرى للشركة، إذ تسعى إدارة هذه الشركات إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي وأن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات المعرفية، ويعتبر رأس المال الفكري تحقيق الميزة التنافسية المستدامة استثمار له عائد مجزي على المدى الطويل وحتى يتحقق هذا العائد يجب أن تكون هناك تكلفة مقدّمة للحصول عليه، وبذلك بدأ ينظر إلى رأس المال الفكري على أنه رأس المال الحقيقي الذي يتوقف عليه نجاح الشركة من عدمه.²

ففي الوقت الذي قام الإقتصاد التقليدي على افتراضات أن عوامل الإنتاج هي الأرض والعمل ورأس المال المادي، أظهر الإقتصاد الحديث أن رأس المال الفكري له الأولوية من بين عوامل الإنتاج الأخرى إذ أصبح متقدماً على عوامل الإنتاج التقليدية، وعليه بدأت الإدارات الحديثة بالسعي إلى اختيار الأفراد ذوي

¹ عبد الناصر نور وظاهر القشي (2010): رأس المال الفكري: الأهمية، والقياس، والإفصاح (دراسة فكرية، من وجهات نظر متعددة)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد 00، العدد 25، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، ص 52.

² مصطفى رجب علي شعبان (2011): رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الإتصالات الفلسطينية، رسالة الماجستير - غير منشورة - في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

القدرات المعرفية والمهارات المتعددة، وتعمل على توفير المناخ الملائم لاكتساب المعرفة وتحت الأفراد على التدريب والتعليم وذلك لإكسابهم مهارات جديدة والوصول إلى المخزون المعرفي لديهم وتحويله إلى أصول فكرية عن طريق التوثيق المنتظم لكافة العمليات الفكرية حتى تصبح أصول فكرية، وبالتالي تكون ملكية فكرية من حق الشركة التصرف بها، فتحوّلت سلوكيات الشركات بل الدول للاهتمام بالموارد البشري الذي يمتلك المهارة والخبرة المعيار الأساسي لأي بلد من حيث امتلاك الثروة الأساسية، وبالرغم من تقليص حجم المورد البشري نتيجة إحلال التقنيات الحديثة إلا أن ذلك انعكس على نوع المورد البشري ومدى قدرة هذا النوع على استيعاب التطورات الحديثة وتطبيقها بكفاءة، فتحمل المسؤولية والسعي إلى عملية تنمية مستدامة إنما يعتمد في الأساس على رأس مال فكري، وعليه فإن أهمية رأس المال الفكري في هذا العصر تبدو أكثر أهمية من وقت آخر نظراً لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، وبناءً على ما تقدم يعد رأس المال الفكري أهم من التقنية كونه هو الذي يصنع ويشغل التقنية ومن خلالها يمكن من الإبداع والابتكار.

كما برزت سمة التغيير في هذا العصر بالشكل الذي يتماشى مع الإبداع، فأصبح لرأس المال الفكري الدور الأساس في بناء إستراتيجية التغيير لما يملكه من معارف ومهارات ومرونة في تحقيق إحداث التغيير الملائم مع المعطيات الجديدة، أي بمعنى آخر يعد رأس المال الفكري المحرك الأساس لباقي عناصر التنمية الشاملة وتوليد القيم المضافة، وتتلخص أهمية رأس المال الفكري في الآتي:¹

أولاً- يشكل رأس المال الفكري ميزة تنافسية للشركة تكمن في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع ويمثل القوة الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور.

ثانياً- يمثل رأس المال الفكري أهم مصادر الثروة والتحدي العلمي والتقني المعاصر، وتعد عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجها لتعزيز القدرات العلمية التي تبني وتحافظ على العمل.

ثالثاً- كون رأس المال الفكري يمتلك المعارف والمهارات والخبرات القادرة على استيعاب التغييرات الحاصلة في ظل بيئة تنسم بالمنافسة والتغيير.

كما أن أهميته أيضاً تبرز انطلاقاً من كونه من أكثر الموجودات قيمة في ظل العصر المعرفي، هذا باعتبار أنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظمات، فضلاً عن ابتكارات المتلاحقة. وعليه انطلاقاً من الأهمية التي حضي بها رأس المال الفكري، بدأ الاهتمام تدريجياً بإدارة رأس المال الفكري في المنظمات، بداية من فترة الثمانينات، وهي الفترة التي أدرك فيها المدبرون،

¹ محمد علي الروسان (2010): أثر الرأس المال الفكري في الإبداع، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 26، العدد 2، جامعة جدارا، الاردن، ص.ص 37-57.

والأكاديميون، وكذا الاستشاريون على مستوى العالم بأسره، أن رأس المال الفكري يعتبر محددًا أساسيًا لما تحققه المنظمة من أرباح و بذلك برزت ضرورة تعلم المنظمات إدارة أصولها الفكرية بكفاءة. ومع بداية التسعينات بدأت بعض المنظمات في التفكير في كيفية تحديد الأفكار والابتكارات التي لم ينظر إليها في الماضي، اختيار تنمية البعض منها، الذي يتميز بإمكانية زيادة وتعظيم ربحية المنظمة. وبذلك أصبح هناك مسارين مختلفين، إلا أنهما مرتبطين ببعضهما البعض في نظرتهما إلى رأس المال الفكري. وقد تمثل المسار الأول في المعرفة والقوى الذهنية التي تركز على خلق المال المعرفي وتوسيعه، أما المسار الثاني فيتمثل في مدخل الاعتماد على الموارد، وهو يهتم بكيفية خلق الأرباح من المزيج المميز للموارد المادية والفكرية للمنظمة.

وتأتي الأهمية الكبرى لرأس المال الفكري من أن الأصول الفكرية صارت أكثر أهمية من أي نوع آخر للأصول (المادية والمالية والبشرية) وبهذا الصدد يرى (Stewart) أن هناك خاصيتين لرأس المال الفكري تكسبانه قدرة غير عادية بإضافة القيمة للمنظمات المعاصرة. الأولى تتمثل في أنه مثلما تستطيع المعرفة أن تلغي نفقة وعبء الإحتفاظ بالأصول المادية وتعظيم العائد على تلك الأصول. والثانية تتمثل في تجاوز ما تكسبه الأصول المادية المضافة من فعالية مالية (محدودة) إلى إكتساب رأس المال الفكري المنطلق فعالية مالية (غير محدودة) تزداد عدم محدوديتها يوماً بعد يوم.¹

¹Stewart Thomas A (1997): *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, qfinance Newsletter, New York: Doubleday, Website: <http://www.qfinance.com/human-and-intellectual-capital-best-practice/intellectualcapital?full>, (Consulté: 22/04/2013)

المبحث الثاني: إدارة المعرفة: المفاهيم العامة.

تزداد أهمية إدارة المعرفة في المؤسسة مع ازدياد حجم الدور الذي أصبحت تلعبه المعلومات والمعارف التي يمتلكها الأفراد داخل المؤسسة كأهم مدخلات في العملية الإنتاجية، وقبل الحديث عن نظام إدارة المعرفة في المؤسسة نرى أنه من الضروري الحديث عن مفهوم المعرفة وأهم أقسامها. كما تعدّ بؤرة التركيز لجهود أطراف متعددة بوجهات نظر واهتمامات مختلفة، على وجه الخصوص العاملين في مجال إدارة الأعمال والتكنولوجيا. ولكن ماذا يعني كل هذا بالنسبة لاختصاصيي المعلومات؟ ألا يقوموا بتنظيم المعرفة وتوفير سبل الوصول إليها؟ هل جميع اختصاصيي المعلومات مؤهلون للعمل في إدارة المعرفة؟ ما دورهم الجديد في عصر المعرفة؟ ما المهارات المطلوب منهم اكتسابها لإدارة المعرفة؟ بطبيعة الحال لم يظهر مفهوم إدارة المعرفة إلا مع انبثاق اقتصاد المعرفة وتعاضم القيمة التي تقوم بإنتاجها المعرفة في أنشطة إنتاج القيمة، بل إن المعرفة نفسها أصبحت مورداً إنتاجياً وأحد أهم الأصول الثمينة في المنظمة. لذلك تستخدم المنظمات الحديثة إدارة المعرفة لتمكين هذه المنظمات من استثمار جميع أشكال المعرفة وأنماطها بما في ذلك المعرفة الصريحة المكتوبة والضمنية غير المرمزة وبالتالي تهتم إدارة المعرفة بأنشطة تنظيم المعرفة وتوفير المعرفة المتاحة في أي مكان وفي أي وقت داخل المنظمة. وبالتالي تهتم إدارة المعرفة بتخطيط وتوجيه الأنشطة التي تساعد في تعزيز مساهمة الأفراد والجماعات في عملية المشاركة ونقل وكذا خلق المعرفة التي بصفتها تتحرك من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة المكتوبة.

إن إدارة المعرفة هي نشاط إنساني بالدرجة الأولى تتعلق بالعمليات العقلية الداخلية لخلق ونشر المعرفة وإستخدامها، وهي بذلك أكثر من شئى تقني أو له علاقة بالتقنيات والحسابات بالدرجة الأولى، ولكنه يستخدم هذه التقنيات للمساعدة حيث توفر الوقت والجهد. وعليه يتضح بأن المعرفة موجودات إستراتيجية، ومن أجل استثمار هذه الموجودات، فإن نجاح المنظمة يعتمد بشكل كبير على قابليتها على جمع المعرفة وإنتاجها والحفاظ عليها ونشره ويصبح تطوير الإجراءات والأعمال الروتينية لجعل إيجاد المعلومات والمعرفة وتدققها، وتعلمها وحمايتها، والمشاركة بها مثالية في المنظمة فإن ذلك يستلزم وجود إدارة مسؤولة عن ذلك يطلق عليه إدارة المعرفة التي تعد ظاهرة حديثة ومعقدة بدأ الاهتمام بها والسعي لتطويرها في أواسط التسعينيات.

المطلب الأول: طبيعة المعرفة وأنواعها.

إن التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال أدت إلى ثورة معلوماتية وظهور مجتمع المعرفة، وذلك المجتمع الذي تتسابق فيه الدول حول تملك أكبر قدر من المعارف والمعلومات. حيث أخذت المعرفة المكانة الإستراتيجية الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، والموارد الأكثر أهمية من الموارد الأخرى، فهي أساس القدرة في عملية إنشاء المنتجات الجديدة أو تطوير وتحسين المنتجات الحالية وهي

أساس القدرة في الوصول إلى مستويات عالية من النوعية والإبداع التقني. سوف نحاول اظهار كل من مفهوم المعرفة وأنواعها كالتالي.

أولاً: طبيعة المعرفة.

حظيت المعرفة بالكثير من الاهتمام حيث أن الفروقات في تحديد مفهوم المعرفة قد شجعت العلماء والباحثين في علم الإدارة والسلوك التنظيمي إلى زيادة الاهتمام بالدراسات المعرفية ضمن التوجهات الإدارية الحديثة، لأن مصطلح المعرفة يشير إلى انه مزيج من الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات فضلاً عن قدرات الحدس والتخيل والتذكر والتفكير. وتكمن أهمية المعرفة في إنها تدل على إحاطة الإنسان بما يدور حوله من الأشياء والإلمام بكيفية إدراك الظواهر ومعالجتها، لان العمليات العقلية تلعب دوراً رئيسياً في السلوك الانساني، وان العقل البشري هو الذي ينشط الإنسان ان يجري مقارنات ويتخذ قرارات ناجحة ومناسبة لاكتشاف أساليب جديدة في حل المشكلات. ولقد حاول الفلاسفة والكتاب والباحثين على حد سواء وضع مفهوم محدد للمعرفة، ولكن لم يستطع أحد إعطاء تعريف شامل لها، ومع ذلك فإن الجميع يتفقون على حقيقة أن المعرفة هي مورد ثمين. وتعرف المعرفة على أنها مجموعة البيانات أو المعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم والتي تطبق في المشكلة أو النشاط الراهن، والمستقبلي.

يرتكز هذا التعرف على مكونات المعرفة المتمثلة في البيانات والمعلومات، كما يتطرق إلى عملية المعالجة لهذه المكونات لتصبح معرفة يمكن تطبيقها في حل المشكلات. كما عرفها Joseph (M.Firestone)¹ بأنها البيانات و المعلومات والإرشادات والأفكار التي يحملها الإنسان أو يمتلكها المجتمع في سياق دلائلي تاريخي محدد وتوجه السلوك البشري فردياً ومؤسسياً في مجالات النشاط الإنساني كافة وذلك لإنتاج السلع والخدمات، كما عرفها (Drucker) بأنها القدرة على ترجمة المعلومات إلى الأداء والانجاز لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذي العقول والمهارات الفكرية والبدنية.² كما عرفها (Jarbo & Alliance) بأنها "المعلومات تتجسد مع الخبرة والمحتوى والتطبيق وهي شكل من المعلومات ذات قيمة عالية تمنحها القدرة على اتخاذ القرارات وانجاز الأعمال".³ ومن التعريفات أعلاه نستخلص ما يأتي:

¹Joseph M.Firestone (2003): *Key Issues in the New Knowledge Management*, NewYork, USA, Butterworth, Heinemann, P.P 3-55.

²هالة صبري (2005): *العرب والمعرفة والمستقبل*، المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع حول "إدارة المعرفة في العالم العربي"، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ص 5.

³انتظار احمد جاسم الشمري (2006): *إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي*، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 11، قسم إدارة الأعمال، جامعة بغداد، العراق، ص.ص 385-388.

- إن المعرفة هي الثروة الحقيقية للمنظمات كما هي للأفراد والمجتمعات.
- أنها تمثل أداة المنظمة في مواجهة التحديات والتعامل معها لتحقيق أهدافها.
- تعد المعرفة العمود الفقير وحجر الأساس لأي منظمة من قرار إنشاء المنظمة ومن ثم اختيار مجال النشاط الرئيس لها والمجالات الفرعية أو المساندة لها، وعلى صفة من التعبير فلا بد من تحديد الأنواع التي تضمنتها المعرفة، إذ تعددت التطبيقات واختلفت في مسمياتها ومحتواها وبالتالي لا بد من تسليط الضوء على تلك الأنواع وهي كما يلي.

ثانياً: أنواع المعرفة.

المعرفة ليست نوعاً واحداً متجانساً ونمطياً. وهذه حقيقة لأن المعرفة ليس لها شكلاً محدداً ولا يمكن أن توضع كلها في إطار واحد. بل أن الشركة عندما تقدم منتجاتها أو خدمات وخبراتها فأنها لا تقدم إلا جزءاً من معرفتها وهو الجزء القابل للتحديد والنقل وربما في حالات كثيرة سهل التقليد أيضاً. لتظل المعرفة الأكثر أهمية داخل الشركة في رؤوس أفرادها وعلاقاتهم المتميزة فرق العمل فيها مما لا يمكن نقله إلى الآخرين ولا التدريب عليه من خلال أدلة العمل التي توزع عادة على العاملين الجدد في الشركة. كما أن هناك ثقافة الشركة التي تمثل المعرفة الخاصة بالشركة وطريقتها في فهم الأشياء وفي القيام بالأعمال وأهدافها وطريقتها في إنشاء ميزتها التنافسية من جهة والعاملين بمؤهلاتهم وخصوصياتهم من جهة أخرى والسوق والبيئة التنافسية التي يتفاعلون معها.

