ISSN: 2437-0827
DOI:5424/IJO/21547

مجلة دراســـات في علم اجتماع المنظمات
مجلد: 01 عدد: 13 2019

الاستثمار في رأس المال الفكري ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
- رؤية تحليلية في ظل دراسات سابقة -

أ.د مقراني الهاشمي، أستاذ التعليم العالي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02،مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمنت، hmokrani@hotmail.com

براهيـمي نجـاة، طالبة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02، مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجمنت، nadjetbba77@gmail.com

تاريخ الإستقبال: 2018/11/23 **تاريخ القبول:2019/06/17**

الملخص:

نحاول من خلال هذه الورقة البحثية طرح قضية مهمة في المجال الإداري والاقتصادي وهي قضية الاستثمار في رأس المال الفكري وخاصة رأسمال البشري كأحد مكوناته الأساسية وعلاقته بنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية ، أين أصبح البحث عن المعرفة الكامنة في العقول البشرية وتخزينها والمحافظة عليها أحد المتطلبات الضرورية للاقتصاد القائم على المعرفة ،حيث سعت هذه الدراسة للتعرف على الأبعاد والجوانب المختلفة للاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الانتقال السلس لإدارة إلكترونية حديثة قائمة علي المعرفة والتكنولوجيا والعمل على التوصل إلى إطار مقترح لإدارة وتنمية الأصول الفكرية المتاحة لها بما يساهم في تنمية القدرات الفكرية والإبداعية للعنصر البشرى بهذه المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار، رأسمال الفكري، رأسمال البشري، رأسمال الهيكلي، رأسمال العلاقات، الأصول غير الملموسة، الإدارة الالكترونية، الاقتصاد الرقمي.

Abstract:

In this paper we try to raise an important issue in the administrative and economic field, namely the issue of investment in intellectual capital, especially human capital as one of its basic components and its relationship to the success of the application of electronic management. Where the search for knowledge in the human minds and store it and preserve it became one of the important things for the economic based on knowledge .This study aims to identify the different dimensions and aspects of investment in intellectual capital and its role in achieving the smooth transition of modern electronic management based on knowledge and technology and work towards a proposed framework for Management and development of intellectual assets available to them, which contributes to the development of the intellectual and creative capabilities of the human element in these organizations and the modernization of management.

Keywords: investment, intellectual capital, human capital, structural capital, capital relations Intangible Assets, Electronic Management, Digital Economy.

تمهيد:

يتغير العالم من حولنا بسرعة كبيرة متخذا في كل مرة أشكالا بنائية جديدة ومبرزا بذلك تغيرات بنائية ووظيفية في أنساقه الفرعية لينتج لنا في الأخير عالما متميز أقل ما يمكن القول عنه أنه عالم الإعلام والتكنولوجيا الدقيقة وتطبيقاتها المتجددة، والتي أنتجت خلال السنوات القليلة الماضية واقعًا إداريًا جديدًا، فمنذ أواخر القرن العشرين ومع بدايات القرن الحادي والعشرين ، حدثت طفرة هائلة في المجال التكنولوجي على المستوى العالمي ، ترتب عليها ضرورة استخدام جميع المؤسسات لأنماط إدارية حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي، وبرز من بين هذه الأنماط ما أصبح يعرف اليوم بالإدارة الالكترونية التي فرضت على المؤسسات إعادة النظــر في طرق وأساليب التسيير الإداري لها بما يتماشى ومتطلبات العصر الرقمي بالاستفادة من هذه التكنولوجيـــا وتبني أسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها بتوفير الجو والبيئة المناسبة لها بحيث تقوم على أحدث وسائل الاتصال التي تتطلب بنية تحتية مناسبة وقادرة على إستعاب المستجدات في هذا المجال، إضافة إلى موظفين يتمتعون بقدرات وعقليات متفتحة للتعامل مع هذه التقنيات الحديثة. فلابد من توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة، وبالمقابل أيضا لابد وأن يكون المتعاملون مع المؤسسات قادرين على استخدام التقنيات الحديثة وأن يقدموا معاملاتهم عبر الانترنيت ، لذلك وجب على المسيرين بالمؤسسات الاستثمار في الجانب المعرفي والاهتمام به أكثر من أي وقت مضى فقد أصبحت المعرفة العامل والمحرك الأساسي والمهم في رسم إستراتيجية المؤسسات.

1_ الإشكالية:

يعتبر الرأسمال الفكري أواللامادي أحد الركائز الأساسية في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية، فالمؤسسة التي تستثمر في الرأسمال البشري لاشك وأنها تنتج الثروة المادية، فالبشر هم من ينتجون الثروة، فلا يمكن الحديث عن ثروة مادية وتغييب الثروة الإنسانية، فقد اعتمدت الدول المتقدمة في نهضتها العلمية والعملية على هذه الثروة البشرية، فوجهت جل استثماراتها نحوتنمية هذه الثروة البشرية وتمكينها من أدوات ووسائل العلم النظري، والتطبيق العملي المتقدم، وهدفت من وراء ذلك إلى رفع كفاءتها وتميزها، وهوما تم بالفعل، فقد حققت هذه الدول هدفها؛ فاليابان وألمانيا وكوريا استثمروا منذ سنين في الجانب البشري واللامادي، وها هم اليوم يحصدون ما زرعوه، وخير دليل على ذلك هوكونهم من بين أقوى الدول اقتصاديا، فالرأسمال الفكري واللامادي الذي يعد رأسمال البشري أحد أركانــه وركائزه ودعاماته ، فالتكوين الجيد والأمثل لهاته الطاقات سيشكل أحد المداخل الرئيسية المنشود لتطبيق الإدارة الالكترونية ونجاحها ببلادنا.

