

أهمية رأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال (مقارنات تحليلية وصفية لمجموعة من الدراسات السابقة للفترة من 2009م الى 2022م)

د. محمد أحمد محمد يوسف

تخصص ادارة الاعمال، أستاذ مساعد بقسم ادارة الاعمال، كلية العلوم والآداب بمحافظة ظهران الجنوب، جامعة الملك
خالد، المملكة العربية السعودية

البريد الإلكتروني: mohammed00m@gmail.com

المخلص

هدفت الدراسة الى معرفة أهمية رأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال: مقارنات تحليلية ووصفية لمجموعة من الدراسات السابقة للفترة من (2009م الى 2022م). وتلخصت مشكلتها في طرح التساؤل التالي: هل لرأس المال الفكري أهمية في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال؟ افترضت الدراسة مايلي: (1) لا توجد أهمية لرأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية المختلفة التي تواجه منظمات الأعمال، (2) لا توجد أهمية لرأس المال الفكري وأبعاده ومكوناته في تطوير الأنشطة المختلفة لمنظمات الأعمال. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: (1) وجود أهمية لرأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال المتمثلة في (تحديات المنافسة، تحديات الاستدامة والاستمرارية، تحديات التغيير التنظيمي، تحديات التطور، تحديات إدارة الأزمات والمخاطر المستقبلية، تحديات ادارة ومواجهة متغيرات البيئة الخارجية المختلفة، تحديات ادارة المتغيرات المختلفة التي تحدث في البيئة الداخلية للمنظمات). (2) وجود أهمية لرأس المال الفكري وأبعاده ومكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية) في تطوير الأنشطة المختلفة لمنظمات الأعمال. وأخيراً أوصت الدراسة بمايلي: (8) ضرورة اهتمام الإدارة العليا بمنظمات الاعمال بتهيئة البيئة النفسية، الاجتماعية، العملية، الإدارية، الإتصالية والتنظيمية) للمحافظة علي رسالتها الفكري بفعالية. (9) ينبغي علي الإدارة العليا بمنظمات الاعمال المختلفة أن تستخدم جميع أساليب التحفيز (المادي، المعنوي، الفكري والإبداعي) لرفع الروح المعنوية والإبداعية لراسمالها الفكري في إنجاز جميع الأنشطة العملية والإدارية والإستراتيجية بها. (10) ينبغي على الإدارة العليا بمنظمات الأعمال المختلفة أن تهتم باستخدام راسمالها الفكري كمورد (حالية وإستراتيجية نادرة) تدعم مواقفها التنافسية والإستراتيجية في بيئات الأعمال المختلفة المحلية والدولية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، خصائص رأس المال الفكري، التحديات الإستراتيجية، أنواع التحديات الإستراتيجية، مقارنات تحليلية، منظمات الاعمال.

The Importance of Intellectual Capital in Managing the Strategic Challenges Facing Business Organizations

(Descriptive analytical comparisons of a group of previous studies for the period from 2009 to 2022)

Dr. Mohammed Ahamed Mohammed Yousif
Business Administration Major, Assistant Professor, Department of Business Administration, College of Arts and Sciences, Dhahran Al Janoob Governorate, King Khalid University, Kingdom of Saudi Arabia
Email: mohammed00m@gmail.com

ABSTRACT

The study aimed to know the importance of intellectual capital in managing the strategic challenges facing business organizations: Analytical and descriptive comparisons to a group of previous studies for the period from (2009 to 2022). Her problem was summed up in asking the following question: Is intellectual capital important in managing the strategic challenges facing business organizations?. The study assumed the following: (1) There is no importance for intellectual capital in managing the various strategic challenges facing business organizations, (2) There is no importance for intellectual capital and its dimensions and components in the development of the various activities of business organizations. The study used the comparative analytical descriptive method. The study reached a number of results, the most important of which are: (1) The existence of the importance of intellectual capital in managing the strategic challenges facing business organizations (competition challenges, challenges of sustainability and continuity, challenges of organizational change, challenges of development, challenges of managing crises and future risks, challenges of managing and confronting the various external environment variables, management challenges The various variables that occur in the internal environment of organizations). (2) The existence of the importance of intellectual capital, its dimensions and components (human capital, structural capital, relationship capital, intellectual assets and intellectual property) in the development of the various activities of business organizations. Finally, the study recommended the following: (8) The need for senior management to pay attention to business organizations in creating the environment (psychological, social, practical, administrative, communicative and organizational) to effectively preserve their intellectual capital. (9) The senior management of the various business organizations should use all methods of stimulation (material, moral, intellectual and creative) to raise the morale and creative spirit of their intellectual capital in the completion of all practical, administrative and strategic activities. (10) The senior management of various business organizations should be concerned with using their intellectual capital as resources (current and scarce strategy) that support their competitive and strategic positions in various local and international business environments.

Keywords: Intellectual capital, characteristics of intellectual capital, strategic challenges, types of strategic challenges, analytical comparisons, business organizations.

المحور الأول: المخطط المنهجي للدراسة 1/ المخطط المنهجي للدراسة:

المقدمة: نظراً للتغير المتسارع في بيئات الأعمال المختلفة أصبحت منظمات الأعمال تواجه الكثير من التحديات المستقبلية التي تحتاج إلى إدارة رشيدة تستطيع بمهاراتها الإدارية المتنوعة من تطوير أسماها الفكري من خلال استخدام أحدث الأساليب التدريسية ورفع معدلات الخبرات الإدارية ومهارات إدارة الأزمات والمشاكل العملية والاستراتيجية المعقدة من أجل إحتواء جميع التحديات الإستراتيجية المتوقعة والحد من نتائجها السلبية وإدارتها بل وتحويلها إلى نقاط قوة وفرص حقيقية إيجابية تساعد في زيادة معدلات نموها وتوسعها وضمان إستمراريتها في الأسواق المحلية والدولية، وللوقوف على أهمية رأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال قام الباحث بإجراء هذه الدراسة للتحقق من هذه الأهمية وذلك من خلال استعراض ومناقشة مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة وثيقة بموضوع الدراسة الحالية وإجراء المقارنات التحليلية والوصفية لأهم ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا الشأن.

مشكلة الدراسة: يرى الباحث أن منظمات الأعمال أصبحت تواجه الكثير من التحديات الإستراتيجية المحتملة ومن أمثلة هذه التحديات على سبيل المثال وليس الحصر (تحديات المنافسة - تحديات الاستدامة والاستمرارية - تحديات التغيير التنظيمي - تحديات التطور - تحديات إدارة الأزمات والمخاطر المستقبلية - تحديات ادارة ومواجهة متغيرات البيئة الخارجية المختلفة - تحديات ادارة المتغيرات المختلفة التي تحدث في البيئة الداخلية للمنظمات) وغيرها من التحديات الإستراتيجية المتوقعة التي تؤثر بشكل كبير على مستقبل منظمات الأعمال المختلفة ذات الأنشطة الإنتاجية أو الخدمية وبناءً على ماسبق ذكره تمحورت مشكلة الدراسة بشكل رئيسي في طرح السؤال التالي: هل لرأس المال الفكري أهمية في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال؟ ولإجابة على هذا التساؤل تطرق الباحث على استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ومن ثم الوقوف على أهم النتائج التي توصلت إليها في هذا الشأن مع بيان المقارنات التحليلية والوصفية الدقيقة لأهم موضوعاتها وتوصياتها المختلفة.

أهمية الدراسة: نبعت أهمية الدراسة من: (1) أهمية رأس المال الفكري في ضمان تطور المنظمات وإدارة التحديات الإستراتيجية التي يحتمل حدوثها مستقبلاً، (2) أهمية تحليل وقراءة التحديات الإستراتيجية المتوقع حدوثها في مستقبل منظمات الأعمال للحد من أثارها ومشاكلها التي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على أنشطتها المختلفة، (3) يرى الباحث أن هذه الدراسة ستكون إضافة علمية وإدارية قد تفيد المنظمات في الإهتمام بتطوير رأس مالها الفكري حتى يتسنى لها تطوير أنشطتها المختلفة، (3) يرى الباحث أن هذه الدراسة ستكون إضافة أكاديمية وبحثية قد تفيد الباحثين في موضوعات بحثية ذات صلة بمضمونها.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى تحقيق الاتي: (1) الوقوف على معرفة أهمية رأس المال الفكري كمنظور علمي وإستعراض جميع فوائده وطرق تطويره في الإطار النظري لهذه الدراسة، (2) الوقوف على معرفة أهمية رأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية المتوقعة التي تواجه منظمات الأعمال، (3) الوقوف على معرفة وإستعراض بعض التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال مستقبلاً وتوضيح أهم الطرق التي يجب على المنظمات أن تستخدمها في إدارة ومواجهة تلك التحديات، (4) تقديم أهم التوصيات التي تساعد منظمات الأعمال في تطوير رأس مالها الفكري بالإضافة الى أهم التوصيات التي تساعد في إدارة التحديات الإستراتيجية التي يحتمل أن تواجهها مستقبلاً.

فرضيات الدراسة: إفتترضت الدراسة ما يلي: (1) لا توجد أهمية لرأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية المختلفة التي تواجه منظمات الأعمال، (2) لا توجد أهمية لرأس المال الفكري وأبعاده ومكوناته في تطوير الأنشطة المختلفة لمنظمات الأعمال.

