

**رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية  
من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية  
الأردنية**

**Intellectual Capital and its Role in the Effectiveness of Internal  
Processes from the Viewpoint of the Managers Working in the  
Pharmaceutical Industry of Jordan**

**الطالب**

**"محمد أديب" رياض "السيد أحمد"**

**إشراف**

**الدكتور كامل الحواجرة**

**قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال**

**جامعة الشرق الأوسط**

**كلية الأعمال**

**قسم إدارة الأعمال**

**كانون ثاني 2013**

بـ

## تفويض

أنا "محمد أديب" رياض "السيد أحمد" أفوّض جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات ، أو المنظمات ، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالابحاث و الدراسات العلمية عند طلبها .

الاسم ..... محمد أديب ..... رياض ..... السيد ..... أحمد

التاريخ .. ٢٠١٤/١٢/٢٠

..... التوقيع ..

ج

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها

"رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين  
العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية" :

وأجيزت بتاريخ 26\1\2013

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة :

1. الدكتور كامل محمد الحواجرة

..... رئيساً ومشرفاً

2. الدكتور رائد هناندة

..... عضواً

3. الاستاذ الدكتور نضال صالح الحوامدة عضواً خارجياً (جامعة مؤتة)

## شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على سيد المسلمين.....

لا يسعني بعد الانتهاء من هذه الدراسة إلا أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى أستاذي الدكتور كامل الحواجرة على قبول الإشراف على هذه الرسالة والذي منحني من وقته وجهده الكثير ، حيث كان لإشراقه وتوجيهاته الأثر الأكبر في اغناء هذه الرسالة من كافة الجوانب .

كما وأنني بجزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة لما أثروه من معلومات وجهود كبيرة لإخراج هذه الدراسة على ما هي عليه .

وأنني بالشكر الكبير والعرفان إلى والدي ووالدتي وإخواني وأختي على دعمهم المتواصل وتشجيعهم المستمر لي قبل و أثناء الدراسة ومدى العون و المساعدة .

وأخيراً أتقدم بالشكر إلى جميع الأصدقاء و الزملاء الأولياء في كافة المواقع والذين لم يتولوا في تقديم المساعدة أثناء إعداد هذه الدراسة .

### الباحث

"محمد أديب" السيد أحمد

## إهداء

إلى منْ كانَ أكْبَرَ سَنِّي وَمَصْدِرَ إِلهَامِي إِلَى وَالْدِي الْعَزِيزِ  
.....أَطَالَ اللَّهُ فِي عُمْرِهِ.

إِلَى مَنْ أَعْطَتَنِي الْحُبَّ وَالْحَنَانَ وَعَلَمْتَنِي الْعَطَاءَ وَالتَّسَامِحَ أُمِّي  
الْحَبِيبَيْهُ ..... حَفَظَهَا اللَّهُ.

إِلَى رُوحِ جَدَّيْ وَجَدَّتِي الطَّاهِرَتِينَ ، لَكُمْ تَمَنَّيْتُ أَنْ أَحْظِي شَرْفَ  
هَذَا الْيَوْمِ وَأَنْتُمْ بِجَانِبِي لِتَرَوَا حَفِيدَكُمُ الْأَوَّلَ وَقَدْ حَقَّ شَيْئًا مَا كُنْتُمْ  
تَحْلُمُونَ بِهِ .

إِلَى مَنْ هُمْ مَصْدِرُ اعْتِزَازِي ..... إِخْوَانِي وَأَخْتِي .

إِلَى مَنْ شَدُّوا مِنْ أَزْرِي وَسَاعَدُونِي ..... أَصْدِقَائِي .

أَهْدَيْ هَذَا الْجُهْدَ المُتَوَاضِعَ تَقْدِيرًا مِّنِّي وَرَمْزاً لِلْمَحَبَّةِ وَالْوَفَاءِ...  
"محمد أديب"

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	تفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر و تقدير
هـ	الاهداء
وـ	قائمة المحتويات
زـ	قائمة الجداول
حـ	قائمة الاشكال
طـ	قائمة الملحقات
يـ	الملخص باللغة العربية
كـ	الملخص باللغة الانجليزية
الفصل الاول الطار العام للدراسة	
1	(1-1) المقدمة
2	(2-1) مشكلة الدراسة

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
4	(3-1) انموج الدراسة وفرضياتها
5	(4-1) هدف الدراسة
6	(5-1) أهمية الدراسة
7	(6-1) التعريفات الاجرائية
9	(7-1) حدود الدراسة
الفصل الثاني الاطار النظري والدراسات السابقة	
10	(1-2) الاطار النظري
(2-2) الدراسات السابقة	
46	(1-2-2) دراسات باللغة العربية

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
56	<b>(2-2-2) دراسات باللغة الإنجليزية</b>
	<b>الفصل الثالث الطريقة و الاجراءات</b>
68	<b>(1-3) منهج الدراسة</b>
68	<b>(2-3) مجتمع الدراسة</b>
70	<b>(3-3) عينة الدراسة</b>
71	<b>(4-3) أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات</b>
76	<b>(5-3) متغيرات الدراسة</b>
76	<b>(6-3) الأساليب الاحصائية</b>

<b>الفصل الرابع تحليل النتائج و اختبار الفرضيات</b>	
78	<b>(1-4) المقدمة</b>
78	<b>(2-4) وصف خصائص عينة الدراسة</b>
81	<b>(3-4) الإجابة عن أسئلة الدراسة</b>
90	<b>(4-4) اختبار فرضيات الدراسة</b>
<b>الفصل الخامس الاستنتاجات و التوصيات</b>	
104	<b>(1-5) المقدمة</b>
104	<b>(2-5) النتائج</b>
108	<b>(3-5) الاستنتاجات</b>
108	<b>(4-5) التوصيات</b>
110	<b>قائمة المراجع</b>
122	<b>قائمة الملحق</b>

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	رقم الفصل/رقم الجدول
69	أسماء الشركات في مجتمع الدراسة	1-3
70	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الشركة	2-3
74	معامل الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة بالمجال المنتسبة إليه وبالإذابة ككل (رأس المال الفكري)	3-3
75	معامل الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة بالمجال المنتسبة إليه وبالإذابة ككل (العمليات الداخلية)	4-3
76	نتائج اختبار معامل كرونباخ ألفا	5-3
79	توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمografية	1-4
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تفعيل رأس المال الفكري في شركات صناعة الأدوية الأردنية	2-4
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تفعيل رأس المال البشري في شركات صناعة الأدوية الأردنية	3-4
83	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تفعيل رأس المال الاجتماعي في شركات صناعية الأدوية الأردنية	4-4
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تفعيل رأس المال الهيكلي في شركات صناعية الأدوية الأردنية	5-4
86	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأنثر فرات رأس المال العلاقات وإدراك مفهومها من الموظفين	6-4
87	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أهمية تعزيز العمليات الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية	7-4
88	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأنثر العمليات التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية	8-4

الصفحة	الموضوع	رقم الفصل/رقم الجدول
89	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر التفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية	9-4
91	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة	10-4
92	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة المستقلة	11-4
93	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	12-4
94	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية	13-4
95	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.	14-4
96	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية	15-4
98	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	16-4
99	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية	17-4
101	نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	18-4
102	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد رأس المال الفكري في عمليات التفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية	19-4

## قائمة الاشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الفصل/رقم الشكل
5	أنموذج الدراسة	1-1
15	مفهوم رأس المال الفكري	1-2
29	نموذج Bernard Marr في ادارة راس المال الفكري	2-2
33	نموذج المصفوفة في إدارة رأس المال الفكري	3-2
36	Edvinson & Malone نموذج	4-2
36	Brooking نموذج	5-2
37	Bontis نموذج	6-2
38	Edvinson & Malone 1997 نموذج	7-2
38	Stewart نموذج	8-2
39	McElroy نموذج	9-2
40	Jacob نموذج	10-2

## قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
124	أسماء المحكمين لأداة الدراسة	1
125	أداة الدراسة ( الاستبانة )	2

## رأس المال الفكري ودوره في فاعلية العمليات الداخلية

من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية

إعداد

"محمد أديب" "السيد أحمد"

إشراف

الدكتور كامل الحواجرة

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) في فاعلية العمليات الداخلية بأبعادها (الإبداعية، والتشغيلية، والتفاعل الاجتماعي) من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية و لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة وتم توزيع الاستبانة على جميع المديرين المتواجدين في الأردن وعلى رأس عملهم وتمكن الباحث من الوصول لهم في فترة المسح، ومن بين حوالي 250 مدير في هذه المنظمات، تم الوصول إلى 120 منهم بنسبة 48% من مجموع المجتمع، وتم استعادة (111) استبانة بنسبة 91% من الاستبانات الموزعة، وبعد تدقيق صلاحية الاستبانات للتحليل تم استخدام (107) استبانة بنسبة 96%， ثم تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.20) لإيجاد قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار المتعدد وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1- أنَّ مُستوى رأسِ المالِ الفكريِّ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ كانَ مرتفعاً وكانَ

هناكَ تباينٌ بسيطٌ في أراءِ المستجيبين حولَ أهميةِ أبعادِ وجاءَ ترتيبُها على النحوِ التالي من

حيثُ الأهمية: رأسُ المالِ العلاقاتِ، رأسُ المالِ الهيكلِيّ، رأسُ المالِ الاجتماعيّ وأخيراً رأسُ

المالِ البشريِّ.

2- أنَّ مُستوى فاعليةِ العملياتِ الداخليةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ كانَ مرتفعاً

وكانَ هناكَ تباينٌ بسيطٌ بينَ أراءِ المستجيبين حولَ المتغيرِ و جاءَ ترتيبُها على النحوِ

التالي: العملياتُ الداخليةُ الإبداعيةُ، العملياتُ الداخليةُ التشغيليةُ وأخيراً التفاعلُ الاجتماعيُّ.

3- إنَّ هناكَ أثراً لرأسِ المالِ الفكريِّ بأبعادِ المُختلفةِ في تعزيزِ فاعليةِ العملياتِ الداخليةِ

في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ .

لقدْ خلصتُ الدراسةُ إلى أنَّ جميعَ مكوناتِ رأسِ المالِ الفكريِّ لها أهميةٌ مرتفعة، وكانَ رأسُ

المالِ العلائقاتيِّ لهُ الأثرُ الأكبرُ ، يليهِ رأسُ المالِ الهيكلِيّ والاجتماعيّ وأخيراً جاءَ رأسُ المالِ

البشريِّ. كما خلصتُ الدراسةُ إلى أنهُ كانَ الأثرُ الأكبرُ في فاعليةِ العملياتِ الداخليةِ بالبعدِ الاجتماعيِّ

يليهِ الإبداعيُّ وأخيراً التشغيليُّ.

## Abstract

### **Intellectual Capital and its Role in the Effectiveness of Internal processes from the Viewpoint of the Managers Working in the Pharmaceutical Industry of Jordan**

**Made By**  
**“Mohammed Adeeb” “Sayed Ahmad”**  
**Supervisor**

**Dr. Kamel Al-Hawajreh**

This study aimed to measure and analyze the impact of intellectual capital elements (Human Capital, Structural Capital, Social Capital, Relational Capital) on the effectiveness of internal processes (Innovation processes, Operations Processes, social interaction) from the perspective of managers working in the pharmaceutical industry in Jordan. To achieve the objectives of this study a questionnaire was designed and developed, then distributed to all managers in Jordanian Pharmaceutical Companies. The questionnaires were handed to 120 managers out of 250 managers working at these companies, i.e. 48% of the total managers, the researcher received back 111 questionnaires i.e. 91%. Only 107 (96%) questionnaires were suitable for further analysis. Means and standard deviations and multiple regression analysis were used to find variable importance and the cause effect relationship between independent variables and dependent variables. The study concluded the following:

1 - The importance level of intellectual capital in the pharmaceutical industry in Jordan was high and there was little variation among participants regarding intellectual capital dimensions. The study also concluded that relational capital was the most important, followed by structural capital, then, social capital finally human capital.

2 - The importance level of effectiveness of internal processes within the Jordanian pharmaceutical industry was high. The importance of each dimension was varied as follows: innovative processes variable was first, followed by operational processes, finally social interaction.

3 - There was an impact of intellectual capital on all dimensions of effectiveness of internal processes in the pharmaceutical industry in Jordan.

Finally, the study concluded that all the components of intellectual capital are highly importance, and the relational capital has the greatest impact, followed by structural capital, then social capital, and finally human capital.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### (1-1) المقدمة:

تشهد بيئهً مُنظّماتِ الأعمالِ تغييراتٍ سريعةً وتحدياتٍ كبيرةً بسببِ شدّةِ المنافسةِ وتطورِ تكنولوجيا المعلوماتِ وبروزِ ظاهرة العولمةِ والاندماجاتِ والتحالفاتِ الاستراتيجيةِ وتلّاحقِ الابتكاراتِ والإبداعاتِ ونشوءِ منظمة التجارةِ الدولية.

الأمرُ الذي أدى بشكلٍ ملحوظٍ إلى اضطرابِ بيئهً الأعمالِ في المنظماتِ، حيثُ أصبحتْ بيئهً يصعبُ التخطيطُ والتبوءُ بها ومتغيراتها، وأصبحتِ الوسائلُ والأساليبُ المستخدمةُ غيرَ كافيةٍ لمواجهةِ هذه التحدياتِ والتغييراتِ ، مما استدعى البحثُ في وسائلٍ وأساليبٍ واستراتيجياتٍ ذاتِ فعاليةٍ وقدرةٍ عاليةٍ على استيعابِ التحدياتِ، فجاءَ موضوعُ رأسِ المالِ الفكرِيِّ الذي يُركِّزُ على الطاقاتِ الابتكاريةِ والإبداعيةِ الموجودةِ عندَ العاملينِ في المنظمةِ وكيفيةِ اكتشافِها واستثمارِها والمحافظةِ عليها (المفرجي وصالح، 2003).

لقد ظهرَ مفهومُ رأسِ المالِ الفكرِيِّ في تسعينياتِ القرنِ الماضي نتيجةً للتحولِ نحوِ اقتصادِ المعرفةِ ، الأمرُ الذي دعا لظهورِ حقلٍ إداريٍّ جديدٍ سُميَ بإدارةِ المعرفةِ، والذي حظيَ باهتمامٍ متزايدٍ من الباحثينَ والدارسينَ ، لما قدمَهُ هذا الحقلُ من استيعابٍ أكبرَ للظروفِ والتحدياتِ التي يشهدهُها قطاعُ الأعمالِ بفعلِ الثورةِ المعلوماتيةِ وثورةِ الاتصالاتِ من جهةٍ وظهورِ حركاتِ التحررِ الاقتصاديِّ والتكتلاتِ الاقتصاديةِ الضخمةِ مثلَ السوقِ الأوروبيَّةِ المشتركةِ، والآسيويةِ ، وغيرِها من

جهةٍ أخرى. وقد رتبَتْ جمِيعُ هذه الظُّروفِ والتغييراتِ على المنظماتِ أعباءً إضافيةً في محاولتها التماُغَ والتَّأقْلَمَ معَ هذه التغييراتِ بهدفِ البقاءِ والاستمرارِ في أعمالِها والوصولِ لميزةٍ تنافسيةٍ مُسْتَدَامَةٍ تُعرِّزُ مكانتَها التنافسيةَ بينَ مُنافِسيها (Stewart, 2003).

وإنْعِكاساًً لِذَلِكَ فَقَدْ أَعْتَبَ رَأْسُ الْمَالِ الْفِكْرِيِّ مِنْ أَبْرَزِ فُرُوعِ إِدَارَةِ الْمَعْرِفَةِ لِمَا يَمْتَهِنَّ مِنْ ميزةٍ تنافسيةٍ لِلْمُنْظَمَاتِ، ورَكِيزَةٍ اسْسَاسِيَّةٍ فِي اسْتِمْرَارِهَا، وازْدَهَارِهَا نَظَرًا لِمَا يَتَمْتَعُ بِهِ مِنْ خَصائِصَ وَمُمْيَزَاتٍ تَجْعَلُ مِنْهُ أَصْلًا وَمَوْرِدًا اسْسَاسِيًّا يَصْعُبُ تَقْلِيدهُ وَيَخْلُقُ تَبَابِيَّةً بَيْنَ الْمُنْظَمَةِ وَغَيْرِهَا مِنِ الْمُنْظَمَاتِ الْمُنَافِسَةِ، لِذَلِكَ لَابْدَأَ مِنَ الْبَحْثِ عَنِ إِمْكَانِيَّةِ الْإِسْتِقْدَامِ مِنَ النِّجَاحِ الَّذِي تَرَتَّبَ عَلَى اهْتَمَامِ مُنْظَمَاتِ الْأَعْمَالِ بِرَأْسِ الْمَالِ الْفِكْرِيِّ وَقِيَاسِهِ وَنَقلِهِ إِلَى جَمِيعِ الْقَطَاعَاتِ وَذَلِكَ سَعْيًا نَحْوِ تَطْوِيرِ أَدَاءِ الْمُنْظَمَاتِ وَزِيادةِ قُدرَاتِهَا التنافسيةِ مِنْ أَجْلِ تَحْقِيقِ التَّنْمِيَةِ الشَّامِلَةِ وَالْمُسْتَدَامَةِ فِي مُنْظَمَاتِ الْأَعْمَالِ.

## (2-1) مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لَقَدْ أَصْبَحَتْ حَاجَةُ الْمُنْظَمَاتِ لِلْمَعْرِفَةِ مُطْلَبًاً مُلْحًاً وَمُهِمًاً مَا أَنْتَجَ قَدْرًاً كَبِيرًاً مِنَ الْصِّرَاعِ بَيْنَ كَثِيرٍ مِنِ الْمُنْظَمَاتِ الْمَحلِيَّةِ وَالْعَالَمِيَّةِ فِي مُحاوِلَتِهَا لِاقْتَاءِ رَأْسِ الْمَالِ الْفِكْرِيِّ وَتَشْيِطِهِ وَالْمُحَافَظَةِ عَلَيْهِ بِهَدْفِ الْإِسْتِغْلَالِ الْأَمْثَلِ لِهِ فِي عَمَلِيَّاتِهَا وَأَنْشِطَتِهَا الدَّاخِلِيَّةِ وَالْخَارِجِيَّةِ. إِلَّا أَنَّهُ عَلَى الصَّعِيدِ الْمَحَلِيِّ تُعَانِي الْكَثِيرُ مِنِ الْمُنْظَمَاتِ الْأَرْدَنِيَّةِ مِنْ مُشَكَّلَةِ دَعْمِ إِدَارَاتِ الْأَهْمَيَّةِ الْحَيَوِيَّةِ لِرَأْسِ الْمَالِ الْفِكْرِيِّ وَمَا لَهُ مِنْ آثارٍ عَلَى أَدَاءِ الْعَمَلِيَّاتِ لِلشَّرْكَاتِ، وَذَلِكَ نَتْيَاجَةً ضَعْفِ الإِدَارَاتِ مِنْ قِبَلِ الْقَائِمِينَ عَلَى إِدَارَةِ هَذِهِ الشَّرْكَاتِ لِأَهْمَيَّةِ عَنَاصِرِ رَأْسِ الْمَالِ الْفِكْرِيِّ وَأَثْرِهِ عَلَى الْأَدَاءِ، مَا انْعَكَسَ

بآثارٍ سلبيةٍ كبيرةٍ على أداء عملياتِ هذه الشركاتِ وشكلَ هجرةَ هذه الكفاءاتِ إلى الخارجِ وخسارَةٍ كبيرةٍ لهذه الشركاتِ نتيجةً انخفاضِ أداءِ عملياتها.

ومن هنا جاءَتْ هذه الدراسةُ بهدفِ قياسِ وتحليلِ أثرِ رأسِ المالِ الفكريِّ في فعاليةِ العملياتِ الداخليةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ، الذي لا يزالُ بحاجَةٍ إلى إثراءٍ معرفيٍّ وتطبيقيٍّ في البيئةِ الأردنيةِ بشكلٍ خاصٍّ والبيئةِ العربيةِ بشكلٍ عامٍ.

وتأسِيساً على ما تقدَّمَ فإنهُ يمكنُ صياغةً مشكلةَ الدراسةِ الحاليةِ بالأسئلةِ البحثيةِ التاليةِ:

1. ما مستوىُ أهميةِ تفعيلِ رأسِ المالِ الفكريِّ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ من وجهةِ نظرِ المبحوثين؟
2. ما مستوىُ أهميةِ تعزيزِ العملياتِ الداخليةِ الإبداعيةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ من وجهةِ نظرِ المبحوثين؟
3. ما مستوىُ أهميةِ تعزيزِ العملياتِ الداخليةِ التشغيليةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ من وجهةِ نظرِ المبحوثين؟
4. ما مستوىُ أهميةِ تعزيزِ العملياتِ الداخليةِ للتفاعلِ الاجتماعيِّ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ من وجهةِ نظرِ المبحوثين؟

### (1-3) نموذج الدراسة وفرضياتها:

استناداً إلى فهم طبيعة مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية البحثية التالية:

**الفرضية الرئيسية:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لرأس المال الفكري في

فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

وانتهٰ من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

H0.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لرأس المال الفكري

في العمليات الداخلية الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

H0.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لرأس المال الفكري

في العمليات الداخلية التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

H0.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لرأس المال الفكري

في العمليات الداخلية للتفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

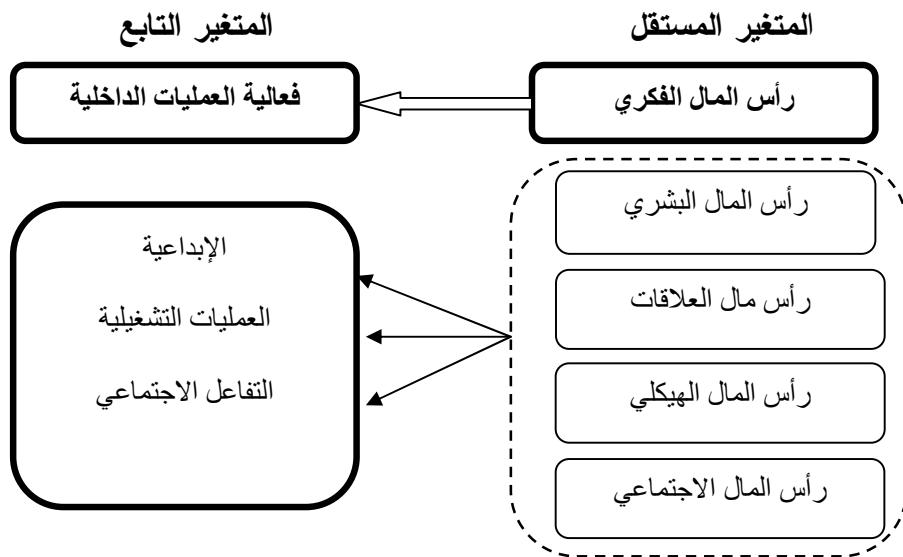
ولتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة في تَعرُّف ما

إذا كانت هنالك أشار ذات دلالة إحصائية في النتائج بين المتغير المستقل

ومتغير التابع، فقد قام الباحث واسترشاداً بالمراجعة النظرية للدراسات السابقة

المتاحة بتصميم نموذج الدراسة وكما يتضح من الشكل رقم (1-1).

شكل (1-1): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على دراسات (الحواجرة، 2010؛ الكساسبة، 2011؛ Kaplan & Norton 2010؛ Edvinsson & ; 2009؛ الطراونة، 2011؛ Suci, 2011؛ Bontis, 1997؛ 2011؛ Malone, 1997).

#### (4-1) هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. قياسُ أثرِ رأسِ المالِ الفكريِّ في فعاليةِ العملياتِ الداخليَّةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ.
2. قياسُ أثرِ رأسِ المالِ الفكريِّ في بلوغِ المناخِ الإبداعيِّ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ.
3. قياسُ مستوىِ فعاليةِ العملياتِ الداخليَّةِ في الشركاتِ العاملةِ في القطاعِ الصناعيِّ الدوائيِّ الأردنيِّ.

٤. قياسُ أثرِ رأسِ المالِ الفكريِّ في التفاعلِ الاجتماعيِّ داخلَ المنظماتِ وانعكاسِ ذلكَ في توليدِ وتوزيعِ المعرفةِ التنظيميةِ.

٥. تقديمُ مقتراحاتٍ وَتوصياتٍ مبنيةٍ على نتائجِ الدراسةِ التي قد تساهُمُ في تحديدِ وَدعمِ اتجاهاتِ مؤسساتِ الأعمالِ نحوِ رأسِ المالِ الفكريِّ.

### (٥-١) أهميةُ الدراسةِ:

تبثُّ أهميةُ هذهِ الدراسةِ من حيويَّةِ الموضوعِ الذي تتناولُهُ وهو أثرُ رأسِ المالِ الفكريِّ في فعاليَّةِ العمليَّاتِ الداخليَّةِ من وجْهِ نظرِ المديرينِ العاملينَ في شركاتِ قطاعِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيَّةِ نظراً لحداثَّةِ الموضوعِ المطروحِ وتناولَهِ المحدودِ في الأدبِ الإداريِّ العربيِّ. كما تبرزُ الأهميَّةُ النظريَّةُ لهذهِ الدراسةِ فيما تمثلُهُ من اضافَةٍ للتراكمِ المعرفيِّ من خلالِ رفدِ المكتبةِ العربيَّةِ بالمعلوماتِ حولَ أبعادِ رأسِ المالِ الفكريِّ وأثرِها في العمليَّاتِ الداخليَّةِ بشكلِ عامٍ، ومدى انعكاسِها سلباً أو إيجاباً على العمليَّاتِ الداخليَّةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيَّةِ بشكلِ خاصٍ، ومن المتوقعُ أن تُسهمَ هذهِ الدراسةُ في استحداثِ دراساتٍ جديدةٍ تُلقي الضوءَ على مفهومِ رأسِ المالِ الفكريِّ في المؤسساتِ العربيَّةِ وأثرِها على جوانبٍ متعددةٍ في المؤسساتِ من حيثِ المعوقاتِ التي تواجهُ تطبيقَ هذا المفهومِ والآثارِ المترتبةِ على تطبيقِه.

كما تَبَرُّزُ الأهميَّةُ التطبيقيةُ لهذهِ الدراسةِ في النتائجِ المؤملَ أنْ تُسفرَ عنها، والتي ربما تساهُمُ في العنايةِ بشكلٍ أكبرَ في تطويرِ العمليَّاتِ الداخليَّةِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيَّةِ. من خلالِ استغلالِ مفهومِ رأسِ المالِ الفكريِّ والاستثمارِ فيه للحصولِ على نتائجَ توازيِ ما يُنفقُ على رأسِ المالِ الفكريِّ من تدريبٍ وتطويرٍ وتنميةٍ. كما أنَّ رأسَ المالِ الفكريِّ يسعى إلى التَّميُّزِ في

الأداء من خلال التطوير والتنمية التي قد يستحدثها في الشركات المبحوثة باعتباره محور عملية التحسين والتطوير للأداء في العمليات الداخلية في الشركات المبحوثة من خلال توحيد حاجات الأفراد للنمو والتنمية البشرية باعتباره توظيفاً للعمل والتعاون الجماعي باعتماد فرق العمل المتجانسة ودوائر الجودة المختلفة.

#### (6-1) التعريفات الإجرائية:

اعتتماداً على ما حددته الدراسة من متغيرات فإنها تُعرفُ اجرائياً على النحو التالي:

**المتغير المستقل وابعاده**

\***رأس المال الفكري** (IC): يمكن تعريفه بأنه الأصول غير الملموسة المتعلقة بالتفاعل بين خبرات ومهارات جميع الموارد البشرية العاملة في المنظمة والتي تساهم في تحسين فعالية العمليات الداخلية فيها، والتي يمكن قياسها وفق الأبعاد التالية:

\***رأس المال البشري** Capital Human: يمكن تعريفه على أنه محصلة خبرات، ومهارات، وقدرات العاملين في الشركة التي يمكن استثمارها لتوليد قيمة المنتج (سلع أو خدمات) أو تحسين العمليات الداخلية للشركة ، وتم قياسه من خلال الفرات من 1 إلى 12.

\***رأس المال الهيكلي** Structural Capital: يمكن تعريفه على أنه قدرات الشركة التنظيمية التي تشمل قواعد البيانات، والبحث والتطوير، والهيكل التنظيمي، وأنظمة وإجراءات التشغيل، التي تساهم في إخراج المكنون الفكري المتولد من رأس المال البشري التي تترك داخل الشركة عند مغادرة العاملين نهاية يوم العمل، خدمةً للمنظمة ولمصالحها الداخلية والخارجية، وتم قياسه من خلال الفرات من 22 إلى 31.

• رأس المال الاجتماعي Social Capital: "قدرة الأفراد على العمل معًا داخل شبكة من العلاقات المشتركة بما يؤدي إلى تعظيم قيمة العمل الجماعي وتحقيق الترابط الاجتماعي والقدرة على التواصل والاندماج والثقة في الآخرين"، وتم قياسه من خلال الفقرات من 13 إلى 21.

\* رأس المال العلاقاتي Relational Capital: يمكن تعريفه على أنه إدارة رأس المال البشري والهيكلية لإيجاد علاقة صحية بين الشركة وأصحاب المصالح الخارجيين والتي تعكسها بعض المؤشرات (رضاء الزبون، ولاء الزبون، تمكين الزبون، والاحتفاظ بالزبون)، وتم قياسه من خلال الفقرات من 32 إلى 40.

#### المتغير التابع وابعاده

\* فعالية العمليات الداخلية Effective Internal Processes: الأفعال، والنشاطات المتعلقة بالجوانب الإبداعية، والتشغيلية وعمليات التفاعل الاجتماعي التي تتم داخل الشركة والتي تسعى إلى تقديم قيمة مضافة للزبائن، لإشباع حاجاتهم ومقابلة توقعاتهم. لضمان تحقيق الأهداف والاحتفاظ بالحصة السوقية واستدامتها.