الرأسمال البشري ثروة حقيقية للمؤسسات، سيشكل لا محالة أحد ممكنات إنجاح المشروع الالكتروني بها، ولكن ذلك لن يتأتى إلا عن طريق مجموعة من النقط الأساسية التي يجب على هذه المؤسسات الأخذ بها، نذكر منها التكوين الجيد، فمن أجل استثمار جيد في الرأسمال البشري(اللامادي)لابد أولا أن نجهزه ونكونه من أجل إدماجه بشكل سلس حتى يصبح معه هذا الفرد قادرا على العطاء بكفاءة وفعالية . ومن هنا جاءت هذه الورقة البحثية محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي :**ما الدور الذي يلعبه الاستثمار في مكونات رأسمال الفكري في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية ؟**

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

– ما دور الاستثمار في الرأسمال الفكري ومنه رأسمال البشري كأهم مكوناته في إرساء قواعد نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية ؟

– هل هناك علاقة بين كل مكون من مكونات رأسمال الفكري ونجاح تطبيق الإدارة الالكترونية؟

2_ الفرضيات: للإجابة عن التساؤلات المطروحة في إشكالية الدراسة اعتمدنا على الفرضيات التالية :

– **الفرضية العامة:** يساهم الاستثمار الفعال في مكونات رأسمال الفكري في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

– **الفرضيات الجزئية:**

– يعتبر رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري الذي من شأنه أن يساهم في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

– هناك علاقة بين مكونات رأسمال الفكري ونجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

3_ أهمية البحث:تكمن أهمية البحث في كونه يلقي الضوء على دور الاستثمار في رأسمال الفكري بصفة عامة ورأسمال البشري بصفة خاصة كأحد أهم مكوناته في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية والتي أصبحت حتمية وضرورة تمليها متطلبات العصر الرقمي الشئ الذي أجبر المؤسسات بتغيير أسلوب الاستثمار من الماديات إلى الاستثمار في اللاماديات بالبحث عن المعرفة الكامنة في العقول البشرية والتي تعتبر السبيل الوحيد لنجاح هذا النوع من الإدارات الحديثة.

4_ الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الرأسمال الفكري ودوره في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الاستثمار فيه وإبراز أهميته باعتباره الخالق لقيمة المؤسسة.

– إلقاء الضوء على موضوع الإدارة الإلكترونية وبيان أهمية الاستثمار في رأسمال الفكري لنجاحها.

– معرفة أهم المعوقات والتحديات التي تحول دون الاستثمار الجيد والفعال في الرأسمال الفكري وكذا نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

5_ المنهج: من أجل الوصول إلى الإجابة عن إشكالية بحثنا اعتمدنا عن المنهج الاستدلالي(الاستنباطي) كونه المنهج الأكثر ملائمة لموضوع بحثنا وذلك باستخدام أداة الوصف والتحليل في الربط بين مختلف أساليب وسياسات الاستثمار في الرأسمال الفكري ومتطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية على أساس المنطق والتأمل للجانب النظري لموضوع البحث والدراسات السابقة للوصول إلى النتائج والأهداف المتوخاة من الدراسة.

6_ **الدراسات السابقة:** الأبحاث العلميّة تأتي دائماً في سياق البحث عن أجوبة للأسئلة التي تدورُ في خلد الباحث العلميّ، لهذا فقد كان من الضروريّ للباحث أن يستعين بدراسات سابقة؛ حيث تبرز أهمّيّتها في إعطاء الباحث إلماماً كاملاً وشاملاً بالموضوع الذي يكون بصدد دراسته؛ فتجميع المعلومات من مصادرها المختلفة والمتنوّعة يساعد وبشكل كبير على سبر أغوار الموضوع، والوصول إلى أدقّ تفاصيله ونتائجه. وهناك أهمّيّة أخرى للاستعانة بالأبحاث السّابقة تكمن في إعطاء الباحث معرفةً بتاريخ تطوّر الموضوع، وتفتح عينيه على نقاط لم يكن ليلتفت إليها، وبالتالي فالباحث يهدف من بحثه إلى دراسة ما كان ناقصا[1] ، ومن أجل ذلك فقد استعنا بمجموعة من الدراسات المشابهة والتي لها علاقة بموضوع بحثنا في إحدى متغيراته أو معا وأهم ما هدفت إليه.

أولا– الدراسات ذات العلاقة بالرأسمال الفكري :

– **دراسة (جاد الرب، 1998)** هدفت إلى دراسة العقول البشرية عالية التميز بهدف تحليها ومعرفة خصائصها وأهميتها وكيفية الاستفادة منها على اعتبار أنها أهم عناصر رأس المال الفكري كما تهدف إلى معرفة كيفية بناء وتنمية هذه العقول وكيفية المحافظة عليها وكيف يمكن للمنظمات جذب مثل هذه العقول للعمل لديها[2].