منهجية الدراسة: إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن والذي تم تعريفه بأنه "أحد مناهج البحث العلمي الذي يُستخدم للمقارنة بين ظاهرتين أو أكثر بهدف دراستهما وإيجاد حلول للمشاكل فيهما بهدف وضع خطط مستقبلية لضمان عدم تكرر المشاكل، وقد كان في البداية هذا المنهج مختصاً بعلم الاجتماع، لكنه انتقل لفوائده للعلوم الأخرى مثل علم النفس، القانون، السياسة" (هند سعد، 2022م).



حدود الدراسة: تمثلت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة من (2009م-2022م) والحدود المكانية والبشرية: تمثلت في المقارنات التحليلية الوصفية لمجموعة من الدراسات السابقة التي تم تطبيقها على عدد من مؤسسات القطاع العام والخاص في عدد (5) دول عربية وهي (المملكة العربية السعودية، الجزائر، فلسطين، العراق، ليبيا) وتمثلت عدد هذه المؤسسات في تلك الدول بصورة تفصيلية في النواحي التالية: أولاً: عدد (5) دراسات سابقة تطبقت دراساتها الميدانية على عدد (56) مؤسسة إنتاجية وخدمية مختلفة ثانياً: عدد (9) دراسات سابقة تطبقت دراساتها الميدانية على عدد (9) مؤسسات إنتاجية وخدمية مختلفة في تلك الدول التي تمت الإشارة إليها في هذه الجزئية.

مصادر بيانات الدراسة: اعتمدت الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والمراجع والرسائل الجامعية في الدراسات العليا والمواقع الإلكترونية. **هيكل الدراسة:** يتكون هيكل الدراسة من ستة محاور أساسية شملت كل من: (المخطط المنهجي للدراسة، الإطار النظري، الدراسات السابقة، المقارنات التحليلية الوصفية مع بيان أوجه الإختلاف والتشابه ونقاط القوة والضعف بين الدراسات السابقة، أهم النتائج والتوصيات وقائمة المراجع والملاحق).

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: رأس المال الفكري المفهوم والخصائص والمكونات والأهمية وأبعاد تنميته:

1. مفهوم رأس المال الفكري: لقد وردت لرأس المال الفكري مجموعة من التعريفات ومن ضمن هذه التعريفات يعرف بأنه: "عبارة عن مجموعة الخبرات والقدرات والمهارات والكفاءات التي يمتلكها مجموعة من أفراد المنظمة، ومجموعة أفراد مبدعة ومبتكرة لكل ما هو متميز بالنسبة للمنظمة، هذه الأخيرة عليها أن تعمل على توظيف هذه المهارات من أجل زيادة الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية لها، لأنه بمثابة السلاح التنافسي لها الذي يضمن لها البقاء في عالم الأعمال" (فرحاتي لويزة، 2016م، ص35)، وفي تعريف آخر هو "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و الفرص التي تتيحها التكنولوجيا" (عبد الناصر نور، ظاهر القشي، جهاد قراقيش، 2010م، ص7)، وبناءً على مسبق ذكره من تعريفات يعرفه **الباحث** " هو عبارة عن جميع المهارات الإبداعية والإبتكارية والإدارية والأفكار التطويرية التي تساهم في تطوير الأنشطة العملية ومهارات حل المشاكل التي يتميز بها بعض الموارد البشرية بمنظمات الأعمال ذات الأنشطة المختلفة".

2. خصائص رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره وذلك من خلال توافره في جميع المستويات الإدارية أو من خلال تميزه بالمهارة العالية والخبرة، أو الميل لتقديم المبادرات أو من خلال القدرة على الإبداع والتجديد، وتتمثل هذه الخصائص في النواحي التالية: (حامد هاشم الراشدي، 1438، ص32-33)

1- الخصائص التنظيمية لرأس المال الفكري: ويعنى بذلك توافر رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي للمنظمة.

2- الخصائص المهنية لرأس المال الفكري: ويعنى بذلك يتميز رأس المال الفكري بالخبرات التراكمية العالية بالإضافة إلى إمتلاكه العديد من المهارات المهنية العالية في منظمات الأعمال.

3- الخصائص الإبداعية لرأس المال الفكري: ويعنى بذلك أن رأس المال الفكري يتميز بالمهارات الإبداعية والقدرة على الإبتكار والتجديد مما يساهم في تطور المنظمات وجعلها متميزة عن غيرها في كافة أنشطتها العملية والإدارية.

3. المكونات والأبعاد الأساسية لرأس المال الفكري في منظمات الاعمال: يتكون رأس المال الفكري من عدة مكونات وأبعاد أساسية وهي تتكون في النواحي التالية: (أمعوش جهيدة، 2020م، ص5)،

1- رأس المال البشري: ويتكون من المعارف التي تمتلكها جميع الموارد البشرية في جميع المستويات الادارية بالمنظمة.

2- رأس المال الهيكلي: ويتمثل في القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بعين الاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم ولادوات المنكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة التنظيمية، النماذج، العمليات، الهياكل التنظيمية بالمنظمة.

3- رأس مال العلاقات: ويتكون من العملاء والزبائن الحاليين والمتوقع التعامل معهم مستقبلاً من قبل المنظمة ويجب على منظمات الاعمال أن تهتم بتحسين العلاقات والتواصل معهم والتعرف على رغباتهم والاهتمام بمقترحاتهم والشكاوى التي ترد منهم بخصوص الخدمات والمنتجات التي تقدمها لهم.

4- رأس مال الأصول الفكرية: ويتكون من جميع أصحاب الأفكار الابتكارية غير المسبوقة ويجب على المنظمة أهتمام بهم وتحافظ عليهم بكفاءة.

5- رأس مال الملكية الفكرية: ويتكون من جميع أصحاب براءة الاختراع والعلامات التجارية وأصحاب الحقوق الأدبية والمؤلفين بما فيهم الباحثين أصحاب الأفكار التطويرية المبدعة بالمنظمة.

6- يرى الباحث أن هنالك أنواع أخرى لرأس المال الفكري بمنظمات الاعمال وهي تتمثل في:

- رأس المال الإبداعي: ويتكون من أصحاب الأفكار الإبداعية في إنجاز أنشطة المنظمة.

- رأس المال الإداري: ويتكون من أصحاب الخبرات والمهارات الإدارية العالية بالمنظمة.

- رأس المال التطويري: ويتكون من أصحاب المبادرات والافكار التطويرية بالمنظمة.

4. اهمية رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: تتمثل أهمية رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في النقاط التالية: (مالك جابر إبراهيم محمد، 2018م، ص25).

1- يساعد في صنع معارف جديدة لمنظمات الأعمال.

2- يعتبر أساساً مهماً في بناء المنظمات الزكية ، و ذلك من خلال توفير العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التمييز لمنظماتهم.

3- يرى الباحث أيضاً أن أهمية رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: تتمثل في النواحي التالية:

- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة: وذلك من خلال تطبيق جميع الأفكار التطويرية التي تقدم من رأس المال الفكري في جميع الأنشطة بمنظمات الاعمال.

- الاستخدام الأمثل للموارد: إن رأس المال الفكري في منظمات الأعمال يساهم في الاستخدام الأمثل لجميع موارد المنظمة (المالية والمادية والتقنية) بالإضافة الى إدارة الوقت في إنجاز الأعمال بشكل منظم دون تأخير أو تراكم للمعاملات.

- المشاركة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية: يساهم رأس المال الفكري في إتخاذ القرارات الاستراتيجية وخاصة القرارات التي تخص المنظمات على المدى البعيد.

- إدارة التحديات الإستراتيجية: يساهم رأس المال الفكري في إدارة ومواجهة التحديات الإستراتيجية في المدى البعيد وخاصة التحديات التي تنتج عن متغيرات البيئة الخارجية المحيطة بمنظمات الأعمال، بالإضافة الى التحديات المختلفة التي تحدث في البيئة الداخلية بها

- تطوير المنظمات: يساهم رأس المال الفكري في تطوير الأنشطة الإدارية والأنشطة الوظيفية المختلفة مثل (الأنشطة التسويقية- الأنشطة الانتاجية - الأنشطة التمويلية- أنشطة المشتريات والمخازن- أنشطة الموارد البشرية - الأنشطة الخدمية وغيرها من الأنشطة الوظيفية في بيئات الأعمال المختلفة للمنظمات).

5. أبعاد تنمية رأس المال الفكري: تتمثل أبعاد تنمية رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في الجوانب التالية: (خالد محمد عبد العزيز أبو الغنم، 2012م، ص10-11).

1- استقطاب رأس المال الفكري: يعكس هذا البعد الجهود المبذولة من قبل المنظمة في البحث والنقصي عن الافراد ذوي القدرات والمهارات العالية، بالإضافة لتوفير المناخ الملائم لجذب أصحاب الخبرات والكفاءات (بيئة جاذبة للكفاءات) من خلال توفير احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية بما يلبي رغباتهم.

2- صناعة رأس المال الفكري: يمثل هذا البعد السياسات والممارسات التي تتخذها المنظمة في تكوين رأس مال فكري خاص بها، من خلال إتباع عدد من الإجراءات المنهجية مثل البرامج والدورات التدريبية وبرامج

تنمية العلاقات الاجتماعية بين أفراد التنظيم بما يساعد على توفير نسيج معرفي خاص بالمنظمة يكون بمثابة ميزة تنافسية للمنظمة دون غيرها.