1 - فعالية العمليات الإبداعية Innovative Processes : والتي تتعلق بخلق المنتجات والخدمات والعمليات التي ستقابل احتياجات العملاء.

2 - فعالية العمليات التشغيلية Operations Processes: وتمثل عمليات الإنتاج وتوصيل المنتج والخدمات المتواجدة إلى العملاء والمبادرات الأساسية الاستراتيجية لشركات الرائدة في تحسين جودة التصنيع، وتقليل وقت التوصيل إلى العملاء، ومقابلة أوقات التوصيل المحددة.

### 3- فعالية التفاعل الاجتماعي Social Interaction : وتعمل على توافر الخدمة ومساندة

العميل بعد البيع أو توصيل الخدمة أو السلعة، وفيما يأتي شرح مفصل للعمليات.

#### (7-1) حدود الدراسة :

تتلخص حدود الدراسة بما يلي:

- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة من حيث التطبيق في شركات صناعة الأدوية الأردنية في الأردن.

- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على مجتمع الدراسة المتشكل من جميع المديرين العاملين المتواجددين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

- **الحدود الزمنية:** تم هذه الدراسة في عام 2013.

- **الحدود العلمية:** تم دراسة المتغير المستقل رئيس المال الفكري وأبعاده من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بهذه الدراسة، حيث تم قياس متغيرات الدراسة استناداً إلى

الدراسات التالية: رئيس المال الفكري: (شعبان، 2011؛ السيد علي، 2008؛ الفضل، 2009)

; المفرجي وصالح 2006 ; ملحم 2009 ; Bontis , 2004; ; Bontis,1997; . وفعالية

العمليات الداخلية: حيث تم اعتماد كل من الدراسات التالية لهذا المتغير (الكسابية، 2010؛

.Johnson2002; 2009; علوان, 2005; القرني, 2011; Suciuc, 2010; إبراهيم).

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1-2) نشأة و تطور رأس المال الفكري:

يعود أصل مُصطلح رأس المال الفكري (Intellectual Capital) إلى الكلمتين اللاتينيتين (Inter) وتعني "بين" وتشير هنا إلى العلاقات، وكلمة (Lectio) و تعني القراءة أو المعرفة المكتبية، وعند إضافة كلمة رأس المال (Capital) التي تعني مجموع يُصبح مصطلح (Intellectual Capital) يشير إلى العلاقات المكتبة المبنية على التركيبة التراكمية والكافاءات البشرية ذات القدرة في خلق وتوليد أو نطوير القيمة المضافة للمنظمات (أندي، 2010).

و في مقاربة حول أصل نشوء رأس المال الفكري فإن المحاسبة تعد أول الحقول المعرفية التي كان لها سبق المحاولة لإيجاد مقياس شامل للأداء التنظيمي، إذ يؤكد (العمري، 2008) بأن المحاسبين والإقتصاديين قد أشاروا إليه كأصول غير ملموسة. و من أول المهتمين برأس المال الفكري (Hiroyuri Itanni) الذي درس تأثير الموجودات غير الملموسة في إدارة الشركات اليابانية عام 1980، ثم جاء (Sveiby) الذي وضع منشوراً باللغة السويديةتناول فيه رأس المال البشري كبعد لرأس المال الفكري.

وفي عام 1990 تم إصدار مفهوم "إدارة المعرفة" وقام Stewart بدمج مفهوم إدارة المعرفة برأس المال الفكري (Stewart, 1990). ونشر مقالين في (Fortune Magazine) الأولى بعنوان

"قوة الذهن او الفكر" Brain Power عام 1991 والثانية بعنوان "رأس المال الفكري" عام 1994، ثم قدم في عام 1997 نموذج القيمة الاقتصادية المضافة "Intellectual Capital" والذي لا يقيس فقط القيمة الحقيقة لرأس المال الفكري على نحو مباشر وإنما يؤكّد على ضرورة أخذه بعين الاعتبار إذا انعكس في زيادة القيمة الاقتصادية المضافة للشركة.

وفي عام 2002 أنشئت شركة تايوانية خاصة برأس المال الفكري تحت اسم "مركز بحوث رأس المال الفكري التايواني". وعرف Paplus (2003) رأس المال الفكري بأنه الفرق بين القيمة السوقية للشركة والقيمة الدفترية لها.

كما قام Rastogi (2003) بتعريف رأس المال الفكري بأنه قدرة الشركة على تنسيق مصادر المعرفة فيها، والانسجام معها وتطويرها بهدف إنشاء قيمة تتناسب مع نظرتها المستقبلية.

وأختبر الباحثان Tseng & Goo (2005) العلاقة بين رأس المال الفكري والقيمة الاقتصادية، وأبرزوا أربعة من الأبعاد المتعلقة برأس المال الفكري كانت: رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال الإبداعي، ورأس المال العلاقاتي.

وبحث Wang & Chang (2005) في تأثير عناصر رأس المال الفكري في أداء الأعمال وإيجاد العلاقة بين عناصره الأربع (البشري، الإبداعي، العملياتي، الهيكلي). أمّا Ahangar (2011) فقد برهن على وجود علاقة بين أداء رأس المال الهيكلي من جانب والربحية وإنتاجية الموظفين والنمو في المبيعات من جانب آخر.

## (2-2) مفهوم رأس المال الفكريّ:

رُغمَ تَعَدُّدِ الاجتِهاداتِ حولَ رأسِ المالِ الفكريِّ في السنوَاتِ الأخيرةِ إلَّا أَنَّ هُنَاكَ تَعَدُّدٌ فِي الرؤى حولَ هذا المفهوم، واستكمالاً لِرُؤى التعرِيفِ بِرأسِ المالِ الفكريِّ فقدَ عَرَفَهُ Prahalad & Hamel (1994) بِأنَّهُ قدرةٌ متفردةٌ تتفوقُ بِها الشركَاتُ بمُختلفِ مجاالتِها عَلَى منافِستِها، ويتحقِّقُ ذلكَ مِنْ خَلَالِ تكاملِ مهاراتِ مُختلفةِ للشركاتِ، وَهِيَ تُسْبِّحُ فِي زِيادةِ القيمةِ المضافةِ المقدمةِ لِجَمِيعِ المستثمرِينَ كأحدِ مصادرِ الميزةِ التنافسية. ويرى Youndt (1996) رأسَ المالِ الفكريِّ بِأنَّهُ قدراتٌ متميزةٌ يَتَمَتعُّ بها عَدُدٌ محدودٌ مِنَ الأفرادِ الموظفينَ فِي الشركاتِ التي تُمْكِنُهُمْ مِنْ تقديمِ إسهاماتٍ متميزةٍ فكريًا بِحيثِ تُمْكِنُ الشركاتِ مِنْ زِيادةِ إِنْتاجِها وتحقيقِ مستوياتٍ عاليَّةٍ مقارنةً بالشركاتِ المماثلةِ لها.

وَأَضَافَ Stewart (1997) أَنَّ رأسَ المالِ الفكريِّ يتألَّفُ مِنْ المعرفةِ والمعلوماتِ والملكيةِ الفكريةِ والخبرةِ التي يُمْكِنُ استخدَامُها لِإنشاءِ ثروةٍ، وَعَلَيْهِ يُمْكِنُ تَقْسِيمُ مواردِ الشركةِ إِلَى مواردَ ماليةٍ، فِيزِيائِيةٍ، وبشريَّةٍ، وتنظيميَّةٍ، حيثُ تتألَّفُ المواردُ الماليَّةُ مِنْ كافَةِ المصادرِ الماليَّةِ. في حينَ يراه Stewart (1997) بِأنَّ القدرةُ العقليةُ التي تُمثِّلُ الثروةَ الحقيقيةَ للشركاتِ التي لمْ يَبْتَاعُها المحاسبونَ مِثْلًا يَبْتَاعُونَ النَّقدَ وَالموَجَداتِ وَغَيْرَهَا، وبِهذا فَهُوَ يرى أَنَّ رأسَ المالِ الفكريِّ يُشكِّلُ ميزةً تنافسيةً وَسِلاحًا استراتيجيًّا.

إِنَّ المنظماتِ التي تَمْتَلكُ عُنصُرًا بشريًّا كَفِيًّا عَالِيًّا فِي أَدائِهِ وَعَلَى قدرِ كَبِيرٍ مِنَ المعرفةِ فَإِنَّ ذلكَ يَجْعَلُهَا سريعةً الاستجابةً لِمتغيراتِ السوقِ وَمُتطلباتِ العملاءِ، انتِلاقًا مِنْ أَنَّ رأسَ المالِ الفكريِّ يَتَكَوَّنُ مِنْ مجموَعَةٍ مِنَ المهاراتِ وَالمعارفِ المتَوَافِرَةِ بالمنظمةِ وَالتي تَجْعَلُهَا قادرةً عَلَى

تلبيةً رغباتِ وطلباتِ العملاءِ، إلا أنَّ ما يعيَّبُ هذا التقويمَ هو التركيزُ الكبيرُ على العنصرِ البشريِّ مع أهميَّته بما يمتلكُه من معارفٍ ومهاراتٍ دونَ التطرقِ لما تمتلكُه المنظمةُ من مصادرٍ معرفيةٍ وفكريَّةٍ متنوعةٍ (Ulrich, 1998).

لذلكَ قدَّمتْ شركةُ التعاونِ والتطويرِ والتنميةِ الاقتصاديةِ OECD (1999) تعريفاً لرأسِ المالِ الفكريِّ بأنَّه "القيمةُ الاقتصاديةُ لفئتينِ من الأصولِ غيرِ الملموسةِ للشركةِ هما: رأسُ المالِ الهيكلِيُّ، ورأسُ المالِ البشريِّ".

ويرى Jacob & Hellstrom (2005) أنَّ رأسَ المالِ الفكريِّ هو أحدُ المؤشراتِ الأساسيةِ والمقاييسِ المعتمدةِ في نطاقِ واسعٍ لقياسِ الأصولِ غيرِ الملموسةِ ويُستخدمُ في القطاعينِ العامِ والخاصِّ على حدِ سواءٍ. أمَّا Crossan & Bontis (2002) فقدَ بينَ أنَّ رأسَ المالِ الفكريِّ يتكونُ من ثلاثةِ مكوناتٍ، هي: رأسُ المالِ البشريِّ، والهيكلِيُّ، والعملاءِ.

ويعرِّفُ يحضةً (2004) رأسَ المالِ الفكريِّ بأنَّ القدرةُ العقليةُ التي يمتلكها عددٌ من الأفرادِ بما يمتلكونه من مهاراتٍ وخبراتٍ تجعلُهم قادرينَ على توليدِ الأفكارِ وتطويرِها بما يضمنُ للمنظمةَ امتلاكَ الميزةِ التنافسيةِ.

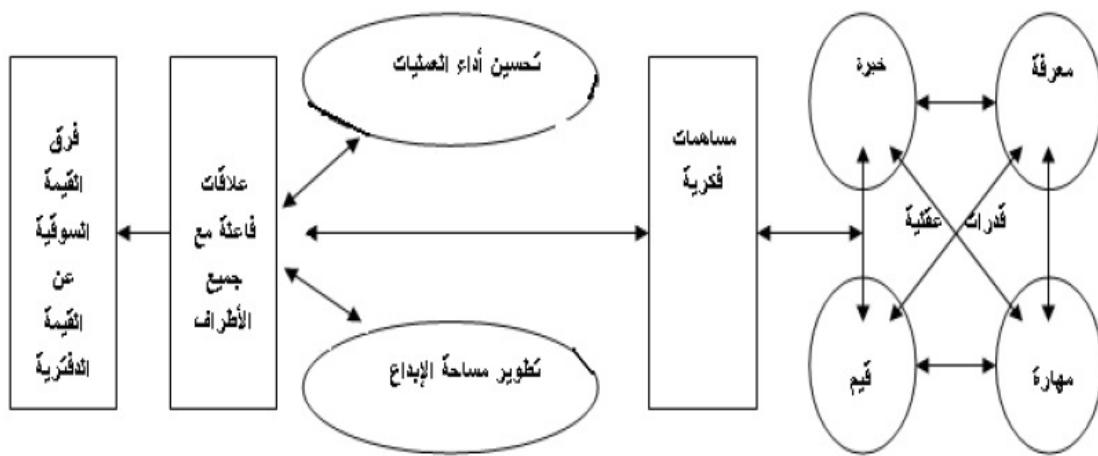
وأكَّدَ Marr & Moustaghfir (2005) بعدمِ وجودِ تعريفٍ محددٍ لهُ، بالإضافةِ إلى عدمِ وجودِ أصولٍ معينةٍ يجبُ تضمينُها في كلِّ تعريفٍ، وبالتالي يمتلكُ مفهومُ رأسِ المالِ الفكريِّ تعرِيفاتٍ متعددةٍ ومختلفةٍ تعكسُ اتجهاداتِ العلماءِ والباحثينَ للمفهومِ من منظورِهم الفرديِّ وطبيعةِ المواقِبِ الخاصَّةِ التي تعاملوا معها، فجاءَ كلُّ تعريفٍ ليتناسبَ واحتياجاتِ مجموعةٍ تهتمُّ بحلِّ مشاكلَ ذاتِ طبيعةِ معينةٍ.

وتضيف حسن (2005) بعدهاً رحبياً من خلال رؤيتها بتحويل هذه الموجودات غير الملموسة والمعرف إلى أرباح تتحققها المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لهذه الموجودات. ويرى Aino (2005) أن العنصر الفريد الذي يضمن الميزة التنافسية لذا يجب أن يفهم كيفية تجديده في كل زمانٍ ومكانٍ، وأن تُوضّح الاستراتيجيات الخاصة له للاسهام في تحقيق أهداف المؤسسة.

ويتفق رزق (2008) و Burr & Girardi (2008) بأنَّ رأس المال الفكري "مجموعه من الأصول غير الملموسة المملوكة للمنظمة والمعرف التي يتوقع استخدامها في توليد وتنمية الثروة، ومن الأمثلة على ذلك ما تمتلكه المنظمة من معلومات وخبرات متراكمةٍ وملكيةٍ فكريةٍ وقدراتٍ ابتكاريةٍ وإذاعيةٍ استشاريةٍ وبنيةٍ تكنولوجيةٍ مقدمة". كما أضاف نجم (2008) إلى أنه يتمثل في المعرفة، والمعلومات، والملكية الفكرية، والخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة، كما يصفه بأنه القوة الذهنية التي تحقق للمؤسسات التميز والتفوق التنافسي.

أما العنزي وصالح (2009) فقد أوضحوا أنَّ مفهوم رأس المال الفكري يمكن توضيحه من خلال النموذج الآتي:

## شكل(2-1) مفهوم رأس المال الفكري



المصدر: العنزي، سعد علي حمود وصالح، احمد علي، (2009). "إدارة رأس المال الفكري في شركات الأعمال"، عمان: دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع. ص 71

كما أنَّ رأسِ المالِ الفكريِّ يمثُّلُ الإمكانیاتِ المتاحَةَ لإدارةِ المنظمةِ المتعلقةِ بقدراتِ وكفاءةِ

العاملينَ وال العلاقاتِ الحميمَةِ معِ الزبائنِ التي يتضادُّ معِ المواردِ الماديةِ الأخرىِ، يُمكِّنُ

لإدارةِ المنظمةِ خلقَ الإبداعَاتِ والتُّفُوقِ والتميُّزِ (الفضل، 2009) وأشار الفرا (2009) إلى أنَّه لا

يمكِّنُ أنْ تُصْبِحَ المعرفَةُ رأسِ مالٍ إلَّا إِذَا تمَّ العثُورُ عَلَيْهَا وَتَوْظِيفُهَا لصالحِ المؤسَّسةِ.

وقدَّمَ الحواجرةُ (2010) تعريفاً لرأسِ المالِ الفكريِّ حَمَلَ فِي طَيَّاتِهِ أَبْرَزَ انعكاساتِ هذَا

المصطلحِ علىِ الأداءِ التنافسيِّ، إذْ يرىُ أنَّ رأسِ المالِ الفكريِّ عبارةُ عن "مجموعةِ منِ الأصولِ

غَيْرِ الملموسةِ التي تُمكِّنُ المنظمةَ منِ أداءِ وظائفها وفقَ ميزةِ تنافسيةٍ"، واعتبرَهُ القوةُ الموجهةُ

للمنظمةِ نحوِ الابتكارِ والإبداعِ وتحقيقِ مستوياتِ مرتفعةٍ منِ الأداءِ.

وأتفقَّ البطانية، والمشaque، (2010) ويحضرة، (2004) في حَصْرِهما رأسِ المالِ الفكريِّ

بالعنصرِ البشريِّ وما يمتلكُه من معرفَةٍ دونَ إيلاءِ أهميَّةٍ للمصادرِ المعرفيةِ المتاحةِ ضمنَ التنظيمِ،

فهم يَرَوْنَ أنَّ رأسِ المالِ الفكريِّ يتكونُ منِ مجموعةِ منِ العاملينَ الذين يمتلكونَ قُدراتٍ ومَهاراتٍ

تميّزُهم عن غيرِهم، بحيثُ تُعطيهم القدرةَ على خَلَقِ الأفكارِ وَتَطْوِيرِها بما يحققُ مركزاً تناصِيَاً متقدماً للمنظمة.

وأشارَ القليطي وحسن (2010) إلى رأسِ المالِ الفكريِّ بأنَّه الصفةُ من العاملينَ الذين يمتلكونَ القدراتِ المعرفيةَ والذهنيةَ والمهاراتِ بحيثُ يكونونَ قادرينَ على الإبداعِ والابتكارِ للأفكارِ الجديدةِ القادرة على المحافظة على الوضعِ التناصيِّ للشَّرِكة، وزيادةِ انتاجيتها، وتقليلِ تكاليفِ الانتاجِ. واستطاعَ أفندي (2010) أنْ يُدرجَ عواملَ الغموضِ والالتباسِ الذي اعتبرَ مفهومَ رأسِ المالِ الفكريِّ وأحدثَ تبايناً بينَ الباحثينَ حولَ هذا المفهومِ في:

1. تَعدُّ الأبعادِ والاتجاهاتِ التي ينطوي عليها مفهومُ رأسِ المالِ الفكريِّ حيثُ يقومُ على الترابطِ والتكاملِ بينَ مُصطلحاتِ المعرفةِ التنظيميةِ، والكفاءاتِ المتخصصةِ، والخبراتِ والجدراتِ الكامنةِ ذاتِ المقدرةِ في تنميةِ و توليدِ القيمة.
2. تعددت مجالاتُ الدراسةِ والاهتمامِ حولَ مفهومِ رأسِ المالِ الفكريِّ من حيثُ العلاقةِ التي تربطُ رأسَ المالِ الفكريِّ مع أنشطةِ إدارةِ المعرفةِ وخلقِ القيمةِ المعرفيةِ المضافةِ في المنظمةِ، وكذلكَ مكوناتهِ وأساليبِ إدارتهِ وطرقِ قياسِهِ، والبحثُ في طبيعةِ العلاقةِ بينَ رأسِ المالِ الفكريِّ والأداءِ الشاملِ للمنظماتِ.

3. هناكَ اختلافٌ حولَ مكوناتِ رأسِ المالِ الفكريِّ، فقد حددَتْ ثلاثةُ مكوناتٍ أساسيةٍ لرأسِ المالِ الفكريِّ (البشريُّ، والهيكلِيُّ، والعلاقاتيُّ)، في حينَ رأى آخرونَ تبايناً في عددِ وطبيعةِ مكوناتِ رأسِ المالِ الفكريِّ فمنهم من أضافَ رأسَ المالِ الزبائنيِّ كأحدِ المكوناتِ الأساسيةِ لرأسِ المالِ الفكريِّ، ومنهم من أدرجَ مكوناتٍ مختلفةً عن السابقةِ منها: حقوقِ الملكيةِ، وبراءاتِ الاختراعِ.

٤. اختلافُ الحقولِ المعرفية للدارسينِ والباحثينَ لرأسِ المالِ الفكريِّ فمنهم مُختصٌ في الإدارة أو

الاقتصادِ أو المحاسبةِ مما يعكسُ اختلافَ المفاهيمِ والآراءِ باختلافِ الحقولِ المعرفية.

### (3-2) أهميةُ رأسِ المالِ الفكريِّ:

شكلتْ بدايةً النصفِ الثاني من القرنِ العشرينِ التركيزَ الحقيقيَّ على الموضوعاتِ المتعلقةِ برأسيِ المالِ الفكريِّ كأحدِ الموضوعاتِ الرئيسيةِ للمواردِ البشريةِ من حيثِ تركيزه على فئةٍ معينةٍ من الأشخاصِ الموظفينِ الذينَ يمتلكونَ معارفَ ومهاراتٍ خاصةً، واستمرَّ هذا الاهتمامُ إلى اليومِ باعتباره موضوعاً حياً بالنسبةِ للباحثينِ والممارسينَ على حدٍ سواءً. وتكمّنُ أهميةُ رأسِ المالِ الفكريِّ في قدرتهِ على تحقيقِ فارقٍ كبيرٍ بينَ القيمةِ السوقيةِ للشركاتِ وقيمتها الدفتريةِ. لهذا اعتبرهُ الدوريُّ وصالحُ (2009) سلحاً أساسياً للشركاتِ في عالمِ اليومِ، وميزةً تنافسيةً، لأنَّ الموجوداتِ الفكريةَ تمثلُ القوةَ الخفيةَ التي تضمنُ البقاءَ.

ويتفقُ كلُّ منْ (Stewart, 1997:2)، و (Webster, 1995:2) بأنَّ الفكرَ المتوافرَ في المنظمةِ يُصبحُ أحدَ مكوناتِ رأسِ مالِ فكريٍّ عندما تستطيعُ المنظمةُ نشرهُ وتوزيعهُ للقيامِ بشيءٍ قد يشكّلُ قيمةً مضافةً، وتعودُ أهميةُ رأسِ المالِ الفكريِّ إلى فكرةٍ أنَّ ما يمكنُ قياسُه يمكنُ إدارتهُ؛ بمعنى أنهُ إذا لمْ يمكنُ قياسُ وحصرُ رأسِ المالِ الفكريِّ فلنْ يحظى باهتمامٍ منْ قبلِ الإدارةِ أو الجهاتِ أصحابِ المنفعةِ؛ الأمرُ الذي يؤدي إلى انخفاضِ القيمةِ المقدّرةِ للشركةِ.

لهذا أكدَ Guthrie (2001) على أهميةِ رأسِ المالِ الفكريِّ منْ خلالِ أربعِ وجهاتٍ نظرٍ تعلقتُ بثورةِ تكنولوجيا المعلوماتِ ومجتمعِ المعلوماتِ، وارتفاعِ أهميةِ المعرفةِ واقتصادِ المعرفةِ، ونماذجِ المتغيرةِ للأنشطةِ الشخصيةِ وشبكةِ المجتمعِ، وأخيراً دمجُ الابتكارِ والإبداعِ كمُحددِ أساسيٍ للقدرةِ التنافسيةِ.

في حين أSEND العنزي ونعمه (2001) أهمية رأس المال الفكري إلى: كونه استثماراً حقيقياً للمعرفة والمعلومات التي لها القدرة على خدمة النظام المتكامل، وأنه يوصف بالعمل المتميز، والصانع للنجاح، وهو المسؤول عن استدامة المؤسسات التي تكون لديها طاقات كامنة، ممثلة في القدرات العقلية الخلاقة، وتمثلة لمحور الأعمال في المؤسسات، وإسهامه في تحقيق النتائج والأهداف المنشودة.

وقد أصبح بديهيأً أن القدرة على المنافسة الحقيقة والتمييز في الأداء لا ينتجان من استخدام الآلات والأجهزة الحديثة والمتقدمة والحد من النفقات فحسب، وإنما بالعودة إلى الأفراد كأهم مصدر من مصادر الإنتاج على الإطلاق، إذ أصبح معيار نجاح أي مؤسسة يرتكز على مدى اهتمامها بقدرات موظفيها وكفاءاتهم وحسن أدائهم لأعمالهم، وكيفية استثمار رأس المال البشري بشكل خاصٌ ورأس مالها الفكري بشكل عام، ومن هذا المنطلق فإن أي رؤية للتطوير لا بد أن تنطلق من العنصر البشري أولاً لما لهذا العنصر من أهمية تعكس على كافة جوانب التنظيم المختلفة.

#### (4-2) مكونات رأس المال الفكري

بعد مراجعة الأدب الأداري المتعلق برأس المال الفكري وُجد أنه يتكون من الأبعاد التالية:

##### 1. رأس المال البشري

يُعد رأس المال البشري مهماً كمصدر للإبداع والتجديد الاستراتيجي، كما ينشأ من تبادل الأفكار في مجال البحث، وأحلام اليقظة المستندة إلى الواقع، والتخلص من الملفات القديمة، وإعادة هيكلة

العمليات وتطوير المهارات الشخصية. ويمكن القول بأنّ جوهر رأس المال البشري هو الذكاء

المجرد للفرد في التنظيم (Bontis, 1999).

ويُعتبر رأس المال البشري مورداً جوهرياً في العديد من الصناعات مثل تطوير البرامج وإدارة

الاستشارات، وخدمات المال. ويشمل الموارد غير الملمسة من القدرات والجهد، والوقت الذي

بذله العمال للاستثمار في عملهم (Seleim & Ashour, 2007).

وأشار al Bontis et. (2000) بأنّ رأس المال البشري يمثل أسلوب الفرد من الشركة

والموظفين ويضيف أنّ رأس المال البشري يمثل قدرة الشركة الجمعية للحصول على أفضل الحلول

بالإضافة من معرفة أفرادها. كما يشير Sullivan (1998) إلى رأس المال البشري بأنّه الأساس في

خلق القيمة باعتباره العامل قادر على التحكم في مدى تهيات الجوانب الهيكالية والبعد الخاص

بالعلاقات وذلك من منظور التكامل بينهم.

وأشار Ross et. al. (1997) أنّ الموظفين ينتجون رأس المال الفكري من خلال كفاءتهم،

وسلوكهم، ونشاطهم الفكري. حيث تتضمن الكفاءة كلاً من المهارات والتعليم، بينما يعطي السلوك

الإجراءات السلوكية لعمل الموظفين. ويتتيح النشاط الفكري للفرد تغيير الممارسات بشكل يسمح

بالتفكير بحلول إبداعية للمشاكل التي قد تتعرض لها الشركة.

واتفق (Becker, 1964) (Edvinsson & Malone, 1997) (Youndt et al, 2004) بأنّ

رأس المال البشري للمنظمة هو أكثر من مجرد أصول مادية للمنظمة يتم قياسها بوساطة موظفي

المنظمة، بل يعتبر مفهوم متعدد الأبعاد يشمل: الأصول الملمسة الثابتة والمحركة، والأصول غير

الملمسة، التي تشمل المهارات، والمعرفة، وقدرات الموظف المستخدمة في تحقيق المهام التي بين

بيه، والأهداف التنظيمية.

يُعرفُ Al-Ali (2003) رأس المال البشري بـأنه مصدر الإبتكار والابداع والتطوير التفاضلي، من خلال عكسه الذكاء الكامل للموارد البشرية في الشركة.

## 2. رأس المال الهيكلي

يشمل رأس المال الهيكلي المكون التكنولوجي والكافاءات الهندسية من برمجيات وقواعد البيانات، وبراءات الاختراع، وكل ما يستخدمه الموظفون لدعم العمليات والأنشطة التجارية الخاصة بهم، وأن جوهر رأس المال الهيكلي يرتكز على المعرفة المدمجة خلال أنماط الشركة (Bontis, 2002).

ويشير Ross et. al. (1997) إلى رأس المال الهيكلي بـأنه "ما يبقى في الشركة عند مغادرة الموظفين لمنازلهم". وتشمل مكونات رأس المال الهيكلي جميع مخازن المعرفة في الشركات التي تشمل قواعد البيانات، والرسوم التنظيمية، والكتيبات العملية، والاستراتيجيات، والأنماط، والسياسات والإجراءات ذات العلاقة بها كل الشركة ويضم بعض الأبعاد الفرعية مثل العلامات التجارية، وقواعد وأنظمة المعلومات.

ووفقاً Bontis et. al. (1998) إذا كانت الشركة تملك أنظمة ضعيفة وإجراءات تؤثر على أعمالها فإن رأس المال الفكري الإجمالي لن يتمكن من تحقيق أقصى مبتغاه. الجدير بالذكر أن الشركات ذات رأس المال الهيكلي القوي ستتمكن تقافة مساندة تسمح للأفراد بتجربة الأشياء الجديدة، والتعلم من الفشل، حيث يُعتبر رأس المال الهيكلي رابطاً أساسياً يسمح بقياس رأس المال الفكري على المستوى التنظيمي. وأضاف Bontis, 1999) أبعاد البنية الأساسية التي توفرها الشركة لرأس المال البشري كإحدى مكونات رأس المال الهيكلي لتحقيق غاية الشركة في خلق قيمة للشركة أعلى من قيمة موادها.

### 3- رأس المال العلاقات

يُعرفُ رأس المال العلاقات بأنّه قيمة علاقات الشركة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، والمتمثل في رضا الزبون وولائه، ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترناته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه، وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها، ومد جسور التعاون معه (Kaplan & Norton, 1996).

يشمل رأس مال العلاقات المعرفة الكامنة داخل المؤسسة التي يتم تطويرها من خلال الزبائن والمنافسة وال媿وردين، والأبعاد ذات العلاقة مع العميل مثل: رضا العميل، ولائه، والاحتفاظ به، وتمكين ومشاركة العملاء (Bontis, 1999).

ويُعرف Skandia (1994) رأس مال العلاقات بأنه "القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء، والموردين المُعول عليهم، وأصحاب المصالح، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مُضافة للشركة جراء علاقاتها المتميزة".