– **كما هدفت دراسة (عبد العزيز، 2006)** إلى وضع مفهوم محدد لرأس المال الفكري، مع تحديد دقيق لمكوناته وعناصره الأساسية . بجانب المواءمة بين أهداف الإطار المحاسبي المالي وبين معالجة الأصول غير الملموسة من حيث القياس والتقييم والإفصاح وتحليل العلاقة بين تكلفة الاستحواذ على المعرفة وبين احتمالات الربح المتولد من هذه المعرفة. وأخيراً وضع مؤشرات لتقييم رأس المال الفكري بما يسمح بالمقارنة بين المنظمات ، مع وضع أسس عامة مقترحة لقياس وعرض رأس المال الفكري [3].

–**بينما سعت دراسة (إسماعيل، 2010)** ، لقياس رأس المال الفكري كمدخل لتطوير الأداء إلى الإجابة على التساؤلات الآتية: إلى أي مدى يمكن أن يساهم قياس رأس المال الفكري في تطوير الأداء في المنظمات العامة؟ والكيفية التي يمكن من خلالها قياس رأس المال الفكري للهيئة العامة للاستعلامات المصرية[4]

ثانيا: الدراسات التي تناولت الإدارة الالكترونية:

–**دراسة (يوسف محمد يوسف أبوأمونة ، 2009)** وجاءت بعنوان :" واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات"[5] وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة ، والتعرف على وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة وإلى التعرف على مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التحول إلى الإدارة الإلكترونية ، والتعرف على البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات ومدى جاهزيتها لإنجاز هذا التحول ، وتهدف الدراسة أيضا إلى التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حاليا في الجامعات لهما من دور كبير في التوجه نحوالإدارة الإلكترونية بشكل عام ، وإدارة الموارد البشرية إلكترونياً بشكل خاص عن طريق استخدام أدوات ووسائل تكنولوجية حديثة. وأظهرت نتائج الدراسة أن وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ودعم الإدارة العليا متوفران ويساهمان بشكل كبير في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل عام وبشكل خاص.

– **دراسة(مروان سليم الآغا وآخرون ، 2012)** نشرت بمجلة وجاءت بعنوان :"العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية " في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة [6] ، وهدفت الدارسة إلى التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية حيث قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدارسة:

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية السائدة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية.
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين أنماط القيادة الإدارية وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية.
- يوجد اختلاف واضح في الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ,حيث كان هناك قصور في إصدار التشريعات الضرورية وتطوير التنظيم الإداري وتدريب العاملين على تطبيقات الإدارة الالكترونية.

– **دراسة (عبان عبد القادر ، 2016)** :هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم التحديات والمعوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية وهي أطروحة دكتوراه بعنوان :"تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر"[7] ، ،حيث تناول الباحث الصعوبات والاختلال الوظيفي في تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر، وبين ضرورة الدافعية إلى التطوير والتجديد للعمل الإداري والتوجه نحوالتقدم الاجتماعي والوظيفي للممارسات الإدارية، كما اهتم الباحث بإبراز أحد الاختلالات الوظيفية اللافتة للانتباه والمتمثلة في جاذبية المحافظة والتمسك بالعمل التقليدي للعاملين في البلديات الجزائرية الذي يشكل فلسفتهم الإدارية ونمط تفكيرهم في مجال الإدارة وكذا المعوقات الوظيفية في الإدارة الجزائرية الحالية ، وتوصل الباحث إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات

الإدارية، والتحديات الاجتماعية والتي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة ، والتحديات التقنية والتي تخص عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية، ما جعل الإدارة الجزائرية لا زالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي، ولازالت رهينة الإجراءات التقليدية.

– وانطلاقا من الدراسات السابقة التي تناولناها تمكنا من صياغة إشكالية بحثنا والربط بين متغيرين هامين على مستوى الدراسات الاجتماعية والإنسانية، وهما الاستثمار في رأس المال الفكري بما يحتويه من مكونات مختلفة أهمها رأس المال البشرى، ونجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة.

ومن أجل ذلك قسم البحث إلى المحاور التالية:

– المحور الأول: الاستثمار في رأسمال الفكري في ظل متطلبات اقتصاد المعرفة

أولا: المتطلبات الأساسية لمجتمع الاقتصاد المعرفي:

يتطلب اقتصاد المعرفة ما يلي[8]:

1–العمل على خلق أرس المال البشري وتطويره بنوعية عالية، وقدرات كبيرة من خلال التدريب والتطوير.

2–على الدولة خلق المناخ المناسب للمعرفة، فالمعرفة اليوم أصبحت عنصرا من عناصر الإنتاج.

3–تعزيز قدرات الأفراد البحثية، وبناء مهارات الاكتشاف وحل المشكلات، واتخاذ القرارات والفهم والتحليل.

4–إدراك المستثمرين والمنظمات لأهمية الاقتصاد المعرفي، وأثره في تطوير التكنولوجيا.

5–توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتمكين الأفراد من الوصول إليها في أي وقت ومكان بسهولة.

6–مساهمة المنظمات في تأسيس اقتصاد المعرفة، بحيث تحول جزء من التعليم والتدريب لموظفيها.