3- تنشيط رأس المال الفكري: يعتبر إمتلاك المعرفة في المنظمات غير كاف لتكون ميزة تنافسية ذات طابع استراتيجي قادر على النمو والتأقلم مع التغيرات البيئية، ما لم يتم تفعيل هذه المعرفة ووضعها موضع تنفيذي ذو طابع مرن قادر على الحفاظ على المعرفة بين المستويات التنظيمية المختلفة بما يتماشى مع المستجدات والتغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية.

4- المحافظة على رأس المال الفكري: يشير هذا البعد إلى مجمل السياسات والإجراءات الإدارية التي تتخذها المنظمة بغية الحفاظ على مخزونها المعرفي من المهارات والخبرات والمعارف وذلك في ضمن عدد من الأساليب والوسائل ومن أبرزها التدريب و التحفيز المادي والمعنوي

5- الإهتمام برأس مال الزبون: يعكس هذا البعد الأساليب التي تتبناها المنظمة لتنمية وتطوير ما تمتلكه من رأس مال العلاقات، من خلال الإهتمام بأراء الزبائن وتطلعاتهم ومقترحاتهم وأخذها بعين الإعتبار عند تصميم منتجات وخدمات جديدة أو تعديل المنتجات والخدمات الموجودة.

ثانياً: التحديات الإستراتيجية المفهوم والأنواع وطرق إدارتها والحد من أثارها.

1. مفهوم التحديات الإستراتيجية: نسبة لعدم توصل الباحث الى تعريف شامل لمفهوم التحديات الإستراتيجية يعرفها الباحث بأنها "هي مجموعة من التحديات التي تواجه منظمات الأعمال مستقبلاً على المدى البعيد وتؤثر على أنشطتها الإنتاجية و الخدمية المختلفة الى حد بعيد اذا لم تستطيع المنظمات إدارتها ومواجهتها بشكل متميز والعمل على الحد من أثارها السلبية والتأقلم معها بشكل مرن ومن ثم تحويلها إلى نقاط قوة وفرص تدعم المواقف التنافسية للمنظمات ومن ضمن هذه التحديات على سبيل المثال وليس الحصر (جميع التغيرات التي تحدث في عناصر البيئة الخارجية وعناصر البيئة الداخلية للمنظمات)".

2. أنواع التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال: تواجه منظمات الاعمال العديد من التحديات الإستراتيجية التي تؤثر على أنشطتها المختلفة وفي هذه الجزئية سيتم التطرق اليها بالتفصيل(وليد سرحان، 2022م).

1-العولمة: إن تطور قطاع الاتصالات في العالم، والتوسع في خطوط المواصلات البرية والبحرية والجوية، وارتفاع معدل التبادل التجاري بين مختلف الدول، ساهم بشكل مباشر في تداخل الثقافات وتقارب الشعوب، فظهرت العديد من المنظمات متعددة الجنسيات والتي تنمو بشكل كبير وتتوسع جغرافياً للعمل في عدة بلدان وهو ما أدى إلى ارتفاع مستوى المنافسة بين المنظمات المحلية والإقليمية والدولية وخلق العديد من التحديات الإدارية أمام هذه المنظمات.

2-التكتلات الاقتصادية: تقوم التحالفات الاقتصادية بالتأثير على مراكز صنع القرار في العديد من الدول، وتضع قوانين ومعايير معينة وتعمل على توحيد مناهجها الاقتصادية لتحقيق منافع ومصالح الجهات والهيئات والمنظمات التابعة لهذه التكتلات بغض النظر عن تأثيراتها وتداعياتها على المنظمات والمؤسسات الأخرى، وهو ما يقود إلى التحيز وغياب العدالة المجتمعية.

3-الرأي العام: يشكل الرأي العام ضغوطاً على المنظمات والمؤسسات بالشكل الذي يجعلها تخرج عن سياساتها وأنظمتها ومعاييرها المتعارف عليها، وذلك تلبية لرغبة الشارع واستجابةً للتوجه العام السائد بغض النظر عن مدة صحته أو ملائمته للمرحلة أو الخطة الموضوعية من قبل المنظمة.

4- غياب الإبداع والتطوير: إن لغياب الأنشطة والحلول الإبداعية والابتكارية أثر سلبي في تطور المنظمات وتقدمها في مختلف المجالات والمناحي العملية، فنصر العديد من المنظمات على العمل بالطرق التقليدية وتتجنب أي أفكار وتصورات تساهم في تطوير طبيعة عملها، ويبرز هذا التحدي بشكل كبير في المنظمات التي تعمل في الدول النامية.

5-التغيرات المتسارعة: إن التغير المتسارع في جوانب الحياة بشكل يومي في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعلمية والتكنولوجية يعد تحدياً بارزاً أمام المنظمات والمؤسسات، إذ يتطلب الأمر منها الاطلاع الدائم على هذه المتغيرات ومواكبة ما ينطوي عليها من تغيير في الخطط والاستراتيجيات والأفكار والتوجهات التي تتبعها المنظمات وتتبناها.

6- **تغير الموظفين:** نظراً لارتفاع مستوى المنافسة بين المنظمات على الكوادر المؤهلة، ووجود بدائل وخيارات أخرى أمام الكفاءات البشرية والتي تمكنهم مع العمل الحر مع عدة جهات، فقد أصبح من الصعب على العديد من المنظمات المحافظة على كوادرها المؤهلة والحاجة إلى تقديم امتيازات من أجل إقناعهم بالبقاء وهو ما قد يشكل أعباءً مادية على هذه المنظمات.

7- **ندرة الموارد:** تعاني العديد من المنظمات وبالأخص تلك المعنية بالموارد الطبيعية من مشاكل شح وندرة الموارد، ويعزى ذلك لأسباب عديدة مثل التضخم السكاني المتسارع والتلوث والكوارث الطبيعية وتبعات الحروب والنزاعات، حيث أن شح الموارد يعيق في كثير من الأحيان تنفيذ خطط واستراتيجيات المنظمة المستقبلية.

8- يرى الباحث أيضاً أن من ضمن أهم التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال: (1) التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات. (2) حدة المنافسة وخاصة في الأنشطة المتشابهة للمنظمات. (3) دخول منافسون جدد (4) تغير أنواق المستهلكين. (5) التغيرات التي تحدث في الأنظمة والقوانين. (6) الصراعات الداخلية في بيئات الأعمال (7) ضعف المهارات الإدارية. (8) سوء التخطيط الإستراتيجي. (9) ضعف كفاءة الموارد البشرية. (10) ضعف مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. (11) مقاومة التغيير والتطوير الناتجة من بعض العاملين. (12) ضعف الالتزام بخطط التنفيذ للاستراتيجيات الموضوعية. (13) ضعف التقييم والرقابة الإستراتيجية (السابقة - المتزامنة والرقابة البعدية). (14) ضعف عمليات التدريب المستمر للموارد البشرية. (15) ضعف الاتصالات بين الموارد البشرية داخل المنظمة. (16) إنخفاض الروح المعنوية لدى الموارد البشرية. (17) عدم الإهتمام بتطوير البيئة العملية والتنظيمية. (18) ضعف الكفاءة في عمليات التحليل البيئي لعناصر البيئة الخارجية والداخلية. (19) إنخفاض مستويات الجودة في المنتجات والخدمات. (20) ضعف الإهتمام بعمليات التحسين المستمر للأنشطة الإدارية والعملية والمدخلات والعمليات والمخرجات المختلفة للمنتجات والخدمات. (21) ضعف الإهتمام بأراء العملاء والزبائن ومقترحاتهم تجاه المنتجات والخدمات المقدمة. (22) تحديات ضمان الإستمرارية والاستدامة في الأسواق المحلية والعالمية (23) تحديات ضمان تحقيق جودة الأداء المؤسسي. (24) التحديات المتعلقة بكيفية ادارة ومواجهة الازمات والمخاطر المستقبلية المحتملة.

3. **طرق إدارة التحديات الإستراتيجية والحد من أثارها بمنظمات الأعمال:** يرى الباحث أن هنالك مجموعة من الطرق والوسائل التي يمكن إستخدامها في إدارة التحديات الإستراتيجية بمنظمات الأعمال وهي تتمثل في النواحي التالية:

1- **تطبيق الإدارة الإستراتيجية بكفاءة:** فالإدارة الإستراتيجية بإختصار تشمل مجموعة من العمليات والتي تشمل عدة أنشطة مترابطة ومتداخلة مع بعضها البعض وهي تحليل البيئة الداخلية والخارجية (التحليل الإستراتيجي) وصياغة الإستراتيجيات والخطط الإستراتيجية، وتطبيق الإستراتيجيات والخطط الإستراتيجية، وتقييم الإستراتيجيات والخطط الإستراتيجية (منصور محمد إسماعيل العريقي، 2011م، ص16)، لذلك تعتبر الإدارة الإستراتيجية من أهم الوسائل التي تستخدم في مواجهة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال لأن جميع أنشطتها وعناصرها تتعلق بالجوانب الإستراتيجية على المدى البعيد.

2- **الإهتمام برأس المال الفكري:** "التحدي القادم الذي يواجه منظمات الأعمال هو مدى قدرتها على إيجاد رأس المال الفكري (العاملين أصحاب الموهبة والمهارات الإبداعية المتنوعة) وبناءه وتنميته واستثماره بشكل أمثل والمحافظة عليه (سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، 2008م، ص20)، لذلك يرى الباحث أن رأس المال الفكري يعد بمثابة العمود الفقري لمنظمات الأعمال في مواجهة التحديات الإستراتيجية التي تواجهها مستقبلاً فضلاً عن أهميته في تطوير كافة الأنشطة العملية والإدارية وإيجاد الحلول المناسبة لجميع المشاكل التي تعترض سبيل التطور فيها.

