

واقع الاستثمار في رأس المال الفكري وانعكاساته على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية المسيلة

**The reality of investment in intellectual capital and its
implications for the performance of small and medium enterprises
-Study of a sample of small and medium enterprises in the state of M'sila-**

بيصار عبد المطلب^{1*}

¹ جامعة محمد بوضياف المسيلة (الجزائر)، abdelmoutaleb.bissar@univ-msila.dz

تاريخ التسليم: 2021/06/26، تاريخ المراجعة: 2021/08/29، تاريخ القبول: 2021/09/25

Abstract

The study aims to try to highlight the reality of investment in intellectual capital and its implications for the performance of small and medium enterprises, To achieve this, the opinions of (141) workers were collected, processed and analyzed through a questionnaire designed as a tool to measure the study model,

One of the most prominent findings of the study is that there is a strong, positive and statistically significant impact and correlation between investment in intellectual capital and improving performance. (Edited)Restore original

The study recommended strengthening the relationship between investment in intellectual capital and performance improvement programs, and maximizing the mutual relationship between them to serve institutions and their employees.

Keywords : intellectual capital, performance, Small and medium enterprises.

المخلص

تهدف الدراسة إلى محاولة إبراز واقع الاستثمار في رأس المال الفكري وانعكاساته على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولتحقيق ذلك تم جمع ومعالجة وتحليل آراء (141) عاملا عن طريق استبانة تم تصميمها كأداة لقياس نموذج الدراسة، ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسة أنه توجد علاقة تأثير وارتباط قوية وموجبة وذات دلالة إحصائية بين الإستثمار في رأس المال الفكري وبين تحسين الأداء.

وأوصت الدراسة بتدعيم العلاقة بين الاستثمار في رأس المال الفكري وبرامج تحسين الأداء، وتعظيم العلاقة المتبادلة بينهما بما يخدم المؤسسات والعاملين فيها.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الاداء، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

*المؤلف المراسل

1. مقدمة:

لقد أصبحت المنافسة الحقيقية بين المنظمات تتركز على مدى قدرتها على معرفة رأس مالها الفكري بجميع أشكاله غير الملموسة والمحافظة عليه بكل الوسائل الممكنة، تلك الوسائل تطورت مع تطور رأس المال الفكري، حيث ظهرت في هذا السياق دراسات عديدة ومختلفة تسعى لتحديد مكوناته وكيفية إدارته والتحكم فيه داخل المنظمة، إضافة إلى أهم الطرق والنماذج التي تسهم في قياسه وتقييمه، وكذا طرق استثماره.

في ضوء ذلك فقد تغيرت أساليب تطوير وتحسين الأداء في منظمات الأعمال خلال العقد المشار إليه، فبعد أن كانت تركز على الجانب التنظيمي أو المادي للعملية الإدارية، الأمر الذي كان يفقدها روحها أو طابعها الإنساني ويؤدي إلى إصابة العمال بالإحباط والمستهلكين بعدم الرضى، أصبحت تلك الأساليب تركز على الجانب الإنساني للعملية الإدارية بمفهومها العملي وما تتضمنه من عناصر القيادة الفعالة وتمكين العاملين والاهتمام برأس المال الفكري الذي يعد الثروة الحقيقية لمنظمات الأعمال في العصر الحديث.

أولاً: الإشكالية

من هذا المنطلق يمكن طرح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع الاستثمار في رأس المال الفكري وإلى أي مدى يمكن أن يؤثر على تحسين

أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟.

ويبرز عن السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

- هل يوجد اهتمام ذو دلالة إحصائية من قبل المؤسسات محل الدراسة بالاستثمار في رأس مالها الفكري عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ ؟
 - هل يوجد اهتمام ذو دلالة إحصائية من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالوصول إلى تحسين أدائها عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ ؟
 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ ؟.
- ولمعالجة إشكالية البحث تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية:
- للاستثمار في رأس المال الفكري أثر على تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$.

وتتفرع عنها فرضيات فرعية بمثابة حلول محتملة قابلة للاختبار بناء على الإشكالية الموضوعية:

- يوجد اهتمام ذو دلالة إحصائية من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالاستثمار في رأس مالها الفكري عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ ؛
- يوجد اهتمام ذو دلالة إحصائية من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتحسين أدائها عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ ؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$.

ثانياً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية البحث من المكانة التي وصل إليها موضوع رأس المال الفكري لدى مسيري المؤسسات، حيث أصبحت مساهمته مبنية على خلق قيمة لمنظمات الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة، فالكل يبحث عن مصدر القيمة في المنظمة لتحسين الأداء، وعليه تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات المبحوثة والتي تتمثل في رأس المال الفكري وكذا تحسين أداء المؤسسات، بوصفهما من المتغيرات المعاصرة في مجال إدارة الأعمال، إضافة الى توضيح مدى تأثير الاستثمار في رأس المال الفكري بمكوناته المتعددة على تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال النتائج المتوصل اليها ستتوصل لها.

