

[المجلد: الثامن / العدد: الأول / (أفريل 2024) / الصفحات: 083-098]

أثر رأس المال الفكري على تنمية المهارات الاستشرافية
دراسة ميدانية لعينة من موظفي جامعة الحدود الشمالية

شيماء أحمد بركات⁽¹⁾؛ سمر أحمد الرباط^{(2)*}.

Shaymaa.barakat@nbu.edu.sa

(1) أستاذة محاضرة، جامعة الحدود الشمالية [المملكة العربية السعودية]

Samar.Elrabat@nbu.edu.sa

(2) أستاذة مساعدة، جامعة الحدود الشمالية [المملكة العربية السعودية]

تاريخ النشر: 2024/09/03

تاريخ القبول: 2024/05/12

تاريخ الإرسال: 2024/04/23

الملخص تتناول هذه المقالة بالدراسة إشكالية تمكين رأس المال الفكري لتحسين القدرة على الاستشراف الفعال، من خلال دراسة ميدانية على عينة من موظفي جامعة الحدود الشمالية (المملكة العربية السعودية)، وقدرها 114 مفردة، حيث تهدف إلى إيجاد العلاقة بين رأس المال الفكري وتنمية المهارات الاستشرافية، في ظل ما يفرضه المحيط حول حتمية القدرة على الاستشراف، ولقد خلصت هذه الدراسة إلى أن تمكين رأس المال الفكري لدى المؤسسة موضوع الدراسة من شأنه تحسين مهاراتها الاستشرافية. الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، المعرفة، الاستشراف، ثقافة التعلم.

تصنيف «جال»: M10, M12, M210



* البريد الإلكتروني للمؤرخ: Samar.Elrabat@nbu.edu.sa



[Vol. 08\N°: 01\ (April 2024)\Pages. 083-098]

 **The impact of intellectual capital on the
development of Foresight skills ,A field study of a
sample of employees of Northern Border
University»** 

Dr. Shaima Ahmad Barakat ⁽¹⁾; Dr. Samar Ahmad Elrabbat ^{(2)*};

⁽¹⁾ Senior lecturer, Northern border university Shaymaa.barakat@nbu.edu.sa
(Saudi Arabia)

⁽²⁾ Assistant Professor, Northern border
university (Saudi Arabia) Samar.Elrabbat@nbu.edu.sa

Received: 23/04/2024

Accepted: 12/05/2024

Published: 03/09/2024

Abstract: This article deals with the study of the problem of enabling intellectual capital to improve the ability of effective foresight, through a field study on a sample of employees of the northern borders University (Saudi Arabia), as it aims to find the relationship between intellectual capital and the development of Foresight skills , in light of the environment imposed on the inevitability of Foresight ability, and this study concluded that the empowerment of intellectual capital at the institution subject of study would improve its Foresight skills .

Keywords: Intellectual capital, Knowledge, Foresight , Learning culture..

«JEL» Classification: M10, M12, M210

* Corresponding author:

Samar.Elrabbat@nbu.edu.sa



1. مقدمة: في ظل محيط يتسم بالعديد من التحولات، والتغيرات السريعة، والمتلاحقة، والتي يأتي في مقدمتها الثورة التكنولوجية، والمعرفية، حيث أصبحت عملية إنتاج، وتوليد، واكتساب المعرفة، ونشرها، والاستفادة منها هي السمة الأساسية لنجاح منظمات الأعمال، وأحد أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى تقدمها، وقدرتها على المساهمة الفعالة في تحسين علاقتها مع زبائنها، وهذا بالعمل على استباق التغيرات والتطورات؛ في عالم يعتمد في اقتصاده على المعرفة المبنية على مهارات رأس المال الفكري. حيث تواجه المؤسسات اليوم مشكلة السرعة في التغيرات المستمرة؛ هذا ما جعل سرعة التكيف مع المحيط الخارجي أكثر من ضرورة حتى تحافظ المؤسسة على أداؤها؛ لذا فالتخطيط المبني على الموارد الملموسة أصبح يصتددم في كثير من الأحيان مع التحولات الديناميكية التي تفرضها المستجدات في المحيط؛ ما تطلب حتمية تبني منهج الاستشراف المؤسس على المهارات، والكفاءات المعرفية، حيث أنه وفق هذا المنظور؛ ستكون مقارنة إدارة رأس المال الفكري قادرة على أن تمثل مدخلا مهما من خلال إسهاماتها في تحسين العمليات المرتبطة بالاستشراف، وسرعة الاستجابة والمرونة مع تغيرات المحيط. في خضم التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، باتت المهارات الاستشرافية ضرورةً للنجاح والابتكار في مختلف المجالات.

أصبحت هذه المهارات أساسيةً للبقاء والتنافس في عالم تتغير فيه التكنولوجيا والمعرفة بوتيرة متسارعة. ولذلك، أصبحت الجامعات، باعتبارها حاضناتٍ للمعرفة والبحث العلمي، مُلزومةً بتنمية هذه المهارات لدى موظفيها وطلابها، لتزويدهم بالقدرات اللازمة للتكيف مع المتغيرات، واتخاذ القرارات الاستراتيجية المستنيرة التي تُساهم في تحقيق التميز والريادة.