3- **التحويل التنظيمي:** فالتحويل التنظيمي هو أوسع وأعمق من مجرد حل مشكلات نوعية محددة بهدف زيادة إنتاج المنظمة، أو مجرد تحسين وضعها القائم، بل تسعى من خلاله المنظمة إلى إحداث تغيرات جوهرية في المنظمة. فالهدف هنا أن نجعل المنظمة مختلفة عن ما هي عليه الآن، وقادرة على مواجهة ما يطرأ من مستجدات، وأن تتوافق دائماً مع احتياجات العملاء، وأن تتمكن من التنافس الشديد في السوق، وأن تستطيع التعامل البناء مع تقلبات الأسواق العالمية. بمعنى ذلك أن التحويل التنظيمي هو تغيرات كبرى وجوهرية تتم

للتوافق مع تغيرات كبرى تحدث إما بسبب ظروف خارج نطاق حدود المنظمة نفسها (مثل حدوث ثورة اقتصادية أو تغير أساسي في تكنولوجيا أدوات الإنتاج، وحدث تغير في الأسواق المحلية أو العالمية، وصدور تشريعات جديدة وتغيرات اجتماعية كبرى)، وإما داخل المنظمة (مثل زيادة قوة العمل وتنوعها، أو تغير نسق المعلومات، أو التواصل داخل المنظمة أو تغير في قوانين العمل. لهذا، فإن التحويل التنظيمي يتضمن دائما تغيرات في كل من الجوانب المالية التجارية والجوانب الثقافية للمنظمة) معتز سيد عبدالله، 2014م، ص 25-26).

4- **تطبيق إدارة المعرفة:** "يقوم هذا المفهوم بتوفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في المؤسسة والمستفيدين من خارجها، حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة في المؤسسة والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها، لذلك فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الإستثمار الأمثل لرأس المال الفكري وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المؤسسة" (عبدالله حسن مسلم، 2014م، ص 24). ويرى الباحث أن هذا الأسلوب يساهم أيضاً في إدارة ومواجهة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال.

5- **تطبيق إدارة الجودة الشاملة:** "إدارة الجودة الشاملة هي عبارة عن فلسفة إدارية تلتزم بكل من رضا العملاء والتحسين أو التطوير المستمر في الجودة وإن هذه الفلسفة هي إلزام للإمتياز في الجودة والمحافظة على الأفضل في الأداء في جميع وظائف المنظمات" (ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد المرسي 2010، ص 410). ويرى الباحث أن هذا الأسلوب يساهم أيضاً في إدارة ومواجهة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال.

6- **الإبتكار والتغيير الإستراتيجي:** يرى الباحث أن الإبتكار بمعنى مختصر يعني طرح الأفكار التطويرية الجديدة غير المسبوقة في بيئة الاعمال بالمنظمات وهذه الأفكار لها دور فعال في إدارة ومواجهة التحديات الإستراتيجية، أما التغيير الإستراتيجي يعرفه الباحث بأنه هو التغيير والإنتقال الجزئي أو المرحل أو الجذري مما كانت عليه المنظمات في الوقت الحالي إلى وضع أفضل في المستقبل وأيضاً له دور فعال في مواجهة التحديات الإستراتيجية المتوقعة.

7- **التدريب المستمر:** يرى الباحث أن التدريب المستمر يساهم في تنمية المهارات الإبداعية والإدارية والعملية للموارد البشرية بالمنظمات، وأن عملية التدريب المستمر تساعد أيضاً في إدارة ومواجهة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال.

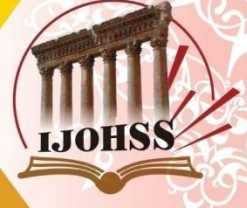
8- **المشاركة والتعاون والتواصل الفعال بين الموارد البشرية في المنظمات:** يرى الباحث أن ذلك يتم من خلال قيام الإدارة العليا في المنظمات بإزالة جميع الصعوبات والمشاكل والصراعات التي تعترض سبيل تحقيق المشاركة والتعاون والتواصل الفعال في تبادل المعلومات والأفكار والخبرات التطويرية بين جميع الموارد البشرية في البيئة العملية بمنظمات الاعمال المختلفة.

المحور الثالث: الدراسات السابقة

في هذه الجزئية تطرق الباحث الى استعراض عدد من الدراسات السابقة التي تتمثل في النواحي التالية:

1. **دراسة غسان فيصل عبد(2009م)**، هدفت هذه الدراسة الى تحليل اثر الراس المال الفكري في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة بين ابعاد راس المال الفكري مجتمعة وهي (راس المال البشري، راس المال الزبائني، راس المال الهيكلي، راس المال الاجتماعي وراس المال الثقافي) وامكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة، كما توصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية لابعاد راس المال الفكري في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة وخلصت الدراسة استنادا الى نتائجها في تقديم عدد من التوصيات والمقترحات.

2. **دراسة ياسين بوعدلي وقويدر بورقية(2010م)**، هدفت الدراسة الى معرفة علاقة رأس المال الفكري بالتحديات الإدارية المعاصرة وتأثيره على قدرات المنظمة، تتسم بيئة العمل اليوم بالمنافسة الشديدة والحركة الدائمة والمستمرة بفعل عوامل ومتغيرات أفرزتها العولمة، ونتيجة لهذا فرضت تحديات معاصرة ألزمت

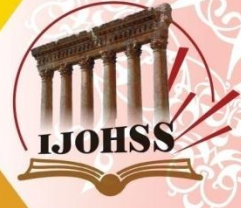


بموجبها منظمات الأعمال بضرورة استيعابها ومسايرتها والأكثر من ذلك أن هذه التحديات نشرت تأثيرها بشكل فاعل على متغيرات تنظيمية وسلوكية لعل أبرزها وفي مقدمتها رأس المال الفكري. إن المعرفة اليوم أصبحت القوة المحركة والداعمة التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في البقاء والنمو والاستمرار، إذ أصبحت مُلزِمة اليوم على وضع إستراتيجيات للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها خاصة التي تعمل على زيادة الكثافة المعرفية للمنظمة، بمعنى وضع خطط للاستخدام الأمثل للأصول المعرفية والاستثمار فيها لزيادة قيمتها على اعتبار الإدارة والتسيير الفعال لرأس المال الفكري خيار استراتيجي لا بد منه لتحقيق الأهداف. إن سوق العمل في ظل العولمة ستشهد إقبالا متزايدا للطلب على قوة عمل عالية المستوى، وتتمتع بمؤهلات تكوين عال، لمواجهة التحديات التي فرضتها بيئة اليوم، مما يجعل رأس المال الفكري قيمة اقتصادية يمكن لمنظمات العمل استخدامها لإنشاء الثروة.

3. دراسة الجليلي بن عبو وسارة بوقسري (2011م)، هدف هذا البحث إلى الإجابة عن الإشكالية التالية: كيف يؤثر رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات وذلك من خلال تحديد النماذج المختلفة لقياس الأداء بالتركيز على نموذج بطاقة الأداء المتوازن scorcard Balance وتحديد العلاقة بين هذا النموذج ومكونات رأس المال الفكري ومؤشرات قياسه، حيث سيتم تقسيم رأس المال الفكري إلى: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية ورأس مال العلاقات، وفي الأخير سيتم الاعتماد على دراسة تجريبية لتحديد العلاقة المعنوية بين رأس المال الفكري وأداء أعمال المؤسسات الجزائرية من خلال دراسة ميدانية على (17) مؤسسة جزائرية تزاول نشاطات مختلفة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين رأس المال البشري ورأس مال العلاقات وأداء أعمال المؤسسات بينما لا يوجد تأثير لرأس المال الهيكلية على أداء أعمال المؤسسات وفي الأخير أوصت الدراسة بضرورة إهتمام المؤسسات الجزائرية برأسمالها البشري وزيادة الإستثمار فيه بإعتباره القاعدة الأساسية لتحسين أداء أعمال المؤسسات.

4. دراسة خالد محمد عبد العزيز أبو الغنم (2012م)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية بجدة ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانته لغرض جمع البيانات وتم توزيع (401) استبانته على مفردات عينة مجتمع الدراسة التي تكونت من العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات الصناعات الغذائية والبالغ عددها (7) شركات، وبلغ عدد الإستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (328) استبانته. استخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.v.16) لتحليل البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: 1. أن تصورات المبحوثين في شركات الصناعات الغذائية لمستوى تنمية رأس المال الفكري ومستوى فاعلية المديرين جاءت بمستوى منخفض. 2. وجود أثر لأبعاد تنمية رأس المال الفكري (صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الإهتمام بالزبائن) في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية بجده. أوصت الدراسة بتوجيه عناية الإدارات المبحوثة لضرورة ربط سياسات استقطاب وجذب الموارد البشرية فيها بمعايير الكفاءة، من خلال أنظمة خدمة خاصة بهذه الشركات، وضرورة الإهتمام بالمحافظة على رأس المال الفكري من خلال توضيح نظام الخدمة فيها للحقوق والواجبات وفرص التطور، كما أوصت بتوجيه اهتمام الباحثين لضرورة اجراء دراسة مماثلة في القطاعات الصناعية الأخرى، ودراسات تتعلق بتنمية رأس المال الفكري والأداء الموسمي والقدرة التنافسية.