ثالثاً: أهداف الدراسة

- تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- إبراز مفهوم رأس المال الفكري وأهميته في منظمات الأعمال؛
 - التعرف على مفهوم الأداء وأهميته؛
 - دراسة مدى وجود علاقة أثر وتأثر بين مكونات رأس المال الفكري وتحسين أداء المؤسسات محل الدراسة؛
 - محاولة بناء نموذج يربط متغيرات الدراسة مع بعضها.

رابعاً: المنهج المستخدم

لمعالجة إشكالية البحث تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لكونهما يتناسبان مع طبيعة الموضوع، كما تم الاستعانة بالأدوات الإحصائية في الجانب التطبيقي لاختبار فرضيات الدراسة.

2. الإطار المفاهيمي للاستثمار في رأس المال الفكري

أصبح الاستثمار في رأس المال الفكري مألوفاً لدى الكثيرين بدليل أنه يتأسس عناوين المقالات الرئيسية في البحوث الإدارية، لكن كما يقول الفيلسوف الألماني هيجل "ليس كل ما هو مألوف مفهوم بوضوح، والمشكلة تبدأ عندما يجب أن يحل الفهم محل مجرد الألفة".

1.2 مفهوم رأس المال الفكري

لقد تعددت وجهات النظر حول تحديد دلالة لمفهوم رأس المال الفكري باعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور إقتصاد المعرفة وإدارتها، حيث يراه البعض على أنه قدر من المعرفة يتوافر لدى بعض العاملين بالمنظمة، بينما ينظر إليه آخرون على أنه مزيج من القدرات والمهارات التي يتمتع بها العاملين في المنظمة، في حين يراه فريق ثالث على أنه نشاط بعض الأفراد في إحداث تطوير ورفع للقيمة المضافة للمنظمة (الهاللي، 2011، صفحة 20).

ويرى البعض بأنه "قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة، تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة" (Mark , Scott , James, & David, 1996, p. 839).

وضمن الرؤية السابقة لمفهوم رأس المال الفكري كقدرة متفردة، يرى " G. Hamel and C. Prahalad" بأن "رأس المال الفكري هو قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها، والتي تتحقق من خلال تكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتري، وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية" (Hamel & Prahalad, 1994, p. 125)، والملاحظ أن هذا التعريف ركز على القدرة المتفردة للمنظمة من أجل تحقيق التنافس.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن رأس المال الفكري يركز على رأس المال البشري مدعماً بالقدرات المعرفية والتنظيمية والمادية، والتي تمنح المنظمة ميزة تنافسية عن طريق الإبداع والمساهمات الفكرية من أجل تحسين الأداء، كما أن رأس المال الفكري لا يتواجد في مستوى إداري معين، إنما قد يتواجد في جميع المستويات التنظيمية.

ولقد طرح عصر إدارة المعرفة مفهوم رأس المال الفكري بشكل لم يسبق له مثيل، ولكي يأخذ هذا الطرح أبعاده العملية والتطبيقية لابد من التعبير عنه بطريقة قابلة للتحديد والقياس، ويمكن أن نشير في هذا الصدد إلى أن هناك رؤيتين في التعامل مع رأس المال الفكري هما (عبود، 2008، صفحة 290):

- **رؤية الأصول الفكرية:** وهذه رؤية شاملة وواسعة لكل الأصول الفكرية التي تتوزع في كل أقسام ووحدات وأنحاء وافراد الشركة، فهي تغطي المعرفة بأنواعها الصريحة والضمنية وجعلها هي المكافئ لرأس المال الفكري للشركة، اي أن رأس المال الفكري يتمثل برأس المال الصريح والضمني، فالصريح هو كل المعرفة الصريحة التي يتم استخدامها والتعبير عنها بشكل كمي ورسمي كما في الوثائق وقواعد البيانات والبرمجيات والروتينيات التنظيمية وقواعد العمل، في حين أن رأس المال الضمني يتمثل في المعرفة الضمنية الذاتية وغير الرسمية والمعبر عنها بالطرق النوعية والحسية غير القابلة للنقل والتعلم، ويتم التوصل إليها بالاستعلام والحوار والإستيطان المعرفي.
- **رؤية رأس المال غير الملموس:** التي تهتم كثيرا بالأصول الفكرية للشركة وأهمية تحويلها من الأصول غير الملموسة (غير محسوبة وغير مقاسة)، إلى رأس المال الفكري غير الملموس القابل للتحديد والقياس، وبالتالي تجنب مشكلة عدم القدرة على حصر الأصول الفكرية والنقص في مقاييس احتسابها.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك تسميات عديدة لرأس المال الفكري تتناولها أدبيات الموضوع حالياً كرأس المال الفكري ورأس المال اللاملموس ... الخ، فإذا أردنا أن نحدد بدقة رأس المال الفكري يجب تمييزه عن رأس المال المادي ورأس المال البشري، إذ يتمثل رأس المال المادي في الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة كالعقارات والتجهيزات والمخزون، في حين يمثل رأس المال البشري المهارات والإبداعات والخبرات المتراكمة للعنصر البشري في المنظمة، ومن هنا فإن رأس المال الفكري يشمل رأس المال البشري ويختلف عن رأس المال المادي (ناصر، 2008، صفحة 75).