ثانيا– دور المعرفة في الاقتصاد المعرفي:

تشكل عملية توليد المعرفة أوخلق معرفة جديدة، وتحويلها إلى منتجات، وخدمات، وأساليب ذات قيمة بالإضافة إلى المشاركة في المعرفة عملية حاسمة بالنسبة للاقتصاد المعرفي، إذ أنه من خلال ذلك يعتمد بشكل كامل على تكنولوجيا المعلومات، وهناك أسباب تجعل المعرفة أساسية في المجتمع وبالمنظمات ومن هذه الأسباب:

1 – زيادة حصة الصناعات المولدة للثروة التي تعتمد على تكثيف المعرفة مثل صناعة التكنولوجيا المتطورة.

2 – أن أكثر من % 70 من العمل هوفي مجالات تتعلق بالمعلومات، أوالمعرفة، حيث أن المؤسسات اليوم تحتاج إلى عمال المعرفة أكثر من عمال يدويين.

3 – هناك زيادة في قيمة الأصول غير الملموسة، حيث أصبح الفرق بين المنظمات يعود إلى رأس المال الفكري كالخبرات العلمية، حقوق التأليف، براءات الاختراع... الخ.

4 –نموالأسواق التي تتاجر بالأصول المعرفية، حيث أن هناك زيادة في عدد تجار الأصول غير الملموسة وبالتالي على المنظمات أن تسعى إلى توليد المعرفة أواكتشافها، ولا يحقق ذلك إلا بعد استيعاب المعرفة وتوظيفها في حل المشكلات، وتنمية الأفراد والموارد.

ثالثا– مفهوم رأسمال الفكري :يعرف الرأسمال الفكري على أنه مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها المعرفة والمهارة والخبرة التي يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية ، لتحســين أداء عمليات المنظمة وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فعالة مع جميع الأطراف المتعاملة معها[9] ويعرف على أنه المعرفة التي يمكن توظيفها ، فالمعرفة لا يمكن أن تصبح رأسمال إلا إذا تم العثور عليها واستثمارها بحيث يمكن استخدامها لمصالح المنظمة[10].

– أما أيريش فيرى أن الرأسمال الفكري هومجموعة من المهارات المتوفرة لدى أفراد المنظمة والتي تجعلها قادرة على أن تعمل في المحيط العالمي من خلال تحقيق رضا الزبائن واستخدامها للتقنيات الحديثة[11] .

– ويعرفه عبد اللطيف وآخرون رأسمال الفكري هوتطبيقات الخبرة ، تكنولوجيا المنظمة ، العلاقات مع الزبائن والمهارات الاحترافية التي تمنح للمنظمة ميزة تنافسية[12].

– وعليه يمكننا **تعريف رأسمال الفكري** على أنه ذلك الكل المتكامل والمركب من رأسمال البشري ورأسمال التنظيمي ورأسمال العلاقات والناتج عن الإدراك الواعي والاستثمار الفعال للمعرفة المتوفرة لدى المؤسسة مما يمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ومنها نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

رابعا– مكونات رأس المال الفكري: اختلفت التصنيفات التي أعطيت للرأسمال الفكري من طرف الباحثين كل حسب أسلوب تفكيره ونظرته للموضوع، وسنتطرق لأهم هذه التصنيفات فيما يلي:

1– تصنيف معهد Brooking :حدد المعهد مكونات رأس المال الفكري بأربعة مكونات هي[13]:

- **الأصول السوقية:** وتتمثل في الجوانب غير الملموسة والمرتبطة بالسوق مثل: منافذ التوزيع، العملاء، والعلامة التجارية.
- **أصول الملكية الفكرية:** وتتمثل في براءات الاختراع، حقوق الطبع والتصميم.
- **الأصول البشرية:** وتتمثل في القدرة على الابتكار، والخبرات المتراكمة التي تعكس قدرة الأفراد على الأداء.
- **أصول البنية التحتية:** وتشمل ثقافة المنظمة، قواعد بيانات العملاء، طرق تقييم الخطر ، طرق إدارة قوى البيع، الهيكل المالي.

2– تصنيف Guthrie & Petty يتكون رأس المال الفكري حسبهما من العناصر التالية[14] :

– **الهيكل الداخلي:** ويتمثل في رأس المال التنظيمي الهيكلي.

– **الهيكل الخارجي:** ويتمثل في رأس مال الزبائن (العلاقات).

3– كفاءة العاملين: ويتمثل في رأس المال البشري.

واستنادا لما سبق من تصنيفات، يتفق أغلب الباحثين على أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاثة مكونات أساسيــة هـــي: **رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات (الزبوني)** .

خامسا – علاقة الاستثمار في رأس المال الفكري بإدارة المعرفة:

يعرفها **Rastog** "عملية تنظيمية متكاملة من أجل توحيد نشاطات الشركة للحصول على المعرفة وخزنها ومشاركتها وتطويرها واستخدامها من قبل الأفراد والجماعات من أجل تحقيق أهداف المنظمة وعلاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة علاقة وطيدة باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد وقوة عقله[15] "

وتكمن العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة في: [16] قيام إدارة المعرفة باستثمار معطيات رأس المال الفكري وتطبيقها مباشرة لكسب الريادة وتحقيق التفوق التنافسي وغلق الأبواب بوجه المنافسين لاستثمار هذه المعطيات ، إضافة إلى ذلك تنظم إدارة المعرفة عمليات بيع وتطبيق وتنفيذ براءات الاختراع التي تعد أحد مخرجات رأس المال الفكري ، وبذلك ستحقق المنظمات أرباحا كبيرة من جراء ذلك.