وتعد جامعة الحدود الشمالية من بين الجامعات الرائدة في المملكة العربية السعودية التي تُدرك أهمية تنمية المهارات الاستشرافية لدى موظفيها.

ففي ظلّ التوجهات الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية 2030، والتي تُركز على الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة، تُدرك الجامعة أنّ تنمية مهارات موظفيها الاستشرافية ضرورةً لتحقيق هذه الأهداف. وتُسعى الجامعة جاهدةً لخلق بيئةٍ تعليمية تحفز على الإبداع والابتكار، وتُعزز مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات لدى موظفيها.

حيث من خلال ما سبق أردنا معالجة الإشكالية الآتية:

ما هو أثر تمكين رأس المال الفكري في تحسين مهارات الاستشراف من خلال ثقافة التعلم كمتغير وسيط لدى موظفي جامعة الحدود الشمالية؟

1-1. أهمية البحث: والتي يمكن أن نورها كالاتي : إن منظمات الأعمال اليوم تعمل في بيئة غير مستقرة وديناميكية، مما يفرض عليها إيجاد آليات وميكانيزمات تمكنها من التكيف مع المستجدات لضمان النمو، والاستمرارية؛ حيث تُساهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية حول العلاقة بين رأس المال الفكري والمهارات

الاستشرافية في سياق الجامعات، كما تُقدم معلومات قيّمة لجامعة الحدود الشمالية حول كيفية تنمية المهارات الاستشرافية لدى موظفيها، وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات، بالإضافة إلى المساعدة على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين وتعزيز قدرتهم على المساهمة في تحقيق أهداف الجامعة.

1-2. أهداف البحث: حيث يمكن اختصارها في الآتي:

محاولة الإمام بصورة نظرية برأس المال الفكري، وتوضيح علاقته بتنمية القدرة على الاستشراف الفعال، بالإضافة إلى إيجاد أثر العلاقة الارتباطية بين الاستشراف كمنهج وتمكين رأس المال الفكري من خلال ثقافة التعلم . كذلك يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تشمل: التحقق من أثر رأس المال الفكري على تنمية المهارات الاستشرافية لدى موظفي جامعة الحدود الشمالية.

تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري والمهارات الاستشرافية من خلال ثقافة التعلم كمتغير وسيط باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بالإضافة إلى إثراء الأدبيات البحثية في هذا المجال

1-3. فرضيات الدراسة: وتتمثل فيما يلي:

- الفرضية الرئيسية الأولى: يعد تمكين رأس المال الفكري ممارسة فكرية تفتح على المستقبل في شكل رؤية معرفية تحقق الاستفادة الكاملة من الفرص المتاحة، من خلال ثقافة التعلم بهدف تحسين عملية الاستشراف.

- الفرضية الرئيسية الثانية: اتجاهات المستجوبين ايجابية نحو إدراك وأهمية الاستشراف، ورأس المال الفكري، وكذا ثقافة التعلم.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مقارنة رأس المال الفكري في وتحسين القدرة على الاستشراف من خلال ثقافة التعلم في المؤسسة موضوع الدراسة.

1-4. مصطلحات الدراسة ومتغيراتها:

1-4-1. الاستشراف (المتغير التابع): هو القدرة على التفكير المنهجي حول المستقبل، وذلك لتنوير الفعل وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الحاضر، وهي تعتمد على أدوات وآليات بالإضافة إلى معارف الأفراد في المنظمة .

1-4-2. رأس المال الفكري (المتغير المستقل): هو الموارد المعبر عنها بالموهبة، والمهارة، والمعرفة التقنية، والعلاقات، التي يمكن تجسيدها، واستخدامها لخلق الثروة.

1-4-3. ثقافة التعلم (المتغير الوسيط): هي مجموعة من القيم والمبادئ والسلوكيات التي تشجع على التعلم المستمر وتطوير المهارات والمعرفة لدى الأفراد والمنظمات.

1-5. مجالات الدراسة:

1-5-1. المجال المكاني والبشري: لقد تمحورت هذه الدراسة على الموظفين الإداريين بمختلف المستويات، كما كانت الدراسة ممتدة من الفترة 2024/ 01/10 إلى غاية 2024/03/15.

1-5-2. المجال المعرفي: لقد تطرقت هذه الدراسة إلى الاستشراف بصفة عامة، دونما التفصيل في أدواته، والتي منها السيناريوهات، ومناهج الخبراء، والتركيز فقط على الكفاءات؛ وذلك لارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، كذلك بالنسبة لرأس المال الفكري حيث تم التركيز على رأس المال البشري.

1-6. أهم الدراسات السابقة :

لقد تطرقت العديد من دراسات سابقة حول أثر رأس المال الفكري على تنمية المهارات الاستشرافية أهمها:

- دراسة بعنوان **"The Relationship between Intellectual Capital and Strategic Foresight Skills: A Meta-Analysis"** (2021)

هدفت الدراسة إلى تحليل نتائج 10 دراسات سابقة حول العلاقة بين رأس المال الفكري والمهارات الاستشرافية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية بين رأس المال الفكري والمهارات الاستشرافية، حيث أشارت الدراسة إلى أنّ مكونات رأس المال الفكري (المعرفة، الخبرة، المهارات) تُساهم بشكل كبير في تنمية المهارات الاستشرافية.