ومن أجل تحقيق الإدارة الفعالة للمعرفة في الشركة لا بد من تصنيف المعارف فيها لتحسين استخدامها أو تحديد فجوة المعرفة فيها أو تطوير آلية وعمليات إنشاء المعرفة الجديدة وتحويلها إلى المعرفة الصريحة القابلة للتجسيد في منتجات وخدمات الشركة... الخ. ولقد قدمت تصنيفات عديدة من قبل المختصين في إدارة المعرفة، وذلك باختلاف معايير تقسيمها ووجهات نظر الكتاب لها فهناك تصنيفات للمعرفة حسب أشكالها ومستوياتها وكذا حسب معيار المصدر، وسنتطرق فيما يلي إلى أهم الأنواع وفي المقدمة يرد التصنيف الذي قدمه كل من (Nanoka & Takeuchi) المصنفة إلى صنفين أساسيين:¹

1- **المعرفة الظاهرية:** وهي المعرفة الموثقة المنتظمة التي يسهل التعبير عنها بشكل واضح وكتابتها ونقلها إلى الآخرين ونشرها بينهم بسهولة بشكل وثائق أو عن طريق وسائل التعليم والاتصال وتتعلق المعلومات الظاهرية بالمعلومات الموجودة والمخزنة في نظام المعلومات في المنظمة ومنها "الإجراءات، المسندات، معايير العمليات" وهي المعرفة التي قد تكون رقمية وواضحة مثل وسائل الإعلام، والأشكال المطبوعة.. الخ ولكنها

¹Gil Ariely (2003): *Knowledge Management As A Methodology Towards Intellectual Capital*, Site Web: www.providersedge.com/docs/km_articles.KM_as_a_Methodology_Towards_Intellectual_Capital.pdf, (Consulté le: 04/05/2013)

تشمل المعرفة غير الرسمية وغير المصنفة حيث تشير إلى المعرفة التي تحتوى على العناصر الشخصية الغير مهيكلة مثل الاتصالات بواسطة البريد الإلكتروني أو المناقشات من خلال الإنترنت، وهى أيضاً المعرفة الواضحة الأقل درجة فى الهيكلة والتي تبنى على أشكال التفاعل بين الإنسان والآلة والتي يزداد نصيبها فى أنشطتنا اليومية فالمعرفة الظاهرة تكون مدونة، ومن السهل الحصول عليها، وكذلك فإن تكلفة نشرها أقل. فعلى سبيل المثال: تعد عملية وصف كيفية تعبئة طلب التوظيف معرفة ظاهرة؛ لأنها تكون مدونه فى كتيب سياسات إدارة الأفراد. فى حين يصف (Horsche) المعرفة الظاهرة بالمعرفة التي يمكن التعبير عنها رسمياً باستعمال نظام الرموز.¹

ولهذا يمكن إيصالها ونشرها بسهولة ونجدها بصيغة مواصفات منتج، براءات الاختراع وكذا مخططات. وعليه يمكن القول أن المعرفة الظاهرية هي كل ما يمكن التعبير عنه لغة، أشكالاً، معادلات رياضية وغيرها من الكتابات المختلفة بما يتيح بسهولة انتقال تلك المعارف بما تحمله من مضامين ومعلومات وحقائق إلى الأفراد.

2- المعرفة الضمنية: وهي المعرفة المبنية بالأساس على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية المكتسبة لأداء العمل ولذلك هي معرفة يصعب تحويلها بالتكنولوجيا بل أنها تنتقل بالتفاعل الاجتماعي، فيشير إلى أن المعرفة غير المرمزة، صعبة الانتشار، إضافة إلى ذلك وقد صنف (Brickely) المعرفة على أساس الطبيعة إلى صنفين هما: 2: المعرفة العامة وهي المعرفة التي لها حرية الانتقال وهي رخيصة الثمن عند نقلها.

والمعرفة الخاصة وهي المعرفة التي تتطلب مصاريف نقل مرتفع نسبياً، على الرغم من اختلاف التصنيفات للمعرفة إلا أنها تتفق أغلبها مع التصنيف الأول إذ تقسم المعرفة إلى ظاهرة وضمنية و أما ما ترتب عن المصادر التي تولد المعرفة فقد ظهرت توجهات عديدة منها الأتي: أن المصدر الرئيسي للمعرفة هو رأس المال الفكري والمعرفة الضمنية للعاملين، و أن المعرفة لها مصدر رئيس يتمثل برأس المال الفكري لأن يتضمن بشكل فاعل المصادر المعقدة للمعرفة فهو يتمثل بمجموعة من المعلومات والتجارب والإبداعات والاكتشافات وبالتالي فإن المنظمة التي تمتلك رأس المال الفكري ذو قيمة فإنها سوف تكون لها القدرة على تحقيق سرعة الاستجابة والتميز بما يعزز أدائها ويجعلها أكثر قدرة على البقاء في بيئتها.³

ويتضح مما سبق إن الإدارة فى المنظمات لا يمكنها إن تهمل موضوع المعرفة واستخداماتها الحيوية فى شؤونها كاف أى إن الإدارة فى هذه المنظمات يقع على عاتقها مسؤولية إدارة هذه المعرفة واستخدامها فى

¹ سعد غالب ياسين (2007): المرجع السابق، ص 11.

²Brickley, James, A, Clifford W (1997): *Economic and organizational* – liwin smith, J, managerial.

³ ندى عبد القادر (2010): إدارة المعرفة وأثرها فى رأس المال الفكري: دراسة تطبيقية فى الشركة العامة لصناعة الأسمدة، مجلة الدراسات الإدارية، المجلد 03، العدد 06، صص 119-141.

تطويرها واتخاذ قراراتها وبالتالي نجاحها. وهي التي تشير إلى المعرفة التنظيمية والشخصية غير الواضحة وغير الرقمية، وهذه تتكون (على سبيل المثال) من ذاكرة الفرد أو الخبير، مهارات الفريق أو المظاهر الثقافية للمنظمة. ويضيف (Baughn and Others) أن الخبرة في تصنيع وتسويق المنتج أو فهم العميل المحلي ونظم التوزيع ربما تتجسد داخل الأفراد والنظام الاجتماعي للمنظمة هذه المعرفة تتمثل في المعرفة الضمنية، كما تشمل هذه المعرفة التاريخ التدريبي والتكامل مع الموردين، والمجموعات الصغيرة لحل المشكلات والهندسة المتقدمة للعمليات وذلك كله لا يكون جاهزاً بصورة ملموسة أو يمكن تحويله إلى شكل تصنيفي، ذلك أن تبادل المعرفة الضمنية يستلزم أن تحدث في نطاق اتصال اجتماعي.¹ ويحدد (Teigland and Others) أنه عند التركيز على تدفقات المعرفة فإن الأمر يتطلب أن نأخذ في الاعتبار ماذا نعني بكلمة معرفة باختصار، ذلك أننا يجب أن نتذكر بأن هناك أجهزة حاسبات وبرامجيات على جانبي المعرفة هما:

- الجانب الأول وهو أجهزة الحاسبات Hardware أو الشكل الواضح من المعرفة والذي يعاد تمثيله بوضوح بأهداف مادية أو طبيعية مثل براءة الاختراع وهي ماذا نعرف أو هي المعلومات.
- الجانب الثاني وهو البرامجيات فهي بديهية وتمثل المعرفة الضمنية لأنها غير معبراً عنها وهي غير واضحة بالمرّة. وهذه تعتبر المعرفة الفنية Know-how أو المهارات التطبيقية، أو حتى الخبير الذي يسمح للمنظمة بالعمل بسهولة وكفاءة.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة المعرفة.

لا يوجد تعريف شامل وعمام لإدارة المعرفة، حيث أنه على الرغم من الإهتمام المتزايد بها، إلا أنه ما يزال هناك إختلال حول ضبط مفهوم محدد لها، وذلك نتيجة تعدد وجهات نظر الكتاب والباحثين، والتي يأخذ كل منها جانباً محدداً أو مجموعة جوانب رئيسية لإدارة المعرفة، كما يرجع ذلك لكون إدارة المعرفة حقل معرفي جديد لا يزال في مرحلة التطور والإكتشاف، ومن هذا المنطلق سوف نتطرق لمجموعة من التعاريف لإدارة المعرفة والتي نذكر منها:

عرفها (Daft) بأنها المسؤولية عن تنظيم وملاحظة وإنتاج رأس المال الفكري والبحث عن تحقيق المحاور بين أعضاء. كما عرفت بأنها الفن في خلق القيمة من الموجودات غير الملموسة للمنظمة وعرفت بأنها العمليات التي سوف تخلق رأس المال الفكر وقيم عالية للمنظمة. في حين عرفها (الفارس) بأنها "عملية استخلاص المعرفة من الأفراد، وذلك باستخدام الأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون

¹Baughn, C. C., Denekamp, J.G., Stevens J. H. & Osborn R. N (1997): *Protecting Intellectual Capital in International Alliances*, Journal of World Business, P.P103-117.

من المنظمة، بهدف إكتساب المعرفة والقيام بتحليلها وإعادة تشكيلها وتطويرها، وخبزنها في شكل وثائق مطبوعة أو إلكترونية، وتوزيعها وعكسها الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف¹. وتعرف (الشرفا) إدارة المعرفة بأنها "العمل من أجل تعظيم كفاءة رأس المال الفكري في نشاط الأعمال وهي تتطلب تشبيكا وربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي". وهي تمثل التجميع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة وخارجها وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المنظمات وتحقيق تحسن في الأداء والإرتقاء إلى مستويات أعلى من الإنجاز². إلى أن إدارة المعرفة هي مدخل نظامي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المنظمة بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات والإجراءات، بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين. ومن خلال ما تناولته التعاريف السابقة، فإن إدارة المعرفة هي مجموعة الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تشخيص، توليد، نشر، وإستخدام المعرفة في أنشطة المنظمة وعملياتها المختلفة لدمجها في المنتجات المختلفة، فهي عملية يتم بموجبها تجميع و إستخدام الخبرات المتراكمة الموجودة في أي مكان في الأعمال سواء كان في الوثائق أو القواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة القيمة للمنظمة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبوقة، وكذا لإحداث أكبر قدر ممكن من التأثير الإيجابي على الميزة التنافسية للمنظمة.

المطلب الثالث: أهمية إدارة المعرفة.

إن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشراً على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلية التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزويد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، وبناءً على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها يحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبه إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية، كما يجعل الزبون راضياً في تعامله مع المنظمة، والأهم من كل هذا القيمة المحققة في المستويات الإدارية والأستراتيجية المختلفة، بالإضافة إلى إيجاد القيمة لأصحاب المصالح من خلال إكتساب وتخزين واستخدام المعرفة، وبالتالي تحمي المنظمة حصتها السوقية وتبني فرص المشاركة المستقبلية

¹ الفارس سلمان (2010): دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 26، العدد 102، جامعة دمشق، سوريا، ص.ص 60-85.

² الشرفا سلوى محمد (2008): دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، ص 35-36.

- وتبقيها في مقدمة المنافسين.¹ ويمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:²
1. تحقق إدارة المعرفة التكامل بين القدرات البشرية المبدعة من ذوي المعرفة ومتطلبات تقنيات الاتصالات والمعلومات حتى تصبح للمنظمة القدرة على رصد المعرفة من مختلف المصادر ومعالجتها بالتحليل والتحديث وإتاحتها للإستخدام الفعال في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات و تشغيل الأنظمة والوظائف والعمليات.
 2. تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
 3. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجودات الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
 4. تبرز من خلال نشاطاتها المختلفة والتي تجسدت في إنتاج المعرفة والحصول عليها وإدخال التحسينات منها وتفرغها في وثائق وقواعد بيانات وبرمجيات من خلال الابتكار.
 5. تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لإستثمار رأسمالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها سهلة وممكنة.
 6. تهيئ فرص تطور المنظمة بمعدلات متناسبة مع قدراتها والفرص المتاحة لها من خلال الإستغلال المكثف لنتائج المعرفة ومنتجاتها الثقافية المتجددة إلى جانب الخبرة المتراكمة لدى الأفراد.
 7. القدرة على تحسين واستخدام واستثمار الموارد المعرفية وتأكيد الإبداع في جميع أرجاء المنظمة لتعزيز أدائها من خلال اكتسابها القوة والميزة التنافسية.
 8. تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- كما أن هناك أهمية كبيرة لإدارة المعرفة تتمثل في:³ أن توليد المعرفة الجديدة والمفيدة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها تسهل من العمل داخل المنظمة كما أن وجود فريق متخصص لانقضاء المعرفة وتشجيع على إستثمارها فضلا عن مشاركة العاملين وتفاعلهم ووجود قيادة فعالة تقود تلك العمليات لإحداث التناسق والتناغم فيما بينها يؤدي إلى تقليل التكاليف الإجمالية للعمل عن طريق تقليل تكاليف الهدر والمنتجات المعيبة ورفع مردودات المبيعات، وكذلك زيادة العوائد المالية للمنظمة عن طريق إنتاج منتجات متقنة وأخرى مبتكرة وسريعة البيع.

¹فاضل راضي غباش (2010): أدوار إدارة المعرفة ورأس مال الزبون العلاقة والأثر: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الأهلي في محافظة النجف الأشرف، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 16، العدد 57، جامعة بغداد، العراق، ص.ص 42-61.

²فلاح الفهداوي وإسراء علاء الدين نوري (2012): إدارة المعرفة ودورها في التنمية المستدامة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم القانونية والسياسية، العدد 05، ص.ص 93-117.

³بدروتي هدى (2011): إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال والرفع من كفاءتها، الملتقى الدولي الخامس حول "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة"، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

المبحث الثالث: دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة.

إن المعرفة لم تعد فقط أداة في عملية بناء وتنمية القدرات الأساسية في المؤسسات، بل أصبحت عنصرا من عناصر المنافسة، بالنظر إلى أن المؤسسات الأكثر اعتمادا على المعرفة بدأت في التحول نحو امتلاك المزيد من الأصول غير الملموسة (رأس المال الفكري)، والتخلص من أعباء امتلاك الأصول الملموسة، ففي تلك المؤسسات المتعلمة ذات المعرفة اتجهت نحو التقليل من المباني والتجهيزات المكتبية، ومعدات النقل، ومستلزمات التخزين مقابل التحول إلى تلك الأصول المجسدة في الأرقام، والمعلومات، ومعرفة تختزن في الحاسبات وفي شبكة الإنترنت. ووفق هذا السياق يتبين لنا أن إدارة المعرفة عبارة عن وظيفة تسييرية ذات أهمية بالغة، فهي تتضمن التوجيه، والتنظيم، والتنسيق، ومراقبة الأنشطة والإجراءات الموجهة لتوزيع، واستعمال، وخلق، وتكوين المعرفة ضمن حقل المؤسسة، وعليه فهي تحتاج إلى وجود تكنولوجيا تساعد على نشر، وتخزين، واستعمال، وتحويل المعارف في المؤسسة وسهولة الوصول إليها عند الحاجة، معرفة مجسدة في شكل رأس مال فكري وتجربة محصلة من طرف الأفراد أو الخبراء في مجال ما.

وينظر إلى رأس المال الفكري على أنه يمثل خطوة جيدة نحو برنامج أوسع هو إدارة المعرفة، انطلاقا من قناعة مفادها أن إدارة المعرفة كمفهوم قد اشتقت من رأس المال الفكري وتوسعت عنه، وأن إدارة رأس المال الفكري تتضمن العديد من الأنشطة التي تصمم لمساعدة المنظمة على تعظيم الاستفادة من المعرفة الناتجة من أنشطتها اليومية. وسنحاول في هذا المبحث إبراز الدور الذي تلعبه ابعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال العملاء، رأس المال الهيكلي) في إدارة المعرفة.

المطلب الأول: دور رأس المال البشري في إدارة المعرفة.