سادسا – استراتيجيات إدارة وتثمين الرأسمال الفكري في المنظمة:هناك مجموعة استراتيجيات لتفعيل دور رأس المال الفكري في المنظمة ، يمكن ذكر أهمها فيما يلي[17]:

1- إستراتيجية المعرفة(الرأسمال الفكري): تعتبر أحد الفروع المهمة لإستراتيجية المنظمة ككل، والتي تهتم بخلق وتمييز وتقاسم المعرفة داخل المنظمة.

2-إستراتيجية إدارة الرأسمال الفكري: وتتعلق بإدارة براءات الاختراع، والمهارات، والمهارات التنظيمية، إضافة إلى المعارف المتعلقة بالعملاء والموردين.

3-إستراتيجية الرأسمال البشري: من خلال تدريب وتكوين الأفراد وتعليمهم، حيث أن استراتيجيات النهوض برأس المال البشري ضرورية بسبب التقدم التكنولوجي المتسارع والإبداع العالي، والحصول على فرصة عمل يتطلب مهارات وخبرات متعددة ومتنوعة عند العاملين.

4-إستراتيجية خلق المعارف داخليا: من خلال البحث ودراسة العمليات وبحوث التسويق ، وكذا التجديد التنظيمي أوما يسمى بإعادة الهندسة التنظيمية.

5-استراتيجية تحويل المعارف: يتم ذلك من خلال اكتساب المعارف وتنظيمها وحفظها وتوزيعها الداخلي، فالقيام بعمليات روتينية وفعالة في مجال وظيفة البحث وتكوين الأفراد واليقظة التكنولوجية والتنافسية ، تعتبر اليوم من الأمور المهمة لزيادة وتجديد وتثمين الأصول غير المادية

سابعا- تنمية واستثمار رأس المال الفكري:

العديد من المنظمات لديها غموض حول ما يمكنها التحصل عليه من الاستثمار في رأس المال الفكري، وفكرة توليد إيرادات إضافية من المعرفة تؤكد على أن أي قيمة لرأس المال الفكري تقع في استخدامه وليس في كلفته، ولذلك فإن أي قيمة مضافة من خلال المعرفة تكون ثمينة وعلى المنظمات إيجاد الطرق لاستخدام هذه المعرفة ، وأن تسعى إلى استثمار رأس مالها الفكري بالتركيز على جانبين أساسيين هما: [18]

1 - تصميم هياكل تنظيمية مرنة: حيث يعد الهيكل التنظيمي المرن هوالهيكل الذي يستجيب للمتغيرات البيئية ويشجع على الإبداع، ويمكن للمنظمة من خلاله تحقيق التميز والتفوق في الأداء.

2 - استخدام تقنية المعلومات: إذ تسهم في بناء وتصميم الإستراتيجية التنظيمية من خلال توفير المعلومات داخل الوحدات التنظيمية من وإلى البيئة الخارجية، مما يعزز الترابط والتكامل بين الوحدات التنظيمية والزبائن والموردين والمجهزين.

والتركيز على هذين الجانبين عند الاهتمام برأس المال الفكري واستثماره يقود المنظمة إلى: [19] زيادة القدرة الإبداعية، جذب العملاء وتعزيز ولائهم، تعزيز التنافس، خفض التكاليف والبيع بأسعار تنافسية، إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضمونا استراتيجيا يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم.

مما سبق يظهر أن مفتاح نجاح المنظمة وسر بقائها يكمن في مدى استثمارها الصحيح لطاقاتها الفكرية، وبالشكل الذي يعزز هذه الطاقات، ويضمن المحافظة عليها وبالتالي المنظمة الناجحة تستطيع أن تستثمر ما تعرفه ، وتنقل تلك المعرفة عبر قنواتها بما يضمن الانسجام مع متطلبات نجاح الإدارة الالكترونية.

- المحور الثاني: متطلبات الإدارة الالكترونية في عصر الاقتصاد الرقمي:

- أولا: مفهوم الإدارة الالكترونية:

يعرف عبود نجم **الإدارة الالكترونية** بأنها" موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هوالعامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها[20]."

ومن خلال هذا التعريف تتضح لنا أهمية رأس المال المعرفي الفكري في تحقيق أهداف المؤسسة واكتسابها الميزة التنافسية ، فتطور الذي تشهده تكنولوجيا الإعلام والاتصال واقتصاد المعرفة تحتم على المؤسسات الحديثة اكتساب هذه التقنيات وتوظيفها للتحقيق الكفاءة والفعالية الإدارية.

وهناك من يعرف الإدارة الالكترونية بأنها" الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة".[21]

والملاحظ أن هذا التعريف قد أعطى رؤية أخرى وزاوية نظر مختلفة عن التعريف الأول من حيث تركيزه على أهمية الإدارة الالكترونية ودورها في تقليص الجهد والوقت والمال.

ومن خلال التعريفين السابقين يمكن أن نقدم تعريف شامل للإدارة الالكترونية:

الإدارة الالكترونية هي منظومة متكاملة تعتمد في تقديم خدماتها على تكنولوجيا الإعلام والاتصال بحيث أنها أحدثت نقلة نوعية في علم الإدارة والتسيير أين عملت على تحويل الخدمات والمعاملات من الطرق التقليدية اليدوية إلى الطرق الالكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد لما تقدمه من خدمات.