2.2 مكونات رأس المال الفكري

من خلال استقراء الفكر المحاسبي المتعلق برأس المال الفكري، تبين أن تصنيف Stewart 1997 هو الأكثر شيوعاً، وذلك لاتباعه بالوضوح وسهولة تتبع العناصر المكونة لتقسيمات رأس المال الفكري، الذي يتكون من ثلاثة مكونات رئيسية تتمثل في رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية إضافة إلى رأس مال العملاء، ويمكن التعرض بإيجاز لمكونات رأس المال الفكري كما يلي:

1.2.2 رأس المال البشري

إن أصل رأس المال البشري يعود إلى الاقتصادي الأمريكي "Schultz" في عام 1961 وهو أول من أنشأ هذا المصطلح، ويكتنف تحديد مفهوم رأس المال البشري صعوبة واضحة بسبب

تباين وجهات نظر الباحثين والكتاب إتجاهه، فيعرفه "Schultz" على أنه "مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية" (راوية ، 2005، صفحة 65).

أما الباحث ديف إورلريش "Dave Urlich" فيستخدم مصطلح رأس المال المهني للإشارة إلى رأس المال البشري، ويتكون من أربعة أبعاد أساسية (بوخمم، 2013، صفحة 308):

- معرفة ماذا؛ ويتمثل في المعارف المهنية الضرورية لتحكم المورد البشري في مجال عمله.
- معرفة كيف أو المعرفة الإجرائية؛ وتعني القدرة على تطبيق المعارف لحل مشاكل العمل المختلفة، وهذه المعرفة تطابق المعرفة الشائعة.
- معرفة لماذا؛ وتعني الفهم المنظم للعلاقات السببية بين مختلف المتغيرات.
- معرفة الأهمية لماذا؛ ويعني أن الاهتمام ببعض المتغيرات أمر ضروري بهدف توفير الدافع إلى العمل والإرادة والإبداع والمرونة، إن كل ذلك يمكن من مواجهة التغير والتغلب على المنافسة.

مما سبق يمكن القول على أن رأس المال البشري هو مجموع القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها، العاملة في المنظمة حالياً أو التي تنهياً للعمل مستقبلاً أو المعطلة منها بسبب الحوادث وإصابات العمل، وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة، كما أن رأس المال البشري يمكن أن يترك المنظمة عندما يغادرها العاملون فيها.

2.2.2 رأس المال الهيكلي

إذا كان رأس المال المالي هو الذي يصنع الوجود المادي للمنظمة وقيمتها الدفترية في القيود المحاسبية، فإن رأس المال الفكري هو الذي يصنع القيمة السوقية في السوق وهو الأكثر تأثيراً في صنع مكانة وسمعة المنظمة، في حين يصنع رأس المال الهيكلي معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة.

ومن وجهة نظر آخرين فإن رأس المال الهيكلي هو "ما يتبقى في المنظمة عندما يغادرها العاملون بعد انتهاء الدوام (Roos, Roos, Nicola , & Leif , 1997, p. 42).

كما يعرف "بأنه انعكاسات للموجودات غير الملموسة (رأس المال البشري) المتمثلة بالمعرفة، والإبداع، والخبرة، والابتكار، والبراعة، والقدرات الفكرية، إلى موجودات ملموسة (رأس المال الهيكلي) المتمثلة بالشركة كاملة من دون العاملين، بحيث يسهل قياسها في الواقع الفعلي" (أكرم و بشار ،

(2010، صفحة 10)، فرأس المال الهيكلية يعبر عن القيم والممتلكات المعرفية التي تبقى في دائرة المنظمة، فهذا النوع من رأس المال تمتلكه المنظمة، ولها القدرة على الإتجار به.

3.2.2 رأس المال العلائقي

يمكن القول أن رأس المال الزبائني "هو قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، والمتمثلة في رضا الزبون وولائه ومدى الاحتفاظ به من خلال الاهتمام بمقترحاته، ومعالجة الشكاوى المقدمة من جانبه، وتلبية إحتياجاته ورغباته بالسرعة الممكنة ومد جسور التعاون معه" (سلطان، 2014، صفحة 179).

إن العلاقات التي تبنى بين المنظمة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية إستنادا إلى ما يلي (خالد ، 2019، صفحة 232):

- إن الزبائن هم من يدفع فاتورة المنظمة، لأن المهمة الأولى لأي منظمة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق، وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم.
- إن الولاء الذي تكسبه المنظمة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد، إذ تشير الدراسات إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات المنظمة بنسبة (5%) يزيد من أرباح المنظمة بنسبة لا تقل عن (25%).

3.2 مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري

يعرف الاستثمار بشكل عام "بأنه الموارد المالية التي تخصصها المنظمة لمشروع استثماري مقترح تنفيذه خلال فترة زمنية معينة، أي أنه حجز أرصدة حاضرة من أجل الحصول على عائد مستقبلي في صورة أوفر أو زيادة في قيمة رأس المال المستثمر" (زبير و جدي، 2011، صفحة 9).

ويعرف الاستثمار في رأس المال الفكري بأنه "تلك المدخلات التي تقوم بها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية، وترقية وتطوير التقنيات والمهارات التي تعزز المنافس التنافسية، وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المؤسسات الأخرى، وهذا يعني أن الاستثمار في تعليم العاملين وترقية مهاراتهم هو طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي أساسي تركز عليه المؤسسة في بناء مواردها البشرية" (الساعدي، 2008، صفحة 289).