إن رأس المال البشري هو ذلك المحور الذي يتعلق بعملية التفكير، فالتفكير محصور على العنصر البشري، فالنقود تحقق أمورا متعددة، لكنها لا يمكن أن تفكر، والمكائن تؤدي العمل بصورة كفاءة وفاعلة وأفضل إنتاجية من العاملين، لكنها لا يمكن أن تتوصل إلى الاختراعات، أما الإنسان فهو المصدر الأساسي لعمليات الإبداع والابتكار. ويركز تطبيق إدارة المعرفة بصورة أولية على المظاهر التكنولوجية (الألة) لعمليات إدارة المعرفة، ويلاحظ أنه في السنوات الأخيرة هناك اهتمام كبير على أهمية العنصر البشري لأن كل عمليات إدارة المعرفة تشمل أفراد يعملون في كل المجالات وعلي كل المستويات.

وهناك فوائد مباشرة للمنظمة تتمثل في الوقت المتوفر لسرعة الوصول إلي المعرفة الناجمة عن خبرة الأفراد ذاتهم كما أن هناك فوائد أخرى للفرد تسهل من طريقة أدائه للأنشطة العادية لعملة بالمنظمة. أما الفوائد غير المباشرة للفرد فهي البواعث ومقاييس الأداء الفنية والمتطلبات الأخرى اللازمة للعملية ولل فرد وذلك في حالة عدم وضوح الفوائد المباشرة بصورة ملموسة. فمقاييس الأداء هذه يجب أن يتم تصميمها من القمة إلي

القاعدة وأيضا من القاعدة إلى القمة لضمان عدم وجود صراعات وكذلك لضمان تحقيقها عن طريق العاملين تحت أي نظام إدارة آخر. وبواعت أي فرد تتكامل بصورة طبيعية وتوجد مع ما يطلبه من الآخرين. ويعتمد نجاح إدارة المعرفة في المنظمات على مدى مقدرتها و فاعليتها في إدارة الموارد البشرية لديها بصفة عامة والعقول المتميزة بصفة خاصة، والذي يحتاج إلى وضع خطة أو إستراتيجية من الإدارة لتحديد كيفية استثمار هذا الأصل الإستراتيجي وقبل كل هذا يتطلب إدارة واعية ومدركة لأهمية هذا الأصل وتأثيره في نجاح وتقدم المنظمة، كما يحتاج إلى وجود ثقافة تنظيمية مناسبة وملائمة يساعد على تنمية رأس المال الفكري، كذلك يحتاج إلى وجود أنظمة فعالة من أجل جمع وتحليل وتصنيف المعلومات المستقاة من الموارد البشرية من أجل الاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الثاني: دور رأس مال العملاء في إدارة المعرفة.

وتكمن أهمية رأس مال العملاء في جمع المعلومات عن حاجات الزبائن ورغباتهم ودراساتها وإيجاد المعرفة من خلالها، والتي تؤمن بقاء الزبائن موالين للمنظمة، وبما أن الزبائن هم خارج حدود المنظمة فهم يعتبرون فرصة لها، وان مفتاح ولأهم للمنظمة هو السعي لمعرفة احتياجاتهم ورغباتهم لغرض تلبيةها، وأن جوهر رأس مال العلاقات هو المعرفة الموجودة لدى الزبائن، وعليه أصبح لزاماً على المنظمة أن تكتسب المعرفة الموجودة لدى زبائنها ليكتمل رأس مالها الفكري، أن معرفة الزبائن خارجية عن المنظمة تماما وداخلية بالنسبة لهم ويقصد برأس مال الزبون الثروة المنظمة في علاقات الشركة مع زبائنها وحقوق ملكية العلامة التجارية.

ويقصد به أيضاً قيمة علاقات المنظمة وثقة الزبائن بالشركة وولاؤهم لها الذين تتعامل معهم والمتمثلة برضا الزبون ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ومشاركة في أعمالها وصفقاتها ومد جسور التعاون معه. ويمكن توضيح دور رأس مال العملاء من خلال أقسام البحث والتطوير إذ كان منذ فترة طويلة بان أقسام البحث والتطوير هي الإدارة الأكثر تكلفة وربما الأبطأ في تطوير المنتجات الجديدة، لهذا فان الشركات تجرب أساليب جديدة للإصغاء إلى الزبائن وإعطائهم الفرصة في معرفة أدوات التصميم من أجل تطوير منتجاتهم، وهذا ما جعل الزبائن ذوي العلاقات المتميزة مع الشركة هم الباحثون الجدد لمصلحة الشركة، كذلك انه في السنوات الأخيرة من القرن الماضي بان الزبائن هم المشاركون في إنشاء قيمة المنظمة.

المطلب الثالث: دور رأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة.

إن الدور الذي يلعبه رأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة يظهر في قدرات المنظمة ومدى مساهمتها في نقل المعرفة وتعزيزها من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية والمشاركة في جميع موارد المعلومات التي تمتلكها المنظمة، ويمكن ان في ما يلي:

- العمليات التنظيمية وهي التي تقوم بالوظائف الأساسية للمنظمة في تحويل المعارف من مدخلات إلى مخرجات كما تساعد في تركيز اهتمام المنظمة على التخطيط الاستراتيجي، وصناعة القرارات.
- البنية التحتية وكل الموجودات المادية وغير المادية التي تساعد رأس المال البشري في نقل و تحويل المعرفة.
- المعرفة الظاهرية التي يصنعها رأس المال الهيكلي المتمثلة في إدارة الأنظمة وإجراءات الشركة بإعتباره قيمها التي تتداولها داخليا.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة ودلالاتها.

يعتبر موضوعي رأس المال الفكري، وإدارة المعرفة من المواضيع التي لاقت اهتمام الباحثين والدارسين في الآونة الأخيرة رغم ذلك فإنه يلاحظ نقص وقلة الدراسات والبحوث خاصة فيما يتعلق بموضوع رأس المال الفكري ودوره في إدارة المعرفة، وفي ظل هذا الشح طرحنا هذه الدراسات السابقة وهذا حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم وسنبداً بالدراسات التي تتعلق برأس المال الفكري ثم تلك المتعلقة بإدارة المعرفة وبعدها نستعرض الدراسات السابقة المتعلقة برأس المال الفكري وإدارة المعرفة معاً.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المرتبطة بإدارة المعرفة.

نحاول في ما يلي التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها خلال إنجاز هذه الدراسة، والتي تناولت موضوع إدارة المعرفة سواء كان ذلك بصفة مباشرة أو من خلال مضمونها، والتي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة.

أولاً: دراسة (بن عامر داهنين، 2011):

تهدف هذه الدراسة "الميدانية"¹ للتعرف على مفهوم النظام الخبير وأهم مكوناته وآلية تشغيله وأهم مجالات استخدامه، وكذلك توضيح المفاهيم المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة وعملياتها. وبعد وصف متغيرات الدراسة وتشخيص مختلف الجوانب المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة ومكونات الأنظمة الخبيرة، قام الباحث باختبار درجة مساهمة عمليات إدارة المعرفة في إنتاج الأنظمة الخبيرة ليخلص لما يلي:

- تشير إدارة المعرفة إلى مجموعة من الأساليب التنظيمية والتكنولوجية التي تهدف إلى تحصيل والحفاظ على معارف الأفراد واستعمالها داخل المنظمة.

- تعتبر الأنظمة الخبيرة أسلوباً منهجياً لإستقطاب المعارف الضمنية وتحويلها إلى صريحة بمساهمة عمليات إدارة المعرفة.

- عمليات إدارة المعرفة تساهم بشكل كبير في إنتاج الأنظمة الخبيرة.

¹ بن عامر داهنين (2011): مساهمة إدارة المعرفة في إنتاج الأنظمة الخبيرة (دراسة حالة مخبر الإعلام الآلي بجامعة بسكرة)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، بسكرة، الجزائر.

ثانياً: دراسة (سليمان، 2010):

تسعى هذه الدراسة "التطبيقية"¹ إلى تحديد العناصر التي تركز عليها إدارة المعرفة من عملياتها وتقانة فريق وأثر كل منهما في مكونات الإدارة الرئيسية من عمليات تشغيلية ورضا الزبائن وتحسين مستوى التعلم والنمو. ومحاولة التوصل إلى نتائج محدودة عن أثر إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، ومحاولة التعرف على متطلبات تطبيق تلك النتائج من قبل الشركات موضع الدراسة بقصد تعزيز قدراتها وتحقيق أهدافها في الريادة والإبداع وتأطير ذلك نظرياً.

بالإضافة لمحاولة عرض الطرائق والأساليب العلمية الممكن إتباعها للاستفادة الأفضل من الموارد البشرية في تلك الشركات المبحوثة في توليد وتطبيق الأفكار الخلاقة من جوانب العمل المختلفة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أفرت بوجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة والأداء، كما توصلت إلى استنتاجات قابلة للتطبيق والانتفاع منها في تحسين أداء المنظمات موضع الدراسة، وكل المنظمات المماثلة تنظيمياً.

ثالثاً: دراسة (العمرى وإبراهيم، 2009):

تسعى هذه الدراسة "النظرية"² لتعميق الفهم لموضوع الروافد الفكرية الأساسية، وتوضيح الجذور الإدارية لإدارة المعرفة المعنية بتحويل الأعمال والإبتكار والمنظمة المتعلمة وغيرها. بالإضافة لتوضيح دور إدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، وكذلك كيفية تجسير الفجوة المتعلقة بمشكلة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- تعدد وإختلاف مداخل دراسة موضوع إدارة المعرفة وتعدد وتنوع الروافد التي تدعمها.

- من أهم عوامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة نجد: القيادة الريادية، الثقافة المتكيفة، و الهياكل المرنة، وتوفير مقاييس مناسبة للموجودات اللاملموسة بالمنظمة.

- ضرورة وجدوى إدارة المعرفة في رفع قيمة أعمال المنظمات المعاصرة.

رابعاً: دراسة (طاكشندي، 2008):

تسعى هذه الدراسة "التطبيقية"³ للتعرف على مدى إدراك مديرات الإدارات و المشرفات الإدارات لمفهوم إدارة المعرفة و لأهميتها، والتعرف على ممارسة مديرات الإدارات لعمليات إدارة المعرفة، بالإضافة إلى الكشف عن

¹ الفارس سليمان (2010): إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 26، عدد 02، جامعة دمشق، سوريا، ص.ص 60-85.

² العمرى غسان عيسى إبراهيم (2009): دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 06، جامعة بسكرة، الجزائر، ص.ص 58-67.

³ طاكشندي زكية، (2008): إدارة المعرفة: أهميتها و مدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات و المشرفات الإداريات بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في إدارة التربية و التخطيط غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.

الاختلافات بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة تبعا لمتغيرات الدراسة. وقد توصلت توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- إدراك مجتمع البحث لأهمية إدارة المعرفة و ضرورة توظيفها.
- ضرورة توفير موارد مالية ووسائل تكنولوجية و خبراء لتحقيق التوظيف الفعال لإدارة المعرفة فب المنظمات التربوية.
- من أهم الممارسات التي تؤدي إلى تفعيل عمليات إدارة المعرفة هي: تشجيع العاملات على تطوير معارفهم ودعم أفكار الإبداعية و الحوار العلمي بين منسوبيها.

خامسا: دراسة(الشرفا، 2008):

تهدف هذه الدراسة "النظرية"¹ تسليط الضوء على دور المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية السائدة في المصارف، وقياس و فحص الواقع الحالي لإدارة المعرفة في القطاع المصرفي و كيف يمكن تطويره، بالإضافة إلى تقديم التوصيات اللازمة لتعزيز دور إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تطوير و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية. وخلصت الدراسة إلى:

- تلعب إدارة المعرفة دورا كبيرا و حساسا في تحقيق التقدم التنافسي بين البنوك، وذلك من خلال توفير معلومات و معرفة متميزة وقيمة حول بيئة العمل التي تعمل فيها هذه البنوك (الزبائن، المنافسين،....).
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في مساعدة البنوك على زيادة إيراداتها و تقليل حجم العمالة و تخفيض التكاليف.
- تؤدي إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات دورا فعالا في تحسين مستوى الأداء المالي للبنوك.

سادسا: دراسة(المحاميد، 2008):

وهدفت هذه الدراسة "التطبيقية"² إلى بيان أثر تطبيق إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات ، بالإعتماد على خصائص الهيئات التدريبية العاملة فيها و خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات. وخلصت الدراسة إلى:

- تأثر جودة التعليم العالي بالنشاطات العلمية و المرتبات العلمية للأسادة في الجامعات.
- تحسين جودة التعليم العالي من خلال استخدام التعليم الالكتروني و إيصال الانترنت للجامعات.
- تأثير ممارسات إدارة المعرفة وآليات تطبيقات و أبعاد على جودة التعليم العالي و على عمل الجامعات الأردنية الخاصة.

¹ الشرفا محمد، (2008): دور إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين.

² المحاميد ربا جزا جميل، (2008): دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية و المالية، الأردن.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المرتبطة برأس المال الفكري.

نحاول في ما يلي التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها خلال إنجاز هذه الدراسة، والتي تناولت موضوع إدارة المعرفة سواء كان ذلك بصفة مباشرة أو من خلال مضمونها ، والتي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة .

أولاً: دراسة (إبراهيم والشعباني، 2011):

تهدف هذه الدراسة "الميدانية"¹ إلى تسليط الضوء على ماهية رأس المال الفكري وتنميته وأثره على رفع درجة الإلتقان التكنولوجي وانعكاساته الايجابية على خفض الكلف سواء للمنتجات أم الأنشطة السائدة في الشركة، ومن ثم محاولة تطبيق ذلك على الشركة الوطنية لصناعات الأثاث المنزلي (ش.م) مختلطة في نينوى، وقد خلصت الدراسة إلى ما يلي:

- إن القيمة الحقيقية للشركات تعتمد على ما تمتلكه من رأس مال فكري والذي يتمثل بمخزون المعرفة لدى العاملين والتي يمكن تحويلها إلى قيمة.
- يعد رأس المال الفكري الناتج الأساس لتنمية الإلتقان التكنولوجي ورفع درجته عن طريق تطوير القدرات والقابليات البشرية وتحسين المهارات من خلال التدريب وخلق الأفكار الجديدة.
- إن تنمية وتطوير رأس المال الفكري تلعب الدور الريادي في عملية التحسين المستمر من خلال رفع درجة الإلتقان والتي تعد الركيزة الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- إن التحسن الحاصل في الإنتاجية ورفع مستوى الأداء نتيجة الإلتقان التكنولوجي يعمل على خفض التكلفة، إذ كلما زاد المستوى المعرفي والإلتقان التكنولوجي كلما كان الأثر ايجابيا على خفض مستوى الكلف. ويمكن تطبيق ذلك على كل حلقات سلسلة القيمة من إنتاج وتسويق وتوزيع.

- إن الشركة موضوعة البحث والتي تعاني من تحقيق خسائر خلال سنوات ما بعد الاحتلال بإمكانها خفض كلف منتجاتها من خلال الإلتقان التكنولوجي، حيث أن الإلتقان عمل على خفض الزمن اللازم لأحد أنشطة إنتاج غرفة نوم نفرين في معمل المسطحات بنسبة 92% والزمّن اللازم لأحد أنشطة إنتاج منضدة الطعام في معمل الخشب الصلب بنسبة 79.8%، وبالتالي حقق خفض في كلف نشاط واحد لمنتج غرفة النوم نفرين في معمل المسطحات خلال شهر بمقدار (71630.9042) دينار، وحقق خفض في كلف نشاط واحد لإنتاج منضدة الطعام في معمل الخشب الصلب خلال شهر كذلك مقدار (129009.1776) دينار. وهذا يعني انه لو تم احتساب مقدار الخفض في كافة أنشطة إنتاج غرفة النوم وبقية المنتجات الأخرى في معمل المسطحات وكذلك في معمل الخشب

¹ صالح إبراهيم ويونس الشعباني (2011): اثر تنمية رأس المال الفكري على الإلتقان التكنولوجي وانعكاساته على خفض التكلفة بالتطبيق على الشركة الوطنية لصناعات الأثاث المنزلي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 04، العدد 07، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص. 378-402.