### 4- رأس المال الاجتماعي

إنّ معظم التعاريف بمفهوم رأس المال الاجتماعي جاءت في مجتمعات غربية وحتى الآن لم يتم تحديد وتحلیل رأس المال الاجتماعي في الدول النامية حتى يمكن التوصل لنظرية قاطعة لرأس المال الاجتماعي قادر على تفسير الواقع ويُعرف بأنه خليط من الخصائص والسمات التي تجمع بين الثقة والتعاون وال العلاقات الإنسانية الإيجابية كما تتضمن الديمقراطية القائمة على المشاركة، وهما في بناء الثقة والتعاون والمشاركة والديمقراطية في تشيد جوانب المنظمة والمجتمع (السرجي، 2009).

وأشيرُ إلى أنَّ الحياةَ الاقتصاديةَ جزءٌ لا يتجزأُ من جملةِ العاداتِ والتقاليدِ والأعرافِ والقيمِ الأخلاقيةِ السائدةِ وباختصارٍ لا يمكنُ إغفالُ دورِ رأسِ المالِ الاجتماعيِّ في الحياةِ الاقتصاديةِ، بمعنى أنَّ رأسَ المالِ الاجتماعيِّ يتمثلُ بالأصولِ المعنويةِ التي تُحسبُ في الحياةِ اليوميةِ للناسِ مثلَ النيةِ الحسنةِ، التعاطفِ، والاتصالِ الاجتماعيِّ بينَ الأفرادِ الذينَ يُشكّلونَ وحدةً اجتماعيةً (Winter, 2000).

ويعرفُ Jacobs (1961) رأسَ المالِ الاجتماعيِّ بأنَّ الشبكاتِ الاجتماعيةِ الداخليةِ في المنظمةِ والمجتمعِ التي تصفُ العلاقاتِ الاجتماعيةِ بينَ الأفرادِ بعضَهم البعضِ والتعاونِ والتنسيقِ القائمِ فيما بينَهم على مستوىِ المنظمةِ بوصفِها تمثِّلُ مجتمعاً مصغراً. وأكَّدَ Bourdieu (1986) على دورِ رأسِ المالِ الاجتماعيِّ كونه يمثلُ مصدراً شاملاً واقعياً وكامناً للعملِ الجماعيِّ والذي تذوبُ فيه عضويةُ الفردِ في الجماعةِ وتعتمدُ بشكلٍ مباشرٍ على الشبكاتِ الاجتماعيةِ. ويشتملُ رأسُ المالِ الاجتماعيِّ على مجموعةِ الصيغِ الاختياريةِ للنظمِ الاجتماعيةِ فهو يضعُ القواعدَ والآلياتَ التي تنظمُ سلوكَ الأفرادِ والجماعاتِ وهمْ بصدقِ إشباعِ حاجاتهمِ وخدمةِ مصالحِهم وتحقيقِ أهدافِهم ويندرجُ في ذلكِ المؤسساتِ الاجتماعيةِ ومنها العائلةُ أو الجماعاتُ ذاتُ القرابةِ الأولىِ التي تُشبعُ حاجاتِ الأفرادِ المختلفةِ الماديةِ والمعنويةِ والوجانبيَّةِ وكذلكِ النظامِ الاقتصاديِّ الذي يعبأُ وينظمُ نشاطَ الأفرادِ وكذلكِ النظامِ السياسيِّ الذي يوفرُ الأمنَ الداخليَّ والدفاعَ الخارجيَّ لهذا الكيانِ البشريِّ والجماعيِّ (الجابري، 1995).

ويرى McElroy (2002) أنَّ رأسَ المالِ الاجتماعيِّ هو القيمةُ الجماعيةُ الداخليةُ للمنظمةِ والمجتمعِ ويرتبطُ بالتكلفةِ والضبطِ الاجتماعيِّ والتنظيميِّ ويدعمُ جهودَ أيِّ نسقِ اقتصاديِّ قادرٍ

الناس في إطار قواعد يحدّها الناس بأنفسهم كرأس المال المتعدد ورأس المال المنطقي بما يعكس قيم البناء التنظيمي في إطار الشق الاقتصادي.

وقد أشار العنزي (2009) إلى أن رأس المال الاجتماعي مفهوم معاصر وأساسي في إدارة الموارد البشرية ومواردٌ معنويٌّ واعتباريٌّ وأخلاقيٌّ يهتمُ بمزايا التنظيم الاجتماعي وتحقيق الألفة والتعاون والتسيق الفعال لموارده المطلوب الاستثمار فيها على أحسن وجه.

يعرف Putnam (2000) رأس المال الاجتماعي بأنه الثقة في المعايير والشبكات الاجتماعية والمؤسسات التي تساعد في الحصول على القوة والموارد ومن خلالها تُصنَع القرارات الخاصة بالسياسة، وأن المؤسسات وال العلاقات والعادات التي تشكّل حجم التفاعلات الاجتماعية داخل المجتمع ونوعيتها تدخل في تكوين رأس المال الاجتماعي ويمكن التمييز بين المقومات الإيجابية لرأس المال الاجتماعي في المواطنين الأفراد والمجتمعات التي تدعم إنتاجية وتماسك المجتمع، في حين أن المجتمعات التي تسعى لتحقيق مصالح ذاتية خالصة تشكّل رأس مال سلبي (النقيب، 2006).

ويتفق Fukyama (1995) على أن رأس المال الاجتماعي هو المعيار الرسمي الذي يعزز التعاون بين شخصين أو أكثر. كما أشار Fukyama (1995) إلى أن العجز الاقتصادي سببه العجز في رأس المال الاجتماعي أي قدرة الموظفين على العمل ضمن جماعات ومؤسسات من أجل تحقيق أهداف مشتركة. وأن رأس المال الاجتماعي ما هو إلا قوة تنبثق في المنظمة والمجتمع نتيجة لتغلغل الثقة فيه أو في بعض قطاعاته على أقل تقدير ويتجسد في العائلة أو في الفئات الوسيطة القائمة بينهما وأضاف بأن رأس المال الاجتماعي يتميز عن سواه بأن وجوده وانتقاله يتم عبر الأجيال من خلال آليات ثقافية متعددة مثل الدين والتقاليد والأعراف والعادات التاريخية وأن عملية

الترانيم في رأس المال الاجتماعي تختلف عن تراكم رأس المال فهي عملية ثقافية وغامضة في كثير من النواحي (Fukyama, 1995).

وتحدد Villena, V.H., et al. (2011) رأس المال الاجتماعي بأنه معلومات وثقة ومعايير للتبادل عندما يكون الفرد في شبكة علاقات اجتماعية وتكون الفرصة للفنفة المتبادلة وعند تجميع الأعمال. فيما حدد الطراح وستو (2004) مفهوم رأس المال الاجتماعي بأنه معيار ظرفي محلي غير رسمي مفيد في التعاون الحاصل ما بين الأفراد ضمن الزمان والمكان لتحقيق غايات أفضل وهو ناتج ثانوي عن النظم الاجتماعية والثقافية ومنها الدين والعادات والتقاليد والخبرات التاريخية المشتركة والتراث وغيرها من النظم، مؤكداً على أهميته بالنسبة للمجتمعات التي تقتبس مرحلة تحول اقتصادي وكذلك الديمقراطيات الناشئة والحديثة.

أوضح Bahar and Kian (2012) الفرق بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي بوصفه أن رأس المال البشري يسعى لتطوير قدرة الأفراد، بينما رأس المال الاجتماعي يسعى لتطوير قدرة المجموعة التي تعيش في المنظمة أو مجتمع ما على اتخاذ القرارات طالما أنه من المؤكد أن القدرات الفردية المعترف بها كحقيقة داخل المجتمع المنسجمة تغنى كل المجتمع إلا أن رأس المال الاجتماعي يسمح بتوسيع خيارات الناس (الأفراد) وقدراتهم التي لا يكون لها قيمة إلا في سياق العمل الجماعي والعلاقة بين رأس المال الاجتماعي ورأس المال البشري علاقة ترابط وتفاعل فالفرد ذو المعرفة والمهارة والخبرة يقوم بإثراء مجتمعه في حين تقوم المجتمعات بتوظيف معرفة الفرد ومهاراته وخبراته بشكل أشد فعالية وكفاءة.

## (5-2) خصائص رأس المال الفكري

- يمتلك رأس المال الفكري العديد من الخصائص التي تميزه عن رأس المال المادي وتجعل منه مورداً ثميناً يصعب تقليده من قبل المنظمات المُنافسة ويمكن تلخيص هذه الخصائص في:
- أنه ذو طبيعة غير ملموسة، أي: أفكار وخبرات ومهارات يتمتع بها العاملون في المنظمة بالإضافة إلى ما تمتلكه المنظمة من قواعد وإجراءات عمل وبيئة اجتماعية ويرتبط به من علاقات بمحیطه الخارجي.
  - أنه يعكس صورة إنجاز العمليات والأنشطة التي يوظف بها الأفراد العاملون ما يمتلكونه من خبرات ومهارات وقدرات وما يتمتعون به من دراية و معرفة.
  - أنه يرتبط بعمليات التطوير والتغيير التي تسعى المنظمة إلى إحداثها في أنشطتها وعملياتها فهو بذلك يسعى لإحداث تغيير مستقبليٍّ من خلال التركيز على ما يجب أن تكون عليه المنظمة في المستقبل سواءً على المدى القريب أو البعيد.
  - يمكن احتساب موجودات وأصول رأس المال المادي وتقديرها بقيمة نقدية محددة في حين يتم إعطاء قيمة معنوية لموجودات رأس المال الفكري وأصول المنظمة المعرفية.
  - أنه ينمو ويتطور بالاستعمال ولا يرتبط بوقت زمني معين بل يتصرف بالديمومة والاستمرارية فإذا ما تم تميّته وتنشيطه فهو بذلك عكس رأس المال المادي ذي الطبيعة المحدودة أو عمر إنتاجي معين.
  - ليس لرأس المال الفكري قيمة خطية يمكن استخلاصها من مدخلاته مباشرة بل في الواقع يعبر عن شبكة مترابطة ومعقدة من القيمة بالإضافة للترابط والاندماج بين الأصول المعرفية المختلفة التي يمتلكها الأفراد.

• يتواجدُ رأسُ المالِ الفكريّ في كافَّةِ المستوياتِ الإداريةِ وليسَ حَكراً على مستوياتِ إداريةٍ دونَ أخرى.

## (6-2) أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري

هُنالكَ عَدْدٌ منَ الأبعادِ التي يمكنُ الإشارةُ إليها للاستثمارِ في رأسِ المالِ الفكريّ تتمثلُ في:

**استقطاب رأسِ المالِ الفكري**

ويكونُ عن طريق البحثِ والتقصيِّ عن الأفرادِ ذوي القدراتِ والمهاراتِ العالية، بالإضافةِ ل توفيرِ المناخِ الملائمِ لجذبِ أصحابِ الخبراتِ والكفاءاتِ (بيئةٌ جاذبةٌ للكفاءات) من خلالِ توفيرِ احتياجاتهمِ الاقتصاديةِ والاجتماعيةِ بما يُلبي رغباتِهم (بني حمدان، 2003)

## صناعة رأسِ المالِ الفكري

يَجدرُ بِكُلِّ منظمةٍ صناعةُ رأسِ مالِ فكريٍّ خاصٌّ بها من خلالِ اتّباعِ عددٍ من الإجراءاتِ المنهجيةِ مثلَ البرامجِ والدوراتِ التدريبيةِ وبرامجِ تنميةِ العلاقاتِ الاجتماعيةِ بينَ أفرادِ التنظيمِ بما يساعدُ على خلقِ نسيجٍ معرفيٍّ خاصٌّ بالمنظمةِ يكونُ بمثابةٍ ميزةٍ تنافسيةٍ للمنظمةِ دونَ غيرَها (بني حمدان، 2003).

## تنشيط رأسِ المالِ الفكري

ويكونُ تنشيطُ رأسِ المالِ الفكريّ عن طريقِ تنشيطِ المعرفةِ ووضعُها موضعَ تطبيقٍ ذاتِ طابعٍ مرنٍ قادرٍ على الحفاظِ على التدفقِ السلسِ للمعرفةِ بينَ المستوياتِ التنظيميةِ المختلفةِ بما يتماشى مع

المستجداتِ والتغيراتِ في بيئةِ العملِ الداخليةِ والخارجيةِ (مريش، 2005). ويرى حسن (2008)

أنَّ أبرزَ أساليبِ تنشيطِ المعرفةِ هي:

أ. جلساتُ العصفِ الذهنيِّ لخلقِ أفكارِ إبداعيةٍ.

ب. تكوينُ نوعٍ من الحماسيةِ وتنميةِ روحِ المُغامرةِ والتحدي عندَ الأفرادِ العاملينَ بهدفِ شحذِ

قدراتِهم لن تقديمِ مستوياتٍ عاليةٍ من الإنجازِ.

ج. اهتمامُ الإدارةِ بآراءِ وأفكارِ الأفرادِ وتنميةِ الثقةِ المُتبادلةِ بينَهم.

د. بذلُ جهودٍ مُضاعفةٍ لتحقيقِ التمايُزِ المعرفيِّ القائمِ على التشاركيَّةِ والتخلُصِ من القوانينِ

المقيدةِ للابتكارِ والإبداعِ.

## (7-2) إدارة رأس المال الفكري

إنَّ تحقيقَ الأهدافِ والغاياتِ التنظيميةِ المنشودةِ منَ الأصولِ المعرفيةِ وتوظيفِ هذهِ

الأصولِ في رسمِ استراتيجياتِ المنظمةِ المستقبليةِ يتطلبُ وجودُ نظامٍ فعالٍ لإدارتهاً واستخدامها

الاستخدامِ الأنسبِ من خلالِ الإدراكِ السليمِ لتلكَ الأصولِ، ومن هذا المُنطلقِ بدأَتْ المنظماتُ الرائدةُ

في صياغةِ أساليبِها وأدواتِها الخاصةَ في التعاملِ مع المهاراتِ المُكتسبةِ والمُخزنةِ داخلَ أذهانِ

العاملينَ بالإضافةِ لتحديدِ هذهِ المنظماتِ للأطرِ السليمةِ والواعيةِ في التعاملِ مع ما تمتلكُه من رصيدٍ

معرفيٍّ والمُمتنعٌ في رأسِ مالِها الفكريِّ التنظيميِّ والهيكلِيِّ.

ومن المبادئ الأساسيةِ لإدارةِ رأسِ المالِ الفكريِّ (ميرخان، 2003، ص 44، نقلًا عن:

: (Stewart, 1997.p.163

1. الإفادةُ قدرَ الإمكانِ منْ أفكارِ وأعمالِ رأسِ المالِ الفكريِّ لصالحِ المنظمةِ لإقامةِ العلاقاتِ الوديَّةِ

معِ مُستخدميها وزبائنها ومُجهزِيها وعلى المدى الطويلِ.

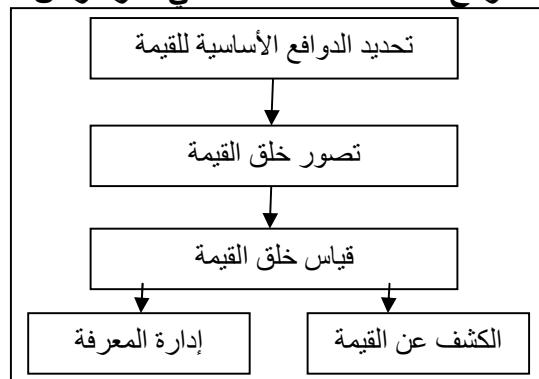
2. توفير الموارد الضرورية التي تساعد في بناء شبكة معلومات داخلية، وتعزيز فرق العمل وجماعات الانجذاب وأية أشكال أخرى للتعلم، وكذلك السماح لهم باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المهارات والمعلومات والمعارف في اهتماماتهم.
3. عدم المبالغة في إدارة رأس المال الفكري، والسماح لهم بطرح ما يشعرون من أفكار دون تردد وهذا سر نجاح الإدارة في الاستثمار والمحافظة على رأس المال الفكري في المنظمة وإتاحة الفرصة لبث روح المبادرة من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار المبدعة والنيرة.
4. توجيه المعلومات إلى الموقع الذي بحاجة إليها فعلاً، وهذا يمثل أحد مبادئ الإدارة الفعالة لإدارة رأس المال الفكري وبالكمية المنطقية وعند الضرورة، لأن زيادة عن الحد المطلوب قد تؤدي إلى عدم التمييز بينها من حيث الكمية.
5. ضرورة إتمام هيكلة رأس المال الفكري، وذلك بخزن المعلومات داخل نظام كفؤ بحيث يسهل الرجوع إليها عند الحاجة واستخدامها للأغراض التي تُعد ضرورية.
- وإدارة رأس المال الفكري بشكل سليم وكفوء ظهرت العديد من النماذج والآليات بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة ومن أبرز هذه النماذج ما يلي:

### 1. نموذج Bernared Marr et al.

تقوم الإدارة السليمة والواعية للأصول المعرفية والفكرية على عدد من النقاط الأساسية التي تتمثل في تحديد الجوانب الأساسية لرأس المال الفكري وتدفع إلى تحسين الأداء الاستراتيجي للمنظمة ومن هذه القواعد الأساسيات (Marr, et. al. 2003):

- أ. تصوّر مسارات خلق القيمة والتحولات الأساسية المرتبطة بالأصول الفكرية والمعرفية في المنظمة.
- ب. قياس الأداء وبشكلٍ خاص التحولات الديناميكية في الجوانب الأساسية لرأس المال الفكري.
- ج. تنشئة الجوانب الأساسية لرأس المال الفكري باستخدام عمليات إدارة المعرفة.
- والشكل (3) يوضح الآلية التي تُتم من خلالها الإدارة السليمة للأصول الفكرية والمعرفية داخل المنظمات.

الشكل (2-2) نموذج Bernard Marr في إدارة رأس المال الفكري



**Source:** Marr B., Moustaghfir K. (2005). "Defining Intellectual Capital: a Threedimensional Approach", *Management Decision*, 43 (9): 1114-1128.

وبحسب هذا النموذج فإن الخطوة الأولى في إدارة الأصول الفكرية والمعرفية في المنظمة تكون في تحديد الموارد الأساسية لرأس المال الفكري التي تستقي منها المنظمة المعرفة والخبرات ومهارات اللازمة لها، بالإضافة إلى تعرّفِ الجوانب المهمة في هذه الموارد والتي تدفع إلى خلق القيمة بما يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بشكل عام، وهذه الموارد المعرفية قد تشتمل على موارد بشرية متمثلة في المهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الأفراد العاملون، بالإضافة للموارد التنظيمية مثل: الأنظمة والعمليات والثقافة التنظيمية وفلسفة الإدارة.

أمّا الخطوةُ الثانيةُ - فتتمثلُ في تكوينِ تصوّرٍ حولَ الكيفيةِ التي يُساعدُ بها رأسُ المالِ الفكريِّ في تحقيقِ الأهدافِ الاستراتيجيةِ العامةِ، من خلالِ محاولةِ التنبؤِ بالعلاقةِ الافتراضيةِ المتوقعةِ بينَ عددٍ منَ العناصرِ المكوّنةِ لرأسِ المالِ الفكريِّ وغيرهاِ منَ العناصرِ التنظيميةِ الأخرىِ، مثلَ التنبؤِ بمساراتِ خلقِ القيمةِ التي من شأنِها تحقيقُ الأهدافِ الإستراتيجيةِ المنشودةِ وتحقيقُ رضا أصحابِ المصالحِ الذين تربطُهم علاقاتٌ بالمنظمةِ مثلَ المستثمرينِ والمورّدينِ والعملاءِ.

أمّا المرحلةُ الثالثةُ - فتتعلّقُ بوضعِ تصوّراتٍ حولَ مساراتِ خلقِ القيمةِ المتوقعةِ وإمكانيةِ وضعِ مؤشراتٍ للأداءِ تُساعدُ في فهمِ الأهدافِ الاستراتيجيةِ المنشودةِ وإمكانيةِ تحقّقِها أمْ لا، وبالتاليِ تعرّفُ مدى نجاحِ التحدّيدِ للمواردِ المعرفيةِ للمنظمةِ بالإضافةِ لصحةِ صدقِ الافتراضاتِ .(Marr, et. al. 2003)

## 2.نموذج Daniel

يتألفُ هذا النموذجُ من خمس خطواتٍ لإدارةِ رأسِ المالِ الفكريِّ وهي كما لَخَصَّها عبيد (2000، ص35).

1. البدءُ بالاستراتيجيةِ: وتحديدُ دورِ المعرفةِ في العملِ، وبيانُ أهميةِ الاستثماراتِ الفكريةِ

في تطويرِ المنتجاتِ.

2. تقييمُ استراتيجياتِ المنافسينَ، وال موجوداتِ الفكريةِ التي يمتلكونَها وفهمُ البيئةِ التنافسيةِ التي يعيشُ فيها رأسُ المالِ الفكريِّ.

3. فتحُ ملفٍ خاصًّا بال موجوداتِ الفكريةِ: ماذا تملكُ؟ وماذا تستخدمُ؟ وإلى أينَ تعودُ؟

4. تقييمُ الموجوداتِ الفكريةِ التي تمتلكُها وماذا تحتاجُ لتعظيمِ قيمتها: إنَّ هذه الخطوةَ موجّهةً لنعزّيزِ الموجوداتِ الفكريةِ التي تمتلكُها المنظمةُ أثناءَ التقييمِ وتحديدِ الموجوداتِ

الفكريّة المطلوبة لملئ الثغرات الاستراتيجية ومواجهة التهديدات من أجل إدامة الميزة

التنافسية.

5. تجميع ملف المعرفة وتكرار العملية، وتصنيف الموجودات الفكرية حسب قيمتها وأهميتها.

### Dow Chemical 3.نموذج شركة

يقوم تعامل شركة Dow Chemical مع أصولها المعرفية وفق المعادلة التالية:

$$\text{Intellectual Capital} = \text{Human Capital} + \text{External Capital} + \text{Organizational Capital}$$

وبحسب هذا المنظور لشركة Dow Chemical فإن رأس المال الفكري يُعبر عن القدرات والمهارات والخبرات والمعارف التي يمتلكها الأفراد، إلا أن هذه المكونات تكون خارج ملكية الشركة وذلك لارتباطها بأذهان الأفراد حيث أن هذه المكونات تقادها الشركة بمجرد ترك هؤلاء الأفراد العمل في المنظمة.

في حين يُعبر رأس المال الخارجي عن منظومة التحالفات وال العلاقات التي تربط الشركة بمحيطها الخارجي مثل المستثمرين والعملاء والموردين والمجتمع المحلي، ويُعبر رأس المال التنظيمي عن البرمجيات وقواعد البيانات وإجراء العمل ومختلف أنواع المعرفة المرمزة (Codified Knowledge) التي تمتلكها المنظمة وهو ما يعبر عن الملكية الحقيقية للمعرفة بالنسبة للمنظمة، ووفق هذا النموذج فإن هناك علاقة طردية تربط بين العناصر الثلاثة المكونة لرأس المال الفكري (البشري، الخارجي، التنظيمي) من جهة، وقيمة الشركة في الصناعة والسوق من جهة أخرى (پاسين، 2007).

وقد عَمِدَتْ شَرْكَةُ Dow Chemical إِلَى مَا يُسَمِّي Dow IAM وَهُوَ مَدْخُلٌ لِادْارَةِ الأَصْوَلِ الْمَعْرُوفِيَّةِ وَهُوَ اِختِصارٌ لِمُصْطَلِحِ Intellectual Asset Management، وَهَذَا الْمَدْخُلُ يُرْكِّزُ بِالْأَسَاسِ عَلَى رَأْسِ الْمَالِ التَّنْظِيمِيِّ بِمَا يَتَضَمَّنُهُ مِنْ قَوَاعِدِ بَيَانَاتٍ وَإِجْرَاءَاتٍ عَمَلٍ وَثَقَافَةٍ تَنْظِيمِيَّةٍ كَمَا أَوْجَدَتْ الشَّرْكَةُ مَا يُسَمِّي بِمَحْفَظَةِ الأَصْوَلِ الْمَعْرُوفِيَّةِ Intellectual Asset Portfolio وَالَّتِي تَعْنِي بِتَحْلِيلِ نَتَائِجِ الْاسْتِثْمَاراتِ فِي الأَصْوَلِ الْمَعْرُوفِيَّةِ عَلَى ضَوْءِ مَعايِيرِ الإِيرَادِ وَالْتَّكْلِيفِ (بَاسِينِ، .(2007

#### 4. نموذج MIC Matrix

وَهَذَا نَمَوْذِجٌ آخَرُ لِادْارَةِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ سُمِّيَ بِنَمَوْذِجِ الْمَصْفُوفَةِ فِي إِدَارَةِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ (MIC Matrix)، وَيَقُومُ هَذَا النَّمَوْذِجُ عَلَى الْجَمْعِ بَيْنَ التَّعْلُمِ التَّنْظِيمِيِّ وَادْارَةِ الْمَعْرُوفَةِ، وَيَشْتَمِلُ هَذَا النَّمَوْذِجُ عَلَى التَّغْذِيَةِ الْمَرْتَدَةِ لِلْخَلْفِ (التَّعْلُمُ)، وَالتَّغْذِيَةِ الْمَرْتَدَةِ لِلِّإِلَامِ (الاستِكْشافُ)، وَالشَّكْلُ رَقْمِ (4) يَوْضِحُ الطَّرِيقَةَ الَّتِي يَتَمُّ منْ خَلَلِهَا إِدَارَةُ الأَصْوَلِ الْمَعْرُوفِيَّةِ ضَمِّنَ نَمَوْذِجِ الْمَصْفُوفَةِ

(Bontis & Gurado, 2007). حِيثُ تَمَثِّلُ هَذِهِ الْمَصْفُوفَةُ مِنْهَاجًا فِي إِدَارَةِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ فِي الْمَنْظَمَةِ مِنْ خَلَلِ عَدَدِ مَرَاحِلٍ مَتَسَلِّلَةٍ حَتَّى الْوُصُولِ لِلْمَنْظَمَةِ النَّاضِجَةِ فَكَرِيًّا، حِيثُ تَسِيرُ الْمَرَاحِلُ عَلَى الشَّكْلِ التَّالِي:

## (3-2) الشكل

## نموذج المصفوفة في إدارة رأس المال الفكري

الوصول للمنظمة الناضجة				
رأس مال العميلاء	F الحصول على إيرادات جديدة من أسواق جديدة	E ابتكار المترکز على العملاء	مستوى العميل	
رأس مال العميلات	D تدوين الملكية الفكرية	C السعى للكشف عن فرص الابتكار في الأسواق الجديدة	مستوى المنظمة	
رأس مال البشري	B حيازة المعرفة وإنشاء مستودعات إدارة المعرفة	A تجنيد الباحثين	المستوى الفردي	
	التغذية العكسية للتعلم (الاستغلال)	التغذية الأساسية للتعلم (الاكتشاف)	نقطة البداية	

Source: Bontis, Curado.( 2007). "Managing intellectual capital: the MIC matrix",

*Int.J.Knowledge and learning . Vol.3, Nos. 2/3, pp 316-328.*

أ. تكون البداية من النقطة (A) حيث تمثل البداية الجديدة للشركة، وفي هذه المرحلة تكون المنظمة في حالة استكشاف مبدئية للمعارف والخبرات المتاحة، لذا يجب إعادة توجيه المعرف الممتدة ضمن رأس المال البشري للشركة، ويتم ذلك من خلال توظيف أفضل المواهب والكفاءات بالاعتماد على أسلوب الاستقطاب والتعيين مثل التأمينات والامتيازات والخدمات الإضافية وغيرها.

ب. في النقطة (B) تميل المنظمة إلى استغلال المعرفة الفردية الموجودة في أذهان الأفراد

العاملين. وذلك من خلال إذابة المعرفة الفردية ضمن أعمال وأنشطة المنظمة وبالتالي نقل

هذه المعرفة من نطاق الفردي إلى نطاق المنظمة ككل كما هو موضح في الشكل رقم

. (4)

د. أمّا في النقطة (C) تعود المنظمة وبشكل سلس نحو مجال الاستكشاف، بعد أن أصبحت

المعرفة الفردية جزءاً لا يتجزأ من الموارد التنظيمية، لذا تحاول المنظمة استغلال هذه

الموارد الجديدة في البحث عن فرص جديدة للنجاح.

هـ. هذه الفرص الجديدة للنجاح تُصبح ضمن الملكية الفكرية للمنظمة وتكون محفوظة ضمن

براءات اختراع وابتكارات وأسرار تنظيمية وهذا ما يتمثل جلياً في النقطة (D)، حيث تعمل

المنظمة على تحديد عدد من الأهداف الاستراتيجية الجديدة بالاعتماد على ما تمتلكه من

موارد تنظيمية.

وـ. في النقطة (E) تعود المنظمة لمجال الاستكشاف من جديد حيث تنتقل إلى استغلال التحليل

الفكري باستخدام الموارد التنظيمية المتاحة في خدمة عملائها، وهذه النقطة تمثل مرحلة

استكشافية جديدة من خلال استغلال المخزون الفكري المتاح في تحقيق فرص نجاح جديدة

ضمن خدمة المنظمة لعملائها.

زـ. وتعمل المنظمة في النقطة (F) على استغلال العوائد المتحققة من المنتجات والخدمات

الجديدة ومن تعزيز رأس مال علاقتها للوصول بالمنظمة لمرحلة النُّسخ في رأس مالها

الفكري.