- دراسة بعنوان **"The Role of Intellectual Capital in Developing Strategic Foresight Skills: A Case Study of a Leading University in Saudi Arabia"** (2022):

هدفت الدراسة إلى دراسة حالة لجامعة رائدة في المملكة العربية السعودية لمعرفة كيفية تنميتها لرأس المال الفكري لدى موظفيها وتعزيز مهاراتهم الاستشرافية، وقد استخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة وجمعت البيانات من خلال المقابلات والمذكرات والوثائق، حيث أظهرت نتائج الدراسة أنّ الجامعة تُولي اهتمامًا كبيرًا بتنمية رأس المال الفكري لدى موظفيها من خلال برامج التدريب والتعليم والتطوير المهني. كما أشارت الدراسة إلى أنّ الجامعة تُشجع موظفيها على التعلم الذاتي وتوفر لهم الموارد اللازمة لذلك.

-دراسة بعنوان **"The Impact of Intellectual Capital on Strategic Foresight Capabilities in Higher Education Institutions"** (2023)

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر رأس المال الفكري على تنمية المهارات الاستشرافية في مؤسسات التعليم العالي، وقد استخدمت الدراسة منهجية المسح واستطلع آراء 200 من موظفي مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والمهارات الاستشرافية كما أشارت الدراسة إلى أنّ مكونات رأس المال الفكري (المعرفة، الخبرة، المهارات) تُساهم بشكل كبير في تنمية المهارات الاستشرافية.

2. المرجعية النظرية للاستشراف وعلاقته برأس المال الفكري البشري وثقافة التعلم :

1-2. ماهية الاستشراف: لقد ظهر مفهوم الاستشراف في بداية التسعينيات، وذلك بعد مفهومي التخطيط

الاستراتيجي والتسيير الاستراتيجي، حيث كان أول من جاء بهذا المصطلح هو غاستون برجي (Gaston Berger)، وتوجد بعض المفاهيم المرتبطة

بالاستشراف الاستراتيجي (فيسينثاغ وانغر، 2009، ص. 40) ومنها:

- الاستشراف: هو استباق لتنوير الفعل وردة الفعل.
- الاستشراف: هو عملية تتعلق ببعد النظر وسعته وعمقه.
- الاستشراف: هو تقدير للمستقبل مصحوب بقدر من الثقة
- عند العرب الاستشراف يعني تحديد النظر إلى الشيء بشكل يجعل الناظر أقوى على إدراكه واستببانه (محمد بريش، 2014، ص. 40).

لذا فالاستشراف وإن كان أداة ضمن التخطيط الاستراتيجي، إلا أنه يختلف عنه؛ فالأول يعني بالتعرف على احتمالات ما سوف يكون في المستقبل، أي أن نتائجه متعددة الاحتمالات مع محاولة ترجيح أحدها دون أن تكون معنية بالوصول لنتيجة معينة، بينما يعنى الثاني بتحديد هدف معين مسبقاً ومحاولة الوصول إليه، وبالتالي فإن الاستشراف يساعد بشكل كبير في توجيه التخطيط الاستراتيجي.

2-1-1 . محددات الاستشراف: ويمكن أن نلخصه في أنه اجتهاد علمي منظم، يهدف إلى صياغة رؤية متوقعة، وأن علاقته بالمستقبل ايجابية (محمد بن عدنان الملك، 2011، ص. 06).

2-1-2 . مسائل الاستشراف: ويمكن تلخيص ذلك حسب ميشال غودي وقيس الهمامي (2005، ص. 14) فيما يلي :

- فترة الاستباق، أي استشراف التغيرات الممكنة؛
- فترة إعادة العمل، أي بلورة وتقييم الخيارات الإستراتيجية الممكنة للاستعداد للتغيرات المرتقبة.

2-1-3 أدوات الاستشراف :

- السيناريوهات: إن السيناريو حسب غودي والهمامي (2005، ص. 15) هو مجموعة تتكون من وصف مستقبلي لمسار الأحداث التي تسمح بالمرور من الوضع الأصلي إلى الوضع المستقبلي وغالبا ما يفرض في استعمالها لوصف أي مجموعة فرضيات

- ورشات الاستشراف: عبارة عن تفكير جماعي بواسطة ندوات للتكوين بالعمل في الاستشراف الاستراتيجي، تمكن المشاركين من اكتشاف أهم المفاتيح وأهم مناهج الاستشراف والتدرب عليها (Prahled and Hamel, 1990, p. 82)، وتعمل ورشات الاستشراف على طرح الإشكاليات والتعقيب على الأفكار المسبقة لدراسة العلاقات بين مختلف المكونات أو الأنظمة الفرعية حتى تساعد على تحديد الاحتمالات التي تم تجاهلها في الطريقة السابقة

- شجرة الكفاءات: إنَّ غرض أشجار الكفاءات هو تمثيل المؤسسة في كليتها دون اختصارها في منتجاتها وأسواقها، وتعتبر المؤسسة كالشجرة تنمو عن طريق جذورها، وأن تحليل المنتجات النهائية قد يجيد عن تتبع نقاط