الصلب وعلى مدار سنة كاملة فان مقدار الخفض في الكلف سيكون كبيرا وذو اثر ايجابي على ربحية الشركة. ولمحدودية صفحات البحث تم الاكتفاء بما ورد من احتساب.

ثانيا: دراسة (غباش، 2010):

تسعى هذه الدراسة "التطبيقية"¹ إلى معرفة ما إذا كانت المنظمات بمختلف أشكالها وأحجامها قد بدأت توظف إدارة المعرفة التنظيمية بمختلف

متغيراتها في العينة المبحوثة، والتعرف على مستوى رأس مال الزبون في العينة المبحوثة، وكذا إبراز الحاجة إلى المعرفة وتطبيق متغيرات إدارة المعرفة التنظيمية في رأس مال الزبون. وقد خلصت هذه الدراسة إلى:
- تبين ان المصارف عينة البحث شرعت في استخدام ادوار المعرفة التنظيمية وساهمت بشكل مباشر في تعزيز العلاقة مع الزبائن.

- أن دور إدارة المعرفة التنظيمية هو ترجمة البيانات إلى معلومات وهذه تكون عند الأفراد ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة.

- أن المعرفة ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية البشرية وان اتجاهات تطورها في المنظمات لم تقطع لحد الآن شوطا متميزا ولازال أمامها الكثير من التحديات التي تعترضها عليها المتغيرات البيئية، وان نجاح المنظمة هو تضيق الفجوة المعرفية بين الأفراد العاملين لديها.

- لكي تحقق أي منظمة في انجاز نموها ينبغي أن تسعى إلى استخدام إدارة المعرفة واستثمارها لاغناء الموارد البشرية للمنظمة وبالتالي أغناء مواردها الاقتصادية.

ثالثا: دراسة (العبيدي، 2008):

تهدف هذه الدراسة "التطبيقية"² في تحديد دور مكونات رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات التسويقية لدى منظمات عينة الدراسة،

ومساعدة منظمات عينة الدراسة في تحديد أنواع المعارف المتواجدة لديها والسعي إلى استخدام هذه المعارف للتأثير بصورة إيجابية في فاعلية نظم المعلومات التسويقية، وكذا معرفة طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري ونظم المعلومات التسويقية ، بالإضافة معرفة دور التأثير المعنوي لرأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات التسويقية .وقد خلصت الدراسة إلى أن:

¹فاضل راضي غباش (2010) : ادوار إدارة المعرفة التنظيمية و رأس مال الزبون العلاقة والأثر، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الأهلي في محافظة النجف الأشرف، مجلة جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، المجلد 16، العدد57، ص، ص43-61.

²نشوان محمد عبدالعالي العبيدي(2008): دور مكونات رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات التسويقية، دراسة استطلاعية في عينة من المنظمات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المعهد التقني، نينوى، المجلد00، العدد09.

- المنظمة تستطيع من خلال أنظمة المعلومات التسويقية الحصول على المعلومات التي تخص واقع منتجاتها في السوق بين العدى من المنتجات المنافسة.
- يشهد السوق الحالي منافسة شديدة وتغير متواصل في الظروف والمؤثرات الخارجية.
- تسهم نظم المعلومات التسويقية من خلال توليدها للمعلومات التسويقية في تعزيز قدرة الإدارة التسويقية وتحقيق هدف التحكم بالتكاليف التسويقية .

رابعاً: دراسة (المطيري، 2008):

تهدف هذه الدراسة "التطبيقية"¹ لبحث أبرز التحولات والتحديات المجتمعية التي لها علاقة برأس المال الفكري، والتي تشكل في مجملها الإطار العام لفهم المجال الموضوعي والمجتمعي لإدارة رأس المال الفكري. بحث في رأس المال الفكري كمفهوم حديث ظهر في ظل التحول نحو الاقتصاد المبني على المعرفة ومدى أهميته للتعليم الجامعي المعاصر. وكذا محاولة الكشف عن أبعاد إدارة رأس المال الفكري في الجامعات والتي يمكن من خلال الاهتمام بها تفعيل إدارة رأس المال الفكري وصولاً إلى تمكينه من رفع الأداء المنظمي للجامعة وتحقيق التميز.

بالإضافة لوضع تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري في الجامعات السعودية، وقد خلصت الدراسة إلى أن التحولات العالمية المعاصرة ذات العلاقة برأس المال الفكري هي (التحول في طبيعة المعرفة، والتحول نحو مجتمع المعرفة، والتحول نحو التكنولوجيا الدقيقة، والتحول نحو الاقتصاد المبني على المعرفة) ولكل تحول من هذه التحولات سمات معينة وهي تتفاعل مع بعضها بشكل كبير ومؤثر على التعليم الجامعي السعودي كما حملت تهديدات و فرصاً للتعليم الجامعي وهي كذلك قد أبرزت مفهوم رأس المال الفكري والحاجة إلى إدارته وتنميته لمواجهة انعكاساتها، فضلاً على اعتماد إدارة رأس المال الفكري على المفهوم المعاصر للجامعة بوصفها (منظمة معرفية ومنظمة مجتمعية، وحاضنة لرأس المال الفكري).

خمساً: دراسة (حبائنة، 2007):

تسعى هذه الدراسة "الميدانية"² لتسليط الضوء على المعرفة من المنظور الاقتصادي، من خلال محاولة تبيان مكانة ودور المعرفة في المؤسسة وكيف تساهم في إنشاء قيمة مضافة تكون بها ميزة تنافسية لها. كما تحاول تسليط الضوء على انتقال المعرفة داخل المؤسسة ودوره في تطوير وتحسين أداء الموظفين.

¹ محيا بن خلف عبد المطيري (2008): إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء التحولات المعاصرة، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

² محمد حبائنة (2007): دور الرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر وأوراسكوم تيليكوم الجزائر، شهادة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، الجزائر.

وذلك للأهمية البالغة للرأسمال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، فاستثمار المقدرّة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعّال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوّق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين بالمؤسسة وولاء الزبائن والنظم والمعرفة الجماعية فالقيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأسمالها الفكري وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية وهذا ما يؤكد لنا صحة الفرضية الأولى (اعتماد الرأسمال الفكري كمورد أساسي في المؤسسة يساعدها على تحقيق الميزة التنافسية).

وبحسب الباحث تواجه بعض المؤسسات مشكلة في كيفية استخدام المعلومات وتشغيلها بنجاح ولا يتم ذلك إلا من خلال التسيير الفعّال للرأسمال البشري المتميّز والذي يعتبر أهم الأصول غير المباشرة في المؤسسة ولا تقل أهميته عن الأصول المباشرة مثل الآلات والمعدّات وخطوط الإنتاج وغيرها ولكي يتم تشغيل والاستفادة من المعلومات لابد من عمالة متميّزة. وتعد القدرة على الابتكار هي العامل الأول في احتفاظ الشركة الناجحة بمكانتها بين الشركات المنافسة فكلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها الشركة احتفظت الشركة بريادتها وقدرتها على وضع القواعد التي تتبعها باقي الشركات (أي التميز والقيادة الابتكارية) إلا أن لعبة الابتكار تشهد حاليا تغيرات كبيرة فلا يكفي توظيف أذكى العلماء والمهندسين لضمان النجاح وإنما يجب أيضا أن تحرص الشركة على حث العملاء الأذكى على الانضمام إليها في سعيها لتحسين مستويات الابتكار في المنتجات والخدمات التي تقدمها.

المطلب الثالث: دلالات الدراسات السابقة.

مما هو ملاحظ من الدراسات السابقة هو انها أوفت العرض النظري لكل ما يخص المتغير الأول والثاني كلا على حدا وقد توافقت نظرة هذه الدراسات حول أن إدارة المعرفة تعتبر موضوعا حديثا رغم قدم جذوره، كما اعتبرت رأس المال الفكري موضوعا فرض نفسه على ساحة الإهتمامات داخل المؤسسة وهذا بسبب اشتداد المنافسة المحيطة بها في ظل التغيرات السريعة والمتزايدة، كما أظهرت هذه الدراسات شرحا مفصلا لأهمية هاذين المتغيرين وتم ذكر أهم النظريات الخاصة بهما وأهم مقومات نجاحهما في المؤسسات وأهم المعوقات التي تواجههما.

كما نادى مجمل هذه الدراسات إلى ضرورة خلق قسم أو إدارة مختصة برأس المال الفكري ووكذا المختصة بالمعرفة داخل الهياكل التنظيمية بالمؤسسات والعمل على تطويرهما. غير ان الدراسات التي تضمنت العلاقة بين متغير رأس المال الفكري مع متغير إدارة المعرفة فيمكن القول أنها ليست أكثر من محاولة لتوجيه النظر إلى أهمية دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة، حيث أبدت إلى وضوح حدود وظهور معالم العلاقة بين هاذين المتغيرين وتبين مدى وكيفية تأثير ابعاد رأس المال الفكري على إدارة المعرفة، فقد أظهرت نتائج هذه

الدراسات طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة وقد وافقت جليها أن العلاقة هي علاقة تكاملية تبادلية وعلاقة تأثر وتأثير.

كما خلصت معظم هذه الدراسات إلى أن تطبيق رأس المال الفكري على أرض الواقع في العالم الثالث والعالم العربي لازال في بدايته ولازال يواجه عراقيل وكذلك الأمر بالنسبة إلى تبني إستراتيجيات تدعم إدارة المعرفة بالمؤسسات على الرغم من وجود محاولات عديدة في الدول عربية لكن لاتزال هذه التجارب في حاجة إلى النضج والتخطيط أكثر حتى تنجح. وقد وجهت هذه الدراسات عدة توصيات تتضمن مقترحات لا بأس بها ومن شأنها أن تدعم تبني كل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة كأسلوب إداري ناجح يضمن للمؤسسة البقاء والاستمرار من جهة، والنجاح والتميز من جهة أخرى. ويبقى في الأخير من المطلوب إثراء موضوع رأس المال الفكري ودوره في إدارة المعرفة بمزيد من الدراسات والبحوث، خاصة دراسات ميدانية لهذين المتغيرين على أرض الواقع.

بعد تطرقنا في هذا الفصل إلى مختلف جوانب الرأس المال الفكري ، وكذا إلى تطرقنا إلى ماهية إدارة المعرفة، بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في إدارة المعرفة. سنحاول في الفصل الموالي استكمال دراستنا وذلك بالتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة.

الفصل الثالث:
الإطار المنهجي للدراسة.

تعد المنهجية حلقة الربط بين ما هو متحقق من تراكم معرفي نظري، وتطبيقي وبين إمكانية تجسيد ذلك التراكم في حياة منظمات الأعمال، واقعاً وحاضراً، ومستقبلاً. ويعتمد تحديد مسارات المنهجية، على ما يتيسر من ذلك التراكم، الذي ينبغي أن يخضع للانتقاء والاختبار في المنظمات عامة، ومنظمات الأعمال المحلية، بهدف التحقق من إمكانية استخدامها في أعمال ونشاطات المنظمة ضمن رؤية حالية، ومستقبلية. ومن أجل التحقق من مصداقية الترابط، والتأثير بين متغيرات الدراسة، حيث ان نجاح المنظمات يتوقف بشكل عام على الترابط والتأثير بين نشاطاتها الداخلية والخارجية. ومن أجل تحقيق الاستمرارية في بلوغ مقاصد الدراسة المحددة سلفاً انطوى الفصل على خمس نقاط رئيسية.

بعد تطرقنا في الفصل السابق إلى مختلف جوانب رأس المال الفكري و كذا معرفة دوره في إدارة المعرفة داخل المنظمة، وتعرضنا إلى أبعاد رأس المال الفكري و كذا أبعاد إدارة المعرفة . سنحاول في هذا الفصل استكمال دراستنا من خلال عرض الإطار المنهجي للدراسة وايضا بلاعتماد على بعض ادوات للدراسة و كذا التطرق لأساليب وطرق المعالجة الإحصائية.

المبحث الأول: نموذج الدراسة و فرضيات البحث.

المطلب الأول: نموذج الدراسة.

انطلاقاً مما سبق وفي ضوء إشكالية البحث وتساؤلات الدراسة وأهدافها، تم تصميم النموذج النظري للدراسة كما هو موضح في الشكل أدناه في صورة تبرز كل من المتغير المستقل ممثلاً في رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس مال العملاء ورأس المال الهيكلي) والمتغير التابع المتمثل في إدارة المعرفة ببعديها (المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية)، والشكل أدناه يوضح ذلك و الذي إشتمل على نوعين من المتغيرات هما:

1- المتغير المستقل: رأس المال الفكري ويتضمن عدة متغيرات جزئية هي:

- رأس المال البشري.

- رأس المال الهيكلي.

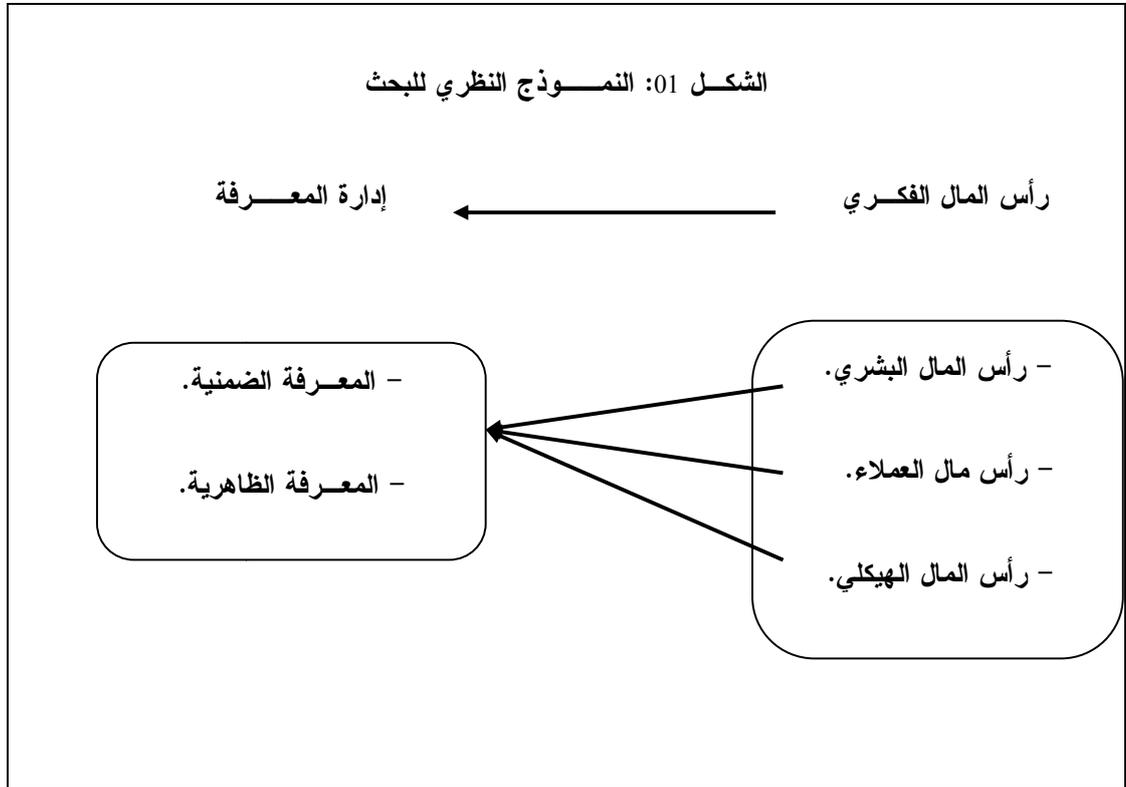
- رأس المال العملاء.