إنَّ نجاحَ تطبيق نموذجِ المصفوفةِ في إدارَةِ رأسِ المالِ الفكريِّ يعززُ من استغلالِ المنظمةِ لموارِدها الفكريَّةِ مما يوفرُ فُرَصًاً جديدةً للنجاحِ وبالتالي عوائدً إضافيَّةً تُمكِّنُ المنظمةَ من توظيفِ المزيدِ من الأفرادِ ذوي الخبرةِ والمهاراتِ والعودةِ من جديدٍ للنقطةِ (A) وبالتالي تعزيزَ المكانةِ الفكريَّةِ للمنظمةِ وتنميةِ رأسِ المالِ العلاقاتِ مع عمالِها والاستغلالِ الأمثلِ للعوائدِ الاقتصاديَّةِ المتحققةِ من جديدٍ (Bontis & Gurado, 2007).

## (8-2) قياسِ رأسِ المالِ الفكريِّ

عمليةُ القياسِ والتقويمِ لرأسِ المالِ الفكريِّ وإيصالُ القوائمِ الماليَّةِ تواجهُ تحدياتٍ عديدةً منها:

1- إنَّ الأصولَ الفكريَّةَ هي غيرُ ماديَّةٍ أوْ لا يمكنُ تحديدها أوْ الوصولُ إليها.

2- إنَّها غيرُ قابلةٍ للاقياسِ المباشرِ من قبلِ المحاسبينَ. (السيدُ علي، 2008).

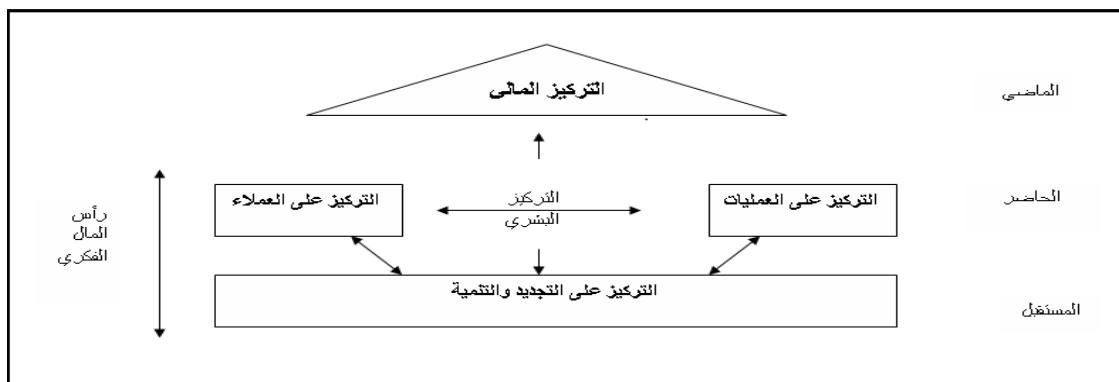
وانطلاقًا من التحدياتِ أعلاه تولدتْ عدةُ اجتهاداتٍ لقياسِ رأسِ المالِ الفكريِّ منها:

نماذج Edvinsson & Malone , 1992 .1

يهتمُّ هذا النموذجُ بخمسةِ مجالاتٍ هي: المجالُ الماليُّ، المجالُ العلَماءُ، والمجالُ البشريُّ، ومجالُ العملياتِ، ومجالُ التجديدِ والتنميةِ. حيثُ يركِّزُ المجالُ الماليُّ بشكلٍ أساسيٍّ على الميزانيةِ العموميَّةِ للشركةِ التي تتعاملُ معَ ماضيِ الشركةِ، في حين يمثلُ مجالُ العلَماءِ والمجالُ البشريُّ ومجالُ العملياتِ المرحلةَ الحاضرةَ للشركةِ، ويعنى مجالُ التجديدِ والتنميةِ في ما يتعلقُ بمستقبلِ الشركةِ.

الشكل رقم (4-2)

### نَمْوَذَجُ Edvinsson & Malone



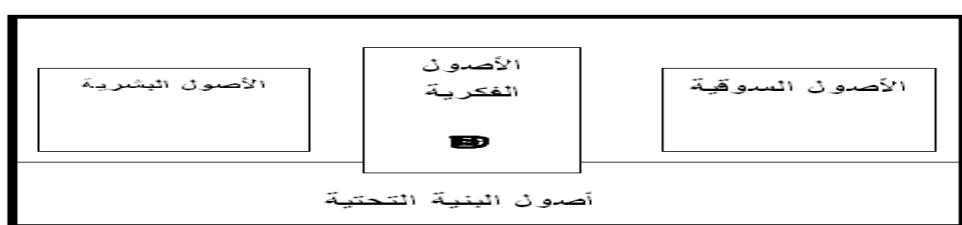
Source: Edvinsson, L. & Malone, M. (2001). *Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower* (1st ed.). New York: Harper Business. p.54

### نَمْوَذَجُ Brooking, 1996

يُقسّم هذا النَّمْوَذَجُ أصولَ معرفةِ الشَّرْكَةِ إلى أربعِ فئاتٍ: الأصولُ المرتكزةُ على الموظفين، أصولُ البنيةِ التحتيةِ، أصولُ الملكيَّةِ الفكريَّةِ، وأصولُ السوقِ (الزَّبَّونِ).

الشكل رقم (5-2)

### نَمْوَذَجُ Brooking



Source: Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital, Core Assets for the Third Millennium Enterprise*, London: International Thomson Business Press.P.38

Bontis, 1996 .3 نموذج

يُقسّم هذا النموذج رأس المال الفكري كالتالي :

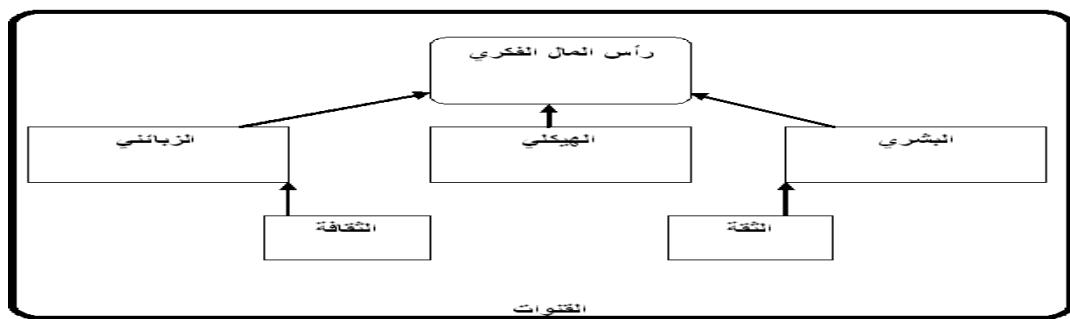
- رئيس المال البشري بوجود اثنين من العوامل المؤيدة:

- رئيس المال الهيكلي - النّقّة المؤيدة لرئيس المال البشري.

- رئيس المال العملاء - الثقافة المؤيدة لرئيس المال الزبائني.

الشكل رقم (2-6)

نموذج Bontis



Source: Bontis, N. (1996) Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.

Edvinson & Malone, 1997 نموذج .4

يتكونُ رأسُ المالِ الفكريِّ مِنْ:

١- رأس المال البشري - ما يمكن أن يقوم به الأفراد بشكل فردي أو على شكل مجموعات.

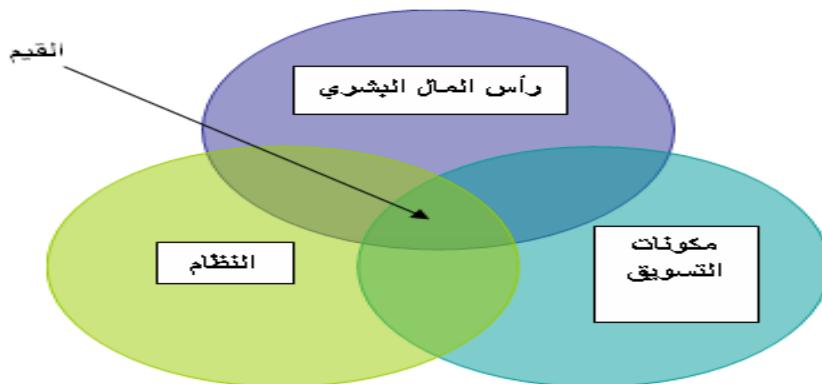
2- مكونات النّظام - المعرفة في الشركات، والتي تعتبرُ مستقلةً عن الأفراد، وتتكوّنُ من

براءات الاختراع، الاتصالات وقواعد البيانات.

### 3- مكونات السوق - العلاقة بين الشركة وما يقع خارجها.

الشكل رقم (7-2)

### نَمْوَذَجُ Edvinson & Malone



Source:

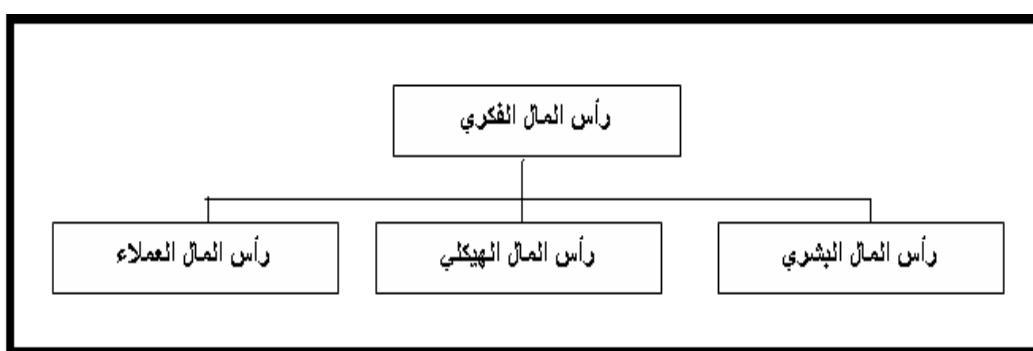
Edvinsson, L. & Malone, M. (1997). Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New York: Harper Business.

### نَمْوَذَجُ Stewart, 1997

مكونات رأس المال الفكري وفق ستيفارت وهي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العملاء.

الشكل رقم (8-2)

### نَمْوَذَجُ Stewart



Source: Stewart, T. (1997). Intellectual capital: the new wealth of organization, London: Nicholas Brealey.

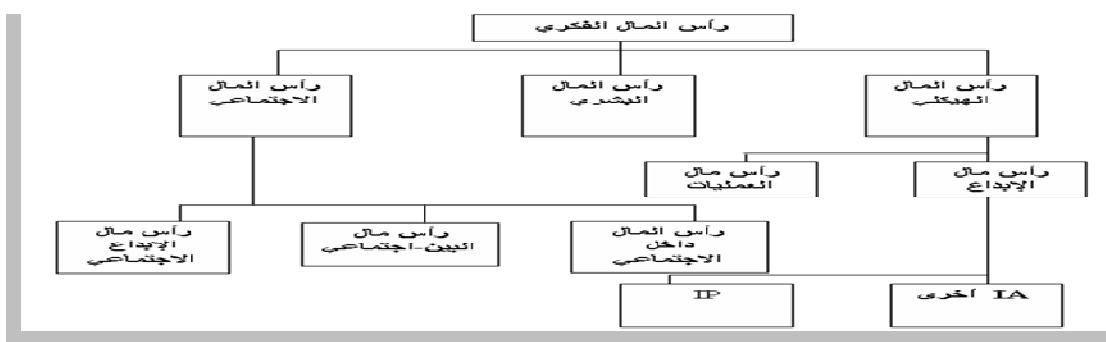
## 6. نَمْوَذْج McElroy, 2002

يَنْكُونُ رَأْسُ الْمَالِ الْفَكْرِيِّ مِنْ:

- رَأْسُ الْمَالِ الْهَيْكِلِيِّ.
- رَأْسُ الْمَالِ الْاجْتِمَاعِيِّ.
- رَأْسُ الْمَالِ الْبَشَرِيِّ.

**الشَّكْل رقم (9)**

### نَمْوَذْج McElroy



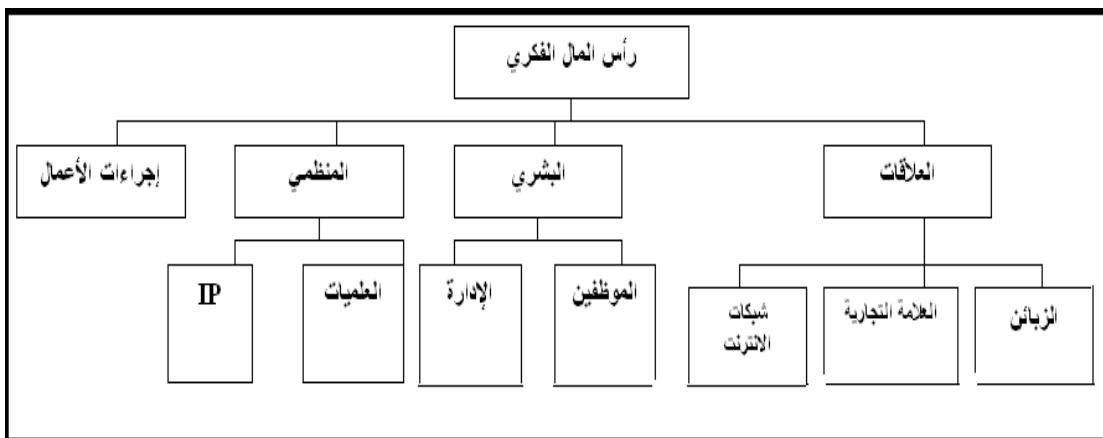
Source: McElroy, M. W. (2002). "Study: "Social Innovation Capital", *Journal of Intellectual Capital*, 3 (1), pp:57-68.

## 7. نَمْوَذْج Jocob and Hellstorm, 2005

يُقْسِمُ (Jocob and Hellstorm) رَأْسُ الْمَالِ الْفَكْرِيِّ إِلَى الْعَلَاقَاتِيِّ وَالْبَشَرِيِّ وَالْمُنظَمِيِّ وَإِجْرَاءَاتِ الْأَعْمَالِ حِيثُ قُسِّمَ الْعَلَاقَاتِيُّ إِلَى الزَّبَانِ وَالْعَلَامَةِ التِّجَارِيَّةِ وَشَبَكَاتِ الْاِنْتِرْنِتِ. فِي حِينَ قُسِّمَ الْبَشَرِيُّ إِلَى الْمَوْظِفِينَ وَإِدَارَةِ الشَّرْكَةِ وَشَمِلَتِ الْمُنظَمِيُّ الْعَمَلِيَّاتِ.

## الشكل رقم (10-2)

**Jacob, et. al.**



Source: Jacob . M and Hellstrom, T.,(2005). "Knowledge without goals? Evaluation of knowledge management programmes". *Evaluation* 9(1),pp: 55–72.

### (9-2) مفهوم العمليات الداخلية:

العمليات الداخلية هي جميع الأنشطة والعمليات الداخلية التي تتميز بها الإداره، ويقيّم هذا المنظور درجة نجاح الإداره، ومدى قدرتها على تلبية مُتطلباتِ المُمولين، إذ يقيس درجة مهاراتِ الموظفين وطريقة تقديم الخدمة، وكذلك الإنتاجية وتغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية وغيرها من أجل قياس الأداء الداخلي للإداره (ابراهيم ،2010).

يعمل نهج العمليات الداخلية على توجيه العمليات بدلاً من تسلسلها بشكل هرمي حيث توجّه العمليات نحو التركيز على عمليات الأعمال التي تتراوح من المنظمة إلى العميل بدلاً من التركيز على الهياكل الوظيفية، و تستفيد إدارة العمليات من تنمية كفاءة الشركة من خلال أنسنة الشركة في نظام ترشيد نظام عمليات النهاية إلى النهاية (McCormack and Johnson, 2001).

وتهتم جوانب العمليات الداخلية بتطوير الشركة من الداخل والمحافظة على مستوى الأداء العالي فيما تقوم به من عمليات، وهي تشمل أهدافاً مثل: جودة المنتج، نسبة الفاقد في المواد الخام أثناء التصنيع، وقت التقادم في التصنيع، وسرعة تغيير الإنتاج من منتج إلى منتج آخر، وجودة التصميم، والعلاقة مع الموردين، وتطوير أنظمة العمل الإدارية، واستخدام تقنية المعلومات، والتعاون بين الإدارات والأقسام المختلفة، وغير ذلك من المهام المتعلقة بالعمليات الداخلية (Mitchell, 2010).

كما تُعد العمليات الداخلية الأداة التي يستخدمها المديرون للتحقق من سير العمل على وفق ما تم التخطيط له ولتحديد فرص تحسين الأداء، حيث تشكل إدارة العمليات الداخلية مجهوداً جماعياً متكاماً يعزز من أداء المدير الجيد ويزيل العوائق التي تحول دون أداء العمل بصورة مثالية.

ومن أشهر تعاريف إدارة العمليات هو التعريف الذي أورده معهد إدارة العمليات في المملكة المتحدة، والذي ينص على أن إدارة العمليات هي إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجري لأنشطة الشركة مما يضمن تحقيق قيمة إضافية إلى المنتج أو الخدمة الرئيسية في الشركات لتحقيق نتائج تحسين هائلة في مقاييس الأداء والمتمثلة في الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة إنجاز العمل.

وتُعد فعالية العمليات الداخلية من الركائز الأساسية لأية شركة، حيث تأتي أهميتها من أهمية العنصر البشري والمرافق والمعلومات بالنسبة للشركة، وإذا ما تمَّت إدارتها بصورة سليمة فإن ذلك سيؤدي إلى تحسين أداء الشركة. فالعمليات الداخلية فرع من فروع الإدارة يهدف إلى إدارة وتحسين إجراءات عمل الشركة من خلال تحديد الغايات وتعريف الاستراتيجيات وضع الأهداف لكل عملية تشغيلية تؤثر على أداء كافة أعمال الشركة.

وتكون فعالية العمليات الداخلية من ثلاثة أبعاد فرعية (القرني، 2005):

1- فعالية العمليات الإبداعية وتعلق بخلق المنتجات والخدمات والعمليات التي ستقابل احتياجات العملاء.

ويمكن تعريفها بأنّها تنفيذ العمليات والأساليب والاستراتيجيات الجديدة والمتميزة، بالإضافة إلى مواكبة التغيرات البارزة في التقنيات والمعدات والبرمجيات على نحو يحقق الإبداع والتميز في العمل. وتُعد فعالية العمليات الإبداعية الداخلية أحد أهم المتغيرات والأصول غير الملموسة في رأس المال الفكري والتي تساعد على قياس الأداء التنظيمي للشركة ونجاحها، حيث يواجه العديد من المديرين والباحثين صعوباتٍ في قياس كلِّ من أداء الشركة ونجاحها، لذلك فإنَّ فعالية العمليات الداخلية وبخاصة الإبداعية تساعد المديرين في تحقيق هذه الغاية. وتُعتبر فعالية العمليات الإبداعية بالإضافة إلى خلق المعرفة، والتسويق والإبداعية أهم محددات الأداء التنظيمي (Foreseen & Haho, 2001).

والعمليات الإبداعية تتعلق بقدرة المؤسسة على تطوير منتجات جديدة وتعلم أو ابتكار تقنية متقدمة وتطبيق سياسات إدارية حديثة. وتشمل هذه المهام تطبيق أسلوب إداري جديد، يقوم على تقدير، وتقديم عدد من المنتجات الجديدة، وعد الاقتراحات المقدمة والمنفذة من الموظفين، والدّوافع والحوافز لدى الموظفين للابتكار والتطوير، لأنَّ بدون التعلم والإبداع والابتكار لا يمكن الاستمرار، وذلك لأنَّ المنافسين يتطورون، وبالتالي ستخرج الشركة التي لا تتتطور من المنافسة والسوق (كاظم، 2008).

كما يجب على كافة الشركات السعي للوصول إلى فهم وإدراكٍ واسعٍ لمفهوم العمليات الداخلية وأهميتها وتأثيرها على أداء الشركة، والإفاده من العمليات الداخلية فيها من خلال

تحقيق الأهداف والمميزات بشكل إبداعي متميز (Suciu, 2011). ومن الصعوبات التي تواجه الشركات في تطبيق العمليات الداخلية الإبداعية فيها، إمكانية أن تكون العمليات الإبداعية غير منسجمة مع إستراتيجية الشركة. حيث تملك الشركات الناجحة علاقة مغلقة بين استراتيجيتها و العمليات الإبداعية التي قد تدعم هذه الاستراتيجية (Smeds, R. 1997).

كما يرى (Foreseen & Haho, 2001) أن العمليات الإبداعية تتكون من ولادة الأفكار الجديدة وتنفيذها على شكل منتجات جديدة، أو عمليات، أو خدمات مما يقود إلى تحقيق نمو ديناميكي في اقتصاد الشركة وزيادة التوظيف، بالإضافة إلى خلق ربح صاف لمشاريع الأعمال الإبداعية. حيث تشير الأفكار الجديدة إلى حاجة المستهلك المتتجدة إلى طرق جديدة في الإنتاج، وخلال عملية التنفيذ يتم تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتج تسويقي أو عملية جديدة ذات تكلفة منخفضة وإنجاحية مرتفعة.

**2- فعالية العمليات التشغيلية وتمثل عمليات الإنتاج وتوصيل المنتج والخدمات المتواجهة إلى العملاء والمبادرات الأساسية الاستراتيجية لشركات الرائدة في تحسين جودة التصنيع، وتقليل وقت التوصيل إلى العملاء، ومقابلة أوقات التوصيل المحددة.**

وتكون العمليات التشغيلية من الأعمال الأساسية التي تعمل على إنشاء القيمة الأساسية للشركة. ومن أهم أنماط العمليات الأساسية البيع، والتصنيع، والإعلام والتسويق والمبيعات (Hall & Johnson, 2009).

وتملك العمليات التشغيلية تأثيراً مهماً في سير العمليات في الشركة، هذا بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه هذه العمليات في نجاح الشركة وتطورها. ورغم التأثير الكبير الذي تملكه العمليات الداخلية للشركة إلا أن عدداً قليلاً من الشركات فقط تهتم بإدراك أهمية العمليات الداخلية وتنسعى

لفهم كيفية تطويرها. وحتى يتم العمل على أكمل وجه لا بد أن يكون مخططاً ومصمماً، ومدمجاً، ومحكوماً بقواعد معينة تديره وترافق سيره. كما ينبغي أن تحتوي على متطلبات الإدخال، معايير الأداء، ومتطلبات الإخراج، كما يعتبرون فهم سير العمليات وطريقة أدائها وإدارتها وتبنيها من قبل أعضاء الشركات مسؤولية خطوة مهمة من أجل تنفيذها (Menor, Kristal & Rosenzweig, 2007).

وقد درس Menor, Kristal & Rosenzweig (2007) تأثير العمليات الداخلية التشغيلية على رأس المال الفكري للشركة وقدرتها التشغيلية كمرونة العمليات والإبداعية في الإنتاج والتي من شأنها أن تؤثر على أداء الأعمال في الشركة.

كما أفادت الدراسة التي أجرتها جونسون Johnson (2002) إلى أن العمليات الداخلية والتي تشمل عمليات التشغيل تعتمد بشكل أساسي على رأس المال الفكري بأنواعه وخاصة النوع المرتبط برأس المال البشري إلا أن الطريق الأمثل لنجاح الشركة في إدارة عملياتها الداخلية يتمثل في تبنيها لاستراتيجية تقوم على إدارة رأس المال الفكري، الأمر الذي سيساعد الشركة في تنظيم خدماتها ومنتجاتها بالإضافة إلى تنظيم العمليات المرتبطة بالتوظيف، ويعتمد هذا بالطبع على فهم الشركة لمتطلبات الإدارة برأس مالها الفكري وسعينها لتحقيق هذه المتطلبات وتوفيرها واستخدامها على النحو الصحيح.

3- فعالية عمليات التفاعل الاجتماعي وتعمل على توافر الخدمة ومساندة العميل بعد البيع أو توصيل الخدمة أو السلعة، وفيما يأتي شرح مفصل للعمليات.

ويعتبر التفاعل الاجتماعي الأساس في دراسة كيفية تفاعل العنصر البشري في البيئة وما ينتج عن هذا التفاعل من قيم وعادات واتجاهات. إذ يُعد التفاعل الاجتماعي بشكل عام نوعاً من

المؤثرات والاستجابات في شركات الأعمال والتي ينبع عنها تغيير في الأطراف الداخلية فيما كانت عليه عند البداية كالعملاء والموردين والموظفين، بحيث يؤدي ذلك إلى تعديل طريقة عملهم مع تحسين سلوكهم تبعاً للاستجابات التي يستجيب لها العنصر (Trapper, 2002).

ويحدث التفاعل الاجتماعي بطريق مباشر أو غير مباشر بين عدد محدود من الأفراد أو عدد كبير. ويكون عن طريق استخدام الإشارة واللغة والإيماء بين الأشخاص. ويأخذ التفاعل الاجتماعي أنماطاً مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمنافسة والصراع. وحينما تستقر أنماط التفاعل وتأخذ أشكالاً منتظمة فإنها تحول إلى علاقات اجتماعية كعلاقات الزملاء (Crowder, 2001).

والتفاعل الاجتماعي بين الشركة والزبائن أكثر تعقيداً ويعمل على مستويات عديدة يتراوح بين الزبون والشركة من تفاعلات البيع، وخدمة مركز الاتصالات والاتصال بموظفي الخط الأمامي والاحتراك بموظفي الخدمة إلى المعلومات العامة والإعلانات ونشاط الترويج. وهنا تظهر قضايا إدارة العلاقة في المقدمة وكذلك عمليات إدارة علاقات الزبائن المتفاعلة. ويعزى التفاعل بين الزبون والشركة مجال المعرفة عن الزبائن وكذلك يعطي مؤشرات عن ماهية المعرفة لأجل الزبائن التي ستلقى استجابة أكثر إيجابية من غيرها (Regley, 2001).

## (2-2) الدراسات السابقة

### (1-2-2) دراسات باللغة العربية

دراسة النقى ب (2006) بعنوان "مفهوم رأس المال الاجتماعي وأهميته بالنسبة للأراضي الفلسطينية المحتلة" وهي دراسة اقتصادية خاصةً بمعهد أبحاث السياسيات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، هدفت للبحث في مكونات رأس المال الاجتماعي في الأراضي الفلسطينية المحتلة، وتحديد مؤشرات وأدوات القياس ودوره في عملية التنمية الاجتماعية والثقافية والحقيقة أنها دراسة اقتصادية اعتمدت قياس تأثير رأس المال الاجتماعي على النمو الاقتصادي فقد اعتبرت الدراسة أنَّ رأس المال الاجتماعي كعامل مساعد لعوامل الإنتاج واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لقياس رأس المال الاجتماعي وذلك عن طريق قياس رأس المال الاجتماعي من خلال المدخلات والمخرجات كما قد أجري مسح شامل لكلٍ من الجمعيات والهيئات الناشطة في المجتمع الأهلي والفلسطيني وذلك يشمل الجماعات الاقتصادية والسياسية والثقافية والدينية والخيرية والعمالية وغيرها.

أجرى المفرجي، وصالح (2006) دراسة بعنوان: "تحليل معطيات العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري من وجهة نظر قادة الشركات المعرفية في العراق".

وهدفت الدراسة إلى تعريف العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (تخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب والتعيين، والتعويضات، والتدريب والتطوير، وتقويم الأداء) كمتغير مستقل وبين رأس المال الفكري بأبعاده (استقطاب رأس المال

الفكري وصناعته وتشييده، والمحافظة عليه) كمتغيرٍ تابعٍ، وذلك من وجهة نظر قادة الشركات المعرفية العاملة في العراق، وكانت عينة البحث (طبقية عشوائية) تكونت من (54) شخصاً وبنسبة (11%) من أصل المجتمع الكلي. وتوصل الباحثان إلى أنَّ هناك علاقة إيجابية بين أنظمة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية ورأس المال الفكري بجميع الأبعاد التي خضعت للتحليل والقياس في إيجاد العلاقة بينهما.

أجرى السيد علي (2008) دراسة بعنوان "أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على الحاكمة المؤسسية في الشركات الصناعية الأردنية".

فقد هدفت الدراسة إلى بيانِ أثرِ رأسِ المالِ الفكريِ والتدعيقِ الداخليِ في الحاكمة المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية والبالغ عددها (64) شركة حيث تم اختيارُ عينةٍ عشوائيةٍ من (20) شركةً بنسبة (17%) من أصلِ المجتمعِ الكليِ (مدير التدقيقِ الداخليِ، ومجلسِ الإدارةِ، والمديرون التنفيذيون، ولجنةِ التدقيقِ). واستخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية كان من أهمها تحليل الانحدار المتعدد.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أنَّ رأسَ المالِ الفكريِ يمثلُ أكثرَ الموجودات قيمةً، ويمثلُ قوةً عمليةً فاعلةً وقدرةً على إدخال تعديلاتٍ جوهريَّةٍ على مسارِ الشركاتِ ونشاطاتها المختلفة. وأثبتت الدراسة أنَّ هناك أثراً لرأسِ المالِ الفكريِ على الحاكمةِ المؤسسية.

و أجرى العمري (2008) دراسةً بعنوان "أثرُ آلياتِ و تكنولوجياتِ إدارة المعرفةِ في تطويرِ رأسِ المالِ الفكريِّ في الشركاتِ الصناعيةِ الأردنيةِ". حيثُ هدفت إلى تحديدِ أثرِ آلياتِ و تكنولوجياتِ إدارة المعرفةِ في تطويرِ رأسِ المالِ الفكريِّ في الشركاتِ الصناعيةِ الأردنية، و شملَ مجتمعُ الدراسةِ جميعَ الشركاتِ الصناعيةِ المساهمةِ العامةِ الأردنية، و البالغُ عددها (64) شركةً، بحيثُ تكونتْ العينةُ من (58) شخصاً من كلِّ شركةٍ. و خلصتُ الدراسةُ إلى مجموعةٍ من النتائجِ أهمُّها: محدوديةُ أقسامِ تكنولوجيا المعلوماتِ و محدوديةُ الاهتمامِ بإدارة المعرفةِ و رأسِ المالِ الفكريِّ. وكانتِ المعاييرُ الأكثرَ إسهاماً في إثراءِ رأسِ المالِ الفكريِّ و الهيكليِّ و العلاقاتيِّ، في حينَ كانَ التدريبُ في موقعِ العملِ أكثرَ إسهاماً في إثراءِ رأسِ المالِ البشريِّ. في حينَ أنَّ قواعدَ البياناتِ، التكنولوجيةِ كانتُ أكثرَ إسهاماً في إثراءِ رأسِ المالِ الفكريِّ و البشريِّ و الهيكليِّ، في حينَ كانَ الانترنتُ أكثرَ تكنولوجياً إسهاماً في إثراءِ رأسِ المالِ العلاقاتيِّ.