ثانيا: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية:

إنّ مشروع الإدارة الالكترونية شأنه شأن أي مشروع أوبرنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هومطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر, فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها[22].

1- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس ذلك أن الإدارة الالكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتيّة التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتيّة متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

2- توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أوالداخلية في البلد وبأسعار معقولة

3- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، ونشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من اجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية

4- التدريب وبناء القدرات، وهويشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه "الإدارة الالكترونية" بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أومراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة, أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام "الإدارة الالكترونية" وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضا .

5- توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكّن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و"الإدارة الالكترونية" على مستوى العالم.

7- توفر الإرادة السياسية, بحيث يكون هناك مسؤول أولجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ

8- وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

9- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف والحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الالكترونية[23].

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الالكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين ومنها: توحيد أشكال المواقع الحكومية والإدارية وتوحيد طرق استخدامها وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

ثالثا: أهداف "الادارة الالكترونية": إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الالكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات, والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات, لذلك فان للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها بغض النظر عن الأهمية والأولوية[24]:

1- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات.

2- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

3- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أنّ قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرّهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.

4- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أوالتخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

5- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني

6- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

7- إلغاء عامل المكان, إذ أنّها تطمح إلى إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديوكونفرانس" ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.

8- إلغاء تأثير عامل الزمان, ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أوالأجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تمّ الحد منها إلى أقصى حد ممكن.[25]

و**نستنتج** أخيرا أنه من أهداف الإدارة الالكترونية التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة كونها تؤكد على إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة ومن هنا تأتي الإدارة الالكترونية لتأكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت.

رابعا: عوائق تطبيق "الإدارة الالكترونية" في ظل التحول للاقتصاد المعرفي: إن مجرّد وجود إستراتيجية متكاملة للتحول إلى نمط "الإدارة الالكترونية" لا يعني أنّ الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لأنّ العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع "الإدارة الالكترونية" التمتّع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطّة عمل

وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الالكترونية وذلك امّا لتفاديها أوإيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن إن تعيق عملية تطبيق الإدارة الالكترونية:

1- التخبط السياسي والذي يمكن أن يؤدّي إلى مقاطعة مبادرة "الإدارة الالكترونية" وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكّل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الالكترونية.

2- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الالكترونية" لاسيما في حال تدنّي العائدات المالية والكفاءات اللازمة لنقص في سياسات التدريب والتكوين.

3- التأخير في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكّل أساسا لأي عملية تنفيذ "للإدارة الالكترونية"

4- الفساد الإداري الذي يعم تقريبا مختلف المؤسسات والنزاع الداخلي بين الموظفين والمستويات الإدارية المختلفة والتي يمكنها أن يعيق تنفيذ "إستراتيجية الإدارة الالكترونية".

5- مقاومة هائلة للتغيير من قبل العاملين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

6- ضرورة الاستثمار في رأسمال العلاقاتي بإعداد المجتمع والعملاء لتقبّل فكـــرة الإدارة الالكترونيـــة وحثهم بالاتّصال بالبنية التحتّية المعلوماتية عبر الانترنت خاصة في ظل الأزمات الاجتماعية-الاقتصادية وتكلفة العملية ماديا.

النتائج ومناقشتها في ضوء الجانب النظري والدراسات السابقة: من خلال الربط بين متغيرات الدراسة عن طريق المنهج المعتمد واستنادا إلى ما تم جمعه من معلومات نظرية حول متغيرات الدراسة وكذا إلى الدراسات السابقة حول الموضوع، يمكننا أن نتوصل إلى النتائج التالية :

1- ضرورة الاستثمار في مكونات رأسمال الفكري وخاصة البشري منه في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات عن طريق استقطابه وتوظيفه وتفعليه بواسطة التدريب والتكوين وتحفيزه كون أن المعرفة المخزنة في العقول البشرية الأداة الفعالة بيد الإدارة العليا الشئ الذي يسمح بالتحول السلس نحوالإدارة الالكترونية ، وهوالأمر الذي أكدته **دراسة (جاد الرب 1998)** والذي وضح ضرورة البحث والمحافظة على المعرفة الكامنة عن طريق الاستثمار في رأسمال البشري لما يحققه من تميز للمنظمات.

2- أن هناك علاقة بين الاستثمار في **مكونات رأسمال الفكري (البشري والهيكلي والعلاقات)** ونجاح **تطبيق الإدارة الالكترونية** وذلك أنه لا يمكن نجاح الإدارة الالكترونية بالمؤسسات دون توفر كوادر بشرية مؤهلة على استعمال الكومبيوتر والبرمجيات اللازمة وذلك لن يكون إلا من خلال الاستثمار الفعال في رأسمال البشري(المهارات، المعارف ،الخبرات...) عن طريق التدريب والتكوين للتحكم في هذه التقنيات والبرمجيات وتوفير الموارد المادية اللازمة لذلك، وكذا الاستثمار في رأسمال الهيكلي بتوفر هيكل تنظيمي مرن ونشر ثقافة الكترونية قائمة على الإدارة التشاركية وتفويض السلطة وتأييد وإيمان الإدارة العليا بضرورة الاستثمار في رأسمال البشري والهيكلي لنجاح الإدارة الالكترونية الشئ الذي بينته دراسة **(يوسف محمد يوسف أبو أمونة، 2009)** وجاءت بعنوان :واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية، دون أن ننسى أهمية الاستثمار في رأسمال العلاقات كون أن المؤسسة لا تعمل بمعزل عن البيئة الخارجية لذلك فهي تحتاج لتهيئة هذه البيئة بنشر وتهيئة المتعاملين بثقافة الكترونية وتوفر شبكة الانترنت والبنى التحتية والأجهزة المادية والمعرفة اللازمة للتعامل مع وسائل الاتصال والإعلام الأمر الذي سيسمح بخلق بيئة الكترونية