القوة للمنافسين. (Prahled and Hamel , 1990, p. 82)

2-2. المرجعية النظرية لرأس المال الفكري: توجد عدة تعاريف لإدارة المعرفة ومنها:

- رأس المال الفكري هو نتاج التفاعل بين ثلاثة فئات من الموارد غير الملموسة و المتمثلة في العناصر الثلاثة (الموارد الإنسانية - تمثل رأس المال الإنساني-)، الموارد التنظيمية - الموارد التي تبقى في المؤسسة وتضم المعرفة الصريحة، النظم، أساليب العمل-، الموارد العلائقية -علاقات المؤسسة بالزبائن والموردين وأصحاب المصلحة-) (المرجعي، 2003، ص.14).

- رأس المال الفكري هو مجموعة من المعارف التي تمثل مصدر للابتكارات و الأفكار المدرة للربح فضلا عن بناء قاعدة فكرية مميزة، من خلال توسيع الذكاء وتشجيع الابتكار والتجديد والتكامل في العلاقات (عبد الله، 2007، ص.93). يأخذ هذا التعريف منظور الابتكار والتجديد والقدرة على التفكير كأساس لتعريف رأس المال المعرفي.

- رأس المال الفكري يتمثل في رأس المال البشري لأي مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها، وهو يعتبر موردا استراتيجي لها، ومانحا للميزة التنافسية، حيث يساعدها على الابتكار والتطوير المتواصل للإنتاجية من خلال تفعيل الكامل لطاقتها وقدراتها المختلفة (Druker , 1999, p.488)، يعتمد هذا التعريف على الجانب الاستراتيجي و التنافسي لتحديد مفهوم رأس المال المعرفي.

من خلال ما سبق نجد أن رأس المال الفكري هو ناتج عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات وفترات زمنية طويلة لتكوينها، فإذا كانت بعض المهارات الفكرية يمكن استقطابها بشكل مباشر من سوق العمل أو البيئة الخارجية، فإن المؤسسة تحتاج أيضاً أن تجعل من هذه المعارف مدخلات تجرى عليها عمليات وتفاعلات بين ما يملكه الأفراد من مهارات و خبرات و معارف و بين البيئة الأساسية والعوامل التنظيمية المناسبة لكي تصبح معارف فردية وجماعية تستند عليها المؤسسة في صنع وبناء التراكم المعرفي كقدرات أساسية ذات أهمية في بناء الإستراتيجية .

1-2-2. أهمية رأس المال الفكري: سوف نلخصها في العناصر الآتية:

تأتي أهمية رأس المال المعرفي من كونه أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل اقتصاد المعرفة، لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال مؤسساتهم (Bollinger and Robert , 2001, p.10).

- لا يمثل رأس المال المعرفي كمعنى مجرد، ولكنه يعني ما يمتلكه الأفراد من معرفة ومهارات ومعلومات واتجاهات تلعب دورا رئيسيا في إحداث الفرق بين المؤسسات المتميزة وبين التي تليها في الدرجة، حيث وبعد أن اقتصر قياس إسهامات الأفراد وفترات طويلة على استخدام المقاييس المالية، والقواعد المحاسبية التي كانت تتجاهل رأس المال الفكري وتغفل في كل حساباتها، ولشدة الحاجة للتركيز على المستقبل ظهرت مبادئ محاسبية جديدة التي تهتم بالقيمة المضافة للعنصر البشري (Druker , 1999, p.78)

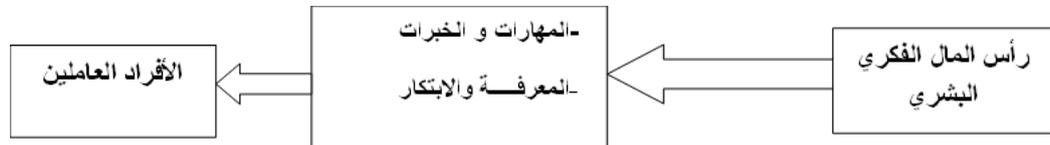
- يعتبر رأس المال المعرفي عنصر الإبداع الواجب امتلاكه من قبل المؤسسات للوصول إلى التفوق التنافسي

ويتمثل الإبداع في إيجاد طرق و أساليب جديدة في التفكير والتعلم التي تغير على نحو أساسي عمليات المؤسسة ومخرجاتها (اتحاد الخبراء و الاستشاريون الدوليون، 2003، ص. 174)

- تأسيس المؤسسات الذكية، فالمؤسسات الذكية هي التي تهتم في استثمار العقول الموجودة لديها، وكذا تكنولوجيا المعلومات، من خلال نظام قيمي راق يعتمد الشفافية والإفصاح المعلوماتي وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له، وبذلك فإن كل ما يوجد في المؤسسات الذكية هو تحديد مسؤوليات ومهام وتنوع خبرات ومهارات الشخص الواحد (أسامة والمطارنة، 2009، ص. 97).