أما دراسةُ كاظم (2008) بعنوان "أثرُ رأسِ المالِ الفكريِّ في الإبداعِ التنظيميِّ: دراسةٌ ميدانيةٌ في عينةٍ من شركاتِ القطاعِ الصناعيِّ المختلطِ".

فقد هدفتُ الدراسةُ إلى تعريفِ أثرِ أبعادِ رأسِ المالِ الفكريِّ (البشريِّ، و الهيكليِّ، و العلاقاتيِّ) في الإبداعِ التنظيميِّ في الشركةِ العامةِ للصناعاتِ الكهربائيةِ منطلاقاً من فرضيةِ مفادُها أنَّ هناكَ اثراً لرأسِ المالِ الفكريِّ في الإبداعِ التنظيميِّ و لتحقيقِ أهدافِ البحثِ تمَّ توزيعُ (30) استبانةً على المديرينَ و المعاونينَ و رؤساءِ الأقسامِ و الشعوبِ الإنتاجيةِ و الخدميةِ في الشركةِ.

وخلصت الدراسة بعد تحليل النتائج واختبار الفرضيات إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن رأس المال الهيكلي أثر في الإبداع التنظيمي للعمليات الداخلية للمؤسسة أما بقية المكونات فليس لها أثر معنوي، لذا تم رفض الفرضية الرئيسية للبحث وقد خرج البحث بجملة من التوصيات أهمها ضرورة إعطاء اهتمام أكبر لرأس المال البشري والعلاقاتي من خلال بناء قدرات بشرية وتوسيع العلاقات بين الزبائن.

وأجرى أبو لبدة (2008) دراسة بعنوان "الاستثمار في رأس المال الفكري" في الشركات المعلمة: دراسة تطبيقية في مجموعة الاتصالات الأردنية هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الشركة المعلمة ورأس المال الفكري، في السعي للتعلم من خلال استثمار رأس المال الفكري، وذلك من خلال بلورة الإطار النظري الذي يمكن للدراسة أن تغطيه فيما يتعلق بالشركة المعلمة، ورأس المال الفكري، ومن خلال تطبيق الدراسة على مجموعة الاتصالات الأردنية في الإجابة على عدد من الأسئلة التي تدور حول مستوى تحقيق مجموعة الاتصالات الأردنية لعناصر بناء الشركة المعلمة، وفي جانب آخر مدى امتلاكها أبعاد تركيب رأس المال الفكري. واستخدمت الدراسة عينة عشوائية تكونت من (78) شخصاً بنسبة (14%) من أصل المجتمع الكلي.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مجموعة الاتصالات الأردنية كشركة معلمة تملك رأس مال فكري بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة معنوية إيجابية بين عناصر الشركة المعلمة والمتمثلة في الثقافة التشاركية والقيادة التحويلية وتكنولوجيا المعلومات من جهة وبين أبعاد تركيب رأس المال الفكري، ورأس المال البشري، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال الهيكلي.

أمّا الفصلُ (2009) أجرى دراسةً بعنوانِ "العلاقةُ بينَ رأسِ المالِ الفكريِّ وخلقِ القيمة: دراسةٌ ميدانيةٌ على الصناعةِ المصرفيَّةِ في دولِ الخليجِ العربيِّ"، وهدفتُ إلى إبرازِ دورِ رأسِ المالِ الفكريِّ في إنجازِ استراتيجياتِ الزبائنِ المنظَّمة، ولتحقيقِ هذا الهدفِ أُجريتْ الدراسةُ على عينةٍ مكونَةٍ من (78) مصرفًا موزَّعةً على دولِ الخليجِ العربيِّ، واعتمدتْ الدراسةُ على تحليلِ البياناتِ الماليَّةِ للمصارفِ المبحوثةِ لسنواتِ 2004-2006. وجاءتْ نتائجُ الدراسةِ بضرورةِ التخلُّيِّ عنِ أسلوبِ التحليلِ الماليِّ في تقويمِ الأداءِ، وذلكَ لعجزِ هذا الأسلوبِ عنِ بيانِ أهميَّةِ الدورِ للموجوداتِ غيرِ الملموسةِ في خلقِ القيمةِ، ودعمتْ الدراسةُ استخدامَ مقياسِ معاملِ القيمةِ المضافةِ الفكريَّةِ للتعبيرِ عنِ الأداءِ الشاملِ للمنظمةِ بدلاً منِ معاييرِ الربحيةِ خاصةً في الصناعاتِ المصرفيَّةِ التي يعتمدُ بقاءَها ونموُّها على استمرارِ رضا زبائنِها الحاليينِ وكسبِ زبائنِ جددٍ.

وفي دراسةٍ أجراها ملحم (2009) بعنوانِ رأسِ المالِ الاجتماعيِّ: عناصرُه ومؤشراتُ قياسِه وأهميَّةِ في حياةِ المؤسسةِ الاقتصاديَّةِ: دراسةٌ ميدانيةٌ اجتماعيةٌ لشركةِ الوليدِ للغزلِ والنسيجِ في حمص، سعتْ هذه الدراسةُ إلى تحديدِ مفهومِ رأسِ المالِ الاجتماعيِّ، وتحديدِ عناصرِه ومؤشراتِه، وتعدُّ من الدراساتِ التي تُساهمُ في الجهودِ القائمةِ لبلورةِ مفهومِ عربيِّ متكمَّلٍ واضحٍ عنِ رأسِ المالِ الاجتماعيِّ، وجديرٌ بذكرِه أنَّ هذه الجهودَ مازالتُ في بدايتها، إذ لا يزالُ الموضوعُ يكتنُفُه قدرٌ كبيرٌ منِ الغموضِ سواءً في ما يتعلقُ بتعريفِه وتحديدِ أبعادِه وأليَّاتهِ تشكُّلهِ وكيفيَّةِ الاستثمارِ فيهِ وأهميَّةِ ذلكَ على صعيدِ التنميةِ وتحاولُ الدراسةِ تتبعُ موضوعِ رأسِ المالِ الاجتماعيِّ في حياةِ مؤسسةِ اقتصاديَّةٍ هي شركةُ الوليدِ للغزلِ والنسيجِ بحمصِ في محاولةٍ

لقي اسسه وتبنيه وأبعاده وأهميتها استناداً إلى دراسة مى دانى جرت خلال عام 2009 بأسلوب المسح بالعينة.

أمّا دراسة الحواجرة (2010) بعنوان "دراسة ارتباط استراتيجيات الاستثمار رأس المال المعرفي بالاداء التنافسي للمؤسسات"، هدفت إلى تحليل علاقة ارتباط استراتيجيات الاستثمار في رأس المال المعرفي بالاداء لدى شركات التأمين الأردنية والبالغ عددها (27)، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة بحثية لجميع البيانات وزعّت على عينة الدراسة المكونة من المديرين ونوابهم ومساعديهم والبالغ عددهم (213)، حيث مثّلت ما نسبته 44.4% من مجتمع الدراسة البالغ (480) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجيات الاستثمار في رأس المال المعرفي بأبعادها (تميّز التعلم، مؤسسة التعلم، تكامل المعرفة وتوظيفها) والأداء التنافسي للشركات المبحوثة، كما وتوصلت الدراسة إلى أنّ معظم إتجاهات العلاقات كانت موجبة، مما يوضح إمكانية الربط بين استراتيجيات الاستثمار في رأس المال الفكري والوصول بالشركة إلى مستويات مرتفعة من الأداء التنافسي.

وفي دراسة أجراها العدوان (2010) بعنوان "أزمة الثقافة التنظيمية وإنعكاساتها على رأس المال الفكري"، هدفت إلى تعرّف توجهات الأفراد العاملين في المؤسسات العامة والجامعات الرسمية وعدد من الوزارات والدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية نحو الثقافة التنظيمية ونمط القيادة والبنية التحتية ضمن المنظمات المبحوثة. وتكونَ مجتمع الدراسة من (26) مؤسسة عامة وجامعة رسمية ووزارة ودائرة حكومية تم اختيارُها بشكل عشوائي منظم، وتكونت عينة الدراسة من (640) مفردة. وأشارت نتائج

الدراسة إلى وجود اختلاف في نمط القيادة وممارسات الإدارة وسلوك المرؤوسين بين الثقافة التنظيمية السائدة والثقافة التي يجب أن تسود، وعدم تطابق الفكر مع الممارسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك يعود لعدم تطابق القيم والمبادئ والافتراضات التي يحملها العاملون مع تلك الموجودة في ثقافة منظماتهم، كما وارتأت الدراسة بأن الثقافة التنظيمية في المنظمات المبحوثة تمر بأزمة لا تساعد على تكوين رأس المال الفكري بصورة تتماشى مع الظروف والمتغيرات والمستجدات وبالتالي العجز عن توفير إطار فكري مقبول يساعد العاملين في التفكير الإبداعي الخلاق.

وفي دراسة اجراها الكساسبة (2010) بعنوان "تأثير رأس المال الفكري على فعالية العمليات الداخلية في شركات الاتصالات الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير رأس المال الفكري على فعالية العمليات الداخلية في شركات الاتصالات الأردنية، وقد تكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات الأردنية (زين، أمنية، أروانج)، وكانت وحدة المعاينة المديرين من الإدارة العليا والوسطى، حيث تم اختيار عينة من (190) فردًا من مجتمع الدراسة، تم توزيع (190) استبانةٍ وبلغت الاستبيانات المسترددة (170) استبانةً وبنسبة (89.47%). تم تطوير استبانة لقياس تأثير رأس المال الفكري على فعالية العمليات الداخلية في شركات الاتصالات الأردنية، وقد تم التأكُّد من صدق وثبات الأداة.

أظهرت نتائج الدراسة أن جميع مجالات رأس المال الفكري حصلت على متوسطٍ حسابي مرتفع، كما حصلت مجالات فعالية العمليات الداخلية على متوسطاتٍ حسابيةٍ متوسطة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالةٍ إحصائيةٍ لرأس المال الفكري على فعالية العمليات الداخلية. كما أظهرت عدم وجود أثر ذي دلالةٍ إحصائيةٍ لرأس المال الهيكلي على فعالية العمليات الإبداعية.

وبيَّنت النتائجُ وجودَ فُروقٍ ذاتِ دلالةٍ إحصائيةٍ في تأثيرِ رأسِ المالِ الفكريِّ على فعاليةِ العملياتِ الداخليةِ في شركاتِ الاتصالاتِ الأردنيةِ تُعزى إلى مُتغيِّرِ الشركةِ، وذلكَ في كُلِّ من العملياتِ الإبداعيةِ، والعملياتِ التشغيليةِ، وعملياتِ التفاعلِ الاجتماعيِّ، لصالحِ شركةِ زين.

وفي دراسةِ الطراونةِ (2010) بعنوانِ "أثرُ سياساتِ الاختيارِ والتعيينِ في الأداءِ المؤسسيِّ: دراسةٌ تطبيقيةٌ على العاملينِ في قطاعِ الصناعاتِ الاستخراجيةِ في المملكةِ الأردنيةِ الهاشميةِ" كانَ هدفُها تعرُّفُ أثرِ سياساتِ الاختيارِ والتعيينِ في الأداءِ المؤسسيِّ في قطاعِ الصناعاتِ الاستخراجيةِ في الأردنِ، وطبقَتْ الدراسةُ في ثلاتِ شركاتٍ تعملُ في مجالِ الصناعاتِ الاستخراجيةِ وهي (شركةُ مناجمِ الفوسفاتِ الأردنيةِ، وشركةُ البوتاسيِّ العربيةِ، وشركةُ لافارجِ الإسمنتِ الأردنيةِ)، وتكونَتْ عينةُ الدراسةِ من (617) مفردةً أيُّ ما نسبته 10% من مجتمعِ الدراسةِ. وخُلِّصَتْ الدراسةُ إلى إرتفاعِ المُتوسطِ العامِ لتصوراتِ المبحوثينِ حولَ سياساتِ الاختيارِ والتعيينِ والأداءِ المؤسسيِّ في الشركاتِ المبحوثةِ، كما وارتَأتْ الدراسةُ بوجودِ أثرٍ ذي دلالةٍ إحصائيةٍ لسياسيِّ الاختيارِ والتعيينِ (المقابلةُ الأوليةُ، والاختباراتُ، والفحصُ الظبيُّ، والاختيارُ الأوليُّ، التعيينُ) على الأداءِ المؤسسيِّ في قطاعِ الصناعاتِ الاستخراجيةِ في الأردنِ، في حينَ عدمِ وجودِ أثرٍ ذي دلالةٍ إحصائيةٍ لسياسيِّ الاختيارِ والتعيينِ في الأداءِ المؤسسيِّ في قطاعِ الصناعاتِ الاستخراجيةِ في الأردنِ.

في دراسةِ أجراها الطراونةِ (2011) بعنوانِ "أثرُ الاستثمارِ في رأسِ المالِ الفكريِّ على الأداءِ المؤسسيِّ دراسةٌ ميدانيةٌ: المؤسساتُ العامةُ الأردنيةُ" هدفتْ هذه الدراسةُ إلى التعرُّفِ على مستوىِ الاستثمارِ في رأسِ المالِ الفكريِّ في المؤسساتِ العامةِ الأردنيةِ، وتحليلِ أثرِ الاستثمارِ في

رأسِ المالِ الفكريِّ في أبعادِ الأداءِ المؤسسيِّ المختلفةِ من وجهةِ نظرِ القياداتِ العلياِ في المؤسساتِ العامةِ الأردنيةِ، ولتحقيقِ أهدافِ الدراسةِ تمَّ بناءُ استبانةٍ وُرِّعَتْ على عينةٍ بلغتْ (401) مفردةً، والتي تتمثلُ ما نسبتهُ (52.3%) من مجتمعِ الدراسةِ، حيثُ تمَّ استعادةُ (333) استبانةً أيُّ ما نسبتهُ (82%) من عينةِ الدراسةِ، وخضعَ منها للتحليلِ الإحصائيِّ (328) استبانةً، أيُّ ما نسبتهُ (82%) من عينةِ الدراسةِ. توصلتُ الدراسةُ إلى نتائجَ أهمُّها:

1. توصلتُ الدراسةُ إلى أنَّ تصوراتِ المبحوثينَ لفقراتِ أبعادِ المتغيرِ المستقلِ (مستوى الاستثمارِ في رأسِ المالِ الفكريِّ) قد جاءتُ منخفضةً، كما أنَّ تصوراتِ المبحوثينَ نحوِ

الأداءِ المؤسسيِّ جاءتُ منخفضةً.

2. وبيَّنتُ النتائجُ وجودَ أثرٍ ذي دلالةٍ إحصائيةٍ للمتغيرِ المستقلِ (الاستثمارُ في رأسِ المالِ

الفكريِّ) وأبعادهِ (الاستقطابُ، الصناعةُ، التنشيطُ، المحافظةُ، الاهتمامُ برأسيِّ مالِ الزبونِ)

على المتغيرِ التابعِ (الأداءِ المؤسسيِّ).

كما أجرى شعبان (2011) دراسةً بعنوانِ "رأسِ المالِ الفكريِّ ودورُهُ في تحقيقِ الميزةِ التنافسيةِ"

لشركةِ الاتصالاتِ الخلويةِ الفلسطينيةِ جوالٌ" تناولتُ هذهِ الدراسةُ رأسِ المالِ الفكريِّ ودورُهُ في

تحقيقِ الميزةِ التنافسيةِ لشركةِ الاتصالاتِ الخلويةِ الفلسطينيةِ جوالٌ، وذلكَ من خلالِ التعرفِ على

مدى توافرِ متطلباتِ رأسِ المالِ الفكريِّ بأبعادِ الثلاثةِ (البشريِّ، الهيكليِّ، العلاقاتيِّ) لدى شركةِ

الاتصالاتِ الخلويةِ الفلسطينيةِ جوالٌ، ودراسةِ العلاقةِ بينَ توافرِ تلكِ المتطلباتِ وتحقيقِ الميزةِ

التنافسيةِ للشركةِ، كما هدفتُ هذهِ الدراسةُ للإجابةِ عن تساؤلٍ فيما إذا كانَ هناكَ تفاوتٌ في مكوناتِ

رأسِ المالِ الفكريِّ في تحقيقِ الميزةِ التنافسيةِ للشركةِ. تكونَ مجتمعُ الدراسةِ من جميعِ العاملينِ في

الوظائفِ الإداريةِ (مديرُ إدارَةٍ، مديرُ دائرةٍ، رئيسُ قسمٍ، مديرُ معرضٍ) لدى شركةِ الاتصالاتِ

الخلوية الفلسطينية جوال، والبالغ عددهم 120 موظفاً، ولصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع بيانات الدراسة، حيث تم توزيع استبيان تم اعداده لهذا الغرض على جميع أفراد مجتمع الدراسة، و تم استرداد 105 استبيان من المبحوثين، بمعنى أن نسبة الاسترداد بلغت 87.5%. أظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها، وجود علاقة احصائية بين توافر مُطلبات رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (البشري، الهيكلية، العلاقاتي) وتحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، لا سيما فيما يتعلق في مجال الجودة المتفوقة، وأن الشركة تمتلك مستوى مرتفعاً للميزة التنافسية. كما أوضحت الدراسة بأن هناك تفاوتاً في دور مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، حيث أن رأس مال العلاقات يُسهم بشكل أكبر من المكونين الآخرين لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للشركة.

## (2-10-2) دراسات باللغة الإنجليزية:

**"Bowling Alone : Americas Declining"** بعنوان: دراسة Putnam (2000) : "Social Capital"

هي من الدراسات الهامة التي أثارت جدلاً حقيقياً في تطور قياسِ رأسِ المالِ الاجتماعي، وقد أُجريت الدراسة على المجتمع الأمريكي، فقد حاول الباحث أن يقيس رأسِ المالِ الاجتماعي معتمداً على العضوية في المجتمع الأمريكي وقد حاول الباحث أن يقيس رأسِ المالِ الاجتماعي بالاعتماد على مفهوم العضوية في الأندية الرياضية والسوسياتية والاجتماعية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى دراسة بعض الحالات الخاصة مستخدماً أيضاً منهج المسح وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تدهوراً في رأسِ المالِ الاجتماعي الأمريكي وخاصة خلال العقود الماضية (خمسين سنة) وقد برهن على ذلك من خلال الدلائل فالمشاركة كانت أكبر ولا سيما في الأنشطة التقليدية وأن هذا الانهيار ينعكس على مستوى المشاركة السياسية والاجتماعية وأن السبب الرئيسي في تدهورِ رأسِ المالِ الاجتماعي ما أصابه من عجزٍ سببه جملة التناقضات التي خلفتها السياسة الأمريكية، وكذلك فشل السوسيات الاقتصادية والاجتماعية وأشار إلى أنه من واجب الدولة أن ترمم وتُعيد بناء رأسِ المالِ الاجتماعي وترمم ما أصابه من عجز.

**"Social Structure of Coopetition"** بعنوان: دراسة Tsai (2002) "within a Multiunit Organization: Coordination, Competition, and Intra organizational Knowledge Sharing"

هدفت الدراسة إلى بيان فعالية الأساليب الخاصة بالمعرفة في إدارة العمليات الداخلية والاجتماعية والتنظيمية في وحدات الشركة المتعددة، حيث أوضحت أن التعاون في إدارة

المعرفة داخل الشركة مع الوحدات التنظيمية المتعددة يتطلب وجود قاعدة هرمية وآليات تنسيق، كما قدّمت الدراسة تحليلًا لتأثير كل من القاعدة الهرمية الرسمية وآليات التنسيق في المعرفة المشتركة وسائر العمليات الداخلية في الشركة. وأجريت الدراسة على إحدى الشركات الكبيرة في بنسلفانيا، حيث تكون هذه الشركة من (24) وحدة تشغيلية. وأشارت النتائج إلى أن وجود قاعدة هرمية رسمية مشتركة في الشركة يؤثر على فعالية المعرفة المشتركة فيها والتي تمثل رأس المال الفكري، وبالتالي فإنّه يؤثر أيضًا على سائر العمليات الداخلية وخاصة تلك المتعلقة بالعمليات الاجتماعية والتنظيمية فيه.

أمّا دراسة “Intellectual Capital And Performance In The Portuguese Banking industry” Business (2008) Bontis & Cabrita بعنوان

الغرض منها دراسة العلاقات التفاعلية المشتركة بين مكونات رأس المال الفكري وأداء الأعمال في الصناعة المصرفية البرتغالية. وأكدت نتائج هذه الدراسة على أهمية الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في أداء الأعمال، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ترابطٍ وثيقةٍ بين مكونات رأس المال الفكري والأداء مع اختلفٍ نسبيًّا بين نتائج هذه الدراسة وغيرها من الدراسات يعود لأسبابٍ تعود للسوق الجغرافي والقطاعي الذي تناولته الدراسة.

وفي دراسة “Intellectual Capital And Business Performance: An Empirical Study For The Greek Listed Companies” (2009) Maditinos & Tsairidis بعنوان

هدفت إلى فحص العلاقة بين عناصر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الرباني، رأس المال الهيكلي، رأس مال الابتكار) وعلاقتها بأداء الأعمال في الشركات اليونانية المدرجة في بورصة أثينا. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين رأس المال الهيكلي ورأس مال الابتكار من جهة، ورأس المال البشري من جهة أخرى، وهذه النتيجة تدرج على كافة العلاقات الترابطية بين عناصر رأس المال الفكري، مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء الأعمال في هذه الشركات.

**دراسة The Relationship of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Performance: a Preliminary Study in Malaysian SMEs"**

حيث هدفت إلى توضيح العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وعمليات الابتكار في الأداء التنظيمي للشركات الصغيرة والمتوسطة الماليزية، من خلال قدرة هذه الشركات على استثمار الأصول والمهارات الإبداعية الموجودة لديها بما يخدمها للبقاء والاستمرار، كما سعت هذه الدراسة إلى تحديد احتياجات هذه الشركات من الأصول المعرفية والتي تختلف بطبيعة الحال عن الاحتياجات المعرفية للشركات الكبرى، الأمر الذي يساعد هذه الشركات الصغيرة على تحقيق الأرباح والذي يعتبر الهم الأكبر لها للبقاء والاستمرار، وقد تكونت عينة الدراسة من ستة مالكين، وأربعة مالكين تعاونيin، ومدير واحد، وفردين تنفيذيين، حيث يعمل معظم أفراد العينة في مجال الأعمال لأكثر من أربع سنوات.

وتوصلتْ هذه الدراسةُ إلى نتِيجةٍ مفادُهَا أنَّ الأصولَ الفكريَّةَ تلعبُ دوراً كبيراً في زيادة قُدرةِ الشركاتِ الصغيرةِ والمتوسطةِ على ابتكارِ سِلَعٍ ومنتجاتٍ جديدةٍ وعلى الرُّغمِ من ذلكَ يُعتبرُ رأسُ المالِ الفكريِّ في هذه الشركاتِ في مرحلةِ الطُّفولةِ.

وفي دراسةٍ “Linking” (2010) بعنوانِ Navarra & Sanchez-polo

### National Context With Intellectual Capital: A Comparison Between Spain And Morocco”

الوطنيَّةِ، والتعليمِ والتدريبِ، والقيمِ الاجتماعيَّةِ والاندماجِ الاجتماعيِّ) وأثُرُها على رأسِ المالِ الفكريِّ، وتمَّ ذلكَ من خالِ الفحصِ والتحقُّقِ التجريبيِّ على (112) شركةً صغيرَةً ومُتوسطَةً من شركاتِ الاتصالاتِ الإسبانيةِ والوطنيَّةِ، وأظهرتْ نتائجُ الدراسةِ أنَّ الشركاتِ الإسبانيةَ تمتلكُ مستوياتٍ مرتفعةً من مكوناتِ رأسِ المالِ الفكريِّ (البشريُّ، الهيكلِيُّ، العلائقاتِيُّ) في حين كانتُ مستوياتُ هذه المكوناتِ متداخِلةً في شركاتِ الاتصالاتِ المغربيةِ، وبحسبِ نتائجِ الدراسةِ فإنَّ ذلكَ يعودُ لأسبابٍ ترتبطُ بالتأثيراتِ المختلفةِ على الثقافةِ الوطنيَّةِ في كلا البلدينِ، ولهذهِ التأثيراتِ أثرٌ إيجابيٌّ واضحٌ في رأسِ المالِ الفكريِّ إذا ما تبنَّتْ الحكومةُ برامجَ وسياساتٍ تدعمُ وجودَ بيئاتٍ مناسبَةٍ للتعلمِ والتدريبِ، وتتوفرُ البيئةُ المناسبَةُ للاندماجِ الاجتماعيِّ ونبذِ المجتمعاتِ المتعلقةِ التي تحدُّ من ترسیخِ مبادئِ التشاركيَّةِ والاندماجِ.

**أَمَّا دراسةُ "The role of intellectual capital in the success of new ventures" (Hormiga, et. al 2010) بعنوان:**

هَدَفَتْ الدراسةُ إِلَى كَشْفِ تَأْثِيرِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكْرِيِّ بِأَبْعَادِهِ (رَأْسُ الْمَالِ الْهِيَكِلِيِّ، رَأْسُ الْمَالِ الْبَشَرِيِّ، رَأْسُ الْمَالِ الْعَلَاقَاتِيِّ) فِي نِجَاحِ الْمَشَارِيعِ الْجَدِيدَةِ، مُبَيِّنَةً أَنَّ أَهَمَّ هَذِهِ الْعَوَامِلِ الْإِهْتِمَامُ بِرَأْسِ الْمَالِ الْفَكْرِيِّ بِأَبْعَادِهِ الْمُخْتَلِفَةِ كَوْنُهُ يَلْعَبُ دُورًا كَبِيرًا فِي تَطْوُرِ الشَّرْكَةِ وَتَقْدِيمِهَا، بِالإِضَافَةِ إِلَى دُورِهِ فِي مُسَاعِدَةِ الْإِدَارَةِ فِي كُلِّ شَرْكَةٍ عَلَى تَنظِيمِ أَعْمَالِهَا وَتَطْوِيرِهَا، كَمَا سَعَتْ الْدَرْسَةُ إِلَى تَحْلِيلِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكْرِيِّ ضِمِّنَ مَشَارِيعِ الْأَعْمَالِ. وَقَدْ أُجْرِيَتْ الْدَرْسَةُ فِي إِسْبَانِيَا عَلَى عِينَةٍ مَقْدَارُهَا (130) شَرْكَةً.

وَكَشَفَتْ نَتَائِجُ الْدَرْسَةِ عَنْ وَجْوَدِ عَلَاقَةٍ بَيْنَ الْمَوْجُودَاتِ غَيْرِ الْمَلْمُوسَةِ وَنِجَاحِ الشَّرْكَاتِ الْجَدِيدَةِ، كَمَا أَشَارَتْ إِلَى أَهْمَيَّةِ رَأْسِ الْمَالِ الْبَشَرِيِّ لِأَدَاءِ الشَّرْكَاتِ، حِيثُ يَكُونُ الْأَدَاءُ أَفْضَلُ فِي حَالٍ كَانَتْ الشَّرْكَةُ مُقَادَّةً مِنْ قِبَلِ فَرِيقٍ تَسْوِدُهُ رُوحُ الرِّضَا وَالْتَّعَاوُنِ وَالْتَّوَاصِلِ، فِي حِينٍ يَؤْدِي سُوءُ التَّوَاصِلِ وَالْتَّنَسِيقِ إِلَى عَدَمِ الْقَدْرَةِ عَلَى تَطْوِيرِ فَكْرَةِ الْأَعْمَالِ بِشَكْلٍ مَنَاسِبٍ.

**دراسة Kong (2010) بعنوان:** "Innovation Processes in Social Enterprises: an IC Perspective" هَدَفَتْ الْدَرْسَةُ إِلَى الكَشْفِ عَنْ تَأْثِيرِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكْرِيِّ بِأَبْعَادِهِ (رَأْسُ الْمَالِ الْبَشَرِيِّ، رَأْسُ الْمَالِ الْهِيَكِلِيِّ، رَأْسُ الْمَالِ الْعَلَاقَاتِيِّ) عَلَى الْقَدْرَاتِ الإِبْدَاعِيَّةِ (تَطْوِيرِ خَدْمَاتٍ جَدِيدَةٍ) فِي الشَّرْكَةِ، وَخَاصَّةً فِي الْمُؤْسَسَاتِ الاجْتِمَاعِيَّةِ الَّتِي تَعْتَمِدُ عَلَى الْعَمَلِيَّاتِ الإِبْدَاعِيَّةِ الْخَاصَّةِ بِإِنشَاءِ الْخَدْمَاتِ وَالْمُنْتَجَاتِ الْجَدِيدَةِ وَفِي إِيْصَالِ خَدْمَاتِهَا الْعَامَّةِ إِلَى الْعَمَلَاءِ وَالْمُسْتَهْلِكِينِ. وَقَدْ أُجْرِيَتْ الْدَرْسَةُ فِي أَسْتَرَالِيا

على عينَةٍ بلغتْ (25) مؤسسةً باستخدام تحليلاتِ أساسيةٍ لمفهوم رأسِ المالِ الفكريِّ في سياق المؤسساتِ الاجتماعيةِ. وأشارت النتائجُ إلى إمكانيةٍ إفاده المؤسساتِ من مفهوم رأسِ المالِ الفكريِّ كاستراتيجيةٍ إداريةٍ من شأنها مساعدةً المؤسساتِ الاجتماعيةِ على الحصولِ على المعرفةِ اللازمَة لتحقيق النشاطاتِ الاجتماعيةِ والإبداعيةِ فيها. من خلالِ تطويرِ العملياتِ الداخليةِ التي ترتكزُ على الإبداعيةِ.