2- المتغير التابع: وهو إدارة المعرفة، وبدوره يتضمن متغيرات جزئية تتمثل في:

- المعرفة الظاهرية .

- المعرفة الضمنية.

ويتم ترجمة نموذجنا من خلال الشكل التالي:



النموذج المبين أعلاه على علاقة إرتباط وتأثير بين المتغيرين أي امكانية وجود علاقة مباشرة بينهما. وفي الواقع هذا التقسيم يعتبر تقسيما نظريا بحثا و ذلك لأغراض الدراسة، إذ يجب أن تعمل أبعاد رأس المال الفكري مجتمعة، و الهدف من هذا التقسيم هو معرفة الدور الذي تلعبه كل أبعاد رأس المال الفكري في إدارة المعرفة.

المطلب الثاني: فرضيات الدراسة.

تماشيا مع إشكالية أهداف البحث و آراء الكتاب و الباحثين (كما سيأتي في الجانب النظري) في وجود تباين لدرجة العلاقة و التأثير بين أبعاد رأس المال الفكري مجتمعة و منفردة في إدارة المعرفة، واختبار لنموذجنا فقد تم وضع فرضية رئيسية و ثلاث فرضيات فرعية كمايلي:

مع الإشارة بأن الفرضية الرئيسة للبحث يمكن صياغتها في صورتها العدمية كالتالي :

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في إدارة المعرفة عند مستوى معنوية $(\alpha= 0.05)$.

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية الثلاثة فهي كالتالي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في إدارة المعرفة عند مستوى معنوية $(\alpha= 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة عند مستوى معنوية $(\alpha= 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة عند مستوى معنوية $(\alpha= 0.05)$.

المبحث الثاني: منهج البحث و حدود الدراسة.

للقيام بأي دراسة علمية للوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة وجب إتباع منهج واضح يساعد دراسة المشكلة و تشخيصها و كذلك إظهار الحدود المتعلقة بالدراسة

المطلب الأول: منهج البحث.

ان طبيعة البحث هي التي تفرض على الباحث نوع ومنهج المتبع، وفي بحثنا هذا نود معرفة الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في إدارة المعرفة ولهذا استخدمنا المنهج الذي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها و أبعادها في إطار معين ويقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمعة حولها ثم المحاولة للوصول إلى أسباب و العوامل التي تتحكم فيها، و بالتالي الوصول إلى نتائج المقابلة للتقييم،

المنهج: فالمنهج يعني : الطريقة التي يتبعها الباحث في الدراسة لاكتشاف الحقيقة و الإجابة عن الأسئلة و الإستفسارات التي يثيرها موضوع البحث.

من أجل تحقيق أهداف البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي وذلك من خلال الفصول النظرية كونه المنهج الأكثر ملائمة لعرض الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث، كما اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي وهو مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها و تحليلها تحليلا كافيا و دقيقا لاستخلاص دلالاتها و الوصول إلى النتائج و تعميمها على الظاهرة أو موضوع محل الدراسة، عند تطرقنا للدراسة الميدانية في الفصل الرابع، و الذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث و ظواهر و ممارسات موجودة و متاحة للدراسة و القياس و يهدف هذا البحث إلى الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في إدارة المعرفة المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة.

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

أولاً: المصادر الثانوية: حيث تم الاتجاه في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، و الوثائق و النشرات و الإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

ثانياً: المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على العمال الإداريين في مختلف الأقسام المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة.

المطلب الثاني: حدود الدراسة.

يتحدد البحث بما يلي:

الحدود البشرية: بما أن البحث اعتمد على استمارة الاستبانة فلقد تم تحديد العينة التي توجه إليها أسئلة الاستبانة إذ شملت على عدة عمال إداريين المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة، وذلك على عدة وحدات مختلفة و الذي بلغ عددهم 34 عامل.

الحدود الزمانية: إن المدة التي خصصت لعملية توزيع استمارة الإستبانة و جمعها، وإجراء العديد من المقابلات مع العمال الإداريين و الوحدات التنظيمية، بهدف جمع المعلومات اللازمة عن واقع و طبيعة و متغيرات البحث المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة ، حددت بالمدة الزمنية من 2013/04/06 ولغاية 2013/04/21.

الحدود المكانية: لقد أختير قطاع التأمين الحكومي ممثلاً بالمديرية الجهوية "الشركة الجزائرية للتأمين (SAA) بباتنة"، مجالاً للبحث و الدراسة العملية .

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث الحالي على دراسة دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة دراسة ميدانية المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة، تم اختيار الموضوع نظراً للمسوغات التالية:

- الأهمية الكبيرة لقطاع التأمين و مكانته الاقتصادية في رفد حركة التنمية.

- رغم أهمية هذا القطاع إلا ان الدراسات التي أجريت عليه مازالت محدودة مقارنة بالبحوث و الدراسات الي انصبحت على القطاع الصناعي مما جعله مجالاً خصباً للبحث.

المبحث الثالث: مجتمع البحث وأدوات الدراسة.

يناقش هذا المبحث منهجية البحث المتبع في الدراسة، وتحديد مجتمع البحث وكيفية اختيار عينة البحث ويستعرض بناء أداة البحث والإجراءات المستخدمة للتحقق من صدق أداة البحث وثباتها وخصائصها وأخيراً يوضح كيفية تطبيق البحث الميدانية، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة بياناتها.

المطلب الأول: مجتمع البحث.

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة العناصر أو الأفراد الذين ينصب عليهم الاهتمام في الدراسة المتعلقة بدور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة، وبمعنى جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث، و يصعب دائماً الوصول إلى جميع مفردات مجتمع الدراية، لهذا قمنا باستخدام عينة منه بالشركة الوطنية للتأمين (SAA) ببياتنة.

مجتمع الدراسة يعني: " جميع مفردات الظاهرة المراد دراستها، سواء أكانت هذه المفردات بشراً، أم مؤسسة، أم أنشطة تربوية، أم غير ذلك."

أما عينة الدراسة فتعني: " تلك المجموعة من أفراد المجتمع الذين يختارهم الباحث ليكونوا هم مصدر جمع بياناته في أثناء تنفيذه لدراسته". ولقد استخدمنا العينة العشوائية في بحثنا هذا.

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين الإداريين (الرؤساء و المرؤسين) في الشركة الوطنية للتأمين () ببياتنة. حيث بلغ عدد العاملين بالشركة 125 عامل، و إعتدنا طريقة العينة المقصودة في إختيار عينة البحث الذي بلغ حجمها 40 عامل، وقد تم توزيع الإستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث، أسترد منها 34 إستبانة، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

وقد تم أخذ عينة ملائمة نظرا لصعوبة توزيع الاستثمارات على جميع إطارات المؤسسة، و بالتالي تحتويها وقد كانت الاستثمارة الموزعة تمثل ما نسبته (40%) من عدد العمال الدائمين.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

إن أدوات جمع البيانات متعددة و كل أداة تستعمل حسب طبيعة الموضوع المدروس لإختبار الأداة المناسبة التي تساعد في الوصول إلى النتائج.

في إطار الدراسة الميدانية و بهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيري البحث وهما رأس المال الفكري و إدارة المعرفة، تم اختبار أداة الاستبانة كوسيلة لقياس "دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة للشركة

الوطنية للتأمين" ، حيث تم العمل على ضمان صدقها و ثباتها، فثبات الاستبانة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون نفسها في حال تكرار عرضها على نفس الأفراد و في نفس الظروف، وصدقها يعني التأكد من أنها قادرة على قياس ما أعدت من اجل قياسه، وتتمثل الأداة التي استخدمتها في بحثنا هي:

الاستمارة: تعد الاستمارة من أكثر الأدوات شهرة و إستعمالا وتعرف على انها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، و يتم تنفيذ الاستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.

و قد تضمنت استبانتنا ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: و هو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوب وهي : (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المجال الوظيفي، وحدة الإرتباط، سنوات الخبرة، الدورات التكوينية، الترقية). وهذا لغرض التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية و الوظيفية لإطارات المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة، وهذا لغرض التمكن من تحليل و تأسير بعض النتائج والتوصيات.

القسم الثاني: و هو القسم الخاص بعبارة إدارة المعرفة، وذلك لإبراز كيفية إرتكاز إدارة المعرفة على كل من المعرفة الضمنية و المعرفة الظاهرية، حيث ينطوي المحور الأول على العبارة "تهتم عملية إدارة المعرفة بشكل أساسي بالمعرفة الضمنية" تضمنت 06 عبارات .

أما المحور الثاني فتعلق بالعبارة " تهتم عملية إدارة المعرفة بشكل أساسي بالمعرفة الظاهرية" و التي تضمنت 08 عبارات.

القسم الثالث: و هو القسم الخاص بعبارة رأس المال الفكري، وذلك لإبراز دور رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة (رأس المال البشري ، رأس المال العملاء، رأس المال الهيكلي) في إدارة المعرفة (الضمنية و الظاهرية) حيث ينطوي المحور الأول على العبارة "لرأس المال البشري في إدارة المعرفة من خلال" وتضمنت 05 عبارات.

المحور الثاني يتعلق بالعبارة "الرأس المال العملاء دور في إدارة المعرفة من خلال" وتضمنت 05 عبارات. أما المحور الثالث فتعلق بالعبارة "لرأس المال الهيكلي دور في إدارة المعرفة من خلال" وتضمنت 06 عبارات. بالإضافة إلى طريقة جمع البيانات التي تم الحصول عليها من خلال تصميم إستبانة، و توزيعها على عينة من مجتمع البحث، و من ثم تفرغها و تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.V 21 وذلك باستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، و مؤشرات تدعم موضوع البحث، بالإضافة إلى ذلك فقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات استبانة الدراسة لتقديم وصف شامل لدرجة موافقة أفراد العينة على هذه الفقرات. كما تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: أساليب العرض الإحصائي.

بعد جمع الاستمارات تم ترميزها و إدخال بياناتها إلى الحاسوب و للإجابة على أسئلة البحث وإختبار صحة فرضيات تم استخدام أساليب إحصاء الوصفي و التحليلي، وذلك بإستخدام برنامج الحجم احصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V 21) كمايلي:

أولاً: تم الإعتماد على:

1-المتوسط الحسابي

2- المتوسطات الحسابية المرجحية

3- النسب المئوية

5-التكرارات

6- الإتحراف المعياري

المطلب الثاني: طرق الاختبار الإحصائي.

يستلزم البحث العلمي الأكاديمي وضع طرق مختلفة للإختبارات الإحصائية، كل دراسة حسب مشكلتها وفرضيات المسطرة للدراسة، وذلك لغرض توضيح و الحصول على الدلالات مهمة ترجع بالفائدة على موضوع البحث من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف، وذلك من خلال ايضاح طرق و كيفية إختيار الاختبارات الإحصائية وذلك بالإعتماد على:

1- تحليل الإنحدار الخطي البسيط

2- معامل الفا كرونباخ.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة.

الصدق والثبات:

تم التأكد من دلالات صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المختصين من أساتذة الجامعات بعد الأخذ بملاحظاتهم حول مدى وضوح الفقرات وسلامتها من ناحية الصياغة اللغوية، ومدى ملائمة الفقرات لتحقيق أغراض الدراسة، وقد بلغت نسبة الاتفاق بين المبحوثين (85 %) وهي نسبة مناسبة لصدق أداة الدراسة. ثبات أداة الدراسة:

تم قياس أداة هذه الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية وذلك عن طريق استخراج معامل الثبات ، للتأكد من عدم حصول أي خطأ على البيانات إذا أعيدت الدراسة نفسها وباستخدام أداة القياس نفسها، وفي الظروف نفسها التي استخدمت فيها للمرة الأولى .

الجدول (01): معاملات ثبات و صدق القياس

معايير الصدق	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الإستبانة
0.972	0,945	14	إدارة المعرفة
0.909	0,828	06	المعرفة الضمنية
0.970	0,942	08	المعرفة الظاهرية
0.951	0,905	16	رأس المال الفكري
0.885	0,784	05	رأس المال البشري
0.935	0,875	05	رأس المال العملاء
0.878	0,771	06	رأس المال الهيكلي
0.979	0,959	30	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

للحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لا بد أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، ويعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة، لذلك قمنا بتطبيق الأداة على أفراد عينة الثبات المكونة من (34) عاملاً، وقد تم التحقق من الثبات بتطبيق معامل ألفا كرونباخ، حيث أن أسلوب معامل ألفا كرونباخ يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط و التماسك بين فقرات المقياس ، إضافة إلى ذلك معامل ألفا كرونباخ يزود بتقدير جيد للثبات. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة طبق معامل ألفا كرونباخ على درجات أفراد عينة البحث. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة ألفا حيث أن معامل الاتساق الداخلي للاستبانة قد بلغ لإدارة المعرفة ما نسبته

(0.945)، ولرأس المال الفكري ما نسبته (0.905)، وهذا يمثل قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي، ولأغراض التحليل حيث تجاوزت الحد الأدنى المتفق عليه للاعتمادية.

من الناحية التطبيقية يعد ألفا أكبر من 0.9 جيداً جداً، حيث اتسمت عينة أفراد البحث بالثبات و الصدق. و بالنظر إلى الجدول رقم (01) يتضح ذلك.

المطلب الأول: عرض البيانات العامة.

أولاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، وحدة الإرتباط):

جدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، وحدة الإرتباط)

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية	
النوع	ذكر	13	38,24%	
	انثى	21	61,76%	
	المجموع	34	100%	
العمر	(29-25)	06	17,64%	
	(34-30)	13	38,23%	
	(39-35)	08	23,52%	
	(44-40)	00	00%	
	(49-45)	03	08,82%	
	(54-50)	02	05,88%	
	(59-55)	02	05,88%	
	المجموع	34	100%	
	المؤهل العلمي	شهادة ثانوية	06	17,65%
		شهادة د.ج.ت	04	11,67%
شهادة ليسانس		22	64,7%	
شهادة مهندس		02	05,88%	
المجموع		34	100%	
وحدة الارتباط	مصلحة	03	8,82%	
	دائرة	01	02,95%	
	مديرية	30	88,24%	
	وكالة	00	00%	
	المجموع	34	100%	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

يبين الجدول رقم (01) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة. حيث يتضح أن المتغيرات الشخصية كان لها أثر كبير في فهم أفراد العينة لأسئلة الاستبانة والإجابة عنها بموضوعية وذلك من خلال (النوع، العمر، المؤهل العلمي، وحدة الارتباط). ويتضح في ان اكبر نسبة من المبحوثين كانت من الإناث، حيث بلغ عددهم (21) موظفة بنسبة (61,73%)، وأن عدد الذكور بلغ (13) موظف، بنسبة (38,24%) من مجموع أفراد عينة البحث أو الدراسة.

ومن هنا فأن نسبة الإناث كانت أعلى من نسبة الذكور، ويمكن أن يعزى ذلك على أن طول فترة الخدمة لا يعطي الحافز للذكور من أجل الالتحاق بالوظائف الحكومية، أما الإناث فالأمر سيان بالنسبة لهم، ولا يؤثر عليهن طالت مدة الخدمة أم قصرت.