2-2-2 . مكونات رأس المال الفكري البشري: و يمكن توضيح مكونات رأس المال الفكري البشري من خلال الشكل (01) الآتي:

الشكل (01): مكونات رأس المال الفكري البشري



المصدر: من إعداد الباحثتان.

يمكن من خلال الشكل (01) أن نستنتج أن:

-رأس المال الفكري البشري: والذي يعبر عنه دائما بالمهارات والمعارف التي يمتلكها العاملون والمستخدمون بالمؤسسة، ويعتبر هذا المكون من أكثر المكونات إشكالية من حيث عمليات القياس بالنسبة للمحاسبين حيث لا يتلاءم مع التكاليف المادية الثابتة و المتغيرة، كما يعبر عنه أنهم الأفراد الذين يحملون المعرفة الصريحة وكذلك الضمنية وتفسير المعلومات والدراية الفنية و التي يمكن تحويلها إلى قيمة، وفق ما يلي: (العنزي وأحمد، 2009، ص.172)

رأس المال الفكري البشري = رأس المال الثروة الفكرية + رأس مال الإبداع

3-2-2 . متطلبات بناء رأس المال الفكري البشري: يتطلب بناء رأس المال الفكري البشري حسب أسامة والمطارنة (2009، ص.182) مجموعة من الشروط و الظروف المتمثلة في:

-إنشاء محيط و إطار معرفي من خلال تهيئة الأرضية المناسبة على الصعيد الخاص بتكنولوجيا المعلومات، وإعادة النظر في الإجراءات والقوانين السائدة لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات تكوين الأقطاب المعرفية.

- يجب توفر جامعات ومراكز بحث رائدة مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية المحورية، وأن يكون هناك تعاون كبير بشأن إنشاء وتكوين المعرفة والاستفادة منها.

- ضرورة إيمان المؤسسات بأن العصر الحالي هو عصر المعرفة وليس بيئة تنافسية قائمة على أساس تقديم منتجات وتحقيق أرباح في السوق.

- التركيز على العناصر الجوهرية لرأس المال الفكري للمؤسسة، فيجب أن يكون لكل مؤسسة مكونات

- معرفية وأصول فكرية تختلف عن المؤسسات الأخرى.
- التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلا لدى المؤسسة قبل تشتيت الجهود في اقتناء أصول معرفية إضافية جديدة.
 - تنمية قدرة تشخيص هوية الأصول المعرفية الحقيقية، حيث نجد الإشكالية تتجسد في اعتبار الإدارة العليا نفسها أو بعض الحلقات فيها موردا معرفيا وحيدا في المؤسسة والذي يولد الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى .
 - بذل جهود كبيرة لإنشاء المعرفة الذاتية أو تكوين رأس المال الفكري الخاص بالمؤسسة، حيث أن التجارب أثبتت أن المعرفة المستوردة من الخارج غالبا ما تكون استهلاكية تزول بسرعة وما يتبقى منها فقط يكون مجسدا في بعض الأصول المعرفية (Youndt , 2004, p.456).

3-2 . المعرفة كمصدر لبناء القيمة: من أجل صناعة قيمة مضافة للمؤسسة، هناك مصدرين الأول زيادة التمييز وذلك من خلال إنشاء صورة مبتكرة (مميزة على منافسيها): تلجأ المؤسسة إلى البحث عن صورة مميزة مبتكرة، حيث عندما تحتفي المؤسسة وسط العديد من المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع ويتعلق الأمر بالقطاعات التي لا يمكن فيها التمييز من حيث القيمة بين منتجات مؤسسة عن أخرى، هنا تسعى المؤسسة لبناء قيمة يجب عليها التركيز عن شخصيتها (أبوبكر، 2003، ص.13)، كذلك من خلال استخدام المنظمات للانترنيت، بالإضافة إلى تنمية الولاء من خلال محاولة تكوين علاقات طويلة الأجل مع ذوي الولاء الكبير، ومحاولة معرفة أسباب الولاء المنخفض وعلاجها (كربالي، 2001، ص. 7).

3. الدراسة الميدانية.

1-3 . منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها.

3-1-2 . مجتمع وعينة الدراسة: لقد تمثل مجتمع البحث في جميع منسوبي جامعة الحدود الشمالية من الموظفين الإداريين، أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد بلغت أصل 144 اجابة وهذا لتوافق هذا الأسلوب مع طبيعة الدراسة.

3-1-3 . أداة الدراسة

تعد الاستمارة الأداة الرئيسية في جمع البيانات من عينة الدراسة، حيث وزعت (114) استمارة على مجموعة عدد من موظفي الجامعة بمختلف المستويات، ولقد تضمنت الاستمارة ثلاثة أجزاء كما يأتي:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية: حيث خصص هذا الجزء للحصول على المعلومات الشخصية وهي: الجنس، السن، الشهادة المحصل عليها ، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: ويتضمن المتغير المستقل وهو: رأس المال الفكري وفيه الأسئلة المتعلقة به وتضمن هذا الجزء (6)

الجزء الثالث: ويتضمن المتغير الوسيط وهو: ثقافة التعلم حيث تضمن (4) أسئلة.