فعالة تقوم على الثقة في التعامل ، فبدون الاستثمار الفعال في مكونات رأسمال الفكري الثلاث وتوفر المتطلبات الضرورية لن تنجح المؤسسات في تطبيق الإدارة الالكترونية وهذا ما بينته الدراسة الموسومة بتحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر (للباحث **عبان عبد القادر ، 2016)**.

خاتمة:

من النتائج التي تم التوصل إليها يوصى البحث بتبنى خطة إستراتيجية للاستثمار الفعال بمكونات رأس المال الفكري إلى إدراك الأبعاد المختلفة للتطبيق الناجح للإدارة الالكترونية والربط بينهما ، وقد اعتمد البحث فى صياغتــه للتوصيات على النتائج المستخلصة من الدراسات الميدانية السابقة وفقا لمتغيرات الدراســـة المستقلة والتابعة .

وقد راعينا عند وضع التوصيات أن تكون قابلة للتطبيق وتخصصيه بصورة أكبر وفى نفس الوقت راعى المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بتنمية المكونات المختلفة للرأسمال الفكري خاصة البشري منه :

1- إن مفهوم رأس المال الفكري هومفهوم دائم التجدد بسبب البيئة سريعة التغير المحيطة بالمجتمع ككل وباعتباره جزء هام تقوم عليه مختلف السياسات بالمؤسسات ، كونه لا يزال في مرحلة النموالتطور ، لذلك يجب زيادة الاهتمام به حيث أنه يعبر عن الأصول المعرفية (الأصول غير المادية للمؤسسة) التي تساهم في نجاح الإدارة الالكترونية بالمؤسسات المختلفة.

2- يوصى البحث بالمحافظة على رأس المال الفكري بشقيه الهيكلي والعلاقاتي عن طريق قيام إدارة المؤسسات المختلفة بالاهتمام بالمعرفة المخزونة في عقول الموظفين والمديرين وجعلهم ينقلونها إلى الموظفين الجدد، وذلك من خلال التواصل العلمي بعمل مؤتمرات والملتقيات التي تعتبر فرصة حية لعرض أحدث المستجدات العلمية فى المجال الالكتروني ومحاولة وضعها موضع التنفيذ .

3- مساهمة رأس المال البشرى في تحسين الخدمات والمنتجات حيث أن تطبيق هذا المفهوم يؤدي إلى توفير وسائل عمل جديدة من شأنها الرفع من كفاءة العاملين في تطبيق الإدارة الالكترونية

4- من الأهمية بمكان فهم وإدراك أهمية رأس المال الفكري من قبل المؤسسات لما يمثله من قيمــة خاصة لها ومن ثم السعي لتطبيق حوكمة إدارة المعرفة بتصميم هياكل تنظيمية مرنة يستجيب للمتغيرات البيئية ويشجع على الإبداع ، أي تكوين رأسمال هيكلي تنظيمي ويمكن للمنظمة من خلاله تحقيق التميز والتفوق في الأداء والتي لها الدور الكبير في نجاح الإدارة الالكترونية حيث يبين Schroeder بأن الهيـاكـل والعمليات والآليات المرتبطة والموضوعة للتوجيه والتنسيق والرقابة الواضحة والمفصلة لمبادرات إدارة المعرفــة في المنظمة لتأصيل كيفيـــة وطرق الاستفادة من المعرفة الضمنية التي بموجبها تولد الابتكارات فنية كانت أوتنظيمية ترفــع مــن كفاءتهـــا علــى المستوى المحلي والعالمي.

5- ضرورة بناء قاعدة فكرية معرفية قوية في جميع المؤسسات للرفع من قيمتها وكفاءتها وذلك من خلال :

أ. وضع معايير عالية لإدارة رأسمال الفكري في المؤسسات والعمل على تطويرها من خلال مقارنة الوضع الحالي للمؤسسة مع الهدف الذي تسعى للوصول إليه.

ب. استقطاب الأفراد المؤهلين ممن يمتلكون مواهب فكرية متنوعة تنعكس على مستوى أداء اللازم لتطبيق الإدارة الالكترونية بنجاح ، بالإضافة إلى المحافظة على المعايير الموضوعية لترقية وتحفيز الموظفين بشكل يجعلهم يساهمون في التطبيق الناجح والفعال للإدارة الالكترونية .

ج. زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته ، لكونه مصدراً مهماً واستراتيجيا بالمؤسسات وذلك عن طريق البحث عن القدرات ونقاط القوة وتفعيلها ومحاولة القضاء على نقاط الضعف والمعطلة فيه وتحريكها لتكون فاعلة، وإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار رأس المال الفكري تسمى إدارة المعرفة وتكون تبعيتها للإدارة العليا مباشرة.