5. دراسة سناء جواد كاظم (2013م)، سعت الدراسة الحالية الى تفحص طبيعة الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في اختيار استراتيجيات التغيير المناسبة في القطاع الحكومي في عينة من المصارف الحكومية ولأجل ذلك صيغت فرضية رئيسة اهتمت بالتحقق من وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والاستراتيجية العقلانية أولا ثم استراتيجية التوعية الموجهة ثانيا ثم الاستراتيجية القسرية ثالثا، ويقصد التأكد من صحة تلك الفرضيات استعملت الدراسة استمارة استبيان ضمت (54) فقرة تم توزيعها على (45) عضو من أعضاء الهيئة الادارية للمصارف المبحوثة وبنسبة استجابة (100%) وباستعمال عدد من اساليب الاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط واختبار (T) واختبار (F) توصلت الدراسة الى صحة وجود أثر لرأس المال الفكري في اختيار استراتيجيات التغيير المناسبة وأخيرا توصلت الدراسة الى جملة من التوصيات لعل من أبرزها: ضرورة الاستثمار الصحيح لرأس المال الفكري المخزون لدى الافراد العاملين وكذلك تعزيز دور ممارسة الاستراتيجية العقلانية جنبا الى جنب الاستراتيجية القسرية في المصارف المبحوثة.

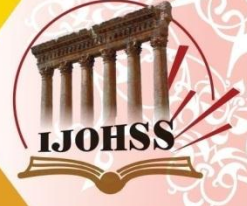


6. دراسة شريفي خيرة (2014م)، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية رأس المال الفكري في دعم الإبداع على مستوى شركات الهاتف النقال في الجزائر. إعتدنا على عينة من (200) شخص من أصحاب القرار الذين يعملون في هذه الشركات، و تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج spss. توصلنا إلى أن مستوى تقييم عينة الدراسة لأبعاد رأس المال الفكري كانت مرتفعة، كما اتضح أن مستوى تقييم المدراء في شركات الهاتف النقال بالجزائر المتعلقة بفاعلية العمليات الإبداعية كانت متوسطة، مع وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على فاعلية العمليات الإبداعية، وأيضاً وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس مال العلاقات على العمليات الإبداعية، مع غياب تأثير لرأس المال الهيكلي على فاعلية العمليات الإبداعية. وخلصنا إلى مجموعة من التوصيات منها أن تعمل شركات الهاتف النقال بنقويم موجوداتها الفكرية بوضع خطة إستراتيجية تتضمن تحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من رأس المال الفكري من الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة والمهارات العالية والعمل على استقطابهم.

7. دراسة نعيمة يحيوي و نجوى حرنان (2015م)، يهدف البحث إلى الاطلاع على وجهات النظر المتعددة الخاصة بكل من أهمية رأس المال الفكري، مكوناته، تقسيماته وطرق قياسه في منظمات الأعمال، وذلك بإتباع المنهج الاستقرائي. كما يساهم البحث في تحفيز دراسة مثل هذه المواضيع في منظمات الأعمال واستخلاص الفائدة من جميع تجارب الآخرين. خرج البحث باستنتاج مفاده أن رأس المال الفكري يحتاج إلى دراسات معمقة لحل الإشكالات التي تعاني منها طرق القياس، واقتراح بعض التوصيات الهادفة الى الاستفادة القصوى من رأس المال الفكري بهدف تفعيل دوره في تحسين كفاءة المنظمة وقيمتها السوقية.

8. دراسة محمد إبراهيم تايه، فراس علي محمد و عامر رشيد عنيد (2016م)، الهدف من الدراسة تحليل العلاقة وقياس مدى تأثير أبعاد المتغير المستقل (راس المال الفكري) على المتغير التابع (ادارة التغيير التنظيمي). لذلك استند البحث إلى عرض المتغيرين الأساسيين: هما رأس المال الفكري وإدارة التغيير التنظيمي، منطلقاً من مشكلة أساسية مفادها حسم تأثير رأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي على المستوى الميداني في شركة التأمين الوطنية. وقد اختيرت عينة عشوائية قوامها (50) عضواً من أعضاء شركة التأمين الوطنية، خضعت الاجابات للاختبار والتحليل، وكانت نتائج الجهد الإحصائي وجود علاقة ارتباط وتأثير إحصائية بين رأس المال الفكري وأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) (العلائقي) في ادارة التغيير التنظيمي . وكذلك عدد من التوصيات أهمها التشجيع على بناء فرق العمل قائمة على الإدارة الذاتية مع تنظيم فريق للبحث والتطوير.

9. دراسة ميسون علي عبد الهادي (2017م)، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة الذي بلغ (268) مديراً. واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات الأولية كأداة للدراسة، وقد تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد (249) استبانة، بنسبة (93%) من الاستبانات الموزعة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها: 1. توافر مكونات رأس المال الفكري في البرنامج بلغ درجة كبيرة. 2. توافر معايير جودة الأداء المؤسسي في البرنامج بلغ درجة كبيرة. 3. وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم في الاونروا في قطاع غزة. 4. جودة الاداء المؤسسي في البرنامج تتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال العلائقي). 5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توافر رأس المال الفكري في البرنامج تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة). 6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توافر جودة الاداء المؤسسي في البرنامج تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) وكان من أهم توصيات الدراسة: 1. التعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد التي يمتلكها البرنامج، ومراقبته من خلال قياسه بشكل دوري والحفاظ عليه واستثماره بغرض التطوير المستمر. 2. بناء ثقافة تنظيمية إيجابية حول رأس المال الفكري وأهميته ونشرها وتعزيزها لما يمثلها من قيمة للبرنامج على المستوى المحلي. 3. تبني فلسفة الجودة والتميز المؤسسي من خلال تطبيق نماذج الجودة والتميز



المحلية أو الإقليمية أو العالمية، و الاستعانة بمن لهم خبرة وتجارب عملية ناجحة، مع مراعاة الامكانيات المادية والبشرية وآليات التطبيق، وذلك لتعزيز القدرة على المنافسة والحصول على شهادات وجوائز التميز.

10. دراسة فوزي عبد الكريم مفتاح الصادق وعبد العزيز عبد الرحيم سلمان (2018م)، هدفت الدراسة للتعرف على أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية ببعض الجامعات الليبية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحليل العلاقة الارتباطية بين رأس المال الفكري والثقافة التنظيمية باستخدام أدوات الدراسة، اشتمل مجتمع الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المبحوثة (الجيل الغربي، طرابلس، الزاوية، الزيتونة، المرقب) حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة وشملت كلاً من المستويات الوظيفية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، محاضر مساعد)، طبقت الدراسة على عينة عددها (319) ثم تم تحليل البيانات المتحصل عليها ببرنامج (spss) توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها، ضعف استراتيجية إدارة الجامعة على مبدأ الوفاء بالمسؤولية داخلها وخارجها، ضعف إدارة الجامعة في تبني السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات الإدارية وتنفيذها بكفاءة وفعالية، توصي الدراسة بالعمل على تفويض بعض الصلاحيات للعاملين حسب مجال عملهم في إدارة الجامعة، العمل على إقامة العلاقة بين الجامعة والمجتمع للاستفادة من أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي وخدمة المجتمع وتنميته، تسهيل مهمة الباحثين من قبل إدارة الجامعة والتعاون معهم عند إجرائهم لبحوثهم، العمل على الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري وتحليله كونه يعد الدعامة الأساسية المستقبلية لتطوير الجامعات، استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم إداري من قبل إدارة الجامعة لتنمية رأس المال الفكري لدى العاملين.

11. دراسة سلطان توفيق قاسم أبو صالح (2019م)، هدفت الدراسة الى التعرف على دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين، وتم اتباع المنهج الوصفي، من خلال تصميم استبانة ضمت (56) فقرة فعيلة موزعة على خمسة مجالات مقسمة الى جزئين، الاول مكونات رأس المال الفكري وهي: (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، رأس المال الإبداعي)، والجزء الثاني يشمل استدامة الشركات العائلية، وتمتعت بدرجة صدق وبدرجة ثبات بلغت للداءة الكلية لمجال رأس المال الفكري (0.94)، والدرجة الكلية لمجال الاستدامة (0.87) وتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات العائلية في محافظة جنين، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغت عينة الدراسة (150) مفردة، وتم استرداد (120) استبانة اعتبرت عينه ممثلة للمجتمع. وتوصلت الدراسة الى ان الدرجة الكلية لرأس المال الفكري كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي كلي (3.94) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.51) وبوزن نسبي (87.8)، كما أن الدرجة الكلية لمجال الاستدامة في الشركات العائلية في محافظة جنين كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي كلي (3.85) وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري حوالي (0.43) وبوزن نسبي (77.1) مما يؤكد على الدور المباشر لرأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين. كما تبين وجود علاقة طردية موجبه ذات دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، رأس المال الإبداعي)، واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين في جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير (العمر، عدد العاملين، سنوات الخبرة)، كما تبين وجود فروق معنوية في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، سنة التأسيس "عمر الشركة"). وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيس واستراتيجي من بين الموارد التي تمتلكها الشركات العائلية، ومراقبته من خلال قياسه بشكل دوري والحفاظ عليه واستثماره بغرض التطوير المستمر، وبناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لرأس المال الفكري، العمل على تعزيز الهياكل التنظيمية للشركات العائلية والتخلي عن الهياكل التقليدية بشكل يتناسب مع الكفاءة الادارية في بيئة العمل، ويحقق الانسجام بينها وبين العمليات الداخلية وتطويرها باستمرار وبشكل مرن، وتعزيز العلاقة مع المستفيدين من خلال تطوير آليات ووسائل فاعلة على مستوى التواصل للتعرف على الحاجات المتغيرة للزبائن والعمل على تلبيتها واشباعها.