و بالنسبة لمتغير العمر أن أكبر نسبة من المبحوثين كانت من أصحاب العمر (30-34) سنة حيث بلغ عددهم (13) بنسبة (38,23%)، وأقل نسبة من أفراد عينة الدراسة كانت لأصحاب فئة العمر اكثر من (50) سنة، حيث بلغ عددهم (4) بنسبة مئوية (5,88%) أما بالنسبة للمبحوثين ضمن الفئة العمرية (25-29) بلغ عددهم (06) بنسبة (17,64%) ، في حين لا يوجد لا عامل من أفراد عينة فئة العمر (40-44) سنة، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن العاملين في الشركة الوطنية للتأمين (SAA) بباتنة هم من الفئات العمرية (30-34) سنة أي الفئات الشبابية حيث شكل ذلك النسبة الأكبر (38,23%) ، من أجل إستغلال الطاقات الشبابية وكذا استغلال الرصيد المعرفي وهذا يتماشى مع نظام التعيينات في قانون الخدمة المدنية، لغايات التقاعد وكذلك انسجاماً مع الشروط التي يضعها ديوان الخدمة المدنية من أجل تعيين الموظفين في الشركات الوطنية المختلفة، لذلك كانت أقل نسبة من العاملين من الفئة العمرية أكثر من (50) سنة ، حيث يعتبرها سن التقاعد بين العاملين.

و بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي أن أكبر عدد من أفراد عينة الدراسة كان من حملة درجة الليسانس، حيث بلغ عددهم (22) بنسبة مئوية (67.4%). هذا وكان أقل عدد من أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة مهندس ، حيث بلغ عددهم (2) بنسبة مئوية (5,88%) ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أغلبية الوظائف الشركة الوطنية للتأمين (SAA) بباتنة تعتمد على شهادة الليسانس أي نسبة المستويات التعليمية بين المبحوثين هي مرتفعة و هو أمر جيد.

أما بما يتعلق بمتغير وحدة الارتباط فإن غالبية المبحوثين يعملون بالمديرية بنسبة (88,24%) في حين بلغت نسبة العاملين في المصلحة و الدائرة بنسبة (02,95%)، (08,82%) على التوالي من مجموع أفراد عينة البحث، في حين لا يوجد ولا عامل في الوكالة من مجموع أفراد عينة البحث.

ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (المجال الوظيفي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، الترقية):

جدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (المجال الوظيفي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، الترقية)

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المجال الوظيفي	الإنتاج والتمويل	20	58,83%
	الموارد البشرية	08	23,53%
	المحاسبة والمالية	04	11,76%
	التسويق	02	05,88%
	المجموع	34	100%
سنوات الخبرة	(05-01)	10	29,42%
	(10-06)	17	50%
	(15-11)	00	00%
	(20-16)	00	00%
	(25-21)	03	08,83%
	(30-26)	01	02,95%
	(35-31)	03	08,83%
	المجموع	34	100%
	الدورات التكوينية	بدون دورة تدريبية	26
دورة تدريبية واحدة		08	23,54%
المجموع		34	100%
الترقية	بدون ترقية	32	94,11%
	ترقية	00	00%
	ترقيتين	01	02,95%
	ثلاث ترقيات	01	02,95%
	المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

يبين الجدول رقم (03) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية للمبحوثين من أفراد عينة الدراسة. حيث يتضح أن المتغيرات الشخصية كان لها أثر كبير في فهم أفراد العينة لأسئلة الاستبانة والإجابة عنها بموضوعية وذلك من خلال (المجال الوظيفي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، الترقية).

حيث جاء فيما يتعلق بمتغير المجال الوظيفي أن غالبية المبحوثين كانوا يعملون في فئة الإنتاج والتمويل حيث بلغ عددهم (20) عامل بنسبة (58,83%) من مجموع عينة البحث، وجاءت نسبة العاملين في فئة التسويق (05,88%) تعتبر أضعف فئة من بين الفئات في المجال الوظيفي حيث بلغ عددهم (02) عامل، في حين جاءت فئتي الموارد البشرية والمحاسبة والمالية بنسبة (23,53%) (11,76%) على التوالي من مجمع افراد عينة البحث.

و عند التحقق في سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (29,42%) منهم تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و(50%) من المبحوثين تقع خبرتهم في الفئة (من 06 إلى أقل من 10 سنوات) ، في حين نجد أن (8,83%) من المبحوثين تقع خبرتهم (مدة خدمتهم) ضمن فئة (من 21 إلى أقل من 25)، والفئة (26 إلى 30 سنة) جاءت بنسبة (02,95%)، اما الأفراد الذين بلغت خبرتهم (31 سنة فأكثر) جاءت نسبتهم (8,83%)، بالإضافة إلى أن الأفراد الذين في فئة (من 11 إلى 20 سنة) جاءت نسبتهم منعدمة من مجموع أفراد عينة البحث.

بالنسبة لمتغير الدورات التكوينية أن غلبية المبحوثين بدون دورة تدريبية بنسبة (76,45%)، في حين بلغت نسبة الافراد الذين تلقوا دورة تدريبية واحدة كانت نسبتهم (23,54%) من مجموع أفراد عينة البحث وهي ضعيفة جدا وهذا يدل على أن الشركة الوطنية للتأمين غير مهتمة بجانب الدورات التكوينية الموجهة للأفراد العاملين بها.

أما بما يخص متغير الترقيات فإن أغلب الأفراد المبحوثين كانوا بدون ترقية بنسبة (94,11%)، في حين الأفراد الذين من فئتي ترقيتين و ثلاث ترقيات كانت نسبتهم (02,95%) ،أما فئة ترقية واحدة فلا يوجد فرد من أفراد عينة البحث تلقاها.

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات الآراء.

جدول رقم (03): مقياس للحكم على إجابات الأفراد¹.

درجات الموافقة	الفئات
غير موافق تماما	(1 - 1.79)
غير موافق	(2.59 - 1.80)
محايد	(3.39 - 2.60)
موافق	(4.19 - 3.40)
موافق تماما	(5 - 4.80)

المصدر: من إعداد الطالب

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، للإجابة على فقرات الاستبانة بناءً على القيم التالية:
غير موافق تماما (5) نقاط، غير موافق (4) نقاط، محايد (3) نقاط، موافق (2) نقطة، موافق تماما (1) نقطة واحدة.

وقد تم استخدام المقياس التالي للحكم على إجابات الأفراد:

- (1 - 1.79) القيمة التي تنحصر داخل مجال الفئة تعتبر إجابة: غير موافق تماما.
- (1.80 - 2.59) القيمة التي تنحصر داخل مجال الفئة تعتبر إجابة: غير موافق.
- (2.60 - 3.39) القيمة التي تنحصر داخل مجال الفئة تعتبر إجابة: محايد.
- (3.40 - 4.19) القيمة التي تنحصر داخل مجال الفئة تعتبر إجابة: موافق.
- (4.80 - 5) القيمة التي تنحصر داخل مجال الفئة تعتبر إجابة: موافق تماما.

¹تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

(الحد الأعلى للمقياس "5" - الحد الأدنى للمقياس "1") / عدد الفئات المطلوبة (5) ، ومن ثم إضافة الجواب (0.8) على نهائية كل فئة

ثانياً: تحليل اتجاهات الآراء بعد المعرفة الضمنية

أولاً: تحليل اتجاهات الآراء بعد المعرفة الضمنية:

جدول رقم (04): تحليل اتجاهات الآراء بعد المعرفة الضمنية

الترتيب	إتجاهات الآراء	الإتحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
6	موافق تماماً	0,697	1,62	بإتاحة فرص التواصل والاحتكاك بين الأفراد والجماعات.	1
5	موافق	1,013	2,06	برسم وتصميم خرائط معرفية بحسب الأنشطة والمهن والوظائف.	2
4	موافق	1,036	2,32	بالعمل على تجربة واختبار الأفكار الإبداعية المميزة.	3
2	موافق	1,282	2,41	بتكثيف اللقاءات والاجتماعات بين العاملين للتعبير عن الاقتراحات والمبادرات.	4
1	محايد	1,459	2,85	بتثمين وتشجيع أصحاب المبادرات الناجحة.	5
3	موافق	1,121	2,32	بتطوير أساليب وطرق لقياس الإنتاجية المعرفية.	6
	موافق	0,82	2,264	المتوسط الحسابي و الاتحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

يتضح الجدول رقم (04) بعد المعرفة الضمنية إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات عن هذا البعد (2,264) وبإتحراف معياري (0,82) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد تشير إتجاهات الآراء إلى موافق، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد المعرفة الضمنية أنها ضمن إتجاهات آراء موافق، وأن الفقرة (5) التي تنص على " بتثمين وتشجيع أصحاب المبادرات الناجحة" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، وذلك بمتوسط الحسابي بلغ (2,85) وبإتحراف معياري (1,459) ويمكن تفسير ذلك من خلال أن اهتمام عملية إدارة المعرفة بشكل أساسي بالمعرفة الضمنية وذلك بتثمين وتشجيع أصحاب المبادرات الناجحة، وحتى يكون لدى إدارة الشركة إداركاً واضحاً لمدى أهمية إدارة المعرفة لديها، وتراوحت المتوسطات ما بين (1,62-2,85) والإتحرافات المعيارية ما بين (0,697-1,459). وهذا يشير إلى أن إتجاهات الآراء ضمن فئة موافق.

ثانياً: إتجاهات الآراء بعد المعرفة الظاهرية:

جدول رقم (05): إتجاهات الآراء بعد المعرفة الظاهرية

الترتيب	إتجاهات الآراء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
4	موافق	1,153	2,06	بنقل وتداول الممارسات والتجارب الناجحة.	1
5	موافق	1,371	2,00	بالحفاظ على الإطارات الحاملة للخبرات والمهارات المعرفية المتقدمة.	2
8	موافق	1,058	1,82	. باستخدام الأساليب والأدوات التقنية الحديثة لاستخلاص، تنظيم وتخزين المعارف.	3
1	موافق	1,169	2,29	بنشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الأفراد في مختلف المجالات المهنية.	4
7	موافق	1,048	1,85	بحماية السجلات والمدونات والتقارير.	5
2	موافق	1,031	2,29	بضبط وتحديد مواطن المعرفة الداخلية والخارجية.	6
3	موافق	1,163	2,26	بتمكين العاملين من النفاذ لمختلف المصادر المعرفية بغرض الاستغلال والتطوير.	7
6	موافق	1,043	1,94	بتحديث وإثراء الذاكرة التنظيمية باستمرار.	8
	موافق	0.955	2,066	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن بعد المعرفة الظاهرية يبلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات عن هذا البعد (2,066) وبانحراف معياري (0,955) ووفق مقياس الدراسة فإن هذا البعد تشير إتجاهات الآراء إلى موافق، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد المعرفة الظاهرية أنها ضمن إتجاهات آراء موافق، وأن الفقرة (4) التي تنص على " بنشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الأفراد في مختلف المجالات المهنية." جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، وذلك بمتوسط الحسابي بلغ (2,29) وبانحراف معياري (1,169) ويمكن تفسير ذلك من خلال أن اهتمام عملية إدارة المعرفة بشكل أساسي بالمعرفة الظاهرية لدى الشركة وذلك من خلال نشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الأفراد في مختلف المجالات المهنية، بالإضافة إلى ذلك تراوحت المتوسطات ما بين (2,29-1,85) و تراوحت انحرافها المعيارية ما بين (1,169-1,048)، وهذا يدل على

أن العمال الإداريين المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة تشير إتجاهات آرائهم إلى موافق على عمليات إدارة المعرفة ومدى أهتمامها بشكل أساسي بالمعرفة الظاهرية.

ثالثا: إتجاهات الآراء بعد رأس المال البشري:

جدول رقم (06): إتجاهات الآراء بعد رأس المال البشري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاهات الآراء	الترتيب
1	بالتمكن من أداء المهام وممارسة السلطات وتحمل المسؤوليات.	2,29	1,315	موافق	5
2	بالنظر للإطارات على أنهم عنصر من أصول الشركة وليس عنصرا من التكاليف الإجمالية للشركة.	2,32	1,609	موافق	4
3	بالعمل على تنمية أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق.	2,35	1,203	موافق	3
4	بجذب واستقطاب ذوي المهارات والخبرات العالية للاستفادة منها في مجالات الابتكار والإبداع.	2,85	1,520	محايد	1
5	بتشجيع وتحفيز ذوي المبادرات الخلاقة والهادفة.	2,68	1,342	محايد	2
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	2,50	1,029	موافق	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن بعد رأس المال البشري يبلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات عن هذا البعد (2,50) وبانحراف معياري (1,029) ووفق مقياس الدراسة فإن هذا البعد تشير إتجاهات الآراء إلى موافق، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد رأس المال البشري أنها ضمن إتجاهات آراء موافق، وأن الفقرة (4) التي تنص على " بجذب واستقطاب ذوي المهارات والخبرات العالية للاستفادة منها في مجالات الابتكار والإبداع." جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، وذلك بمتوسط الحسابي بلغ (2,85) وبانحراف معياري (1,520) ويمكن تفسير ذلك أن لرأس المال البشري دور في إدارة المعرفة لدى المديرية الجهوية للتأمين (SAA) وذلك من خلال جذب واستقطاب ذوي المهارات والخبرات العالية للاستفادة منها في مجالات الابتكار والإبداع ، بالإضافة إلى ذلك تراوحت المتوسطات مابين (2,29-2,85) و تراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين

(1,315-1,520)، وهذا يدل على أن العمال الإداريين المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة تشير إيجابيات آرائهم إلى موافق على أن لرأس المال البشري دور في إدارة المعرفة.

رابعاً: إيجابيات الآراء بعد رأس المال العملاء:

جدول رقم (07): إيجابيات الآراء بعد رأس المال العملاء

الترتيب	اتجاهات الآراء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
4	موافق تماماً	0,922	1,62	يتتبع احتياجات العملاء والعمل على خدمتهم	1
5	موافق تماماً	0,988	1,59	بالتواصل الدائم والمستمر مع العملاء والحفاظ عليهم.	2
3	موافق تماماً	0,843	1,68	بربط إنتاجية العاملين بمدى رضا الزبائن ووفائهم.	3
2	موافق تماماً	0,880	1,79	بتجسيد آراء واقتراحات العملاء في الخدمات والعروض المقدمة.	4
1	موافق	1,276	2,35	بالاستجابة السريعة لشكاوي وملاحظات واقتراحات العملاء.	5
	موافق	0,811	1,80	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن بعد رأس المال العملاء يبلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات عن هذا البعد (1,80) وبانحراف معياري (0,811) ووفق مقياس الدراسة فإن هذا البعد تشير إيجابيات الآراء إلى موافق، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس رأس المال العملاء أنها ضمن إيجابيات آراء موافق، وأن الفقرة (5) التي تنص على " بالاستجابة السريعة لشكاوي وملاحظات واقتراحات العملاء." جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، وذلك بمتوسط الحسابي بلغ (2,35) وبانحراف معياري (1,276) ويمكن تفسير ذلك من خلال أن لرأس المال العملاء دور في إدارة المعرفة لدى الشركة وذلك بالاستجابة السريعة لشكاوي وملاحظات واقتراحات العملاء ، بالإضافة إلى ذلك تراوحت المتوسطات ما بين (2,35-1,59) و تراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (1,276-0,988)،

وهذا يدل على أن العمال الإداريين المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة تشير إتجاهات آرائهم إلى موافق على هناك دور لأرس المال العملاء في إدارة المعرفة.