دراسةً “Versatile And flexible Use Of Puhakka (2010) بعنوان

### **Intellectual Capital In Entrepreneurial Opportunity Discovery”**

وهدفتُ إلى تناولِ العلاقةِ بينَ ما يمتلكُه أصحابُ المشاريعِ من رأسِ مالِ فكريِّ وبينَ الاستراتيجياتِ التي يستخدمونَها في اكتشافِ فرصِ الأعمالِ الناجحةِ، وفي سبيلِ تحقيقِ هذا الهدفِ تناولتُ الدراسةُ عينةً من الشركاتِ الفنلنديةِ الجديدةِ والتي أنشئتُ خلالَ سنةٍ واحدةٍ بحسبِ السجلِ التجاريِّ الفنلنديِّ، شملتُ هذهِ الشركاتُ ثلاثةَ قطاعاتٍ صناعيةٍ مختلفةٍ (المعادنُ، المعلوماتُ، تكنولوجيا الاتصالات). وتبينَ من نتائجِ هذهِ الدراسةِ أنَّ أصحابَ المشاريعِ يمتلكونَ خبرةً إداريةً تُمكِّنُهم من معرفةِ الاتجاهاتِ المستقبليةِ المختلفةِ التي تواجهُ أعمالَهم، ومع ذلكَ فإنَّهم لا يعتمدونَ على خبراتهمِ الإداريةِ بشكلٍ كبيرٍ عندِ ابتكارِهم أفكاراً جديدةً، كما أنَّهم لا يعتمدونَ على ما يمتلكونَه من خبراتِ في التنبؤِ بشكلٍ استباقيٍ في المستقبلِ القريبِ أو البعيدِ، بالإضافةِ لذلكَ فإنَّ هؤلاءَ المدراءَ يعتمدونَ على معرفتهمِ وإداراتِهم في تقليصِ الفجوةِ الحاصلةِ في الساحةِ التنافسيةِ وتمكينِهم من التنبؤِ بشكلٍ مُسبقٍ بالفرصِ التي تساعدُهم على تقليصِ هذهِ الفجوةِ.

**The Effect of Intellectual Capital** (عنوان 2010) Sharabati, et. al دراسة "، هدفت إلى فحص العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقاتي)، وأداء الأعمال ضمن قطاع صناعة الأدوية في الأردن، ولتحقيق هذا الهدف أجريت الدراسة بشكل ميداني من خلال استبانة صُممَت لهذا الغرض على مجتمع الدراسة المكون من (15) شركة أدوية أردنية، وقد شملت الدراسة جميع القيادات العليا والمتوسطة في الشركات المبحوثة والبالغ عددهم (200) فرداً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين إدارة رأس المال الفكري للشركات المبحوثة وأداء هذه الشركات لأعمالها، مع إمكانية تعميم هذه النتيجة كون الدراسة شملت (15) شركة دوائية أردنية فهي بذلك تمثل كافة مفردات مجتمع الدراسة، كما وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقاتي) التي تمتلكها هذه الشركات وبين محاور الأداء التنظيمي لهذه الشركات.

**The Relationship Between Ahangar (2011) بعنوان:** دراسة هدفت إلى فحص القيمة الفكرية Intellectual Capital and Financial Performance: An Empirical Investigation in An Iranian Company المضافة وأثرها على أداء الشركة، استناداً لقياس الأداء المالي مثل الربحية، والإنتاجية، والنمو في المبيعات، ولتحقيق هذا الهدف تناولت الدراسة بالفحص والتحقيق التقارير السنوية، والميزانية العمومية، لواحدة من أشهر الشركات الإيرانية، وأكدت النتائج التجريبية للدراسة على وجود علاقة ارتباط بين رأس المال الفكري وأداء الشركة (الربحية، الإنتاجية، ونمو المبيعات)، مع تفوق ملحوظ لتأثير رأس المال الفكري على

إنتاجية الأفراد، كما وارتأت الدراسة أنَّ معدل نمو المبيعات وإنجاحية الموظف يمكن تحسينها من خلال زيادة استثمار الشركات في رأس مالها البشري، وفشلت الدراسة في إيجاد رابطة قوية بين رأس المال الهيكلي كأحد مكونات رأس المال الفكري وبين أداء الشركة.

دراسة "Reporting on Intellectual Capital: Value Driver in the Romanian Knowledge Based Society" (Suciuc et al., 2011) بعنوان دراسة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر كلٍّ من رأس المال الفكري، وعمليات الإبداع والابتكار كعوامل ومحركات أساسية للتنمية على المستويين الجزئي والكلي للأفراد، والشركات، والمجتمعات، وقد أجريت هذه الدراسة في رومانيا وقدمت تحليلًا لقيمة رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي). واستخدمت الدراسة استثمار رأس المال البشري بهدف تقييم أثره وعلاقته بالسياسات التعليمية الحاضرة. وأجرت الدراسة تحليلًا لنقارير صادرة من (65) دولة تناولت دور رأس المال الفكري وعمليات الإبداع والابتكار كعوامل ومحركات أساسية للتنمية. وقد خلصت الدراسة إلى التأكيد على وجود علاقة مباشرة بين أبعاد رأس المال الفكري لاسيما بعد رأس المال البشري والإنتاجية، حيث أنَّ الموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالي من التدريب يتميزون بمستوى أعلى من الإبداعية في العمل والإنتاجية، وبالتالي المنافسة.

أمَّا دراسة "Structural Capital, Innovation Capability, and Size Effect: An Empirical Study" (Sáenz & Aramburu, 2011) بعنوان:

هدفت إلى تحليل تأثير أحد أبعاد رأس المال الفكري وهو رأس المال الهيكلي في فعالية القدرات الإبداعية الخاصة بفعالية الشركة وإنجذبها وجودة الخدمات التي تقدمها إلى عملائها من وجهة نظر رأس المال الفكري، مع الأخذ بعين الاعتبار حجم الشركة كأحد المتغيرات الرئيسية في الشركة، وقد أجريت الدراسة في إسبانيا، ولغاية جمع المعلومات حول المتغيرات الخاضعة للدراسة فقد تم تصميم استبيان وتوزيعه على (142) شركة إسبانية تتضمن أكثر من (50) موظفاً. وخلصت النتائج إلى عرض مكونات أبعاد رأس المال الهيكلي في الشركة التي تساهم في إحداث تأثير كبير في تنفيذ الأفكار الإبداعية التي تقدمها الشركة مما يسهم في زيادة فعالية العمليات المتعلقة بالإبداع (زيادة الإنتاج، زيادة الجودة).

دراسة "Knowledge Management - دراسة Olariu (2011) بعنوان" هدفت الدراسة إلى الكشف عن مفهوم إدارة المعرفة وعلاقتها برأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي) في الشركات، حيث تملأ إدارة المعرفة أثراً كبيراً في زيادة وتوسيع عمليات اتخاذ القرار بالإضافة إلى تشجيعها لعمليات الإبداع والابتكار في العمل والتي تمثل في تقديم منتجات ذات ميزة تنافسية عالية، بالإضافة إلى تقديم منتجات جديدة. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي، وذلك بذكر عدد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة. وخلصت الدراسة إلى التأكيد على وجود علاقة بين كل من إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، كما أشارت إلى ضرورة حرص الشركات على تطوير إدارة المعرفة لغايات تشجيع عمليات الإبداع والتطوير.

## دراسة "Influence of Intellectual Capital in the Organizational Innovation" (AL-Dujaili 2012) بعنوان

**the Organizational Innovation.**

الدُّرَاسَةُ "هُدِّفَتْ" إِلَى التَّحْقِيقِ فِي تَأْثِيرِ أَبْعَادِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ (الْبَشَرِيَّةُ وَالْهَيْكَلِيَّةُ لِلْعَمَلَاءِ) عَلَى الْإِبْدَاعِ التَّنظِيمِيِّ فِي الشَّرْكَاتِ فِي مَجَالِ الدُّرَاسَةِ وَتَشْخِيصِ وَتَقيِيمِ نَقَاطِ الْقُوَّةِ وَالضَّعْفِ لِرَؤُوسِ الْأَمْوَالِ الْفَكَرِيَّةِ. قَامَتْ الدُّرَاسَةُ بِإِجْرَاءِ اسْتِطْلَاعٍ مِيدَانِيٌّ عَلَى عِينَةٍ تَأْلَفَتْ مِنْ مُديِّريِ الإِنْتَاجِ وَإِدَارَةِ الْبَحْوثِ وَالْتَّطْوِيرِ وَمَراقبِيِ الْجُودَةِ، مَعَ 34 نَمُوذِّجٍ لِلشَّرْكَتَيْنِ، أَيْ 17 نَمُوذِّجٍ لِكُلِّ مِنْهُمْ. وَأَيْضًا عَلَى كُلِّ مِنْ نَسِيجِ الصَّنَاعَةِ وَشَرْكَةِ صَنَاعَةِ السَّيَارَاتِ فِي الْعَرَاقِ. أَظَهَرَتْ نَتَائِجُ الدُّرَاسَةِ أَنَّ الْإِبْدَاعَ هُوَ الْمَصْدَرُ الرَّئِيْسِيُّ لِلتَّنافِسِيَّةِ وَيُنْتَظَرُ إِلَيْهِ أَنَّهُ مِيَّزَةٌ وَيَكُونُ شَرْطًا مُسْبِقًا لِلنَّجَاحِ التَّنظِيمِيِّ وَاسْتِمرَارِ دِيمُومَتِهِ. وَفَقَاءً لِذَلِكَ، أَظَهَرَتْ نَتَائِجُ الدُّرَاسَةِ أَنَّ هُنَّاكَ عَلَاقَةٌ وَثِيقَةٌ بَيْنَ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ وَالْإِبْدَاعِ التَّنظِيمِيِّ. وَأَوْصَتْ الدُّرَاسَةُ بِمَجْمُوعَةٍ هَامَةٍ مِنَ التَّوْصِياتِ، الَّتِي مِنْ شَأنِهَا أَنْ تُعْطَى اهْتِمَامًا أَكْبَرَ لِرَأْسِ الْمَالِ الْخَاصِّ لِلْعَمَلَاءِ لِبَنَاءِ قُدرَاتِ الْبَشَرِ الْهَادِفَةِ. وَأَوْصَتْ أَيْضًا بِتَوْطِيدِ الْعَلَاقَاتِ مَعَ الْعَمَلَاءِ بِسَبِيلِ ضَعْفِ عَلَاقَاتِ الشَّرْكَاتِ مَعِ مُورَّدِيهَا وَالْعَمَلَاءِ، وَالشَّرْكَاءِ.

## دراسة "Impact of Intellectual Capital on Financial Performance of Banks in Pakistan: Corporate Restructuring and Its Effect on Employee Morale and Performance" (Khan & et.al 2012) بعنوان

**Financial Performance of Banks in Pakistan: Corporate Restructuring and Its Effect on Employee Morale and Performance**

التحقَّقَ مِنْ أَهمَيَّةِ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ عَلَى الْأَدَاءِ الْمَالِيِّ لِلْبَنُوكِ فِي باكستانَ وَتَأْلَفَتْ الْبَيَانَاتُ الثَّانِيَوِيَّةُ مِنَ الْبَيَانَاتِ الْمَالِيَّةِ لِلْبَنُوكِ وَمَرْاجِعِ الْأَدْبِيَّاتِ. أُجْرِيَتْ الدُّرَاسَةُ عَلَى عِينَةٍ تَأْلَفَتْ مِنْ خَمْسَةِ بَنُوكٍ فِي باكستانَ . أَظَهَرَتْ نَتَائِجُ الدُّرَاسَةِ أَنَّ مُورَدَ رَأْسِ الْمَالِ الْهَيْكَلِيِّ لِدِيَهُ تَأْثِيرٌ كَبِيرٌ عَلَى الْأَدَاءِ الْمَالِيِّ وَأَنَّ رَأْسَ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ لِدِيَهُ وَأَنَّ الْعَلَاقَةَ مَعَ أَصْحَابِ الْمَصلَحةِ لِدِيَهَا تَأْثِيرٌ كَبِيرٌ عَلَى الْأَدَاءِ الْمَالِيِّ وَأَنَّ رَأْسَ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ لِدِيَهُ

تأثيرٌ كبيرٌ على الأداء المالي، حيثُ أنَّ كلَّ هذه العواملِ تؤثِّرُ بشكلٍ إيجابيٍّ على الأداء المالي للمنظمة. وأوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بالمنظمة التابعة للموارد الفكرية، بحيثُ أنَّ المال الفكريًّا للمنظمة يُحسِّنُ أداءً الماليًّا.

وجاءت دراسة **Impact of Intellectual Capital** (2013) بعنوان Fathi et al. و جاءت دراسة **Impact of Intellectual Capital** (2013) بعنوان Fathi et al. وكان الغرض منها تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري والاداء المالي، حيث جمعت البيانات من 49 شركة ايرانية مسجلة في السوق المالية الايرانية من ثلاثة قطاعات مختلفة، وتناولت الدراسة البيانات المالية للفترة الممتدة من (2001-2010)، واعتمدت الدراسة اسلوب تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات المدرجة في الاطار المفاهيمي المقترن. واظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والقيمة المضافة لكفاءة رأس المال المكون الهيكلي مع مؤشرات الأداء المالي (ROA، ROE)، كما اشارت النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيمة المضافة لكفاءة رأس المال العامل والقيمة المضافة لكفاءة رأس المال البشري مع اثنين من المتغيرات المستقلة (ROA، ROE) وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيمة رأس المال الموظف وقيمة رأس المال البشري مع نمو الإيرادات (GR).

## (11-2) ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في:

1. بيئة الدراسة: تمَّت الدراسات السابقة في بعض الدول العربية والأجنبية، في حين تم تطبيق الدراسة الحالية في بيئة صناعة الأدوية الأردنية، بمتغيرات جديدة لم تدرس

من قبلٍ (رأس المال الاجتماعي، والتفاعل الاجتماعي والعمليات الداخلية من حيث فاعليتها).

2. هدف الدراسة: هدفت الدراسات السابقة إلى تبيان علاقة رأس المال الفكري ببعض الجوانب المتعلقة بالأداء التنظيمي والإبداع والتسويق، أمّا الدراسة الحالية فقد ركزت البحث في أثر رأس المال الفكري بمكوناته الأربع (البشري، والهيكلية، والعلاقاتي، والاجتماعي) في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

3. منهج الدراسة: تُعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية التحليلية المقطعية (Cross-sectional) التي تأخذ وجهة نظر المديرين في أثر رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية.

**متغيرات الدراسة ومقاييسها:** تعددت المتغيرات في أثر رأس المال الفكري وأداء المنظمات، إلا أن الدراسة الحالية اعتمدت في تحديد متغيرات رأس المال الفكري على أربعة متغيرات (رأس المال البشري، والهيكلية، والعلاقاتي، والاجتماعي) وردت في دراسات في الأبعاد الثلاثة الأولى (الحواجرة، 2010؛ الكساسبة، 2004:43-61؛ 2011؛ Edvinsson & Malone 1997؛ Bontis, 1997؛

الطباطونة، 2009؛ ملحم 2011؛ Kaplan & Norton 2004؛ 2011؛ غيرهم) أمّا البعد الرابع - على حد علم الباحث - فلم يرد في الدراسات العربية ولم يدرس في البيئة الأردنية مما يُعد تميزاً لهذه الدراسة الحالية.

أمّا فعالية العمليات الداخلية فقد ارتأى الباحث التركيز في هذه الدراسة على ثلاثة أبعاد (العمليات الإبداعية، والعمليات التشغيلية، والتفاعل الاجتماعي) التي وردت دراسات Foreessen & Haho، (2001؛ 2008؛ 2011؛ Suciuc، 2011؛ إبراهيم، 2010).

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية من وجهاً نظرياً للمديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

ويتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة، ومجتمعها وعيّناتها وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وفحص أداة الدراسة وثباتها ومصداقيتها.

#### (1-3) منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى تحديد الظاهرة موضوع الدراسة، إلى جانب ذلك تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار بهدف تحديد العلاقة والأثر بين المتغيرات.

#### (2-3) مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين العاملين والبالغ عددهم (250) مديرًا في مستوى الإداره العليا والوسطى في الشركات الصناعية العاملة في قطاع الصناعات الدوائية في الأردن والمسجلة لدى الإتحاد الأردني لمنتجي الأدوية في عام 2011، والبالغ عددها (14) شركة، كما هو مبين في الجدول رقم (1-3).

**جدول رقم (1-3)**  
**يبين اسماء الشركات في مجتمع الدراسة**

الرقم	الشركة	العنوان	الهاتف
1	Arab Company for Pharmaceutical Manufacturing	الشركة العربية لصناعة الادوية Gardens St.	06-5525194 06-5823110
2	Al-Razi Pharmaceutical Industries Co. (PLC)	شركة الرازي للصناعات الدوائية Um El Amad	06-4290743/4
3	Amman Pharmaceutical Industries Co. (API)	شركة عمان للصناعات الدوائية Sahab	06-4023072
4	Arab Center Co. for Pharmaceuticals & Chemicals	المركز العربي للصناعات الدوائية والكيماوية Wadi El-Seer	06-4022470/71
5	Dar Al Dawa	دار الدواء Naoar Plant, Offices Al Rabya	06-5539176 06-5529415
6	Hayat Pharmaceutical Industries Co. Ltd.	شركة الحياة للصناعات الدوائية Abdali	06-4162607
7	Hikma Pharmaceuticals	شركة ادوية الحكمة Wadi El Seir	06-5824222
8	Jordan Sweden Medical and Sterilization Co. (JOSWE)	الاردنية السويدية للمنتجات الطبية Sweifeyah	06-5859765
9	Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Co. Ltd.	الشركة الاردنية لانتاج الادوية Na'ur	06-5727207
10	Middle East Pharmaceutical & Chemical Industries Co. Ltd.	الشرق الاوسط للصناعات الدوائية Baqaa	06-4726723
11	Pharma International Co.	الشركة الدولية للدواء Jbeihia	06-5158890
12	Ram Pharmaceutical Industries Co. Ltd.	شركة الرام للصناعات الدوائية Sahab	06- 4033950/1/2/3
13	The United Pharmaceutical Manufacturing Co. Ltd.	الشركة المتحدة لصناعة الادوية Nuzhat Sahab	06-4162901/4
14	Veterinary and Agricultural Products Manufacturing CO. LTD. (VAPCO)	شركة المصانع البيطرية و الزراعية م.م Shmeisani	06-5694991- 6

المصدر: دليل الاردن الشامل ارقام و مواقع

[http://jordanpages.blogspot.com/2011/06/blog-post\\_3873.html#!/2011/06/blog-post\\_3873.html](http://jordanpages.blogspot.com/2011/06/blog-post_3873.html#!/2011/06/blog-post_3873.html)

### (3-3) عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة طريقة المسح الشامل لجميع المديرين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في جميع شركات صناعة الأدوية الأردنية، مما يعني عدم الحاجة إلى انتقاء عينة ممثلة للمجتمع. وتم توزيع الاستبانة على جميع المدربين المتواجدين في الأردن وعلى رأس عملهم وتمكن الباحث من الوصول لهم في فترة المسح، ومن بين حوالي 250 مدير في هذه المنظمات، تم الوصول إلى 120 منهم بنسبة 48% من مجموع المجتمع، وتم استعادة (111) استبانة بنسبة (91%) من الاستبانات الموزعة، وبعد تدقيق صلاحية الاستبانات للتحليل تم استخدام (107) استبانة بنسبة (96%) في التحليل، كما هو موضح في الجدول رقم (2-3).

#### جدول رقم (2-3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الشركة

الرقم	اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترددة	الاستبانات الصالحة للتحليل
-1	شركة العربية للصناعة الدوائية	6	6	6
-2	شركة الرازي للصناعات الدوائية	7	7	7
-3	شركة عمان للصناعات الدوائية	7	8	8
-4	المركز العربي للصناعات	7	8	7
-5	دار الدواء	12	13	12
-6	شركة الحياة للصناعات الدوائية	5	6	4
-7	شركة ادوية الحكمة	14	14	14
-8	الأردنية السويدية للمنتجات الطبية	6	8	6
-9	الشركة الأردنية لانتاج الادوية	9	9	8
10	الشرق الاوسط للصناعات	8	8	8
11	الشركة الدولية للدواء	8	9	8
12	شركة الرام للصناعات الدوائية	7	7	6
13	الشركة المتحدة لصناعة الادوية	8	9	8
14	شركة المصانع البطريرية و	7	8	7
*	المجموع	120	111	107

المصدر: من اعداد الباحث

### (3-4) أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق الغرض من الدراسة الحالية والهادفة إلى قياس تأثير رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، فإن الباحث استخدم الاستبانة كأدلة رئيسية لجمع البيانات حول المتغير المستقل رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال الاجتماعي)، والمتغير التابع: فعالية العمليات الداخلية (العمليات الإبداعية، والعمليات التشغيلية، والتفاعل الاجتماعي) حيث غطت الاستبانة كافة الجوانب التي يتناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات التي استندت إليها الدراسة.

ولتحقيق هدف هذه الدراسة تم الاعتماد على الأدوات التالية للحصول على البيانات والمعلومات:

- 1 المصادر الثانوية: تم استخدام مصادر متعددة للحصول على المعلومات الثانوية تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة وموقع الإنترنت التي تناولت موضوع الدراسة الحالية.
- 2 المصادر الأولية: لتحقيق هدف هذه الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأدلة رئيسية للدراسة، وقام الباحث بتصميم وتطوير الاستبانة بالاستناد إلى الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة حيث غطت متغيرات الدراسة وأهدافها وأسئلتها وفرضياتها التي استندت إليها، وباستخدام عبارات تقييمية لتحديد غايات الدراسة، اعتمدت الدراسة مقياس يكرر الخماسي (موافق تماماً، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق تماماً). بحيث تأخذ كل إجابة أهمية نسبية، ولأغراض التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.20 وتم تحديد

مُستوى الأهمية بالنسبة للمتوسطات الحسابية التي سُوفَ تصلُ إليها الدراسة لتقدير البيانات على

أساس المعيار التالي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{اعلى طول فئة} - \text{ادنى طول فئة في المقياس الخمسى}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{1.33 - 5}{3}$$

وبناءً على ذلك يكون المقياس المعتمد لاتخاذ القرار على النحو التالي:

$$(2.33-1) \quad 2.33 \text{ منخفض} = 1.33 + 1.00$$

$$(3.66-2.34) \quad 3.66 = 1.33 + 2.34 \text{ متوسط}$$

$$(5.00 - 3.67) \quad 5.00 = 1.33 + 3.67 \text{ مرتفع}$$

و تكونت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء رئيسية (ملحق) رقم (2):

- **الجزء الأول**: تضمن هذا الجزء خمسة متغيرات متعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد

العينة وهي (الجنس، والعمر، والمؤهل التعليمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

- **الجزء الثاني**: الفقرات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل (رأس المال الفكري)

و قسمت إلى أربعة أبعاد هي:

- رأس المال البشري: وتم قياسه من خلال الفقرات من 1 إلى 12.

- رأس المال الاجتماعي: وتم قياسه من خلال الفقرات من 13 إلى 21.

- رأس المال الهيكلي: وتم قياسه من خلال الفقرات من 22 إلى 31.

- رأس المال العلاقاتي: وتم قياسه من خلال الفقرات من 32 إلى 40.

- **الجزء الثالث:** الفراتُ التي تقيسُ أبعادَ المتغيرِ التابعِ (**فعالية العمليات الداخلية**)

وقدّمت إلى ثلاثة أبعاد هي:

- **العمليات الإبداعية:** وتمَ قياسُه من خلالِ الفراتِ من 41 إلى 44.
- **العمليات التشغيلية:** وتمَ قياسُه من خلالِ الفراتِ من 45 إلى 48.
- **التفاعل الاجتماعي:** و تمَ قياسُه من خلالِ الفراتِ من 49 إلى 52.

وتراوحَ مدى الاستجابة من (1 – 5) وفقَ مقياس LiKert الخماسي وكالآتي:

موافق تماماً	موافق	موافقة بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماماً
5	4	3	2	1

#### صدقُ أدلة الدراسة

1. **الصدق الظاهري:** لقد تمَ عرضُ الإستبانة على هيئةٍ مُحكمةٍ من ذوي الخبرة والاختصاصِ بمجالِ البحثِ وتصميمِ الاستباناتِ من مجالاتِ العلومِ الإداريةِ والتربيةِ(المقياسُ والتقويمُ)، حيثُ تمَ الأخذُ بالمقترناتِ والتوصياتِ الواردةُ منهمُ حولَ عباراتها، وأجريتُ التعديلاتُ الالزاميةُ قبلَ توزيعها على مجتمعِ الدراسةِ.

2. **صدقُ المحتوى:** هو صدقُ أو صحةُ أدلةِ الدراسةِ، بحيثُ تمَ التأكُدُ من أنَّ مضمونَ الفراتِ شاملٌ وذاتٌ وصفٌ دقيقٌ لفراتِ الدراسةِ، بحيثُ تكونُ مفهومَةً وواضحةً، وللتأكُدُ من ذلكَ تمَ حسابُ معاملِ الارتباطِ المُصحّح (0.20) الذي يدلُّ على درجةِ تناسقِ وترتبطِ الفراتِ مع بعضِها البعضِ ضمنَ المجالِ الذي تنتهي إليه، وتناسقِ الفراتِ مع بعضِها البعضِ على مستوىِ أدلةِ الدراسةِ ويُفضلُ أن تكونَ القيمةُ أعلى من (0.20) والجدولُ رقم (3-3 ) و(3-4) يُظهرُ ذلكَ

### جدول رقم (3-3)

**معامل الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة بالمجال المنتمية إليه وبالإداة كل (رأس المال الفكري)**

معامل الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة		رقم الفقرة	المجال
الإداة كل	المجال		
0.33	<b>0.48</b>	1	رأس المال البشري
0.43	<b>0.32</b>	2	
0.66	<b>0.53</b>	3	
0.75	<b>0.53</b>	4	
0.45	<b>0.66</b>	5	
0.87	<b>0.77</b>	6	
0.36	<b>0.86</b>	7	
0.59	<b>0.35</b>	8	
0.77	<b>0.59</b>	9	
0.65	<b>0.88</b>	10	
0.54	<b>0.55</b>	11	
0.44	<b>0.43</b>	<b>12</b>	
0.45	<b>0.58</b>	13	
0.88	<b>0.56</b>	14	
0.34	<b>0.24</b>	15	
0.28	<b>0.87</b>	16	
0.66	<b>0.66</b>	17	
0.55	<b>0.59</b>	18	
0.55	<b>0.47</b>	19	رأس المال الاجتماعي
0.45	<b>0.37</b>	20	
0.89	<b>0.56</b>	21	
0.87	<b>0.66</b>	22	
0.65	<b>0.76</b>	23	
0.54	<b>0.54</b>	24	
0.44	<b>0.43</b>	25	
0.42	<b>0.87</b>	26	
0.47	<b>0.65</b>	27	
0.65	<b>0.55</b>	28	
0.55	<b>0.43</b>	29	رأس المال الهيكلي
0.55	<b>0.34</b>	30	
0.76	<b>0.35</b>	31	
0.58	<b>0.38</b>	32	
0.67	<b>0.66</b>	33	
0.65	<b>0.57</b>	34	
0.55	<b>0.69</b>	.35	
0.67	<b>0.75</b>	36	
0.89	<b>0.40</b>	37	
0.76	<b>0.49</b>	38	
0.59	<b>0.87</b>	39	رأس المال العلاقات
0.76	<b>0.78</b>	40	

N=107

### جدول رقم (4-3)

**معامل الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة بال المجال المنتمية إليه وبالأداة كل (العمليات الداخلية)**

معامل الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة		رقم الفقرة	المجال
الأداة كل	المجال		
0.59	0.59	41	العمليات الابداعية
0.88	0.77	42	
0.55	0.65	43	
0.43	0.54	44	
0.65	0.42	45	
0.55	0.47	46	
0.43	0.65	47	
0.34	0.55	48	
0.76	0.87	49	
0.54	0.65	50	
0.43	0.54	51	التفاعل الاجتماعي
0.87	0.44	52	

N=107

### ثبات أداة الدراسة

تم استخراج معامل الثبات، بالاعتماد على معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha)

لكل متغير من متغيرات الدراسة بجميع أبعادها والمتمثلة في المتغير المستقل والمشار إليه برأس المال الفكري بأبعاده الأربع وهي (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلقي) والمتغير التابع: فعالية العمليات الداخلية بأبعاده الثلاثة والمتمثلة في (العمليات الابداعية، والعمليات التشغيلية، والتفاعل الاجتماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وكانت نتائج كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بين (0.910 – 0.688) كما هو مبين في الجدول رقم (5-3) وهذا يعني أن جميع المتغيرات تقع ضمن الحد المقبول، حيث أكد Bollen et. al. 2001 (Bontis et. al. 2005) أن الحد الأدنى المقبول هو 0.75، بينما أشار (α ≤ 60%) تعتبر مقبولة في البحث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية.