ويرى حسين عجلان حسن أن الاستثمار في رأس المال الفكري "يشير إلى توظيف الأموال من قبل المؤسسة في الأصول الثابتة أو المتداولة، بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل

في الحصول على الموارد البشرية العالية التخصص في مجال المعرفة، وإعادة تأهيل وتدريب العاملين في مجال المعرفة وتكوين الخبرات المعرفية" (حسين ، 2008، صفحة 159).

مما سبق يمكن القول بان الاستثمار في رأس المال الفكري هو تطوير وتدريب وتنمية المهارات والمعارف التقنية لأفراد المنظمة، على نحو يمكنهم من خدمة الزبائن المحتملين والجدد.

3. أساسيات حول الأداء وسبل تحسينه

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام وفي دراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة من جهة، ولتداخل العوامل المؤثرة على الأداء من جهة أخرى.

1.3 مفهوم الأداء

يستخدم مصطلح الأداء performance على نطاق واسع في ميدان الإدارة، ورغم ذلك يبقى من الصعب إعطاء تعريف محدد وبسيط له، لأنه ينتمي إلى مجموعة المصطلحات متعددة المعاني، ومع ذلك نحاول في هذا المطلب تحديد تعريف للأداء ثم يتبعها التطرق لأداء العاملين وأهم العناصر التي تميزه.

يعرف الأداء بأنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" (فلاح ، 2000، صفحة 231)، هذا التعريف للأداء يركز على السبل التي توصل المؤسسة إلى غاياتها وأهدافها، متمثلة بالطرق والصيغ التي تعتمد عليها في استغلال الموارد المتاحة، ومدى نجاح المؤسسة في هذا الاستغلال.

كما يعرف الأداء بأنه "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها" (خطاب، 1989، صفحة 35).

وينظر (P. Druker) الى الأداء على أنه " قدرة المنظمة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والموظفين" (المحاسنة ، 2013، صفحة 105)، من هذا التعريف نستنتج أن الأداء يعد مقياسا للحكم على مدى تحقيق المنظمة لهدفها الرئيسي واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، ويمكنها من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والموظفين.

كما أكد Druker أن مفهوم الأداء بصفة عامة لا يشمل القدرة على تحقيق الأهداف فقط وإنما يتضمن كذلك الاختيار الجيد لها، ولخص الحكم على أداء فعل ما بأنه مرتبط بمؤشرات الكفاءة والفعالية، إضافة الى المواعمة، الذي يعني تكييف أهداف الأداء تماشيا مع إمكانيات

المنظمة المادية والبشرية، إذ لا يمكن وضع أهداف خيالية لا تتوفر المنظمة على وسائل كفيلة بتحقيقها.

يمكن القول أن الأداء هو قدرة المنظمة على تجسيد أهدافها المسطرة في نتائج فعلية والتي تحققها المنظمة من خلال الاستغلال الأحسن لمواردها المتاحة في ظل ظروف بيئتها الخارجية والداخلية.

2.3 بعض المصطلحات المرتبطة بالأداء

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن مفهوم الأداء يتداخل ببعض المفاهيم الأخرى، إذ يرى بعض الباحث أنه يرتبط بمصطلحي الكفاءة والفعالية، ومنهم من يرى أن الأداء هو مجموع ومحصلة كل من الكفاءة والفعالية، وعليه نشير إلى هذه المصطلحات فيما يلي (بكوش ، 2018، الصفحات 95-96):

- **الفعالية:** ويقصد بها " درجة تحقيق الأهداف المسطرة بغض النظر عن الوسائل المستعمل في ذلك فمصطلح الفعالية يتعلق بدرجة بلوغ النتائج، أي يمثل الفرق بين النتائج المحققة والمتوقعة. ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{النتيجة المحققة}}{\text{النتيجة المتوقعة أو الأهداف}}$$

- **الكفاءة:** " وتمثل نسبة المدخلات المستهلكة الى المخرجات المتحصل عليها". أي أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف، وتعطي بالعلاقة التالية:

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات (النتيجة المتوقعة)}}{\text{المدخلات}}$$

- **الملاءمة:** هي النسبة بين الهدف ومستوى الرضا المتوقع.

3.3 إجراءات تحسين الأداء

إن واحد من أهم الأهداف لعملية تقييم الأداء هو تحسين الأداء من خلال الخطوات التالية (سهيلة ، 2003، الصفحات 157-158):

- **تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء:** لا بد من تحديد أسباب الانحرافات في أداء العاملين عن الأداء المعياري (تحديد فجوة الأداء)، إذ أن تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة والعاملين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقييم الأداء، وفيما إذا كانت العملية قد تمت بموضوعية، وهل أن انخفاض الأداء عائد للعاملين أو أن ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي، كما وأن الصراعات بين الإدارة والعاملين يمكن

تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية إلى انخفاض الأداء، ومن هذه الأسباب الدوافع والعوامل الموقفية في بيئة المنظمة والعمل.