الجزء الرابع: ويتضمن المتغير التابع وهو: الاستشراف حيث تضمن (9) أسئلة. وقد تم استخدام سلم ليكرت الخماسي في الاستمارة والمرتب من عبارة موافق بشدة والتي أخذت الوزن (5)، وعبارة موافق بوزن (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، وأخيرا غير موافق بشدة (1).

4-1-3. صدق الاستمارة وأسلوب التحليل الإحصائي

تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين حيث تم تغيير وإضافة بعض الفقرات، وإعادة صياغة بعضها وإضافة فقرات أخرى وبذلك أخذ الاستبيان شكله النهائي، وللتحقق من ثبات أداة البحث تم الاستعانة بمعامل ألفا كرومباخ حيث بلغت قيمته (0.90) ولكون هذه القيمة أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية والبالغة (0.70)، وتعتبر هذه النسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي؛ أما عن الأساليب الإحصائية المستخدمة فلقد تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- اختبار التوزيع الطبيعي، حيث أظهرت نتائج اختبار سيمرنوف-كولجروف، أن العينة تتبع من التوزيع الطبيعي، بالإضافة إلى أن حجم العينة تفوق 30 مفردة.

- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

- معامل الارتباط لتحديد ومعامل التفسير.

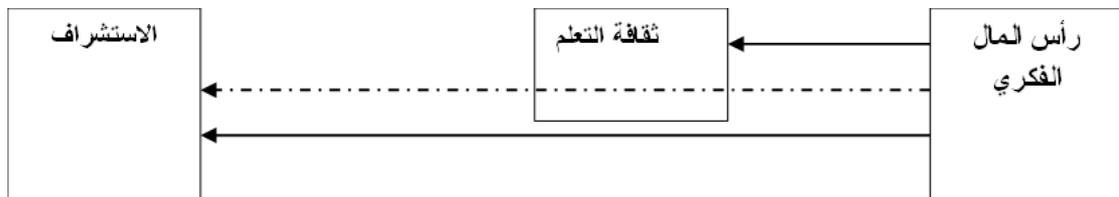
- حساب قيمة **f** و **t** لإثبات صحة أو نفي الفرضيات

- استخدام نموذج الانحدار الخطي الهرمي وفق معادلة **Aiken and West** (1991)

3-1-5. نموذج الدراسة الميدانية:

يبين لنا الشكل الآتي نموذج الدراسة الميدانية

الشكل (02): نموذج الدراسة الميدانية



المصدر: من إعداد الباحثان

3-2. عرض واختبار الفرضيات

3-2-1. إجابات العينة حول مدى إدراك وتوافر متغيرات الدراسة: يمكن توضيح ذلك من خلال

الجدول (01) الآتي:

الجدول رقم (1) إجابات مفردات العينة عن متغيرات الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
رأس المال الفكري	114	2,9876	,57994
ثقافة التعلم	114	3,4323	,72353
الاستشراف	114	3,4568	68213
المتوسط الحسابي العام	114	3,9856	,54856

المصدر: مستخرج من SPSS

من خلال بيانات الجدول رقم 1 يتبين لنا أن الوسط الحسابي لاتجاهات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة يساوي 3,9856 وهي تدل على أنها ايجابية، وبدرجة متوسطة المدى كذلك بالنسبة للانحراف المعياري يساوي 54856، ما يدل على أن التشتت ضعيف في إجابات عينة الدراسة وهو يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية.

2-2-3. اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة: سيتم اختبار صحة الفرضية كما يلي:

-الفرضية H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري و الاستشراف من خلال ثقافة التعلم في المؤسسة موضوع الدراسة.

-الفرضية H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري و الاستشراف من خلال ثقافة التعلم في المؤسسة موضوع الدراسة.

لقد تم اختبار الفرضية بالاعتماد على نموذج (Ehri and West (2013,p. 217) ، لدراسة تأثير المتغيرات الوسيطة والمعتزضة على المتغير التابع ، حيث أن النموذج جاء وفق المعادلات الآتية:

$$أ - النموذج الأولي: Y=bX+a$$

$$ب- النموذج المختزل: Y=b1X+b2Z+a$$

$$ج- النموذج النهائي: Y=b1X+b2Z+b3XZ+a$$

حيث: X(المتغير المستقل)، Y (المتغير التابع)، Z (المتغير الوسيط)، XZ (تفاعل المتغير المستقل مع الوسيط).

النموذج الأولي: سوف يتم اختبار النموذج الأولي عن طريق إيجاد معامل التحديد المعدل و حساب قيمة

F و T و ذلك كما هو مبين في الجدول (2) الآتي:

الجدول (2): اختبار النموذج الأولي

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	R	R Square	Adjusted R Square
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	1,6765	,098		28,876	,000	0.710	0.567	0.499
X رأس المال الفكري	,678	,067	,987	42.738	,000			
قيمة F	1785.873				,000			

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مستخرج من برنامج spss20

من خلال الجدول (2) يتضح لنا ما يلي:

إن معامل الارتباط بلغ 0.71 و هو يدل على أن العلاقة بين رأس المال الفكري و الاستشراف علاقة ارتباط قوية وطرديّة، كما أن قيمة معامل التحديد المعدل بلغت 0.499 (Adjusted R Square) و هذا يعني أن رأس المال الفكري يفسر ما نسبته 50% من التباين في الاستشراف، بالإضافة إلى أن قيمة F بلغت 1785.873 عند مستوى معنوية 0.000 مما يعني قبول النموذج الأولي.