**جدول رقم (5-3)**  
**نتائج اختبار معامل كرونباخ ألفا**

البعد	عدد الفقرات	قيمة ( $\alpha$ ) ألفا
رأس المال البشري	12	%72.4
	9	%73.6
	10	%74.1
رأس المال الاجتماعي	9	%86.7
	4	%68.8
رأس المال الهيكلي	4	%77.2
	4	%84.6
المتغير المستقل		
رأس المال الفكري		
المتغير التابع		
فعالية العمليات		

**(5-3) متغيرات الدراسة**

تَضُمُّ الدراسة متغيراً رئيساً هو رأس المال الفكري بأربعة أبعاد هي (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات، ورأس المال الاجتماعي)، أمّا المتغير التابع فتمثّل بالعمليات الداخلية بثلاثة أبعاد (الإبداعية، والعمليات التشغيلية، والتفاعل الاجتماعي).

**(7-3) الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

بعد أن أنهى الباحث عملية جمع البيانات اللازمة حول متغيرات هذه الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسوب الآلي لمعالجتها لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.20) ليصار إلى معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتالي فإن الباحث استخدم الأساليب الإحصائية الآتية:

1. اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distribution).
2. اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.
3. الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص عينة الدراسة تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي وتحديد مستوى الأهمية النسبية بحسب متغيرات سلسلة الدراسة.
4. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وأثر المتغير المستقل بأبعاده في المتغير التابع وأبعاده.
5. تحليل التباين: لتحديد قيمة F وتوضيح قوة أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

## الفصل الرابع

### تحليل النتائج واختبار الفرضيات

#### (1-4) المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لمتغيرات وأبعاد الدراسة لأراء المبحوثين في شركات صناعة الأدوية الأردنية حول أثر رأس المال الكري في تعزيز فعالية العمليات الداخلية، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، بالإضافة إلى ذلك تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار البسيط والمتمدد.

#### (2-4) وصف خصائص عينة الدراسة

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديمografية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرة، والمُستقاء من البيانات التي تضمنتها الاستبانة واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة، حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة وتم تلخيص النتائج في الجدول رقم (1-4):

أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (1-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس إلى أن نسبة الذكور قد بلغت (47.7%) في حين بلغت نسبة الإناث (52.3%)، مما يعني أن الاعتماد على تشغيل العماله الأنثوية أعلى من الذكور وهذا قد يعود إلى طبيعة الصناعة الدوائية التي لا تحتاج إلى جهد جسدي مرتفع.

### جدول رقم (1-4)

توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمografية

المتغير	النسبة %	النكرار	المستوى ١ الفئة
الجنس	%47.7	51	ذكر
	%52.3	56	أنثى
	<b>%100</b>	<b>107</b>	<b>المجموع</b>
العمر	%39.3	42	سنّة فأقل 30
	%38.3	41	سنّة 40-31
	%15	16	سنّة 50-41
المؤهل العلمي	%5.6	6	سنّة فأكثر 51
	<b>%100</b>	<b>107</b>	<b>المجموع</b>
	%1.9	2	دبلوم فأقل
المسمي الوظيفي	%67.2	72	بكالوريوس
	%29	31	ماجستير
	%1.9	2	دكتوراه
الخبرة	<b>%100</b>	<b>107</b>	<b>المجموع</b>
	%39.3	42	مساعد مدير
	%37.4	40	مدير
	%6.5	7	رئيس قسم
	%16.8	18	مدير دائرة
	<b>%100</b>	<b>107</b>	<b>المجموع</b>
	%30.8	33	5 سنوات فأقل
	%29.9	32	6-10 سنوات
	%21.5	23	سنّة 111
	%17.7	19	سنّة فأكثر 17

%0.9	1	غير مجاب	
%100	107	المجموع	

أمّا من حيثُ العُمر فقد أشارَ الجدولُ رقم (4-1) إلى أنَّ ما نسبته (39.3%) من أفرادِ عينةِ الدراسةِ هُمْ من الفئةِ العمريَّةِ دونَ الـ30 سنة، بينما نسبةُ الذين تراوحتُ أعمارُهم بينَ (31 - 40) سنةً بلغَ (38.3%)، والذين أعمارُهم بينَ (41 - 50) سنة (15%), وأخيراً، الذين أعمارُهم أعلى من 51 سنة (5.6%). وهذا يعني أنَّ هذه النتيجةَ تتسمُّ بطبعٍ افراديٍ المجتمعِ الأردنيِّ من حيثُ كونُه مجتمعٌ فتنيٌّ وأنَّ النسبةَ العُظمى من العاملين فيه تقعُ تحتَ سنِّ (50) عاماً.

وبالنظرِ إلى ما أشارَ إليهِ الجدولُ رقم (4-1) والمتعلُّقُ بالمؤهلِ العلميِّ نلاحظُ أنَّ أكثرَ من نصفِ العينةِ هُمْ من حملةِ البكالوريوسِ وبنسبةِ (67.2%)، وأنَّ ما نسبته (1.9%) من أفرادِ عينةِ الدراسةِ هُمْ من حملةِ الدبلومِ، وبنفسِ النسبةِ حملةِ درجةِ الدكتوراهِ، بينما حملةِ الماجستيرِ بلغَت نسبتهم (29%). وهذا يدلُّ على أنَّ صناعةَ الأدويةِ ذاتُ كثافةٍ معرفيةٍ عاليةٍ وتحتاجُ إلى رأسِ مالٍ فكريٍّ مرتفعٍ، لأنَّها تعتمدُ على عملياتِ البحثِ والتطويرِ والأنشطةِ والعملياتِ التشغيليةِ ذاتِ المهنِ المتقدمةِ.

وبخصوصِ المُسمى الوظيفيِّ نجدُ أنَّ الجدولُ رقم (4-1) يشيرُ إلى أنَّ مساعدي المديرينِ كانتُ نسبتهم (39.3%)، وأنَّ ما نسبته (37.4%) من أفرادِ عينةِ الدراسةِ هُمْ بِمُسمى مديرٍ، وبلغتُ نسبةُ رؤساءِ الأقسامِ (6.5%). وأخيراً نسبةُ مديرِيِّ الدوائرِ كانتُ (16.8%). لأنَّ الدراسةَ كانتَ موجهةً نحوَ المديرينِ ومساعديهم ثمَّ رؤساءِ الأقسامِ الآخرينِ.

ومن حيثُ توزيعِ أفرادِ عينةِ الدراسةِ حسبَ عددِ سنواتِ الخبرةِ، فقد تبيَّنَ من خلالِ الجدولِ رقم (4-1) أنَّ ما نسبته (30.8%) تقلُّ عددُ سنواتِ خبرتهم عن 5 سنواتِ، وأنَّ ما نسبته

عينة الدراسة تتراوح عدد سنوات خبرتهم من (6-10) سنوات. وأنَّ (21.5%) من أفراد (29.9%) هُم من تراوَحْ عدد سنوات خبرتهم من (11-16) سنة. وبيَّنت النتائج أنَّ (16.8%) هُم من عدُّ سنوات خبرتهم تزيدُ عن 17 سنة. وهذا يعني أنَّ الشركات المذكورة تحاول إيجاد مزيج من التنويع في سنوات الخبرة للاستفادة من الخبرات المتراكمة عبر الزمن.

### (3-4) الإجابة عن أسئلة الدراسة

يَهُدُّفُ هذا الجزء من الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لمعالجة البيانات التي توصلت إليها الإستبانة من حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبية ومستوى الأهمية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الوصفية التي غطَّتها الدراسة وهي كما يلي:

**السؤال الأول: ما مستوى أهمية تفعيل رأس المال الفكري (البشري، والاجتماعي، والهيكلِي، والعلاقاتي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟**

لبيان مستوى الأهمية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، والجدول رقم (4-2) يوضح ذلك.

### الجدول رقم (2-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تفعيل رأس المال الفكري لشركات صناعة الأدوية الأردنية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	رأس المال البشري	4.082	0.694	3	مرتفع
2	رأس المال الاجتماعي	4.091	0.789	2	مرتفع
3	رأس المال الهيكلِي	4.091	0.717	2	مرتفع
4	رأس المال العلاقاتي	4.104	0.619	1	مرتفع
*	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.092	0.685	مرتفع	

يُظهر الجدول رقم (4-2) أن متوسطات المتغيرات المستقلة تقع بين (4.082-4.104) وانحرافٌ معياريٌ يقع بين (0.619-0.789) مما يدل على أن إدراك المستجيبين لمتغيرات رأس المال الفكري متجانسة وأن الاختلافات في الإجابات قليلة. وكان المتوسط العام للمتغيرات المستقلة (4.092) وانحرافٌ معياريٌ قدره (0.685)، مما يدل على أن هناك اتفاقٌ بين المستجيبين على أهمية جميع مكونات رأس المال الفكري لشركات الأدوية وجميعهم على درجة متقاربة من الأهمية. وفيما يلي توضيحًا لمستوى أهمية فرات رأس المال الفكري على النحو التالي:

### 1. مستوى أهمية فرات رأس المال البشري لشركات صناعة الأدوية الأردنية

جدول رقم (3-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية فرات رأس المال البشري لشركات صناعة الأدوية الأردنية

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	يشترك الموظفون في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القدامى من خبرات لازمة للموظفين الجدد.	4.327	0.641	1	مرتفع
2	يوجد لدى موظفي الشركة المعرفة الازمة لأداء مهامهم على اكمل وجهة	4.028	0.818	7	مرتفع
3	يمتلك موظفو الشركة المعرفة التامة المحدثة باستمرار عن العمليات التي تقوم بها الشركة.	4.014	0.822	8	مرتفع
4	يمتلك موظفو الشركة خبرة عالية في مجال اعمالهم	4.053	0.873	6	مرتفع
5	يؤدي موظفو الشركة اعمالهم المطلوبة على افضل ما يكون وبشكل ثابت	3.906	0.842	10	مرتفع
6	تسهم الخبرة العلمية التي يمتلكها الموظفون في تقديم حلول متميزة.	4.163	0.883	3	مرتفع
7	يعتبر موظفو الشركة مبدعين مقارنة مع موظفي الشركات الأخرى.	3.888	0.935	11	مرتفع
8	يمتلك الموظفون في الشركة الشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابداعية.	3.869	0.847	12	مرتفع
9	ينجز الموظفون اعمالهم بشكل متعدد ولديهم القدرة على تقديم افكار جديدة لاساليب العمل	3.991	0.884	9	مرتفع
10	يوجد لدى موظفي الشركة مهارات عالية لأداء المهام المنوطة بهم.	4.112	0.756	4	مرتفع
11	يستطيع موظفو الشركة التكيف مع ضغوط العمل.	4.065	0.804	5	مرتفع
12	يحرص الموظفون على انجاز الاعمال بطريقة صحيحة .	4.233	0.734	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.082	0.694		مرتفع

يُظهر الجدول (3-4) أن متوسطات فرات رأس المال البشري تقع بين (3.88-4.32) وانحرافٌ معياريٌ (0.73-0.93)، مما يدل على أن جميع فرات رأس المال البشري لها أهمية

مُرتفعةً وكانت الإجابات متقاربةً. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات رأس المال البشري 4.08 وبانحرافٍ معياري (0.69)، مما يدل على مستوى الأهمية المرتفعة لرأس المال البشري لدى المستجيبين. وجاءت الفقرة "يتشارك الموظفون في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القديمي من خبراتٍ لازمة للموظفين الجدد" بالمرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابي (4.32) وانحرافٍ معياري (0.64)، فيما جاءت الفقرة "يحرص الموظفون على إنجاز الأعمال بطريقةٍ صحيحةٍ بالمرتبة الثانية بمتوسطٍ حسابي (4.23) وانحرافٍ معياري (0.73)، بينما جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة "يمتلك الموظفون في الشركة الشجاعة الكافية للقيام بأعمالٍ إبداعيةٍ بأهميةٍ نسبيةٍ مرتفعةٍ ومتوسطها الحسابي (3.86) وانحرافها المعياري (0.84). ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أنَّ هناكَ وعيٌ وإدراكٌ لمفهوم رأس المال البشري للعاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

## 2. مستوى أهمية فقرات رأس المال الاجتماعي لشركات صناعة الأدوية الأردنية.

### الجدول رقم (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية فقرات رأس المال الاجتماعي لشركات صناعة الأدوية الأردنية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
13	يستطيع الموظف تحقيق اهدافه بغض النظر عن أداء الفريق.	3.701	0.941	9	مرتفع
14	يسهل تحقيق الاهداف اذا تم العمل على شكل مجموعات.	4.308	0.782	1	مرتفع
15	بالنسبة للموظف مبدأ تحقيق الذات مهم جداً.	4.238	0.701	2	مرتفع
16	يثق موظفو الشركة ببعضهم البعض.	3.939	0.784	8	مرتفع
17	يشعر الموظفون براحة خلال تعاملهم مع بعضهم.	4.031	0.724	6	مرتفع
18	يبني الموظفون علاقات اجتماعية قوية من خلال عملهم.	3.979	0.889	7	مرتفع
19	يتعاون موظفو الشركة لتحقيق اهداف مشتركة.	4.102	0.792	4	مرتفع
20	يمتلك موظفو الشركة اهداف سامية و طموحة.	4.113	0.852	3	مرتفع
21	تساعد الادارة على تحفيز الموظفين لتحقيق اهدافهم.	4.061	0.982	5	مرتفع
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام					
0.789					

يُشيرُ الجدولُ (4-4) أنَّ متوسطاتِ فقراتِ رأسِ المالِ الاجتماعيَّ تقعُ بينَ (3.70-4.31)، وبانحرافٍ معياريٍّ (0.94-0.78)، مما يدلُّ على أنَّ جميعَ فقراتِ رأسِ المالِ الاجتماعيَّ لها أهميةٌ مرتفعةٌ وكانتُ الإجاباتُ متقاربةً. حيثُ بلغَ المتوسطُ الحسابيُّ العامُ لجميعِ فقراتِ رأسِ المالِ الاجتماعيَّ (4.09) وبانحرافٍ معياريٍّ (0.78)، مما يدلُّ على مستوىِ الأهميةِ المرتفعةِ لرأسِ المالِ الاجتماعيَّ لدى المستجيبين. حيثُ جاءتُ الفقرةُ (14) "يسهلُ تحقيقُ الأهدافِ إذا تمَّ العملُ على شكلِ مجموعاتٍ بالمرتبةِ الأولى بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.30) وانحرافٍ معياريٍّ (0.78)، فيما جاءتُ الفقرةُ (15) "بالنسبةِ للموظفِ مبدأً تحقيقِ الذاتِ مهمٌ جداً" بالمرتبةِ الثانية بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.23) وانحرافٍ معياريٍّ (0.700)، وجاءَ بالمرتبةِ الأخيرةِ الفقرةُ (13) " يستطيعُ الموظفُ تحقيقَ أهدافه بغضِّ النظرِ عن أداءِ الفريق" بمتوسطها الحسابيٍّ (3.7) وانحرافها المعياريٍّ (0.94). من خلالِ هذه النتائج نلاحظُ أنَّ هنالكَ وعيٌ وإدراكٌ لمفهومِ رأسِ المالِ الاجتماعيَّ للعاملين في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنية.

### 3. مستوىِ أهميةِ فقراتِ رأسِ المالِ الهيكليِّ لشركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنية

#### الجدول رقم (5-4)

##### المتوسطاتُ الحسابيةُ والإحرافاتُ المعياريةُ لأهميةِ لفقراتِ رأسِ المالِ الهيكليِّ لشركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
22	يوجد تطوير مستمر للعمليات الإدارية في الشركة بشكل يجعلها متميزة	4.135	0.802	4	مرتفع
23	يتم مقارنة أداء العمليات الإدارية مع عمليات مماثلة في شركات أخرى بهدف التحسين.	3.948	.0967	7	مرتفع
24	يتم مراجعة العمليات الإدارية بشكل مستمر في الشركة للتقليل من الأخطاء	3.969	0.962	6	مرتفع
25	تسهم سياسات الشركة في تسهيل العمليات وتغييرها بكفاءة وفعالية.	4.137	0.718	3	مرتفع
26	تعمل الشركة على استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات العالية.	4.216	0.766	2	مرتفع
27	تركز الادارة العليا على تطوير وتعليم الموظفين بهدف اكتساب المهارات العلمية المتنوعة.	4.114	0.881	5	مرتفع
28	يوضح الهيكل التنظيمي للشركة طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين.	4.224	0.753	1	مرتفع
29	تطور الشركة هيكلها التنظيمي بشكل مستمر بما يتناسب مع البيئة التنافسية للصناعة	3.908	0.953	8	مرتفع

مرتفع	7	0.912	3.948	توفر الشركة نظام حوافز ومكافآت لتعزيز روح الابداع والتميز لدى الموظفين.	30
مرتفع		0.989	4.010	توفر الشركة المخصصات المالية الكافية للتدريب والتطوير المهني.	31
مرتفع	<b>0.7178</b>	<b>4.091</b>		<b>المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام</b>	

يُشيرُ الجدولُ (4-5) أنَّ متوسطاتِ فقراتِ رأسِ المالِ الهيكلِيَّ تقعُ بينَ (4.22-3.90) وبانحرافٍ معياريٍّ (0.75-0.95)، مما يدلُّ على أنَّ جميعَ فقراتِ رأسِ المالِ الهيكلِيَّ لها أهمية مرتفعةٌ وكانتْ الإجاباتُ متقاربةً. حيثُ بلغَ المتوسطُ الحسابيُّ العامُ لجميعِ فقراتِ رأسِ المالِ الهيكلِيَّ (4.09) وبانحرافٍ معياريٍّ (0.71)، مما يدلُّ على مستوىِ الأهمية المرتفعةِ لرأسِ المالِ الهيكلِيُّ لدى المستجيبين. وجاءَتْ الفقرةُ "يوضحُ الهيكلُ التنظيميُّ للشركةِ طبيعةِ العلاقاتِ القائمة بينَ الرؤساءِ والرؤوسيين" بالمرتبةِ الأولى بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.22) وانحرافٍ معياريٍّ (0.75)، فيما جاءَتْ الفقرةُ "تعملُ الشركةُ على استقطابِ المواردِ البشريةِ ذاتِ المهاراتِ العالية" بالمرتبةِ الثانيةَ بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.21) وانحرافٍ معياريٍّ (0.76)، وبالمرتبةِ الأخيرةِ جاءَتْ الفقرةُ "تطورُ الشركةُ هيكلها التنظيميُّ بشكلٍ مستمرٍ بما يتاسبُ مع البيئةِ التافسيةِ للصناعةِ" بمتوسطٍ حسابيٍّ (3.9) وانحرافها المعياريٍّ (0.95). من خلالِ هذه النتائج نلاحظُ أنَّ هنالكَ وعيٌ وإدراكٌ لمفهوم رأسِ المالِ الهيكلِيِّ للعاملين في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ.

#### 4. مستوى اهمية فقرات رأس المال العلائقاتي لشركات صناعة الادوية الاردنية

الجدول رقم (6-4)

المتوسطات الحسابية والإحرافات المعيارية لمستوى أهمية فقرات رأس المال العلائقاتي في شركات صناعة الأدوية الاردنية

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الاهمية	مستوى الاهمية
32	تقوم الشركة بدراسات مستمرة لتعرف احتياجات ورغبات الزبائن .	4.214	0.749	2	مرتفع
33	تمنح الشركة عمالها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن الاعتياديين.	4.195	0.785	3	مرتفع
34	تغطي مراكز التوزيع التابعة للشركة جميع محافظات المملكة .	3.968	1.071	8	مرتفع
35	تختر الشركـة مورديها بدقة وتبني علاقات متميزة معهم.	4.252	0.667	1	مرتفع
36	يتوفر للشركة قنوات توزيع متعددة وواسعة.	4.094	0.799	6	مرتفع
37	تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن الموردين تجدد باستمرار .	4.095	0.962	5	مرتفع
38	تمتلك الشركة مجموعة تحالفات استراتيجية مع الشركات الأخرى لإنجاز أعمالها	4.021	0.842	7	مرتفع
39	الشركة قادرة على التعلم وأضافة قيمة لها من خلال تحالفات الاستراتيجية .	3.869	1.007	9	مرتفع
40	تهتم الشركة بالبيئة التنافسية وتتجزء مسحاً دورياً لتعرف خدمات المنافسين .	4.152	0.769	4	مرتفع
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام	4.104	0.619		مرتفع

يُظهر الجدول (4-6) أنَّ متوسطات فقرات رأس المال العلائقاتي تقع بين (4.25-3.86) وانحرافٍ

معياري (0.667-1.007)، مما يدلُّ على أنَّ جميع فقرات رأس المال العلائقاتي لها أهمية مرتفعة

وكانَ الإجابات متقاربةً. حيث بلغَ المتوسطُ الحسابيُّ العامُ لجميع فقرات رأس المال العلائقاتيُّ

(4.09) وانحرافٍ معياريًّا (0.71)، مما يدلُّ على مستوىِ الأهمية المرتفعة لرأس المال العلائقاتيُّ

لدى المستجيبين. وجاءَت الفقرة "تختر الشركة مورديها بدقةٍ وتبني علاقات متميزة معهم بالمرتبة

الأولى بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.25) وانحرافٍ معياريًّا (0.667)، فيما جاءَت الفقرة "تقوم الشركة

بدراساتٍ مستمرةٍ لِتَعْرِف احتياجاتٍ ورغباتٍ الزبائنِ" بالمرتبة الثانية بأهميةٍ نسبيةٍ مرتفعةٍ بمتوسطٍ

حسابيًّا (4.21) وانحرافٍ معياريًّا (0.749)، أمَّا الفقرة "الشركةُ قادرَةٌ على التعلمِ أضافَتْ قيمةً لها

من خلال التحالفات الاستراتيجية فقد جاءت بالمرتبة التاسعة والأخيرة بأهميةٍ نسبية مرتفعةٍ ومتوسطها الحسابي (3.86) وانحرافٌ معياريٌ (1.007)، من خلال هذه النتائج نلاحظ أنَّ هناك وعيٌ وإدراكٌ لمفهوم رأس المال العلقي للعاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

**السؤال الثاني:** ما مستوى أهمية تعزيز العمليات الداخلية الإبداعية لشركات صناعة الأدوية الأردنية؟

#### الجدول رقم (7-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أهمية العمليات الإبداعية لشركات صناعة الأدوية الأردنية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	ال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
41	تهتم الشركة بالتنبؤ بالأسعار المتوقعة لسوق المنافسة.	4.357	0.581	2	مرتفع
42	تحرص الشركة على تخفيض اسعار منتجاتها مقارنة مع الشركات المنافسة.	4.239	0.721	3	مرتفع
43	جودة المنتجات من اهم الاهداف التي تحرص الشركة على توافرها.	4.231	0.868	4	مرتفع
44	تحرص الشركة على تلبية احتياجات المستهلك من منتجاتها.	4.500	0.635	1	مرتفع
متوسط الحسابي والانحراف المعياري العام					
0.509					
4.327					

يُشير الجدول (7-4) أنَّ متوسطات فرات العمليات الإبداعية تقعُ بين (4.23-4.50) وبانحرافٍ معياريٍ (0.58-0.86)، مما يدلُّ على أنَّ جميع فرات العمليات الإبداعية لها أهمية مرتفعةٌ وكانت الإجابات متقاربةً. حيث بلغَ المتوسط الحسابي العام لجميع العمليات الإبداعية (4.32) وبإنحرافٍ معياريٍ (0.51)، مما يدلُّ على مستوى الأهمية المرتفعة للعمليات الإبداعية لدى المستجيبين. حيث جاءت الفقرة "تحرص الشركة على تلبية احتياجات المستهلك من منتجاتها" بالمرتبة الأولى بأهميةٍ نسبية مرتفعةٍ وبمتوسطٍ حسابيٍ (4.5) وانحرافٍ معياريٍ (0.63)، فيما جاءت الفقرة "تهتم الشركة بالتنبؤ بالأسعار المتوقعة لسوق المنافسة" بالمرتبة الثانية بأهميةٍ نسبية مرتفعةٍ وبمتوسطٍ حسابيٍ (4.35) وانحرافٍ معياريٍ (0.58)، بينما جاءت الفقرة "تحرص الشركة

على تخفيض أسعار منتجاتها مقارنةً مع الشركات المنافسة بالمرتبة الثالثة وبأهمية نسبية مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.239) وانحراف معياري (0.721). أما الفقرة المتعلقة بـ "جودة المنتجات" من أهم الأهداف التي تحرص الشركة على توافرها فقد جاءت بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبأهمية نسبية مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.23) وانحراف معياري (0.86)، من خلال هذه النتائج نلاحظ أن هناك وعي وإدراك لمفهوم العمليات الإبداعية للعاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

**السؤال الثالث: ما مستوى أهمية العمليات الداخلية التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟**

#### الجدول رقم (8-4)

**المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمستوى أهمية فقرات العمليات التشغيلية لشركات صناعة الأدوية الأردنية**

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
45	تحرص الشركة على التعاقد مع موردين موثوق بهم.	4.377	0.621	1	مرتفع
46	تولي الشركة الأولوية في الإيفاء بالوعود المقدمة لزبائنها.	4.287	0.727	3	مرتفع
47	تبعد الشركة موظفيها دورات تربوية في مجال تقديم الخدمة.	4.021	0.972	4	مرتفع
48	تلزم الشركة بمواصفات جودة الخدمة.	4.302	0.796	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام	4.252	0.603	مرتفع	

تُبيّن نتائج الجدول (8-4) أنًّ المتوسطات فقرات العمليات التشغيلية تقع بين (4.37-4.02) وبانحراف معياري (0.97-0.62)، مما يدل على أنًّ جميع فقرات العمليات التشغيلية لها أهمية مرتفعة وكانت الإجابات متقاربة. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العمليات التشغيلية (4.25) وبإنحراف معياري (0.60)، مما يدل على مستوى الأهمية المرتفعة لعمليات التشغيلية لدى المستجيبين. جاءت الفقرة "تحرص الشركة على التعاقد مع موردين موثوق بهم" بالمرتبة الأولى

بمتوسطٍ حسابيٌّ (4.37) وانحرافٍ معياريٍّ (0.62)، فيما جاءَتْ الفقرةُ "لتلزمُ الشركةُ بمواصفاتِ جودةِ الخدمةِ" بالمرتبةِ الثانيةِ بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.3) وانحرافٍ معياريٍّ (0.79)، بينما جاءَتْ الفقرةُ "تولي الشركةُ الأولويةِ في الإيفاءِ بالوعودِ المقدمةِ لزبائنها المنافسةِ" بالمرتبةِ الثالثةِ وبمتوسطٍ حسابيٍّ (4.28) وانحرافٍ معياريٍّ (0.727). أمّا الفقرةُ المتعلقةُ بـ "تبثُ الشركةُ موظفيها دوراتٍ تدريبيةٍ في مجال تقديمِ الخدمةِ" فقد جاءَتْ بالمرتبةِ الرابعةِ والأخيرة، حيثُ بلغَ متوسطُها الحسابيٌّ (4.02) وبانحرافٍ معياريٍّ (0.97)، من خالٍ هذه النتائجِ نلاحظُ أنَّ هنالكَ وعيٌ وإدراكٌ لمفهومِ العملياتِ التشغيليةِ للعاملينِ في شركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ.

#### السؤال الرابع: ما مستوى أهمية العمليات الداخلية للتفاعل الاجتماعي لشركات صناعةِ الأدويةِ الأردنية؟

##### الجدول رقم (9-4)

المتوسطاتُ الحسابيةُ وإنحرافاتُ المعياريةُ لمستوى أهميةِ فقراتِ التفاعلِ الاجتماعيِّ لشركاتِ صناعةِ الأدويةِ الأردنيةِ

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الاحرف المعياري	ترتيب الاهمية	مستوى الاهمية
49	تصنف الشركة شكاوي الزبائن وفقاً لمؤشرات جودة منتجاتها.	4.255	0.732	2	مرتفع
50	يتوفر لدى الشركة نظام مفعل لتوثيق شكاوي الزبائن بانتظام.	4.086	0.962	3	مرتفع
51	تحرص الشركة على أن تكون منتجاتها صديقة للبيئة.	4.010	1.153	4	مرتفع
52	تعتبر صحة الموظفين والزبائن من أهم أولويات الشركة.	4.478	0.777	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.215	0.769		مرتفع

يُظهرُ الجدولُ (9-4) أنَّ متوسطاتِ فقراتِ التفاعلِ الاجتماعيِّ تقعُ بينَ (4.478-4.010) وبانحرافٍ معياريٍّ (1.153-0.732)، مما يدلُّ على أنَّ جميعَ فقراتِ التفاعلِ الاجتماعيِّ لها أهميةٌ مرتفعةٌ وكانتُ الإجاباتُ متقاربةً. حيثُ بلغَ المتوسطُ الحسابيُّ العامُ للتفاعلِ الاجتماعيِّ (4.21)

وبإنحرافٍ معياريٍّ (0.769)، مما يدلُّ على مستوى الأهمية المرتفعة للتفاعل الاجتماعي لدى المستجيبين. وجاءت الفقرة "تعتبر صحة الموظفين والزبائن من أهم أولويات الشركة" بالمرتبة الأولى ومتوسطٍ حسابيٍّ (4.47) وإنحرافٍ معياريٍّ (0.777)، فيما جاءت الفقرة "صنفت الشركة شكاوى الزبائن وفقاً لمؤشرات جودة منتجاتها" بالمرتبة الثانية بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.25) وإنحرافٍ معياريٍّ (0.732)، بينما جاءت الفقرة "يتوفر لدى الشركة نظام مفعَّل لتوثيق شكاوى الزبائن بانتظام" بالمرتبة الثالثة بمتوسطٍ حسابيٍّ (4.08) وإنحرافٍ معياريٍّ (0.962). أمّا الفقرة المتعلقة بـ "تبعدُ الشركة موظفيها دوراتٍ تدريبيةٍ في مجال تقديم الخدمة" فقد جاءت بالمرتبة الرابعة والأخيرة، حيث بلغَ متوسطُها الحسابيُّ (4.01) وإنحرافٍ معياريٍّ (1.153)، من خلالِ هذه النتائج نلاحظُ أنَّ هنالكَ وعيٌ وإدراكٌ لمفهوم التفاعل الاجتماعيٍّ وعلاقته في التفاعل الاجتماعيٍّ في شركاتٍ صناعة الأدوية الأردنية.