فالفاعلية تعكس المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون، أما الدوافع فتتأثر بالعديد من المتغيرات الخارجية مثل الأجور والحوافز، إضافة إلى المتغيرات الذاتية (الحاجات) والعوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلبا وإيجابا كنوعية المواد المستخدمة، ونوعية الإشراف، ونوعية التدريب وظروف العمل... الخ إن غياب واحد من هذه العوامل قد يؤدي إلى ضعف الأداء لذلك لا بد من دراسة هذه العوامل بدقة عند تحديد أسباب الانخفاض في الأداء.

- **تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول:** تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستشاريين والاختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء من جهة أخرى، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة العمل، وعدم السرية في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء مباشرة إلى العاملين تساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء.

- **الاتصالات المباشرة:** إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء، ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماطه الاتصال المناسبة، ومن الأمثلة على الاتصالات الفعالة في هذا المجال هو سؤال العاملين عن أسباب انخفاض أدائهم في الفترة الأخيرة دون اللجوء إلى عبارات غامضة أو سلوكيات غير واضحة، كذلك لا بد من استشارتهم حول كيفية الوصول إلى تحسين الأداء.

4. الإطار الميداني للدراسة

1.4 مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتواجدة بالمنطقة الصناعية بولاية المسيلة، تنوعت في مجملها بين المؤسسات العمومية والخاصة.

2.4 أدوات وأساليب الدراسة الميدانية

1.2.4 بناء الإستبانة:

بالاعتماد على بعض الدراسات والمراجع، تم جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، بواسطة استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، ثم توزيع (150) مائة وخمسون استبانة على المؤسسات محل الدراسة استرجعت منها مائة واحد وأربعون (141) استبانة صالحة للتحليل وتضمنت أداة الدراسة سبعة وعشرين (27) عبارة مقسمة على محورين، يحتوي المحور الأول على خمسة عشر (15) عبارة، والمحور الثاني على اثنتي عشر (12) عبارة وتم التحليل باستخدام الدرجات المعتمدة درجاتها على مقياس ليكرت الخماسي.

2.2.4 ثبات الاستبانة:

تم استخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ (Alpha Chronbach)، وذلك حرصاً على انسجام وارتباط فقرات كل محور بعضها ببعض، والتحقق من صلاحية الاستبيان كأداة للدراسة مرة أخرى أو في ظروف مغايرة، ويوضح الجدول التالي نتائج ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبيان.

الجدول 1: فحص ثبات الاستبيان

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
المتغير المستقل	الاستثمار في رأس المال	15	0.880
المتغير التابع	تحسين الأداء	12	0.908
جميع عبارات الاستبيان			0.897

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه وجود ثبات داخلي بين متغيرات الدراسة، فكل النسب أكثر من 70% وبالتالي إتساق في الأسئلة الموضوعية لدراسة المتغيرات، وللتأكد من صدق الاستبانة تم الاعتماد على صدق المحكمين الذي يشمل مجموعة من الأساتذة المحاضرين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

3.2.4 إختبار طبيعية التوزيع:

من خلال استخدام اختبار Kolmogorov smirnov، يتضح لنا أن جميع قيم sig لإحصائية smirnov أكبر من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ 5%، وهنا نستنتج أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يعني استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل الاستبيان.

3.4 تحليل نتائج الدراسة

1.3.4 تحليل وتفسير استجابات أفراد العينة نحو فقرات المحور الأول:

يتناول هذا الجزء آراء واستجابات أفراد الدراسة (العاملين الإداريين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة) نحو واقع الاستثمار في رأس المال الفكري، وفي سبيل ذلك تم استخدام التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك للتعرف على آراء أفراد الدراسة نحو كل عبارة من العبارات تحت هذا المحور، كما تم استخدام إختبار (ت) في حالة مجموعة واحدة للتعرف على درجة إستجابة أفراد الدراسة وتم دمج جدول ت وجدول المتوسطات في جدول واحد كما يلي:

الجدول 2: استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الاستثمار في رأس المال الفكري

الرقم العبارات	X	Ecart type	t	Sig.
01	3,38	1,100	36,527	,000
تعلم المؤسسة على إستقطاب العاملين ذوي المهارات والمعارف المتنوعة				
02	3,35	1,172	33,991	,000
تحدد المؤسسة المهام والمسؤوليات للموظفين بشكل دقيق				
03	3,23	1,193	32,188	,000
تتناسب مؤهلات العاملين مع الوظائف الموكلة لهم				
04	2,90	1,142	30,159	,000
تعمل الإدارة على مكافأة الموظفين عند المبادرة بفكرة أو أسلوب خلاق				
05	3,13	1,057	35,213	,000
تشجع إدارة مؤسستكم المشاركة الجماعية في حل المشكلات				
الاستثمار في رأس المال البشري				
06	4,01	,890	53,439	,000
يعد رأس المال المستثمر في مؤسستكم كبير				
07	3,62	1,087	39,524	,000
تمتلك مؤسستكم أنظمة معلومات تتسم بالحدثة.				
08	3,67	,967	45,098	,000
تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها				
09	3,65	,894	48,496	,000
هناك أهمية للاتصال الداخلي في المؤسسة				
10	3,60	,963	44,438	,000
هناك تنظيم واضح لاقسام العمل في المؤسسة				
الاستثمار في رأس المال الهيكلي				
11	3,48	,961	42,962	,000
تسعى المؤسسة دائما الى تقليل وقت حل مشاكل الزبائن				