كما أن معامل الانحدار بالنسبة رأس المال الفكري على الاستشراف بلغ 0.678، كما بلغت قيمة T 42.738 و ذلك عند مستوى معنوية 0.000 و هو اقل من 0.05 مما يعني صحة النموذج و هو كالآتي:

$$Y=0.678X+1,6765$$

ب- النموذج النهائي: سوف يتم اختبار النموذج النهائي للفرضية من خلال معامل التحديد المعدل وحساب قيمة F و T و ذلك كما هو مبين في الجدول (3) الآتي:

الجدول (3): اختبار النموذج النهائي

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	R	R Square	Adjusted R Square
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	1,883	,086		21,865	,000	0.960	0.950	0.939
X رأس المال الفكري	,143	,084	,153	3,367	,002			
Z الاستشراف	,125	,033	,183	3,672	,000			
XZ التفاعل	,332	,081	,861	6,301	,000			
قيمة F	995.789				,000			

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مستخرج من برنامج spss20

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بلغ 0.96 و هو يدل على أن العلاقة التفاعلية بين رأس المال الفكري وثقافة التعلم وبين ومهارات الاستشراف علاقة ارتباط قوية و طردية، حيث نلاحظ أنها ارتفعت مقارنة بمعادلة النموذج الأولي؛ مما يدل على أن التفاعل بين رأس المال الفكري وثقافة التعلم قد حسن الارتباط مع مهارات الاستشراف، كما أن قيمة معامل التحديد المعدل بلغت **(Adjusted R Square) R-2** 0.939 وهذا يعني أن التفاعل بين رأس المال الفكري و ثقافة التعلم يفسر ما نسبته 94% من التباين في الاستشراف، و نلاحظ ارتفاع في معامل التفسير عند تفاعل رأس المال الفكري و ثقافة التعلم؛ مما يعني التفاعل بين رأس المال الفكري و ثقافة التعلم يؤثر في مهارات الاستشراف بشكل أكثر فعالية. بالإضافة إلى أن قيمة **F** بلغت 995.789 عند مستوى معنوية 0.000 ما يعني قبول النموذج النهائي.

كما أن معامل الانحدار بالنسبة رأس المال الفكري على ثقافة التعلم بلغ 0.143، ومعامل الانحدار بالنسبة ثقافة التعلم على الاستشراف بلغ 0.125 ، وهما منخفضان مقارنة بقيمة الانحدار في النموذج الأولي، مما يعني أن انحدار التفاعل على الاستشراف، يفسر صحة نموذج وساطة ثقافة التعلم بين رأس المال الفكري و الاستشراف، وهذا حسب تفسير **Aiken end West** (1991) في تدخل المتغير الوسيط، كما بلغت قيمة **T** 6.301 ذلك عند مستوى معنوية 0.000 و هو أقل من 0.05 مما يعني صحة النموذج و هو كالآتي:

$$Y=0.143X+0.125Z+0.332XZ+1.883+\epsilon$$

من خلال ما سبق نقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الرابعة و التي تنص:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على تنمية مهارات الاستشراف من خلال ثقافة التعلم في المؤسسات موضوع الدراسة.

الخلاصة: أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والمهارات الاستشرافية لدى موظفي جامعة الحدود الشمالية، كما أظهرت الدراسة أن مكونات رأس المال الفكري تُساهم بشكل كبير في تنمية المهارات الاستشرافية، تُشير نتائج هذه الدراسة إلى أهمية تبني ثقافة التعلم في جامعة الحدود الشمالية، وتُشجع ثقافة التعلم الموظفين على التعلم المستمر وتطوير مهاراتهم، مما يُساهم في تنمية رأس المال الفكري وتعزيز المهارات الاستشرافية.

حيث تُقدم هذه النتائج العديد من المساهمات النظرية والتطبيقية ومنها:

✓ على المستوى النظري، تُقدم هذه الدراسة دليلاً إضافياً على أهمية رأس المال الفكري في تنمية المهارات الاستشرافية.

✓ تُساهم الدراسة في توسيع نطاق المعرفة حول دور رأس المال الفكري في تعزيز قدرات الأفراد والمنظمات على التكيف مع التغييرات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

✓ تُقدم هذه الدراسة توصيات قيمة لجامعة الحدود الشمالية حول كيفية تنمية رأس المال الفكري لدى

موظفيها وتعزيز مهاراتهم الاستشرافية.

✓ تُساعد هذه التوصيات الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز مكانتها كجامعة رائدة في مجال التعليم والبحث العلمي.