خامسا: إتجاهات الآراء بعد رأس المال الهيكلي:

جدول رقم (08): إتجاهات الآراء بعد رأس المال الهيكلي

الترتيب	إتجاهات الآراء	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	موافق	1,297	2,12	بالحفاظ على الخبرات والتجارب المتركمة وإعادة استعمالها وقت الحاجة.	1
2	موافق	1,208	2,24	بتكليف البنية التنظيمية باستمرار بما يتناسب والمستجدات الخارجية.	2
4	موافق	0,921	2,00	بتحديث، تطوير وإثراء الذاكرة التنظيمية للمؤسسة.	3
6	موافق	0,753	1,91	بحماية أساليب وطرق العمل ومختلف الممارسات الناجحة.	4
1	محايد	1,240	2,91	ببناء ثقافة تنظيمية تدعم الأعمال الإبداعية والابتكارية الهادفة	5
5	موافق	0,888	2,00	بتطوير نظم المعلومات والاتصالات بغرض التنسيق والانسجام بين مختلف الوحدات التنظيمية.	6
	موافق	0,731	2,1961	المتوسط الحسابي و الإحتراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن بعد رأس المال الهيكلي يبلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات عن هذا البعد (2,196) وبإحتراف معياري (0,731) ووفق مقياس الدراسة فإن هذا البعد تشير إتجاهات الآراء إلى موافق، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد المعرفة الظاهرية أنها ضمن إتجاهات آراء موافق، وأن الفقرة (5) التي تنص على " ببناء ثقافة تنظيمية تدعم الأعمال الإبداعية والابتكارية الهادفة." جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة البحث، وذلك بمتوسط الحسابي بلغ (2,91) وبإحتراف معياري (1,240) ويمكن تفسير ذلك من خلال أن لرأس المال الهيكلي دور في إدارة المعرفة لدى المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة، وذلك من خلال ببناء ثقافة تنظيمية تدعم الأعمال الإبداعية والابتكارية، بالإضافة إلى ذلك تراوحت المتوسطات ما بين (2,91-1,91)

و تراوحت انحرافتها المعيارية ما بين (1,240-7,530)، وهذا يدل على أن العمال الإداريين بالمديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة تشير إتجاهات آرائهم إلى موافق على الدور الذي يلعبه رأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة.

سنستعين في عرض وتحليل الإستمررة ببرنامج الإحصاء الوصفي حيث نقوم أولاً بتفريغ المعلومات و البيانات النوعية و تحويلها من الصيغة النوعية إلى الصيغة الكمية من خلال هذا البرنامج، ثم تبويب البيانات في الجدول، ثم نبدأ في تحليل و تفسير البيانات المبوبة.

المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة.

قمنا بإختبار فرضيات الدراسة من خلال إستخدام معامل الارتباط لإيجاد العلاقة بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري) و المتغير التابع (إدارة المعرفة) **إختبار الفرضية الرئيسية: H_0 .**

- لا يوجد دور معنوي لأبعاد الرأس المال الفكري في إدارة المعرفة بالشركة الوطنية للتأمين (SAA) ببياتنة.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى و الفرضيات الفرعية التابعة لها، للتأكد من صلاحية النموذج وقد اعتمدت قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05)

- رفض الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05)

و الجدول رقم (09) يوضح ذلك.

جدول رقم (09): الفرضية الرئيسية : لا يوجد دور معنوي لأبعاد الرأس المال الفكري في إدارة المعرفة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الإحدار	18.017	1	18,017	96,740	*0.000
الخطأ	6.760	32	,1860		
المجموع الكلي	23.977	33	—————		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

*ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

معامل التحديد (R^2) = 0.75.

معامل الارتباط (R) = 0.87.

الفرضية الفرعية الأولى:

-لا يوجد دور معنوي لرأس المال البشري في إدارة المعرفة بالشركة الوطنية للتأمين (SAA) بباتنة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ما بين رأس المال البشري وإدارة المعرفة ، والجدول (10) التالي يبين معامل الارتباط ونسبة التباين و قيمة (F) المحسوبة و مستوى الدلالة ، ونتيجة الفرضية العدمية (H_0) :

جدول رقم (10): الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور معنوي لرأس المال البشري في إدارة المعرفة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	12,864	1	12,864	37,041	*0.000
الخطأ	11,113	32	0,347		
المجموع الكلي	23,977	33	—————		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

*ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

معامل التحديد (R^2) = 0.54.

معامل الارتباط (R) = 0.74.

الفرضية الفرعية الثانية:

- لا يوجد دور معنوي لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ما بين رأس المال العملاء وإدارة المعرفة ، والجدول (11) التالي يبين معامل الارتباط ونسبة التباين و قيمة (F) المحسوبة و مستوى الدلالة ، ونتيجة الفرضية العدمية (H_0) :

جدول رقم (11): الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور معنوي لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	15,773	1	15,773	61,525	*0.000
الخطأ	8,204	32	0,256		
المجموع الكلي	23,977	33	—————		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

*ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

معامل التحديد (R^2) = 0.66.

معامل الارتباط (R) = 0.82.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- لا يوجد دور معنوي لرأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ما بين رأس المال الهيكلي وإدارة المعرفة ، والجدول (12) التالي يبين معامل الارتباط ونسبة التباين و قيمة (F) المحسوبة و مستوى الدلالة ، ونتيجة الفرضية العدمية (H_0) :

جدول رقم (12): الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور معنوي لرأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	13,777	1	13,777	43,223	*0.000
الخطأ	10,200	32	0,319		
المجموع الكلي	23,977	33	—————		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

*ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

معامل التحديد (R^2) = 0.58.

معامل الارتباط (R) = 0.76.

المطلب الثاني: تفسير نتائج الفرضيات.

أولا :الفرضيات

1: الفرضية الرئيسية :H0.

-لا يوجد دور معنوي لأبعاد الرأس المال الفكري في إدارة المعرفة بالمديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة.

يتضح من الجدول رقم (09) ، يتبين ثبات صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (96.740)، و أن قيمة معامل التباين بلغت (75%) وبلغت نسبة التباين الذي يفسره دور رأس المال الفكري (المتغير المستقل) من تباين إدارة المعرفة (المتغير التابع) وهي نسبة تعتبر مرتفعة، مما يدل على أن هناك دور معنوي لأبعاد رأس المال الفكري في إدارة المعرفة، و بقيمة إحصائية (0.000) و هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$)، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض الفرضية العدمية (H0) و نقبل الفرضية البديلة (Ha) و التي تنص على : " يوجد دور معنوي لأبعاد الرأس المال الفكري في إدارة المعرفة" بالشركة الوطنية للتأمين (SAA) بباتنة.

ويمكن تفسير ذلك أن لرأس المال الفكري دور في إدارة المعرفة، ومن هنا فإن العلاقة وثيقة بين المتغيرين ، وأنه لا يمكن تصور إدارة معرفة من دون رأس مال فكري.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد الرضا عطية،2008) والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباط إيجابية بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة.

2: الفرضية الفرعية الأولى:

- لا يوجد دور معنوي لرأس المال البشري في إدارة المعرفة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (10) ، يتبين ثبات صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الأولى، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (37,041)، و أن قيمة معامل التباين بلغت (54%) وبلغت نسبة التباين الذي يفسره دور رأس المال البشري (المتغير المستقل) من تباين إدارة المعرفة (المتغير التابع) وهي نسبة تعتبر متوسطة، مما يدل على أن هناك دور معنوي لأبعاد رأس المال الفكري في إدارة المعرفة، و بقيمة إحصائية (0.000) و هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$)، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لاختبار

صحة الفرضيات فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (H_a) و التي تنص على: " يوجد دور معنوي لرأس المال البشري في إدارة المعرفة" المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة .

ويمكن تفسير ذلك أن لرأس المال البشري دور في إدارة المعرفة، ومن هنا فإن العلاقة وثيقة بين المتغيرين ، وأنه لا يمكن تصور إدارة معرفة من دون رأس مال بشري. حيث يعتمد نجاح إدارة المعرفة في المنظمات على مدى مقدرتها و فاعليتها في إدارة الموارد البشرية لديها بصفة عامة و العقول المتميزة بصفة خاصة.

3: الفرضية الفرعية الثانية:

- لا يوجد دور معنوي لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (11)، يتبين ثبات صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثانية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (61,525)، و أن قيمة معامل التباين بلغت (54%) وبلغت نسبة التباين الذي يفسره دور رأس المال العملاء (المتغير المستقل) من تباين إدارة المعرفة (المتغير التابع) وهي نسبة تعتبر متوسطة، مما يدل على أن هناك دور معنوي لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة، و بقيمة إحصائية (0.000) و هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (H_a) و التي تنص على: " يوجد دور معنوي لرأس المال العملاء في إدارة المعرفة" بالشركة الوطنية للتأمين (SAA) بباتنة.

ويمكن تفسير ذلك أن لرأس المال العملاء دور في إدارة المعرفة، ومن هنا فإن العلاقة لا بد أن تكون

إيجابية بين كلا المتغيرين فكلما كان رأس مال العملاء فاعلاً في جمع المعلومات عن حاجات الزبائن ورغباتهم ودراساتها كان هناك إيجاد للمعرفة من خلالها.

4: الفرضية الفرعية الثالثة:

- لا يوجد دور معنوي لرأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (12)، يتبين ثبات صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (43,223)، و أن قيمة معامل التباين بلغت (58%) وبلغت نسبة التباين الذي يفسره دور رأس المال الهيكلي (المتغير المستقل) من تباين إدارة المعرفة (المتغير التابع) وهي

نسبة تعتبر متوسطة، مما يدل على أن هناك دور معنوي لرأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة، و بقيمة إحصائية (0.000) و هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وحسب قاعدة القرار المعتمدة لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (H_a) و التي تنص على: " يوجد دور معنوي لرأس المال الهيكلي في إدارة المعرفة" بالشركة الوطنية للتأمين (SAA) ببياتنة.

ويمكن تفسير ذلك أن لرأس المال الهيكلي دور في إدارة المعرفة، ومن هنا فإن العلاقة لا بد أن تكون إيجابية بين كلا المتغيرين حيث يظهر ذلك في قدرات المنظمة ومدى مساهمتها في نقل المعرفة و تعزيزها من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية و المشاركة في جميع موارد المعلومات.

ثانيا: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر المتغيرات المستقلة أي أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري ، رأس المال العملاء ، رأس المال الهيكلي) في إدارة المعرفة.

المتغير	المعاملات	خطأ المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة t	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
رأس المال البشري	0.649	0.269	2,416	0.000	0.74	0.75
رأس المال العملاء	0.626	0.215	2,920	0.000	0.82	0.54
رأس المال الهيكلي	0.225	0.311	0.723	0.000	0.76	0.58
رأس المال الفكري العام	0.500	0.265	2.019	0.000	0.773	0.623

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V21

استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى، وقد تبين من خلال النتائج هذا التحليل الوارد في الجدول (13) مايلي:

- هناك علاقة دور معنوي للمتغير المستقل المتمثل في رأس المال الفكري (كمجموعة) في إدارة المعرفة بالشركة الوطنية للتأمين محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، إذ بلغت قيمة T (2.019) بقيمة احتمالية (0.000)، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.773)، حيث

فسر متغير رأس المال الفكري (75%) من تباين في مستوى إدارة المعرفة بالإعتماد على قيمة (R^2) و بالتالي نرفض الفرضية بصيغتها العدمية.

- عند بحث أثر كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة محل الدراسة على نحو مستقل على إدارة المعرفة تبين و جود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالي ($\alpha = 0.05$) للمتغيرات (رأس المال البشري، رأس المال العملاء، رأس المال الهيكلية) على مستوى إدارة المعرفة المديرية الجهوية التأمين (SAA) بباتنة محل الدراسة، فقد بلغت قيم (T) المحسوبة على التوالي (37,041-61,525-43,223) و بقيم احتمالية (0,000) و هي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

وبناء على كل هذا نرفض الفرضية العدمية و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد دور معنوي لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال العملاء، رأس المال الهيكلية) في إدارة المعرفة بالمديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة.

ثانيا: معامل ثبات و صدق الإستمارة.

1- ثبات أداة الإستمارة: للتحقق من درجة أداة القياس (الإستمارة) تم إستخراج معامل ألفا كرونباخ.

2- صدق الأداة: و تقصد به التأكد أن المقياس الذي نستخدمه ال يؤدي إلى تطابق البيانات التي تم جمعها مع الحقائق المتوفرة و الذي يتناول فيها مايلي:

الصدق الظاهري: وذلك من خلال التأكد من أن العبارات التي تحتويها الإستمارة بإمكانها أن تؤدي إلى جمع البيانات بدقة و ذلك من خلال مرحلتين:

المرحلة الأولى: تم عرض الإستمارة على مجموعة من المحكمين.

صدق المحتوى: والذي تمثل بمدى تعبير فقرات الإستمارة عن أبعاد الدراسة من خلال التأكد أن كل من أبعاد الدراسة ممثلة بشكل مناسب في الفقرات و العبارات بصورة مناسبة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والاقتراحات.

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة المديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة، وقد أثارت جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تعلقة بطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتوصلت إلى عدة إستنتاجات ساهمت في حل مشكلة الدراسة و الإجابة عن تساؤلاتها و فرضياتها كمايلي:

المطلب الأول: استنتاجات الدراسة.

تم في هذا الفصل استعراض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، بعد إجراء عملية التحليل الإحصائي. كما تم وضع التوصيات الملائمة لتلك النتائج وكما يلي:

1- تشير النتائج التي تم التوصل إليها أن إدارة بالمديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة تهتم بضبط وتحديد مواطن المعرفة الداخلية والخارجية.

2- هناك اهتمام كبير من قبل الشركة الوطنية للتأمين بجذب واستقطاب الأفراد ذوي المهارات والخبرات العالية للاستفادة منها في مجالات الابتكار والإبداع وذلك من أجل تحقيق الأداء المتميز.

3- أظهرت نتائج الوصف على ضعف التركيز من قبل إدارة بالمديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة على عامل التشجيع وتحفيز ذوي المبادرات الخلاقة والهادفة.

4- دور الشركة كبير في نشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الأفراد في مختلف المجالات المهنية.

5- تشير النتائج على عدم حرص إدارة الشركة على مشاركة العاملين في الندوات والمؤتمرات لزيادة معارفهم، بالإضافة إلى عدم حرصها على إقامة الدورات التكوينية للعاملين وذلك لرفع من مستوى أدائهم.

6- وجود فعلي للمعرفة الضمنية لدى العاملين فضلا عن وجود الدعم من قبل بالمديرية الجهوية للتأمين (SAA) بباتنة.

7- هناك ضعف من قبل إدارة الشركة من عدم رسم وتصميم خرائط معرفية بحسب الأنشطة والمهن والوظائف.

8- هناك حرص كبير من قبل إدارة الشركة على العملاء بتتبعهم والحرص على خدمتهم وكذا بالتواصل الدائم والمستمر معهم.

المطلب الثاني: اقتراحات الدراسة.