12. دراسة أمعوش جهيدة (2020م) تهدف الدراسة إلى إبراز أثر رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية، الملكية الفكرية) في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية بأبعاده (الجودة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الاستجابة المتفوقة، الكفاءة

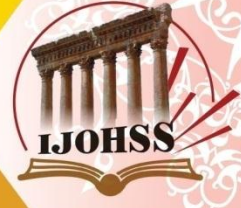
المتفوقة) ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع وتحليل آراء (54) إطار في (20) مؤسسة صناعية بولاية سطيف. وتوصلت لعدة نتائج أهمها وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده الخمسة في تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات محل الدراسة.

13. دراسة نائل عبد علي النعيمي (2021م)، هدفت الدراسة الى التعرف إلى أثر رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقاتي) في تنمية التفكير الاستراتيجي في الكليات الحكومية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الوظائف الاشرافية في الكليات الحكومية العاملة في المحافظات الجنوبية وهي كالتالي (كلية مجتمع الأقصى، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا، وكلية فلسطين التقنية) والبالغ عددهم (78). وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، حيث تم توزيعها باستخدام أسلوب المسح الشامل، وبلغت الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل (68) استبانة بما يمثل (87.17%) كنسبة استرداد. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود موافقة كبيرة من قبل المبحوثين على فقرات جميع مجالات رأس المال الفكري والتفكير الاستراتيجي. وجود أثر إيجابي لرأس المال الفكري بأبعاده (البشري والعلاقاتي) في التفكير الاستراتيجي، مع عدم وجود أثر لرأس المال الهيكلي. الذكور يمثلون النسبة الأغلب في مجتمع الدراسة (82.4%). وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة أن تتبنى الكليات موضوع رأس المال الفكري بكل مكوناته وصولاً إلى الارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق الأهداف الموضوعية والتفوق. ضرورة تعميم فلسفة التفكير الاستراتيجي بين جميع العاملين، وخاصة المرشحين لتولي المناصب الاشرافية العليا. ضرورة تخصيص ميزانيات مناسبة لتدريب العاملين حول الموضوعات المذكورة. ضرورة اختيار الأشخاص من ذوي الذكاء الأعلى لشغل المناصب الإدارية حيث أنهم الأقدر على التفكير استراتيجياً. ضرورة إعطاء العنصر النسائي الأهمية التي يستحقها في المستويات الاشرافية.

14. دراسة رزان بنت فيصل الخطيب (2022م)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الإستراتيجي في تنمية رأس المال الفكري على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة. مستخدمة الباحثة في تحقيق ذلك المنهج الوصفي التحليلي K وتتكون الدراسة من: الإطار النظري يشمل أهم ما توصلت إليه المصادر فيما يخص متغيرات الدراسة الذكاء الإستراتيجي ورأس المال الفكري، وجزء ميداني اعتمدت الباحثة فيه على توزيع استبيان ورقي على العينة العشوائية البالغ عددها (159) موظف/ة من مختلف الأقسام الإدارية في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وأظهرت الدراسة عدة نتائج كان أهمها: أنه كلما تحسن مستوى تطبيق الذكاء الإستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة كلما تحسن مستوى تنمية رأس المال الفكري، وأن أعلى مستوى لتطبيق الذكاء الإستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز تمثل في بُعد الرؤية وبُعد الإستشراق. وبناءً على ذلك تقدمت الدراسة بعرض بعض التوصيات منها: بحث إدارة المستشفيات الحكومية على تشجيع المبادرات الفردية لتطوير الخدمات مع توجيه الإدارات على ضرورة دعم ومتابعة سرعة العمليات الإدارية في المستشفى.

المحور الرابع: المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة

بعد الانتهاء من استعراض الدراسات السابقة في المحور الثالث للدراسة الحالية، تطرق الباحث في هذه الفقرة إلى إجراء المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة للفترة من (2009م إلى 2022م)، مع بيان الاستنتاجات النهائية وفق المقارنات التي تم إجراؤها عليها كما موضحة تفاصيل معلوماتها في الجداول التالية.



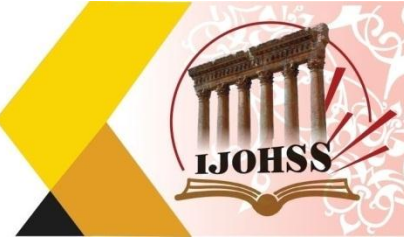
جدول رقم (1) المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة للفترة من (2009م-2022م).

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	حجم عينة الدراسة	منهج الدراسة	اداءة الدراسة	ابرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم (1) 2009م	تحليل اثر رأس المال الفكري في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت.	(72) مفردة من (14) كلية.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الإستبيان	- وجود علاقة بين ابعاد رأس المال الفكري مجتمعة (رأس المال البشري ، رأس المال الزبائني ، رأس المال الهيكلية رأس المال الاجتماعي، رأس امال الثقافي) ، وامكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة. - وجود اثر ذو دلالة احصائية لابعاد رأس المال الفكري في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة.
دراسة رقم (2) 2010م	معرفة علاقة رأس المال الفكري بالتحديات الإدارية المعاصرة وتأثيره على قدرات المنظمة.	-	الوصفي	-	- إن المعرفة اليوم أصبحت القوة المحركة والداعمة التي تعتمد عليها منظمات الأعمال في البقاء والنمو والاستمرار، إذ أصبحت ملزمة اليوم على وضع إستراتيجيات للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها خاصة التي تعمل على زيادة الكفاءة المعرفية للمنظمة، بمعنى وضع خطط للاستخدام الأمثل للأصول المعرفية والاستثمار فيها لزيادة قيمتها على اعتبار الإدارة والتسيير الفعال لرأس المال الفكري خيار استراتيجي لا بد منه لتحقيق الأهداف. - إن سوق العمل في ظل العولمة ستشهد إقبالا متزايداً للطلب على قوة عمل عالية المستوى، وتتمتع بمؤهلات تكوين عال، لمواجهة التحديات التي فرضتها بيئة اليوم، مما يجعل رأس المال الفكري قيمة اقتصادية يمكن لمنظمات العمل استخدامها لإنشاء الثروة.
دراسة رقم (3) 2011م	تحديد العلاقة المعنوية بين رأس المال الفكري وأداء أعمال المؤسسات الجزائرية.	(120) مفردة من (17) مؤسسة جزائرية.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الإستبيان	- وجود علاقة معنوية بين رأس المال البشري ورأس مال العلاقات وأداء أعمال المؤسسات. - لا يوجد تأثير لرأس المال الهيكلية على أداء أعمال المؤسسات.
دراسة رقم (4) 2012م	التعرف على أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية بجدة	(328) مفردة من عدد (7) شركات غذائية.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss.v.16	-	- أن تصورات المبحوثين في شركات الصناعات الغذائية لمستوى تنمية رأس المال الفكري ومستوى فاعلية المديرين جاءت بمستوى منخفض. - وجود أثر لابعاد تنمية رأس المال الفكري (صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الإهتمام بالزبائن) في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية بجده.

المصدر: إعداد الباحث من نتائج المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة 2022م.

جدول رقم (2) تابع المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة للفترة من (2009م-2022م).

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	حجم عينة الدراسة	منهج الدراسة	اداءة الدراسة	ابرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم (5) 2013م	تفحص طبيعة الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في اختيار استراتيجيات التغيير المناسبة في القطاع الحكومي في عينة من المصارف الحكومية العراقية	(45) مفردة من (7) مصارف حكومية.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	- الاستبيان. - المقابلات الشخصية	وجود أثر لرأس المال الفكري في اختيار استراتيجيات التغيير المناسبة.
دراسة رقم (6) 2014م	إبراز أهمية رأس المال الفكري في دعم الإبداع على مستوى شركات الهاتف النقال في الجزائر.	(200) مفردة من شركات الهاتف النقال.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	- توصلنا إلى أن مستوى تقييم عينة الدراسة لابعاد رأس المال الفكري كانت مرتفعة. - اتضح أن مستوى تقييم المدراء في شركات الهاتف النقال بالجزائر المتعلقة بفاعلية العمليات الإبداعية كانت متوسطة. - وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على فاعلية العمليات الإبداعية. - وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس مال العلاقات على العمليات الإبداعية، مع غياب تأثير لرأس المال الهيكلية على فاعلية العمليات الإبداعية.