12	تشجع مؤسستكم كل فرد لأن يكون مسوق لها	3,12	1,118	33,147	,000
13	تقيم ادارة المؤسسة انتاجية موظفيها على اساس جودة الخدمات المقدمة الى الزبائن وليس على اساس عدد زبائن المؤسسة .	3,21	1,039	36,648	,000
14	تسعى ادارة المؤسسة الى تعزيز التفاعل مع الزبائن عن طريق خدمات الاتصال .	3,43	1,110	36,709	,000
15	لدى المؤسسة قاعدة بيانات كاملة حول الموردين تعمل على تحديثها باستمرار	3,61	,932	46,005	,000
	الاستثمار في رأس المال الزبائني	3,3247	,67217	55,624	,000
	الاستثمار في رأس المال الفكري	3,3701	,60837	65,779	,000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن أفراد عينة البحث موافقون على ما جاء في محور "واقع الاستثمار في رأس المال الهيكلي"، وبشكل ذي دلالة إحصائية (قيمة الإحصاء ت= 65.779 ومستوى الدلالة المحسوب (sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ0.05)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام (3.3701) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة التي يتجه أفرادها إلى الحياد، إلا أن قيمة الاختبار ت تدل على أن أفراد عينة البحث يتجهون إلى القبول (لأن ت المحسوبة أكبر من الجدولية)، وانحراف معياري قدره 0.60837 الذي يظهر تشتت ضعيف، مما يدل على تمركز الإجابات وعدم تشتتها، ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسات تولي اهتماما كافيا للاستثمار في رأس مالها الفكري من خلال الاستثمار في مكوناته، حيث جاء الاستثمار في رأس المال الهيكلي في المرتبة الأولى بمتوسط قدره 3.5328 الذي يشير إلى الخيار موافق، وهو منطقي بالنسبة لنا كون أن المؤسسات محل الدراسة تركز على البرامج والمكونات القاعدية لعملياتها، واستخدام التكنولوجيات الحديثة، ثم يأتي الاستثمار في رأس المال الزبائني في المرتبة الثانية بمتوسط قدره 3.3247 التي تشير إلى الحياد، لكن اختبار ت يقر بقبول أفراد عينة الدراسة لما جاء في فقرات هذا البعد، مما يعني أن المؤسسات تولي اهتماما بزبائنها وتعمل على رضاهم والحل السريع لمشاكلهم، ويأتي الاستثمار في رأس المال البشري بمتوسط قدره 3.2530 وحسب اختبار ت فأفراد عينة البحث يتجهون إلى قبول ما جاء في فقرات هذا البعد، مما يعني أن

المؤسسات تولي اهتماما بالتدريب والتكوين والاستقطاب وغيرها من الآليات التي تدعم الكادر البشري في المؤسسات.

2.3.4 تحليل وتفسير استجابات أفراد العينة نحو فقرات المحور الثاني:

يتناول هذا الجزء آراء واستجابات أفراد الدراسة (العاملين الإداريين في المؤسسات الاقتصادية

محل الدراسة) نحو واقع تحسين الأداء، وكانت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 3: استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع تحسين الأداء

الرقم	العبارات	X	Ecart type	T	Sig.
01	تعتمد المؤسسة آليات وسياسات رصينة في مجال تحقيق متطلبات الزبائن .	3,50	,780	53,314	,000
02	تسعى المؤسسة على تحديد وتشخيص أهم إحتياجات ومتطلبات المستفيدين (موردين -زبائن -موزعين...)	3,60	,774	55,136	,000
03	تتصف المؤسسة بدرجة عالية من الدقة في انجاز الخدمات المقدمة.	3,52	,938	44,527	,000
04	تعمل المؤسسة على تعميق التوجه الإستراتيجي وتوضيح رسالة المؤسسة	3,20	1,043	36,398	,000
05	توجه إدارة المؤسسة على ضرورة التنسيق بين الأهداف الفرعية والأهداف العامة لها	3,44	,944	43,271	,000
06	هناك شبكة واسعة من الاتصالات لتقديم الخدمات والتسهيلات بالدقة والسرعة	3,40	1,013	39,808	,000
07	تمتلك المؤسسة موارد تميزها عن المؤسسات الأخرى.	3,76	,925	48,250	,000
08	تعمل المؤسسة على إستراتيجية خلق تنمية مستدامة لمواردها الداخلية	3,43	1,009	40,385	,000
09	تهتم المؤسسة بنفقات البحث، والتطوير وتدريب الموظفين.	3,30	1,246	31,419	,000
10	تتبنى المؤسسة ثقافة دعم جهود منتسبيها	3,23	1,100	34,924	,000

11	تعمل المؤسسة على ترسيخ القيم التي تشجع على تحسين الأداء.	3,23	1,100	34,924	,000
12	تسعى المؤسسة نحو ترسيخ ثقافة أهمية الجودة في العمل.	3,62	1,066	40,371	,000
تحسين الأداء		3,3364	,67530	58,666	,000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