وفقا للإستنتاجات التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة و كذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات، تم الخروج بالإقتراحات التالية:

- 1- يوصى بإعطاء أولوية في التخصصات التعليمية و التدريبية التي يتم التأهيل عليها للنوعيات التي أثبتت جدواها في عملية التوظيف.
- 2- السعي إلى إجراء حصر دقيق في الإحتياجات الوظيفية القائمة و المستقبلية في كافة الأنشطة النوعية لسوق العمل، ويتم تصميم مناهج التعليم و برامج التدريب على ضوءها.
- 3- تشجيع التعاون مع المنظمات الدولية و الاقليمية المتخصصة في الإسفاةة من امكاناتها و خبراتها في تصميم و تنفيذ برامج متطورة للتدريب تتواءم مع المستجدات العالمية.
- 4- يقترح بإجراء تقييم دوري للمعرفة لدى الأفراد كلا على إنفراد و ربط نتائج التقييم بنظام الحوافز و المكافآت و الترقية.
- 5- الإهتمام الواسع بالمعرفة لأنها قوة اذا لم تستغل تصبح غير ذي فائدة.
- 6- الإهتمام الكبير و الملح ببناء بنية تحتية سائدة لإحتضان رأس المال الفكري.
- 7- رعاية أفكار المبدعين و توفير الفرص لهم بالتطبيق حتى و لو وقعوا في الخطأ.
- 8- ضرورة وضع إستراتيجية تتضمن تحديد إحتياجات الشركة الوطنية للتأمين من رأس المال الفكري من العاملين ذوي الكفاءة العالية مع ضرورة الأخذ بنظر الأعتبار الخبرة ممن لديهم عمل متميز.
- 9- العمل على إنشاء جهة موحدة تنوي تنسيق التوظيف في الشركة الوطنية للتأمين للإستفادة من الموارد البشرية التي تم تأهيلها للعمل مع قيامها بالتعرف المستمر على إحتياجات سوق العمل وإخطار جهات التعليم و التدريب بها.

خاتمة.

معظم المنظمات التليست لديها الو عيا الكافي مما هي مر أسالما لالفكري، و لا بأبعاد المعرفة، و لا بالاختلافات بين خلق القيمة و الأنشطة، ا لتي تستخدم لت تحقيق ميز تنافسية للمنظمة في وقتا شتد نفيها المنافسة، و لم تعد فيهم كانه حقيقة في السوق إلا للمنافس الذين يمتلكون تنافسية ح قيقية، و من أجل هذا أصبح حضور و ر يا على المنظمة التركيز في إدار ة طاقا ت ر أسالما لالفكر يال موجود بها، حتى تحقق أقصى منفعة، فسياس اتالموارد البشرية شأنها شأن الأنشطة الإدارية، تعامل الأفر اد على أنهم يشبهو ن بعضهما البعض .

لذلك فإن النظر إلى الأفر اد من زاوية أسالما لالفكر ييقت ر حائل ليس فقط بعض الأفر اد يختلفو ن في قيمتهما بالنسبة للمنظمة، و لكننا أيضا نحتا جو نطر قمختلفة لتو جيهم، و إدار تهو مكافأتهم .

وقد زاد النظر إلى أسالما لالفكر ي كمصدر لت تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن المعدل لأسر عالتعلم التنظيمي الذي يفوق معدل التعلم في المنز طمات المنافسة و تقدير قيمة الأفر اد الذين يمثلون أسالما لالفكر ي للمنظمة من الأمور الحاسمة في تحقيق الميزة التنافسية، إضافة إلى ذلك م نضمنا أنو اع القيمة التي يمكن للمنظمة تحقيقها، تر اكما لأرباح، تحديد الوضع لإستراتيحي، الاستحو اذ على ابتكار اتا لآخرين، كسبو لاء العملاء، تخفيض التكلفة، تحسين الإنتاجية .

دور حياة أفضل للمنظمة و المنتجات، تنمية الأفر اد، الاستخذ اما أمثل للموارد البشرية و المادية، تعظيم الربحية، تنمية كواد ر إدار ي متميزة .

و تتحقق هذا القيم نتيجة لبعض المبادر اتو الممار ساتا لإدار ية من قبل المنظمة، و تقو مالمنظمة بتبصميم هذا المبادر اتلضمانا لأشكال ال محددة للقيمة و التي تبدو مهمة لإستراتيحية أعمالها، و التي تتحقق بصور ة و تينية من خلال أسالما لالفكري .

قائمة المصادر والمراجع

- 1- نجم عبود نجم (2007): إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الطبعة الثانية، ص.ص 288-291.
- 2- عليان ريحي مصطفى (2007): إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ص.ص 123-121. سناء مسودة (2011): مدى توفر متطلبات رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي، الزبائني) لتحقيق الميزة التنافسية ومواقف توفرها، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، مجلد 04، العدد 25، كلية الأقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، اربد، الأردن، ص.ص 934-964.
- 3- هاني محمد السعيد (2008): رأس المال الفكري (إنطلاقة إدارية معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 18.
- 4- ألكسيبي صلاح الدين (2002)، إدارة المعرفة (التحديات و التقنيات و الحلول) ، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن ص.ص 255-260.
- 5- سملاي بيحضييه (2005):
اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- 6- عبدالستار حسينيوسف (2005):
دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، ص 04.
- 7- مناور حداد (2008): دور رأس المال الفكري في إدارة المنظمات،
الملتقى الدولي حول "إدار توقياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد حطب، البليدة، الجزائر.
- 8- عبد الناصر نور و ظاهر القشي (2010): رأس المال الفكري: الأهمية، والقياس، والإفصاح (دراسة فكرية، من وجهات نظر متعددة)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد 00، العدد 25، جامعة الشرق الاوسط للدارسات العليا، الاردن، ص 52.

- 9- مصطفى رجب علي شعبان (2011): رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة **الإتصالات الفلسطينية**، شهادة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 10- محمد علي الروسان (2010): **أثر الرأس المال الفكري في الابداع**، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة جدارا، الاردن، المجلد 26، العدد 2، ص.ص 37-57.
- 11- الفارس سلمان (2010): **دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 26، العدد 102، جامعة دمشق، سوريا، ص.ص 60-85.
- 12- الشرفا سلوى محمد (2008): **دور إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، ص 35-36.
- 13- فاضل رضيباش (2010): **أدوار إدارة المعرفة ورأس المال لزبون العلاقة والأثر:** دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الأهلي في محافظة النجف الأشرف، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 16، العدد 57، جامعة بغداد، العراق، ص.ص 42-61.
- 14- فلاح الفهداوي وإسراء علاء الدين نوري (2012): **إدارة المعرفة ودورها في التنمية المستدامة**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم القانونية والسياسية، العدد 5، جامعة الأنبار، العراق، ص.ص 93-117.
- 15- بدروتى هدى (2011): **إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال و الرفع من كفاءتها**، الملتقى الدولي الخامس حول "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة"، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- 16- العمري غسان وعيسى ابراهيم (2009): **دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة**، مجلة الأبحاث الإقتصادية والإدارية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 06، جامعة بسكرة، الجزائر، ص.ص 58-67.
- 17- صالح ابراهيم يونس الشعباني (2011): **اثر تنمية رأس المال الفكري على الإتقان التكنولوجي وانعكاساته على خفض التكلفة بالتطبيق على الشركة الوطنية لصناعات**

لأثنا المنزلي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 07، كلية الإدارة والاقتصاد،
جامعة الموصل، ص. ص 378-402.

18- طاكشنديز كية، (2008): إدارة المعرفة:

أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مدير اتا الإدار اتو المشرقاتا لإدار اتا التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في إدارة التربية والتربية، جامعة أمالقرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية

19- محمد حباينة (2007): دور الرأس المال الفكرى في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة:

دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر وأوراسكو متيليكومالجزائر، شهادة ماجستير (غير منشورة)،
كلية العلوم الاقتصادية وعلومالتسيير، جامعة سعد حليب بالبيدة، الجزائر.

20- هالة تصبري (2005): العربو المعرفة والمستقبل، المؤتمر العلمى السنوى الدولى الرابع

حول "إدارة المعرفة فى العالم العربى"، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ص 05.

21- انتظار احمد جاسمال شمري (2006): إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجى،

مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 11، قسم إدارة الأعمال، جامعة بغداد، العراق، ص. ص 385-403.

22- ندى عبد القادر (2010): إدارة المعرفة وأثرها فى أسالما الفكرى: دراسة تطبيقية فى الشركة العامة لصناعة الأسمدة،

مجلة الدراسات الادارية، المجلد 03 العدد 06، ص. ص 119-141.

23- سعداوى موسى (2011): رأسالما الفكرى فى منظمة الأعمال العربية فى ظل الاقتصاديات الحديثة، الملتقى الدولى الخامس،

كلية العلوم الاقتصادية وعلومالتسيير، جامعة البليدة، الجزائر.

ثانيا: المراجع الأجنبية.

24- Andrew Kok (2007): **Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning**, the Electronic Journal of Knowledge Management, Volume 02, Issue 05, University of Johannesburg, South Africa, P.P 181–192.

25- Stewart Thomas A (1997): **Intellectual Capital: Tthe New Wealth of Organizations**, qfinance Newsletter, New York: David Donnell, Philip Regan, and Brian Coates (2000): **Intellectual Capital: A Habermasian Introduction**, Journal of Intellectual Capital, Vol. 01, Issue 02, UK.

- 26- Joseph M. Firestone (2003): **Key Issues in the New Knowledge Management**, -55.03 New York, USA, Butterworth, Heinemann, P.P
- 27- Brickley, James, A, Clifford W (1997): **Economic and organizational** – liwin .smith, J, managerial
- 28- Baughn, C. C., Denekamp & J.G., Stevens J. H. & Osborn R. N (1997): **Protecting Intellectual Capital in International Alliances**. Journal of World Business, P.P103-117.

ثالثا: المواقع الإلكترونية.

- 29- Doubleday, Website : <http://www.qfinance.com/human-and-intellectual-capital-best-practice/intellectualcapital?full>, (Consulté : 00/00/2013)
- 30- Nick Bontis and Christopher K. Bart (2007): **Strategic enterprise valuation**, Journal of Intellectual Capital, Vol. 08 N°04, P.P 560-610, Site Web: www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm, (Consulté le: 00/00/2013).
- 31- Gil Ariely (2003): **Knowledge Management as a Methodology towards Intellectual Capital**, Site Web: www.providersedge.com/docs/km_articles.KM_as_a_Methodology_Towards_Intellectual_Capital.pdf, (Consulté le: 00/00/2013)

الملاحق

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
قسم علوم التسيير.
السنة الثانية ماستر: "تسيير إستراتيجي للمنظمات"
السنة الجامعية: 2012/2013.

استبيان البحث

تحية طيبة وبعد،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لمجموع العالمو ما تالازمة لدراسة التيقوم بإعدادها استكما
للحصول على شهادة الماستر في تسيير الاستراتيجي للمنظمات بعنوان "دور أسالما الفكر في إدارة المعرفة:
دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمينات (SAA) باتنة".

وتهدف هذا الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يلعبه أسالما الفكر (البشري، الزبوني، الهيكلية)
في إدارة المعرفة (الضمنية)

و الظاهرية) ، ونظر الأهمية التي يكف هذا المجال، آلمنكم التكر مبا لإجابة على أسئلة الاستبيان. علما
بأنالمعلوما التي سنحصل عليها تبقى لغرض البحث العلمي فقط، وسو فتحظى بالسرية التامة.

الطالب: زودة رمزي.

القسم الأول: البيانات العامة.

يهدف هذا القسم للتعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لإطار انا الشركة الوطنية للتأمينات،
بغرض انا تمكن
تحليلو تفسير بعض النتائج لاحقا، لذا نرجو منكم التكر مبا لإجابة على التساؤلات التالية وذلك بو ضع علامة (X) وفق
ما ترونه مناسباً.

النوع:	ذكر	...	أنتى	...			
وحدة الارتباط:							
مصلحة	...	دائرة	...	مديرية	...	وكالة	...
المؤهل العلمي:							
شهادة ثانوية	...	شهادة د.ج.ت	...	شهادة ليسانس	...	شهادة مهندس	...
المجال الوظيفي:							
الإنتاج والتمويل	...	الموارد البشرية	...	المحاسبة والمالية	...	التسويق	...
العمر	...	سنوات الخبرة	...	الدورات التكوينية	...	الترقية	...

القسم الثاني: إدارة المعرفة.

تهدف العبارات الواردة في هذا القسم لإبراز كيفية ارتكاز إدارة المعرفة على كل من المعرفة الظاهرية والمعرفة الضمنية، لذلك يرجى منكم التأشير بالعلامة المقابلة (x) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة.

ت	عبارات القياس	درجات الموافقة				
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
تهتم عملية إدارة المعرفة بشكل أساسي بالمعرفة الضمنية كالتالي:						
1	بإتاحة فرص التواصل والاحتكاك بين الأفراد والجماعات.					
2	برسم وتصميم خرائط معرفية بحسب الأنشطة والمهن والوظائف.					
3	بالعمل على تجربة واختبار الأفكار الإبداعية المميزة.					
4	بتكثيف اللقاءات والاجتماعات بين العاملين للتعبير عن الاقتراحات والمبادرات.					
5	بتثمين وتشجيع أصحاب المبادرات الناجحة.					
6	بتطوير أساليب وطرق لقياس الإنتاجية المعرفية.					
تهتم عملية إدارة المعرفة بشكل أساسي بالمعرفة الظاهرية كالتالي:						
7	بنقل وتداول الممارسات والتجارب الناجحة.					
8	بالحفاظ على الأطارات الحاملة للخبرات والمهارات المعرفية المتقدمة.					
9	باستخدام الأساليب والأدوات التقنية الحديثة لاستخلاص، تنظيم وتخزين المعارف.					
10	بنشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الأفراد في مختلف المجالات المهنية.					
11	بحماية السجلات والمدونات والتقارير.					
12	بضبط وتحديد مواطن المعرفة الداخلية والخارجية.					
13	بتمكين العاملين من النفاذ لمختلف المصادر المعرفية بغرض الاستغلال والتطوير.					
14	بتحديث وإثراء الذاكرة التنظيمية باستمرار.					

القسم الثالث: رأس المال الفكري.

تهدف العبارات الواردة في هذا القسم لإبراز دور رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة (رأس المال البشري، رأس مال العملاء، رأس المال الهيكلي) في إدارة المعرفة (الظاهرية والضمنية)، لذلك يرجى منكم التأشير بالعلامة المقابلة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة.

ت	عبارات القياس	درجات الموافقة				
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
لرأس المال البشري دور في إدارة المعرفة من خلال ما يلي:						
15	بالتمكن من أداء المهام وممارسة السلطات وتحمل المسؤوليات.					
16	بالنظر للإطار اتعلى أنهم عنصر مناصو لالشركتو ليس عنصر ا منالتكاليفالإجماليةللشركة.					
17	بالعمل على تنمية أساليب العمل لاجتماعيو تكريسرو حالفريق.					
18	بجذب واستقطاب ذوي المهارات والخبرات العالية للاستفادة منها في مجالات الابتكار والإبداع.					
19	بتشجيع وتحفيز ذوي المبادرات الخلاقة والهادفة.					
لرأس المال العملاء دور في إدارة المعرفة من خلال ما يلي:						
20	بتتبع احتياجات العملاء والعمل على خدمتهم.					
21	بالتواصل الدائم والمستمر مع العملاء والحفاظ عليهم.					
22	بربط إنتاجية العاملين بمدى رضا الزبائن وفائهم.					
23	بتجسيد آراء واقتراحات العملاء في الخدمات والعروض المقدمة.					
24	بالاستجابة السريعة لشكاوى وملاحظات واقتراحات العملاء.					
لرأس المال الهيكلي دور في إدارة المعرفة من خلال ما يلي:						
25	بالحفاظ على الخبرات والتجارب المتراكمة وإعادة استعمالها وقت الحاجة.					
26	بتكييف البنية التنظيمية باستمرار بما يتناسبو المستجدات الخارجية.					
27	بتحديث، تطوير وإثراء الذاكرة التنظيمية للمؤسسة.					
28	بحماية أساليب وطرق العمل ومختلف الممارسات الناجحة.					
29	ببناء ثقافة تنظيمية تدعم الأعمال الإبداعية والابتكارية الهادفة.					
30	بتطوير نظم المعلومات والاتصالات بغرض التنسيق والانسجام بين مختلف الوحدات التنظيمية.					