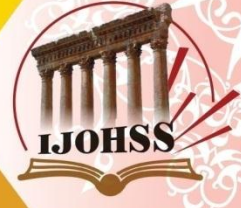


دراسة رقم (7) 2015م	الإطلاع على وجهات النظر المتعددة الخاصة بكل من أهمية رأس المال الفكري، مكوناته، تقسيماته وطرق قياسه في منظمات الأعمال.	-	المنهج الاستقرائي	نموذج بطاقة الاداء المتوازن	خرج البحث باستنتاج مفاده أن رأس المال الفكري يحتاج إلى دراسات معمقة لحل الإشكالات التي تعاني منها طرق القياس.
دراسة رقم (8) 2016م	حسم تأثير رأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي على المستوى الميداني في شركة التأمين الوطنية بالعراق.	(50) مفردة من شركة التأمين الوطنية	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	وجود علاقة ارتباط وتأثير إحصائية بين رأس المال الفكري وأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزباني) (العلائقي) في ادارة التغيير التنظيمي.
دراسة رقم (9) 2017م	التعرف إلى رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة	حصر شامل (249) مديراً في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	- توافر مكونات رأس المال الفكري في البرنامج بلغ درجة كبيرة. - توافر معايير جودة الأداء المؤسسي في البرنامج بلغ درجة كبيرة. - وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم في الاونروا في قطاع غزة. - جودة الاداء المؤسسي في البرنامج تتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال العلائقي). - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توافر رأس المال الفكري في البرنامج تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة). - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول توافر جودة الاداء المؤسسي في البرنامج تعزى لمتغير(الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي،سنوات الخدمة).
دراسة رقم (10) 2018م	التعرف على أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية ببعض الجامعات الليبية.	(319) مفردة من (5) جامعت ليبية.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	- ضعف استراتيجية إدارة الجامعة على مبدأ الوفاء بالمسؤولية داخلها وخارجها. - ضعف إدارة الجامعة في تبني السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات الإدارية وتنفيذها بكفاءة وفاعلية.

المصدر: إعداد الباحث من نتائج المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة 2022م.

جدول رقم (3) تابع المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة للفترة من (2009م-2022م).

تاريخ الدراسة	الهدف الاساسي للدراسة	حجم عينة الدراسة	منهج الدراسة	اداءة الدراسة	أبرز النتائج وفق المستخلص للدراسة
دراسة رقم (11) 2019م	التعرف على دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين بفلسطين	(120) مفردة من الشركات العائلية في محافظة جنين.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	- وجود علاقة طردية موجبه ذات دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال الفكري(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، رأس المال الاداعي)،واستدامه الشركات العائلية في محافظة جنين. - عدم وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات المبحوثين نحو دور رأس المال الفكري في استدامه الشركات العائلية في محافظة جنين في جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير (العمر، عدد العاملين، سنوات الخبرة). - وجود فروق معنوية في مجال رأس المال الفكري تبعاً لمتغير(المؤهل العلمي، سنة التأسيس "عمر الشركة").
دراسة رقم (12) 2020م	إبراز أثر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية.	(54) مفردة من (20) مؤسسة صناعية بولاية سطيف.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده(رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي،الأصول الفكرية،الملكية الفكرية)في تعزيز المركز التنافسي في المؤسسات محل الدراسة.

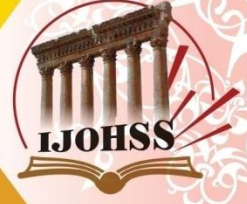


دراسة رقم (13) 2021م	التعرف إلى أثر رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقاتي) في تنمية التفكير الاستراتيجي في الكليات الحكومية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين.	حصر شامل (68) مفردة من (3) كليات حكومية في المحافظات الجنوبية بفلسطين.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	- وجود موافقة كبيرة من قبل المبحوثين على فقرات جميع مجالات رأس المال الفكري والتفكير الاستراتيجي. - وجود أثر إيجابي لرأس المال الفكري بأبعاده (البشري والعلاقاتي)، في التفكير الاستراتيجي، مع عدم وجود أثر لرأس المال الهيكلي.
دراسة رقم (14) 2022م	التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية رأس المال الفكري على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة	(159) مفردة من مختلف الأقسام الإدارية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز.	الوصفي التحليلي وبرنامج spss	الاستبيان	- كلما تحسن مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة كلما تحسن مستوى تنمية رأس المال الفكري. - أعلى مستوى لتطبيق الذكاء الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز تمثل في بُعد الرؤية ويعد الإستشراف.

المصدر: إعداد الباحث من نتائج المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة 2022م.

يتضح من الجداول السابقة (1،2،3) على التوالي مايلي:

1. أن جميع الدراسات السابقة هدفت الى معرفة دور واثر وأهمية وعلاقة رأس المال الفكري (إدارة الجودة الشاملة،التحديات الإدارية المعاصرة، أداء أعمال المؤسسات،نظم المعلومات الاستراتيجية، إستراتيجيات التغيير،دعم عملية الإبداع،إدارة التغيير التنظيمي،جودة الأداء الموسسي،الثقافة التنظيمية،إستدامة الشركات،تعزيز المركز التنافسي،التغيير الإستراتيجي،الذكاء الإستراتيجي)،وبناءً على ما تم إستعراضه في هذه الفقرة يرى الباحث أن هذا يؤكد أن لرأس المال الفكري (أثر ودور وأهمية كبيرة) في مواجهة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال سواء الإنتاجية أو الخدمية في القطاع العام أو الخاص، فضلاً عن أهميته في تطوير أنشطتها المختلفة.
2. أن معظم الدراسات السابقة إتبعت أسلوب العينة العشوائية في إجراء الدراسات الميدانية على مجتمع الدراسة بالمؤسسات المختلفة موضع الدراسة للفترة من (2009م الى 2022م) بنسبة بلغت(85%) من إجمالي الدراسات السابقة،بينما الدراسات التي اتبعت أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة بلغت نسبتها(15%) من مجموع الدراسات السابقة،وبناءً على ما سبق توضحه يرى الباحث أن هذا التحليل يوضح أن الباحثين إعتدوا على استخدام العينات العشوائية بنسبة عالية في إجراء دراساتهم الميدانية يرجع الى أحد الاسباب التالية: (1) إما لكبر مجتمع الدراسة بتلك المؤسسات.(2) أو يعزو الى تطبيق الدراسة الميدانية على أكثر من مؤسسة بهدف التوصل إلى نتائج حقيقية تساعد في تطوير أنشطة المنظمات المختلفة.
3. أن غالبية الدراسات السابقة إستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة وبرنامج spss في تحليل بيانات الدراسات الميدانية واختبار فرضياتها بنسبة بلغت(93%) من إجمالي الدراسات السابقة،بينما الدراسات التي إستخدمت المنهج الإستقرائي بلغت نسبتها(7%) من مجموع الدراسات السابقة،وبناءً على ما سبق ذكره في هذه الجزئية يرى الباحث أن هذه النسبة توضح أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة وبرنامج spss في إجراء الدراسات الميدانية وتحليل بياناتها واختبار فرضياتها خاصة في الدراسات الخاصة بالعلوم الاجتماعية.
4. أن معظم الدراسات السابقة إستخدمت الإستبيان كاداة رئيسة في جمع البيانات الاولية من المؤسسات المذكوره في الجداول أعلاه بنسبة بلغت (86%) من مجموع الدراسات السابقة،بينما بلغت نسبة الدراسات التي استخدمت المقابلات الشخصية في جمع بياناتها الاولية (7%)،كما بلغت نسبة الدراسات التي استخدمت أداة بطاقة قياس الأداء المتوازن(7%) من مجموع الدراسات السابقة،ويستخدم نموذج قياس الأداء المتوازن لتحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الاجل والأهداف الإستراتيجية للأنشطة المختلفة بالمنظمة مثل(الأنشطة المالية،التسويقية،الإنتاجية،والأنشطة الخدمية لارضاء الزبائن) وغيرها من الأنشطة المالية وغير المالية،وبناءً على التحليل السابق يرى الباحث أن ذلك يوضح أهمية أداة الإستبيان في جمع البيانات الاولية للدراسات التطبيقية في المؤسسات وخاصة في الدراسات التي يتم تنفيذها في مجال العلوم الاجتماعية،فضلاً عن أهميتها في منح المستجوب حرية إختيار الإجابة التي يرى أنها مناسبة دون التأثير أو التدخل المباشر أو غير المباشر من قبل الباحث مقارنة بالمقابلات الشخصية.



5. أن غالبية الدراسات السابقة توصلت نتائجها إلى (أهمية) مكونات وأبعاد رأس المال الفكري المتمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، رأس مال الأصول الفكرية، رأس مال الملكية الفكرية) في (إدارة الجودة الشاملة، التحديات الإدارية المعاصرة، أداء أعمال المؤسسات، نظم المعلومات الإستراتيجية، إستراتيجيات التغيير، دعم عملية الإبداع، إدارة التغيير التنظيمي، جودة الأداء المؤسسي، الثقافة التنظيمية، إستدامة الشركات، تعزيز المركز التنافسي، التغيير الإستراتيجي، الذكاء الإستراتيجي) بالمؤسسات، وبناءً نتائج التحليل أعلاه يرى الباحث أن مكونات وأبعاد رأس المال الفكري لها أهمية بالغة في تطوير أنشطة المنظمات المختلفة وبالتالي لابد لأي منظمة سواء أكانت خدمية أو إنتاجية أن تهتم بتطبيق جميع أبعاد ومكونات رأس المال الفكري في جميع أنشطتها العملية والإدارية والإستراتيجية.