د. ضرورة الاهتمام بصناعة رأس المال الفكري بالمؤسسات من خلال إفساح المجال أمام العاملين فيها لإبداء أرائهم ومقترحاتهم حول تطوير العمل، وتطوير الفكر الإداري ، مع تشجيع الحوار المباشر ما بين الإدارة والعاملين لغرض إنضاج الأفكار المبدعة ويتم ذلك من خلال اجتماعات ولقاءات ودية تمكن العاملين من إطلاق أفكارهم، حيث تكون محصلة النتيجة النهائية لذلك الرفع من الكفاءة العلمية والإدارية للمؤسسات.

هـ. العمل وبصورة مستمرة من أجل تطوير طرائق قياس ومعايير دقيقة للاستثمار في تكوين رأس المال الفكري ومنه البشرى وبالاستناد إلى التطورات التقنية التي ترتبط بذلك وتتيحه، بالإضافة إلى توفير جميع المتطلبات الضرورية مادية ومالية ومستلزمات فنية خصوصا تقنية المعلومات التي تساعد المؤسسات وخاصة في الدول النامية على تطوير رأس المال الفكري لديها وزيادة استثماراتها فيه في ظل التوجه نحوالإدارة الالكترونية .

المراجع:

1. رشيد زرواتي، **تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية** ، ط3 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2008 ، ص139.

2. جاب الرب ،سيد محمد، **مقومات إدارة وتنمية العقول البشرية عالية التميز**، دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، يناير 1998 ،ص288

3. عبد العزيز، شهيرة محمود ، **علاقة رأسمال الفكري بعملية خلق القيمة للمنظمة**، رسالة دكتوراه ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس ، 2006.

4. إسماعيل، عماد الدين، **قياس رأس المال الفكري كمدخل لتطوير الآداء فى المنظمات العامة مع التطبيق على الهيئة العامة للإستعلامات**، رسالة دكتوراه، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2010.

5. يوسف محمد يوسف أبوأمونة، **واقع ادارة الموارد البشرية الكترونيا**، مذكرة مقدمة لنيل ماجستير ادارة أعمال، ،مذكرة منشورة ، الجامعة الاسلامية غزة ، فلسطين ، السنة الدراسية 2009 .

6. مروان سليم الأغا آخرون، **العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية**، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 14 ، العدد1 ، 2012.

7. عبان عبد القادر، **تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر** – دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة – أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، مذكرة منشورة، الجزائر ، 2016/2015

8. محمد عواد الزيادات، **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008 – ص 244–245.

9. سعد علي العنزي ، أحمد على صالح ،**إدارة رأسمال الفكري في منظمات الأعمال** ، دط ، اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان ، الآردن 2009،ص 169.

10. حسن عجلان حسن، **استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال**، ط1، أثراء للنشر والتوزيع ،عمان ، الآردن 2008 ، ص128.

11. رياض المشرف ، **رأس المال المعرفي الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي** ، الموقع الالكتروني www.h2discussion.com

12. abdul latif .salah and fauziah selamat،**intellectual capital management in Malaysian public listed companies international review of business research** papers vol n 2 march2007 p 263

13. Brooking . A ,**Intellectual Capital core asset For The Third millennium enterprise**, Thomas businesspress, Chicago , 1996, p 13 .

14. Guthrie. J, & Petty . R , Study ،**Intellectual Capital Literature Review** :**Measurement** , **Reporting And Management** , Journal of Intellectual Capital , Vol . (1) , N°. (2) , 2000, p 155 .

15. عادل حرحوش المفرجي ، أحمد علي صالح، **رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر ،2003، ص ص58

16. نفس المرجع ، ص.60

17. براهمية إبراهيم ، بلقة إبراهيم ،دور تسيير رأس المال الفكري في تعزيز تنافسية المنظمة ، ورقة مقدمة ضمن فعاليات **الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة** ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجز ائر،يومي13 ، 14 ديسمبر 2011 ، ص 06 .

18. سهيلة محمد عباس، **علاقة رأس المال وإدارة الجودة**، دراسة تحليلية ونموذج مقترح ، مقال منشور في مجلة الإداري ، السنة26 ، العدد 97، 2004 ، ص141 .

19. عبد الرحمن هيجان ، دراسة بعنوان رأس المال الفكري، **إستراتيجية التحول من الفئة العامة إلى الفئة المتميزة** ، ورقة عمل منشورة، المنتدى العربي إدارة الموارد البشرية ، 2007 ، متاح على الانترنت على الموقع،http://www.hrdiscussion .com/hr13128.html

20. نجم عبود، **الإدارة الالكترونية، الإستراتيجية والوظائف والمشكلات**، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض ،2004، ص12.

21. بسام بن عبد العزيز الحمادي، **الحكومة الالكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج**، معهد الادارة العامة، الرياض ،2004م، ص3.

22. العمري سعد بن معلا، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ،ص ص 19.20 .

23. المرجع نفسه ، ص 20.

24. إيهاب خميس أحمد المير، **متطلبات تنمية الموارد البشرية في ظل الإدارة الالكترونية**، رسالة ماجيستر منشورة، جامعة نايف العربية، 2007،الرياض ، ص 23.

25. المرجع نفسه، ص 23.