من الجدول (قيمة الإحصاء ت = 58,666 ومستوى الدلالة المحسوب (sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة النظري والمحدد بـ 0.05)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام (3.3364) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة التي يتجه أفرادها إلى الحياد، كما أن قيمة الاختبار ت تدل على أن أفراد عينة البحث يتجهون إلى القبول (لأن ت المحسوبة أكبر من الجدولية)، وبانحراف معياري قدره 0.67530 الذي يظهر تشتت ضعيف، مما يدل على تمركز الإجابات وعدم تشتتها، ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسات تولي إهتماما كافيا بالوصول نحو تحسين الأداء لديها من خلال الاهتمام بعملياتها.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث: يؤثر الاستثمار في رأس المال الفكري على تميز أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ ، يتم اختبار الفرضيات الفرعية، وقد استعمل المتوسطات واختبار ستيردنت "t" نموذج الإنحدار البسيط ومعامل التحديد و ANOVA .

1.4.4 اختبار الفرضية الفرعية الأولى

من خلال الجدول رقم 2 اتضح أن هناك قبول على ماجاء في فقرات هذا المحور، حيث قدر اختبار ت = 0.60837 الذي يعني أننا في مجال القبول، ونستج رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد اهتمام ذو دلالة إحصائية من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بولاية المسيلة بالاستثمار في رأس مالها الفكري عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$

2.4.4 اختبار الفرضية الفرعية الثانية

من خلال الجدول رقم 3 وتحليل مدى استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع إدارة المعرفة، نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، أي يوجد اهتمام ذو دلالة إحصائية من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية المسيلة بالعمل على تحسين الأداء عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$.

3.4.4 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لإختبار مدى صحة الفرضية الفرعية الثالثة " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية المسيلة عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$ تم حساب معامل الارتباط بين المتغيرين الاستثمار في رأس المال الفكري الذي يعتبر متغير مستقل والمتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء، حيث تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول 4: معامل الارتباط بين المتغيرين

a. Variable dépendante: تحسين الأداء

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	,276	,185		1,488	,139
الاستثمار في رأس المال الفكري	,908	,054	,818	16,772	,000

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

بما أن $\text{sig} < 0.05$ نستنتج أن المعلمتان معنويتان، مما يدل على أن النموذج ذو جودة فإذا رمزنا لمتغير تحسين الأداء بالرمز Y ، والاستثمار في رأس المال الفكري بالرمز X تكون صيغة الارتباط بين المتغيرين حسب نتائج الجدول السابق كما يلي: $Y = 0.276 + 0.908X$ وهي علاقة تدل على وجود ارتباط بين المتغيرين.

من خلال حساب معامل التحديد يتضح أن 66.70% من التغيرات في تحسين الأداء ناتجة عن التغير في الاستثمار في رأس المال الفكري، و 33.30% الباقي ناتجة عن عوامل أخرى، كما هو واضح في الجدول الموالي:

الجدول 5: معامل التحديد

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,818a	,669	,667	,38975

a. Valeurs prédites : (constantes), الاستثمار في رأس المال الفكري,

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

وبالاستعانة بجدول تحليل التباين ANOVA يتضح لنا أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة النظري ($\text{sig}=0.00 < 0.05$) مما يدل على وجود تأثير ذو معنوية إحصائية للاستثمار في رأس المال الفكري على تحسين الأداء كما يوضحه الجدول الموالي

الجدول 6: تحليل ANOVAa

ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	42,730	1	42,730	281,298	,000b
1 Résidu	21,115	139	,152		
Total	63,844	140			

a. Variable dépendante : تحسين الأداء

b. Valeurs prédites : (constantes), الاستثمار في رأس المال الفكري,

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss

وهنا يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة، ونستنتج أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتحسين الأداء للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن هناك دور فعال للاستثمار في رأس المال الفكري بمكوناته (الهيكلي، الزبائني، البشري) على مستوى المؤسسات محل الدراسة، يؤدي إلى تحسين الأداء لديها، مما يثبت صحة تحقق الفرضية الرئيسية، أي أن الاستثمار في رأس المال الفكري يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات محل الدراسة عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$.

5. خاتمة:

يشكل رأس المال الفكري بمكوناته (البشري، الزبائني، الهيكلي)، فضلا عن متخذي القرار القادرين على إدارة كافة أنشطة المنظمة ومواجهة المستجدات التي من الممكن أن تحدث في العمل أهم الموارد التي تمتلكها المنظمات المعاصرة، أي أن المنظمات المعاصرة اليوم لا يمكنها أن تعمل دون وجود رأس المال الفكري، إذ قد تمتلك تلك المنظمات الإمكانيات المالية الجيدة والتكنولوجيا المتقدمة وغيرها من الإمكانيات، إلا أنها لا تتمكن من استخدامها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة دون وجود رأس مال فكري قادر على توجيه واستغلال هذه الموارد بالشكل الذي يتوافق مع أهداف المنظمة.