المحور الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: بناءً على نتائج المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة للفترة من (2009م-2022م) توصلت الدراسة الحالية الى مجموعة من النتائج التالية:

1. وجود أهمية لرأس المال الفكري في إدارة التحديات الإستراتيجية التي تواجه منظمات الأعمال المتمثلة في (تحديات المنافسة، تحديات الاستدامة والاستمرارية، تحديات التغيير التنظيمي، تحديات التطور، تحديات إدارة الأزمات والمخاطر المستقبلية، تحديات ادارة ومواجهة متغيرات البيئة الخارجية المختلفة، تحديات ادارة المتغيرات المختلفة التي تحدث في البيئة الداخلية للمنظمات).
2. وجود أهمية لرأس المال الفكري وأبعاده ومكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات، الأصول الفكرية والملكية الفكرية) في تطوير الأنشطة المختلفة لمنظمات الأعمال.
3. وجود أثر لرأس المال الفكري في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات.
4. وجود علاقة لرأس المال الفكري بالتحديات الإدارية المعاصرة وله تأثير على قدرات المنظمات.
5. وجود أثر لتنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية بالمنظمات.
6. وجود أهمية لرأس المال الفكري في دعم عملية الإبداع بمنظمات الأعمال.
7. وجود تأثير لرأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي بمنظمات الأعمال.
8. وجود دور لرأس المال الفكري في تحقيق جودة الأداء المؤسسي بمنظمات الاعمال.
9. وجود أثر لرأس المال الفكري في الثقافة التنظيمية بمنظمات الاعمال.
10. وجود أثر لرأس المال الفكري في دعم وتقوية المراكز التنافسية لمنظمات الاعمال.
11. وجود أثر لرأس المال الفكري وابعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي) في تنمية التفكير الاستراتيجي بمنظمات الاعمال.

ثانياً: التوصيات: اعتماداً على النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية بناءً على المقارنات التحليلية الوصفية للدراسات السابقة للفترة من (2009م-2022م) توصلت الدراسة الى أهم التوصيات التالية:

1. ضرورة استخدام رأس المال الفكري في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بمنظمات الاعمال المختلفة.
2. توصي الدراسة بضرورة استخدام رأس المال الفكري في تنمية المهارات الادارية والابداعية في جميع الأنشطة التي تزاولها الموارد البشرية بمنظمات الأعمال.
3. ضرورة الاهتمام برأس المال الفكري وأبعاده ومكوناته المختلفة (رأس المال البشري والهيكلي، راسمال العلاقات، ورأس مال الأصول الفكرية، رأس مال الملكية الفكرية) وتنميته والمحافظة عليه واستثماره في تطوير الأنشطة المختلفة بالمنظمات.
4. ضرورة استخدام رأس المال الفكري في عملية التغيير الاستراتيجي الجذري والجزئي لاحداث التحسين المستمر في أداء أنشطة منظمات الأعمال المختلفة.
5. توصي الدراسة بضرورة استخدام رأس المال الفكري في دعم عملية الابداع الاداري والتنظيمي بالمنظمات.
6. توصي الدراسة بأنه ينبغي على الإدارة العليا بمنظمات الاعمال ان توفر جميع الموارد(المادية والمالية والبشرية والتقنية) التي تعين وتساهم في تنمية ورفع القدرات الإبداعية والفكرية لراسمالها الفكري بكفاءة.

7. ضرورة استخدام رأس المال الفكري في صياغة الاستراتيجيات المستقبلية والإشراف على تنفيذها ومراقبة مراحل التنفيذ المختلفة بها بمنظمات الاعمال.
8. ضرورة اهتمام الإدارة العليا بمنظمات الاعمال بتهيئة البيئة (النفسية، الاجتماعية، العملية، الإدارية، الإتصالية والتنظيمية) للمحافظة علي رسالتها الفكري بفعالية.
9. ينبغي علي الإدارة العليا بمنظمات الاعمال المختلفة أن تستخدم جميع أساليب التحفيز (المادي، المعنوي، الفكري والإبداعي) لرفع الروح المعنوية والإبداعية لرسالتها الفكري في إنجاز جميع الأنشطة العملية والإدارية والاستراتيجية بها.
10. ينبغي علي الإدارة العليا بمنظمات الأعمال المختلفة أن تهتم باستخدام رسالتها الفكري كمورد (حالية وإستراتيجية نادرة) تدعم مواقفها التنافسية والإستراتيجية في بيئات الأعمال المختلفة المحلية والدولية.

المصادر والمراجع

1. أمعوش جهيدة (2020م)، أثر رأس المال الفكري في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 20 العدد 1، <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/63/20/2/144810>، تأت عبد الرحمن ادريس ، جمال الدين محمد المرسي (2010)، الادارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية ، الإسكندرية، الدار الجامعية.
2. الجيلالي بن عبو وسارة بوقسري (2011م)، تأثير رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات، دراسة ميدانية في المؤسسات الجزائرية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22 و 23 نوفمبر 2011م.
3. حامد هاشم الراشدي (1438هـ)، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، مكة المكرمة، http://search.shamaa.org/PDF/Books/Su/2017_rachidih_124176_001-102.pdf
4. خالد محمد عبد العزيز أبو الغنم (2012م)، أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد المجلد 5 العدد 9.
5. دراسة سناء جواد كاظم (2013م)، دور رأس المال الفكري في اختيار استراتيجيات التغيير المناسبة دراسة استطلاعية لأراء مدراء عينة من المصارف الحكومية، العراق، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 15، العدد 3، https://qaes.iraqjournals.com/article_83364.html
6. رزان بنت فيصل الخطيب (2022م)، دور الذكاء الإستراتيجي في تنمية رأس المال الفكري"، المجلة العربية للنشر العلمي العدد 39. <https://www.ajsp.net>
7. سلطان توفيق قاسم أبو صالح (2019م)، "دور رأس المال الفكري في استدامة الشركات العائلية في محافظة جنين"، رسالة ماجستير في التنمية المستدامة مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، فلسطين، معهد التنمية المستدامة بجامعة القدس، <https://dSPACE.alquds.edu/server/api/core/bitstreams/7f089a37-f9f9-4c78-a908-58cde6f32d47/content>
8. سعد علي العنزي وأحمد علي صالح (2008م)، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال مدخل فلسفي، العراق جامعة بغداد، الأردن جامعة الزيتونة الأردنية.
9. شريف خيري (2014م)، رأس المال الفكري في دعم الإبداع على مستوى شركات الهاتف النقال في الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية المجلد 5 العدد 2،

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/275/5/2/18887>

10. عبد الناصر نور، ظاهر القشي، جهاد قراقيش (2010م)، رأس المال الفكري: الأهمية، والقياس، والافصاح دراسة فكرية، من وجهات نظر متعددة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 25.
11. عبدالله حسن مسلم (2014م)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الأردن، عمان، دار المعزز للنشر والتوزيع، ط1.
12. غسان فيصل عبد (2009م)، اثر رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة استطلاعية في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 5 العدد 15،
<https://www.iasj.net/iasj/download/c9bbb35e0f7f2bbf>
13. فرحاتي لويزة (2016م)، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة- باتنة، رسالة دكتوراة في تنظيم الموارد البشرية، الجزائر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير،
<https://core.ac.uk/download/35403313.pdf>
14. فوزي عبد الكريم مفتاح الصادق، عبد العزيز عبد الرحيم سليمان (2018م)، أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية دراسة ميدانية على بعض الجامعات الليبية، مجلة الدراسات العليا بجامعة النيلين، المجلد 12 العدد 1-46،
<http://repository.neelain.edu.sd:8080/xmlui/handle/123456789/13390>
15. مالك جابر إبراهيم محمد (2018م)، دور رأس المال الفكري في تحقيق إستراتيجية قيادة التكلفة للمنشآت الصناعية السودانية، رسالة ماجستير، جمهورية السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية،
<http://repository.sustech.edu/handle/123456789/21552>
16. محمد إبراهيم تايه، فراس علي محمد و عامر رشيد عنيدي (2016م)، تأثير أبعاد رأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة التأمين الوطنية، العراق، مجلة الجامعة العراقية الجزء 3 العدد 48.
17. معتز سيد عبدالله (2014م)، إدارة التغيير التنظيمي الأسس النظرية والمهارات والتطبيقات العملية، الجزء الأول، جمهورية مصر العربية، مكتبة الأنجلو المصرية.
18. منصور محمد إسماعيل العريفي (2011م)، الإدارة الاستراتيجية، ط2، صنعاء، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
19. ميسون علي عبد الهادي (2017م)، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، فلسطين، جامعة الأقصى، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا،
<https://mobt3ath.com/uplode/books/book-13267.pdf>
20. نائل عبد علي النعميزي (2021م)، رأس المال الفكري كمدخل لتنمية التفكير الاستراتيجي في الكليات الحكومية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين، رسالة ماجستير القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، عمادة الدراسات العليا، كلية الإدارة والتمويل،
<https://scholar.alaqsa.edu.ps/5586/>
21. نعيمة يحيوي و نجوى حرنان (2015م)، طرق ومؤشرات قياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال - دراسة تحليلية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية العدد 13،
<http://www.webreview.dz/IMG/pdf/11.pdf>

22. هند سعد (2022م)، المنهج الوصفي التحليلي المقارن، موقع موضوع ، [/https://mawdoo3.com](https://mawdoo3.com)
23. وليد سرحان (2022م)، التحديات الاستراتيجية التي تواجه المنظمات المعاصرة، موقع موضوع، <https://mawdoo3.com>
24. ياسين بوعدلي وقويدر بورقية (2010م)، علاقة رأس المال الفكري بالتحديات الإدارية المعاصرة وتأثيره على قدرات المنظمة، الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية المجلد 1 العدد 1، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/24684>

وفي الختام أتقدم بالشكر أجزله الى جامعة الملك خالد على دعمها الاداري والفني في هذا البحث

الدكتور/محمد أحمد محمد يوسف.
قسم ادارة الاعمال – كلية العلوم والاداب بمحافظة ظهران الجنوب.