الهوامش والاحالات :

أولا باللغة العربية

1. بريش، محمد. (1988). المدخل الى علوم المستقبل، مجلة الهدى، العدد 21.
2. بن عدنان الملك، محمد. (2011). الاستشراف، مجلة شبكة السنة النبوية وعلومها، الرياض، العدد 03.
3. اتحاد الخبراء و الاستشاريون الدوليون. (2003). عائد الاستثمار في رأس المال البشري، مصر: دار ايتراك للطباعة والنشر.
4. الداوي، الشيخ و بنشوري عيسى. (2009). تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، العدد 07.
5. درمان، سليمان صادق. (2012). التسويق المعرفي المبني على ادارة علاقات و معرفة الزبون. الاردن: دار كنوز المعرفة.
6. سينثيا واغتر. (2009). الاستشراف والابتكار والاستراتيجية، (ترجمة صباح صديق الدمولوجي). مصر: المنظمة العربية للترجمة.
7. عبدالحفيظي، محمد الأمين. (2008). دور التسويق في كسب الزبون . مذكرة ماجستير غير منشورة تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر.
8. عبد المنعم، أسامة المطارنة، عبد الوهاب. (2009). رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق التنافسي في الشركات الصناعية الدوائية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، بسكرة، العدد 6.
9. عبد المنعم، جيهان. (2006). العلاقة بين المشتري والمورد، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
10. العنزي، علي سعد، وعلي صالح أحمد. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. الاردن: دار اليازوري.
11. غودي، ميشال والهمامي قيس. (2005). الاستشراف الاستراتيجي المشاكل والمناهج. مجلة كراس ليسبور رقم 20.
12. فاسي، فاطمة الزهراء. (2009). استراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك. مذكرة ماجستير غير منشورة ، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر.
13. كربالي، بغداد، (21-22 ماي، 2001)، تناسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، ورقة

- عمل مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري، البليدة: جامعة سعد دحلب.
14. ليث، سعد عبد الله، (أفريل، 2004)، دور الموارد البشرية في بناء منظمة متعلمة مستجيبة، المؤتمر الدولي إدارة المعرفة في العالم العربي، الاردن: جامعة الزيتونة: الأردن.
15. محمود أبوبكر، مصطفى. (2003). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر: الدار الجامعية.
16. المفرجي، عادل حرحوش، وعلي صالح أحمد. (2003). رأس المال الفكري طرق قياسه و أساليب المحافظة عليه، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر و التوزيع.

ثانياً باللغة الأجنبية

1. Balmiss,G. (2002). gestion des connaissances. Paris: collection entreprendre informatique.
2. Baron,. and Kenny.(1996). the moderator-mediator variable distinction in social psychological statistical considérations, journal of personality and social psychology, vol 51, N° 06.
3. Bollinger, A., Robert, S.(2001). managing organizational knowledge strategic asset, journal of knowledge management, vol 5, N 01.
4. Combin,J,.et Chumpitaz, R.(2002). Marketing stratégique et opérationnel, du marketing a l'orientation marché.(5e éd).Paris: édition Dunod.
5. Douari, R. (2001). Image d'entreprise et positionnement dans la recherche de diffenciation des disributeurs .10,12,2013.http/www.Cric-France.com,.
6. Douglas, G.(1997).strategic planning in Academic Bilbray.NY: encyclopedia of library and information science.
7. Druker, P.(1998). knowledge worker productivity the biggest challenge, California management accounting, vol 41, N 02.
8. Ehri ryu, S,. and karen , S.(2013). médiation and modération testing Relationships Between Symptom Status , Multivariate Behavioral Research, Arizona State University.
9. Fournier, S,. et david, glen M.(1998). preventing the premature death of relationship marketing. Uk: Harvard business review.
10. Gadelrab, H.(2004). The effect of model misspecification on goodness-of-fit indices for structural équation modeling.USA:Wayne State University.
11. Henri, J.(1995).De la stratégie marketing a la création publicitaire dans les magasins et les affiches, à la télévision, à la radio.Paris: édition Dunod .
12. Grant, Gray B. & Anderson.(2002). Greg Customer Relationship Management. A Vision for Higher Education.
13. Janjick, R.(2003). Technical White Paper CRM Architechure for Entreprise Relationship Marketing in the New Millennium. USA mcgraw –hill.
14. Kapferer, J.(1995).Les marques capitales de l'entreprise. Paris:éditiond'organisation.
15. Kotler,P,.et Dubois, B.(2001). marketing management. Paris. édition Dunod.

16. Lambin,j. (1998). le marketing stratégique. paris: édition international.
17. Landervie,. et Lindon.(2000). Mercator, Théorie et pratique du marketing. Paris:edition Dalloz.
18. Prahaled,C.,and Hamel , G.(1990).the core competencies of the corporation.. Harvard business review. vol 68.
19. Prax, J. (2001).le knowledge management enjeux et définitions. Paris: édition polia.
20. Prax,J. (2007). le manuel du knowledge management. Paris:édition polia.
21. Rowley, J.(2005). Constumer knowlege management or constumer surveillance. Global busness and economies reveius vol 7.No 2.
22. Westfalen, M. (2001).Communicator, Le guide de la communication marketing.(3rd éd). Parie:édition Dunod..
23. Winer, S.(2001). Customer Relationship Management,A Framework, Research Directions, and the Future ,Haas School of Business, University of California at Berkeley.
24. Youndt, M.(2004). the influence of intellectual capital on the type of innovative capabilities, academy of management journal, vol 48, N03.