ولقد أصبح الإهتمام باستثمار رأس المال الفكري من خلال استحضار كل الطاقات والإمكانات المتاحة، واستنفار القدرات العقلية الخلاقة أحد الطرق الذي يجعل بالإمكان بناء منظمات أعمال تحقق نجاحا في أدائها، وتبرز أهم نتائج الدراسة في:

- يعتبر مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة المرتبطة بالموارد البشرية في المنظمة والذي أصبح يحظى باهتمام العديد من المنظمات باختلاف أنواعها، لاسيما في ظل تطور ودور الأصول غير الملموسة في المنظمة؛
- بالرغم من تعدد عناصر رأس المال الفكري من وجهة نظر الكتاب والباحث في علم الإدارة، إلا أنهم اتفقوا على العناصر الأساسية والتي تتعلق بالموظفين والإدارة والزبائن، أي أن مكوناته تشمل رأس المال البشري، الهيكلي، والزبائني؛
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن المؤسسات محل الدراسة لديها إهتمام بالاستثمار في رأس مالها الهيكلي، يليها الاستثمار في رأس المال الزبوني ثم الاستثمار في رأس المال البشري وهذا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال الفكري بمكوناته (البشري، الهيكلي، الزبوني) وتحسين الأداء للمؤسسات محل الدراسة عند مستوى دلالة يقدر بـ $\alpha = 0.05$.
- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يمكن إقتراح عددا من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير الاستثمار في رأس المال الفكري للمؤسسات بغية الوصول نحو تحسين أدائها، ومنها:
- زيادة الإهتمام بمفهوم وأهمية رأس المال الفكري لزيادة تصور أهميته في كيفية القياس والإفصاح عنه في القوائم المالية؛

- التوجه نحو امتلاك الخبرات العملية والمعرفة والموارد المعرفية والعلاقات مع الزبائن والمهارات الإبداعية الاحترافية لتكوين مزايا تنافسية، وذلك عن طريق استثمار الأموال في رأس المال الفكري ووضع خطة للمحافظة على رأس المال الفكري من خلال برامج التحفيز المادي والمعنوي والبحث عن الأفراد ذوي القدرات والمهارات العالية، وتوفير الأجواء الملائمة لجذب الخبرات والمهارات والكفاءات؛
- استحداث دائرة تسمى "إدارة رأس المال الفكري" تعنى برأس المال الفكري، ومحاولة قياس مستوياته وتطوير سياسات ملائمة لإدارته من خلال التركيز وإحداث التكامل بين جميع مستويات رأس المال الفكري، وأن تنظر المنظمة لذلك كسلاح تنافسي لها أمام المنظمات الأخرى.

6. قائمة المراجع:

- عجلان، حسين . (2008). استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال. الأردن: إثراء للنشر والتوزيع.
- إبراهيم، محمد المحاسنة . (2013). إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق . الاردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- احمد، علي؛ ومحمود، خالد . (2019). تنمية الموارد البشرية عبر تطوير القيادة وتكنولوجيا المعلومات. مصر: دار الفكر الجامعي.
- أحمد الطويل، أكرم؛ و عزالدين السماك، بشار . (2010). العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وإقامة مرتكزات تقانة الإيضاء الواسع- دراسة إستطلاعية لآراء المدراء في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي في محافظة نينوى. مجلة تنمية الراقدين، 32(98)، 169-189.
- الشرييني، الهلالي . (2011). إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. مجلة بحوث التربية النوعية، 2-62.
- بكوش، ل . (2018). تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأساتذة بالجامعة دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين . أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في :علوم التسيير تخصص :علوم تسيير :كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .الجزائر :جامعة محمد بوضياف ، المسيلة .

بوخمم، ع. (2013، 04 22-24). الرأس المال البشري: المفهوم وإمكانات القياس. كتاب الأبحاث العمية للمؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال: رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة. الأردن: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة.

حسن، عداي؛ والحسيني، فلاح. (2000). الإدارة الإستراتيجية. الاردن: دار وائل للنشر. حسين، رابوية. (2005). مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.

خطاب، خطاب. (1989). التخطيط الاستراتيجي. مصر: دار الفكر العربي. عبد الرحمن، فتحي سلطان. (2014). أثر مكونات رأس المال الفكري في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركات الصناعية في محافظة نينوى. دراسات إدارية، 6(12)، 269-295.

محمد عباس، سهيلة. (2003). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. الاردن: دار وائل. محمد، زبير؛ و شوقي، جدي. (2011، 12 14-13). الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية. الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة. الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف. مراد، ناصر. (2008). الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية. مجلة دراسات اقتصادية، 8(1)، 73-87.

مؤيد، الساعدي. (2008). مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. نجم، عبود. (2008). إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

Hamel , G., & Prahalad, C. (1994). *Competing for The Future*. Harvard business review, 72(4), 122-128.

Mark , A. Y., Scott , A. S., James, W. D., & David, P. L. (1996). *Human Resource Management Manufacturing Strategy and Firm Performance*. Academy of Management Journal, 39(4), 836-866.

Roos, J., Roos, G., Nicola , C. D., & Leif , E. (1997). *Intellectual Capital-Navigating in the New Business Landscape*. New York: University Press.