#### (4-4) اختبارُ فرضياتِ الدراسة

##### 1- التوزيع الطبيعي:

لأغراضِ التحقق من التوزيع الطبيعيٍّ لنتائج الدراسة الحالية تم إجراءُ اختبار Kolmogorov-Smirnov (K-S) كما هو موضحٌ في الجدول (4-10). وحيثُ أنَّ مستوى الدلالة لجميع قيم متغيرات الدراسة أكبرٌ من (0.05) فإنَّها تتبعُ التوزيع الطبيعي (Sekaran, 2006).

### جدول رقم (10-4)

**اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة**

الرقم	المتغير	Kolmogorov-Smirnov	Sig.*	النتيجة
.1	رأس المال البشري	1.376	0.237	يتبع التوزيع الطبيعي
.2	رأس المال الاجتماعي	1.298	0.126	يتبع التوزيع الطبيعي
.3	رأس المال الهيكلي	1.119	0.385	يتبع التوزيع الطبيعي
.4	رأس مال العلاقات	1.089	0.150	يتبع التوزيع الطبيعي
.5	العمليات الإبداعية	2.241	0.361	يتبع التوزيع الطبيعي
.6	العمليات التشغيلية	1.280	0.110	يتبع التوزيع الطبيعي
.7	عمليات التفاعل الاجتماعي	2.112	0.074	يتبع التوزيع الطبيعي

### 2- اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم استخدام اختبار الارتباط الخطّي بهدف التأكُّد من أنَّه لا يوجد تداخلٌ بينَ المتغيراتِ المستقلة، وذلك بالإعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، وختبار التباين المسموح (Tolerance) لِكلِّ مُتغِيرٍ من المتغيرات المستقلة، حيث يجُبُ أنْ تكونَ المتغيراتُ المستقلة للنموذج مستقلةٌ فيما بينها، مع العلم أنَّه لابدَّ من عدم تجاوزِ معامل تضخم التباين للقيمة (10) ولابدَّ أنْ تكونَ قيمة اختبار التباين المسموح به أكبر من (0.05) وبحسابِ المعاملاتِ السابقةِ لِكلِّ المتغيراتِ المستقلة، كانت النتائج المُتحصَّلُ عليها مُدرجةً في الجدولِ رقم (11-4) على النحوِ التالي:

### جدول رقم (11-4)

**اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح والالتواء لمتغيرات الدراسة المستقلة**

معامل الالتواء <b>Skewness</b>	معامل تضخم التباين <b>VIF</b>	التباين المسموح <b>Tolerance</b>	المتغيرات المستقلة
0.436	2.445	0.757	رأس المال البشري
0.243	2.382	0.719	رأس المال الاجتماعي
0.278	2.651	0.619	رأس المال الهيكل
0.336	2.842	0.685	رأس مال العلاقات

يبين الجدول رقم (4-10) أنَّ قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة كانت أقل من (10) وترأواح قيمة ما بين (2.382-2.842)، بينما قيم اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05) وترأواح قيمة بين (0.619-0.757)، وقد تم التأكيد من ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء حيث كانت جميع القيم اقل من (1) وبالتالي يمكن القول أنَّ لا يوجد مشكلة تداخل بين المتغيرات المستقلة، وهذا يدل على عدم وجود تداخل ذي أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج.

**الفرضية العدمية الرئيسية:**

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكل، ورأس المال العلاقات) في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

### الجدول رقم(12-4)

#### نتائج تحليل التباين لانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

##### لاختبار الفرضية الرئيسية

المصدر	معامل	معامل	قيمة F	قيمة F	متوسط	درجات الحرية	مجموع المربعات	الارتباط	R <sup>2</sup>	r	مستوى الدلالة
			3.538	4	21.356						الانحدار
0.000	3.84	74.566	0.217	102	25.648	0.497	0.623				الخطأ
				106	47.004						الكلي

• ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير النتائج الاحصائية في الجدول (12-4) اعلاه الى صلاحية اختبار الفرضية

( لرأس المال  $\alpha \leq 0.05$  ) الرئيسة، وان هناك اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (

الفكري بابعده (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي ، ورأس المال الهيكلي،

المحسوبة F ورأس المال العلاقاتي ) في فعالية العمليات الداخلية كاملة، اعتمادا على قيم

( كما تبين النتائج الاحصائية في الجدول ان ابعاد رأس المال الفكري 74.566 باللغة (

تفسر ما مقداره (49.7%) من التباين في المتغير التابع (فعالية العمليات الداخلية) ، وهي

قوة تفسيرية متوسطة نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدراسة. مما

سبق نرفض الفرضية الرئيسية العدمية ونقبل الفرضية البديلة

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعارف للتحقق من أن الأثر المحتمل لمتغيرات رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

### جدول رقم (13-4)

**نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية**

مستوى الدلالة	T قيمة	Beta	الخطأ المعياري	B قيمة	البعد المستقل
0.001	4.562	0.247	0.119	0.295	رأس المال البشري
0.000	5.568	0.278	0.104	0.223	رأس المال الاجتماعي
0.000	3.971	0.304	0.096	0.132	رأس المال الهيكلي
0.006	7.836	0.106	0.105	0.311	رأس المال العلاقات

\* يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ )

يتضح من المعطيات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (13-4) ومن متابعة معاملات (Beta)، وختبار (t)، الى ان هناك اثر للبعد المستقلة(رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات)، في فعالية العمليات الداخلية، استنادا الى مستوى الدلالة (0.00) وارتفاع قيمة (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول والقوة التأثيرية الدالة إحصائيا لقيم(Beta)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية لهذه الابعاد وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لرأس المال الفكري"(رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) في فعالية العمليات الداخلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

وتفسير ذلك يعود إلى وعيٍ وإدراكٍ إداريٍّ لشركات صناعة الأدوية، بأنَّ رأس المال الفكري وفقَ المتغيرات الفرعية لِهُ يُسهمُ في تحسين فعالية العمليات الداخلية للشركة، وتأثير ذلك على أداء الشركة، حيث أنَّه كُلما كانت هناك إدارة فاعلة لرأس المال الفكري في الشركة كلما ارتفعت فيها فعالية العمليات الإبداعية والتشغيلية وعمليات التفاعل الاجتماعي بين الموظفين أنفسهم الأمر الذي

سيؤدي إلى زيادة تنمية أداء المنتج الجديد. وهذا ما يتوافق مع خلاصة الاستنتاج النظري لمفهوم رأس المال الفكري.

وللحقيق من أثر رأس المال الفكري في كل متغير من المتغيرات التابعة تم تقسيم الفرضية العدمية الرئيسية إلى ثلاث فرضيات فرعية وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار كل فرضية فرعية على حدة وكما يلي:

**الفرضية العدمية الفرعية الأولى**: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين للانحدار والانحدار المتعدد لدراسة احتمال وجود أثر لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية الإبداعية لشركات صناعة الأدوية الأردنية، وكما هو موضح في جدول رقم (14-4).

#### الجدول رقم (14-4)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المصدر	معامل الارتباط	معامل التحديد	$R^2$	معامل المحسوبة	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة		
										الانحدار	الخطا
0.000	3.84	16.74	0.297	102	29.602	0.424	0.651				
				106	52.991						

• ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير النتائج الاحصائية في الجدول (4-14) اعلاه الى صلاحية اختبار الفرضية الفرعية الاولى، وان هناك اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرأس المال الفكري بابعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي ، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) في فعالية العمليات الداخلية الابداعية، اعتمادا على قيم F المحسوبة البالغة (16.74) كما تبين النتائج الاحصائية في الجدول ان ابعاد رأس المال الفكري تفسر ما مقداره (42.4%) من التباين في المتغير التابع (فعالية العمليات الداخلية الابداعية) ، وهي قوة تفسيرية متوسطة نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدراسة. مما سبق نرفض الفرضية الفرعية العدمية الاولى ونقبل الفرضية البديلة لها.

تم استخدام التحليل الاحصائي باستخدام الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار اثر رأس المال الفكري بابعاده (رأس المال البشري، رأس المال الاجتماعي، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات) في العمليات الداخلية الابداعية، حيث تبيّن من خلال نتائج التحليل أن النموذج دال احصائياً في تفسير معادلة الانحدار، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.00)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R^2 = 0.651$ ) وقيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.424$ ) أي أن ما قيمته (0.424) من تغيرات فعالية العمليات الإبداعية الداخلية ناتج عن تغير في رأس المال الفكري بابعاده الأربع، ومن ناحية أخرى بلغت قيمة F المحسوبة (16.74) وهي دالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

### جدول رقم (15-4)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية

البعد المستقل	قيمة B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	0.401	0.130	0.247	4.562	0.001
رأس المال الاجتماعي	0.206	0.168	0.278	5.568	0.000
رأس المال الهيكلي	0.092	0.122	0.304	3.971	0.000
رأس المال العلاقات	0.229	0.153	0.106	7.836	0.004

\* يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ )

يتضح من المعطيات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (15-4) ومن متابعة معاملات (Beta)، وختبار (t)، الى ان هناك اثر لابعاد المستقلة(رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات)، في فعالية العمليات الداخلية الإبداعية، استنادا الى مستوى الدلالة (0.00) وارتفاع قيمة (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول والقوة التأثيرية الدالة إحصائيا لقيم(Beta)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية لهذه الابعاد وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لرأس المال الفكري"(رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) في فعالية العمليات الداخلية الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

وذلك يعود إلى أن استخدام إدارة شركات الأدوية الأردنية لرأس المال الفكري على النحو الصحيح من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق نتائج تفوق التوقعات في تسهيل العمليات الإبداعية، بالإضافة إلى قدرته في تقليل فجوة مهارات التطوير والإبداع بين شركات الأدوية. وهذا يدل أيضاً أن إدارة شركات الأدوية الأردنية تدرك تماماً أن رأس المال الفكري يساعد في قياس الأداء التنظيمي

للشركات ونجاحها، لذلك فإنَّ فعالية العمليات الداخلية وبخاصة الإبداعية والتي تُعدُّ أَهْمُ مُحددات الأداء التنظيميٌّ تساعدُ المديرين في تحقيق هذه الغاية.

### الفرضية الفرعية العدمية الثانية

$H_{0-2}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين للانحدار والانحدار المتعدد لدراسة احتمال وجود أثر لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية التشغيلية لشركات صناعة الأدوية الأردنية، وكما هو موضح في جدول رقم (16-4).

الجدول رقم(16-4)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

#### لأختبار الفرضية الفرعية الثانية

المصدر	معامل الارتباط r	معامل التحديد $R^2$	مجموع المربعات الحرية	درجات الحرية	متوسط المربعات المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة
الانحدار			27.968	4	4.466		
الخطا	0.755	0.570	42.234	102	0.509	30.1	0.000
الكلي			70.202	106			

• ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

(+) اعلاه الى صلاحية اختبار الفرضية 16 تشير النتائج الاحصائية في الجدول (4)

(+)  $\alpha \leq 0.05$  الفرضية العدمية الثانية، وان هناك اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (

لرأس المال الفكري بابعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي ، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) في فعالية العمليات الداخلية التشغيلية، اعتماداً على قيم

المحسوبة البالغة (30.1) كما تبين النتائج الاحصائية في الجدول ان ابعاد رأس المال (%) من التباين في المتغير التابع (فعالية العمليات التشغيلية)، 57الفكري تفسر ما مقداره وهي قوة تفسيرية عالية نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوّة واستقرار نموذج الدراسة. بناء على ما سبق نرفض الفرضية الفرعية العدمية الثانية ونقبل الفرضية البديلة لها.

وقد تم استخدام التحليل الاحصائي باستخدام الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الاجتماعي، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات) في العمليات الداخلية التشغيلية، حيث تبيّن من خلال نتائج التحليل أن النموذج دال إحصائياً في تفسير معادلة الإنحدار، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.00)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.755) وفيème معامل التحديد  $R^2$  (0.570) أي أنّ ما قيمته (0.570) من تغييرات فعالية العمليات التشغيلية الداخلية ناتج عن تغيير في رأس المال الفكري بأبعاده الأربع، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

#### جدول رقم (17-4)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر رأس المال الفكري في فعالية العمليات الداخلية التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية

البعد المستقل	قيمة B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	0.332	0.129	0.144	16.775	0.001
رأس المال الاجتماعي	0.295	0.106	0.222	11.004	0.000
رأس المال الهيكلي	0.083	0.133	0.104	5.431	0.000
رأس المال العلاقات	0.375	0.112	0.234	9.899	0.000

\*يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )

يتضح من المعطيات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (4-17) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (t)، الى ان هناك اثر لابعاد المستقلة(رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات)، في فعالية العمليات الداخلية، استنادا الى مستوى الدلالة (0.00) وارتفاع قيمة (t) المحسوبة الظاهرة في الجدول والقوة التأثيرية الدالة احصائيا لقيم(Beta)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية لهذه الابعاد وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري" (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) في فعالية العمليات الداخلية الابداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

ومن خلال هذه النتائج نستطيع رفض الفرضية الفرعية الثانية وتأكيد عدم صحتها ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في العمليات التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية". وهذا يشير إلى أن اقتناع شركات الأدوية الأردنية بأن تأثير العمليات الداخلية التشغيلية يعتمد بشكل أساسياً على رأس المال الفكري للشركة وقدرتها التشغيلية في الإنتاج والتي من شأنها أن تؤثر على أداء الأعمال في الشركات.

### الفرضية الفرعية العدمية الثالثة

$H_0^-$ : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في عمليات التفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

لاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين للانحدار والانحدار المتعدد لدراسة احتمال وجود أثر لرأس المال الفكري في عمليات التفاعل الاجتماعي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، وكما هو موضح في جدول رقم (18-4).

**الجدول رقم (18-4)**

**نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج**  
**لختبار الفرضية الفرعية الثالثة**

المصدر	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل المحسوبة الجدولية	قيمة F	متوسط درجات الحرية المربعات	مجموع درجات الحرية المربعات	$R^2$	r	الانحدار	
									ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )	ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )
الخطا				0.535	39.552	25.86	0.731			
الكل				106	56.998	3.003				

- ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )
- تشير النتائج الاحصائية في الجدول (18-4) اعلاه الى صلاحية اختبار الفرضية الفرعية العدمية الثالثة، وان هناك اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرأس المال الفكري بابعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي ، ورأس المال الهيكلی، ورأس المال العلاقاتی) في عمليات التفاعل الاجتماعي ، اعتمادا على قيم F المحسوبة البالغة (25.86) كما تبين النتائج الاحصائية في الجدول ان ابعاد رأس المال الفكري تفسر ما مقداره (53.5%) من التباين في المتغير التابع (عمليات التفاعل الاجتماعي)، وهي قوة تفسيرية عالية نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدراسة. بناء على ما سبق نرفض الفرضية الفرعية العدمية الثانية ونقبل الفرضية البديلة لها.

وقد تم استخدام التحليل الاحصائي باستخدام الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار اثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الاجتماعي، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات) في عمليات التفاعل الاجتماعي، حيث تبيّن من خلال نتائج التحليل أن النموذج دال إحصائياً في تقسيم معايير الانحدار، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.00)، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط  $r$  (0.731) وقيمة معامل التحديد  $R^2$  (0.535) أي أن ما قيمته (0.535) من تغيرات عمليات التفاعل الاجتماعي ناتج عن تغير في رأس المال الفكري بأبعاده الأربع، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

#### جدول رقم (19-4)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر أبعاد رأس المال الفكري في عمليات التفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية

البعد المستقل	قيمة B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	0.401	0.130	0.247	4.562	0.001
رأس المال الاجتماعي	0.206	0.168	0.278	5.568	0.000
رأس المال الهيكلي	0.092	0.122	0.304	3.971	0.000
رأس المال العلاقات	0.229	0.153	0.106	7.836	0.008

\* يكون التأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )

يتضح من المعطيات الاحصائية الواردة في الجدول رقم (19-4) ومن متابعة معاملات (Beta)، وختبار ( $t$ )، الى ان هناك اثر لابعاد المستقلة(رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات)، في عمليات التفاعل الاجتماعي، استنادا الى مستوى الدلالة (0.00) وارتفاع قيمة ( $t$ ) المحسوبة الظاهرة في الجدول والقوة التأثيرية الدالة إحصائيا لقيم(Beta)، مما يقتضي رفض

الفرضية العدمية لهذه الابعاد وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرأس المال الفكري" (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقاني) في عمليات التفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

وهذا يشير إلى أن دور رأس المال الفكري يرتبط بعمليات التفاعل الاجتماعي كأحد جوانب العمليات الداخلية، وبالتالي فلا بد من حرص شركات الأدوية على الاهتمام بالموظفين والاهتمام برفع مستوى ولائهم وتفاعلهم مع الإدارات العليا والوسطى وعدم الفصل بينهما من أجل تحقيق الغاية المنشودة والمتمثلة في تنمية الناتج الاقتصادي وتطوره وزيادته.

كما يشير إلى أن إدراك شركات الأدوية بأن دور رأس المال الفكري المتمثل في الموردين والعملاء والموظفين تتكامل مع عمليات التفاعل الاجتماعي بصورة متعددة ومستمرة تجذب في إطارها شركات الأدوية قدرة أكبر على الاستجابة لحاجات العملاء ومتطلبات سوق تنافسي جديد.

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### (1-5) المقدمة

لقد سعىت هذه الدراسة إلى قياس تأثير رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي، رأس المال الاجتماعي) على فعالية العمليات الداخلية بأبعادها (العمليات الإبداعية، العمليات التشغيلية، التفاعل الاجتماعي) وبالتطبيق على شركات صناعة الأدوية في الأردن، وقد كرس هذا الفصل لاستعراض أهم النتائج والاستنتاجات، وفي ضوء النتائج تأتي التوصيات.

#### (2-5) النتائج

- تبين من خلال الدراسة أن مستوى رأس المال الفكري في شركات صناعة الأدوية الأردنية التي شملتها الدراسة كان مرتفعاً وكان هناك تباين بسيط بين أبعاده وجاء ترتيبها على النحو التالي: رأس المال العلاقاتي، رأس المال الهيكلي، رأس المال الاجتماعي وأخيراً رأس المال البشري. وحصل جميع أبعاد رأس المال الفكري على متوسط حسابي مرتفع وهذا يشير إلى أن شركات صناعة الأدوية الأردنية تطبق العديد من الإجراءات التي تتميّز رأس المال الفكري، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة السيد علي (2008) والتي أظهرت أن رأس المال الفكري يُمثل أكثر الموجودات قيمةً في القرن الحادي والعشرين. كما تتفق مع نتائج دراسة كل من المفرجي وصالح (2006) ودراسة الفضل (2009) والتي بيّنتا أن الاتجاهات المعاصرة في الإدارة الحديثة تميّز إلى الاهتمام

بالموجوداتِ الفكريةِ أكثرَ من الموجوداتِ الماديةِ مما يعكسُ اهتماماً برأْسِ المالِ الفكريّ. وتعزّزُ دراسةُ يوسف (2005) نتْجَةُ الاهتمامِ بتنميةِ رأسِ المالِ الفكريّ الذي يؤثّرُ في تحقيقِ الأداءِ المتميّزِ. تراوحتُ المتوسطاتُ الحسابيةُ للفقراتِ التي تتعلّقُ برأْسِ المالِ الهيكليّ بينَ (4.22-3.90) وهي مرتفعةٌ.

وإنْفَقتُ هذه النتْجَةُ مع نتْجَةِ دراسةِ (Bontis, et. Al., 2000) التي بيّنتُ أنَّ تطويرَ رأسِ المالِ الهيكليّ يعزّزُ من أداءِ الأعمالِ في القطاعاتِ الصناعيةِ. كذلكَ اختلفَتْ نتْجَةُ هذه الدراسةِ مع دراسةِ الشرباتيِّ (2008)، في أنَّ اهتمامَ شركاتِ صناعةِ الأدويةِ برأْسِ المالِ الهيكليّ أقلُّ اهتماماً من رأسِ المالِ البشريّ. فيما اختلفَتْ الدراسةُ الحاليةُ مع نتْجَةِ دراسةِ (Hu, el, al., 2009) التي بيّنتُ أنَّ رأسَ المالِ الهيكليّ ذو أهميةٍ متوسطةٍ.

2. تراوحتُ المتوسطاتُ الحسابيةُ للفقراتِ التي تتعلّقُ برأْسِ المالِ العلَاقاتيّ بينَ (4.25-3.86) وهي مرتفعةٌ. وهذا ينفقُ مع دراسةِ (Bontis 2004) التي بيّنتُ أنَّ رأسَ المالِ العلَاقاتيّ يُساعدُ في تطويرِ أداءِ الشركةِ على الوجهِ المطلوبِ فالتغيراتُ التكنولوجيةُ المعاصرةُ تؤدي إلى خلقِ الحاجةِ إلى تطويرِ عناصرِ ومكوناتِ رأسِ المالِ الفكريّ على نحوٍ يمكّنُها منِ مُواكبةِ التغييرِ والمتطلباتِ التي تستدعي الحصولَ في مزيدِ منِ المهاراتِ، والمواهبِ، وثورةِ المعلوماتِ، بالإضافةِ إلى تطويرِ السلوكِ والعلاقاتِ. وتتفقُ أيضاً مع دراسةِ الحواجرةِ (2010) التي دلَّتْ على أنَّ شركاتِ التأمينِ الأردنيةِ تولي اهتماماً أكبرَ برأْسِ مالِها العلَاقاتيّ، بما يعزّزُ من قدراتها الإداريةِ والتنظيميةِ، ودراسةِ (Hu, el, al., 2009) التي بيّنتُ أنَّ رأسَ المالِ العلَاقاتيّ يملِكُ تأثيراً كبيراً بينَ الأبعادِ المكوّنةِ لرأْسِ المالِ الفكريّ.

3. تَبَيَّنَ مِنْ خَلَالِ الْدِرَاسَةِ أَنَّ مُسْتَوِيَّ فَعَالِيَّةِ الْعَمَلِيَّاتِ الدَّاخِلِيَّةِ فِي شَرْكَاتِ صَنَاعَةِ الأَدوَيَّةِ الْأَرْدُنِيَّةِ التِّي

شَمَلْتُهَا الْدِرَاسَةُ كَانَ مُرْتَفِعًا وَكَانَ التَّبَابِينُ بِسِيطًا بَيْنَ إِدْرَاكِ الْمُبَحَوثِينَ لِأَبْعَادِ هَذَا الْمُتَغَيِّرِ وَجَاءَ تَرْتِيبُهَا عَلَى النَّحوِ التَّالِيِّ: الْعَمَلِيَّاتُ الدَّاخِلِيَّةُ الإِبْدَاعِيَّةُ، الْعَمَلِيَّاتُ الدَّاخِلِيَّةُ التَّشْغِيلِيَّةُ وَآخِيرًا التَّقَاعُلُ الْاجْتِمَاعِيُّ.

4. حَازَتْ أَبْعَادُ فَعَالِيَّةِ الْعَمَلِيَّاتِ الدَّاخِلِيَّةِ عَلَى مُتَوَسِطَاتِ حِسَابِيَّةٍ مُرْتَفِعَةٍ تَرَوَحَتْ بَيْنَ (4.21 - 4.25)، وَهَذَا يُشَيرُ إِلَى أَنَّ الْعَمَلِيَّاتِ الدَّاخِلِيَّةِ فِي شَرْكَاتِ الأَدوَيَّةِ الْأَرْدُنِيَّةِ ذَاتُ فَعَالِيَّةٍ. وَتَقَارِبُ هَذِهِ النَّتِيَّجَةِ مَعَ نَتِيَّجَةِ دَرَاسَةِ إِبْرَاهِيمِ (2010) الَّتِي أَشَارَتْ إِلَى أَنَّ الْعَمَلِيَّاتِ الدَّاخِلِيَّةِ تَشَكَّلُ جَانِبًاً مِنْ بَطَاقَةِ الْأَدَاءِ الْمُتَوازِنِ تَتَعَلَّقُ بِتَقْوِيمِ أَدَاءِ الْخَدْمَاتِ وَالْعَمَلِيَّاتِ الْضَّرِبِيَّةِ بِشَكْلٍ يَسِّهِمُ فِي تَعْظِيمِ الْإِيرَادَاتِ، وَيُخَفِّضُ التَّكَالِيفَ، وَيَقُلُّ زَمْنَ الْخَدْمَةِ، وَيَعَزِّزُ مَهَارَاتَ الْمَوْظِفِينَ بِشَكْلٍ يَرْفَعُ مِنْ كَفَاءَةِ فَاعْلَيْتَهُمْ.

5. جَاءَتْ الْمُتَوَسِطَاتُ الْحِسَابِيَّةُ لِفَقَرَاتِ الْعَمَلِيَّاتِ الإِبْدَاعِيَّةِ، بَيْنَ (4.23-4.50). وَانْفَقَتْ هَذِهِ النَّتِيَّجَةُ وَنَتِيَّجَةً دَرَاسَةِ Marti (2001) الَّتِي أَشَارَتْ إِلَى ضَرُورَةِ حِرْصِ الشَّرْكَةِ عَلَى تَطْوِيرِ أَنْظُمَتِهَا بِشَكْلٍ تُمْكِنُهَا مِنْ تَحْقِيقِ أَهْدَافِهَا عَنْ طَرِيقِ إِيجَادِ إِدَارَةٍ فَاعِلَّةٍ لِرَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ لِتَنْفِيذِ عَمَلِيَّاتِهَا الإِبْدَاعِيَّةِ. كَمَا تَنَقَّفَ مَعَ دَرَاسَةِ Messiness & Ahmed (2009) الَّتِي بَيَّنَتْ أَنَّ تَسْخِيرَ رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ عَلَى نَحْوِ فَاعِلٍ يُؤْدِي إِلَى تَحْقِيقِ نَتَائِجٍ عَالِيَّةِ الْأَدَاءِ، وَيُسْهِلُ فَعَالِيَّةِ الْعَمَلِيَّاتِ الإِبْدَاعِيَّةِ.

6. تَرَوَحَتْ الْمُتَوَسِطَاتُ الْحِسَابِيَّةُ لِلفَقَرَاتِ الَّتِي تَتَعَلَّقُ بِالْعَمَلِيَّاتِ التَّشْغِيلِيَّةِ بَيْنَ (4.02-4.37)، وَانْفَقَتْ هَذِهِ النَّتِيَّجَةُ مَعَ مَا جَاءَتْ بِهِ دَرَاسَةُ Johnson (2002) مِنْ أَنَّ الْعَمَلِيَّاتِ التَّشْغِيلِيَّةَ تَعْتمَدُ بِشَكْلٍ أَسَاسِيٍّ عَلَى رَأْسِ الْمَالِ الْفَكَرِيِّ بِأَنْوَاعِهِ وَخَاصَّةً النَّوْعُ الْمُرْتَبِطُ بِرَأْسِ الْمَالِ الْبَشَرِيِّ، كَمَا تَنَقَّفَ نَتِيَّجَةُ الْدَرَاسَةِ الْحَالِيَّةِ مَعَ نَتِيَّجَةِ دَرَاسَةِ عَلوَانِ (2009) الَّتِي أَظْهَرَتْ إِمْكَانِيَّةَ الشَّرْكَاتِ فِي تَحْقِيقِ

الميزة التنافسية بزيادة الحصة السوقية بتبنيها استراتيجية العمليات المتمثلة في السرعة وخفض التكلفة، وتعزيز الشهرة من خلال تبنيها استراتيجية العمليات.

7. تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات التي تتعلق بعمليات التفاعل الاجتماعي، بين (4.010-4.478)، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج (Tsai 2002) حيث أشارت إلى فعالية الأساليب الخاصة

بالمعرفة في إدارة عمليات التفاعل الاجتماعي، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Kong 2010) التي أشارت إلى إمكانية تسخير رأس المال الفكري كاستراتيجية إدارية يعزز من فعالية المؤسسات الاجتماعية في الحصول على المعرفة اللازمة لتحقيق النشاطات الاجتماعية فيها.

8. بيّنت النتائج من خلال التحليل أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية الإبداعية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (Marti 2001) التي بيّنت وجود تأثير للعمليات الإبداعية ورأس المال الفكري في مجتمع المنافسة، وأشارت الدراسة إلى الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في فعالية الشركة. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية ونتيجة دراسة (Johnson 2002) التي بيّنت وجود تأثير لرأس المال الفكري في إدارة العمليات الإبداعية في الشركة، ويعزز ذلك تبني الشركة لاستراتيجية إدارة رأس المال الفكري.

9. بيّنت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية التشغيلية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وهذا يتفق مع نتائج دراسة Ahangar, (2011) لأبعاد رأس المال الفكري في النجاح التنظيمي في الشركة.

10. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.05$ ) لرأس المال الفكري في العمليات الداخلية للتفاعل الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وهذا يتفق مع نتائج دراسة

Huang & Liu (2005) والتي بيّنت الدور الذي يلعبه رأس المال الاجتماعي في تشكيل العلاقة

بين رأس المال البشري وتنفيذ العمليات الداخلية التي تتعلق بالإنتاج، أنه يمكن زيادة آثار رأس المال الاجتماعي على قدرة الشركة التنموية من خلال رأس المال الفكري، كما وتختلف مع نتائج

دراسة (Akçomak & Weel 2008) والتي بيّنت العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والإبداع

والتي أكدت عدم وجود دور مباشر لرأس المال الاجتماعي لوحده.

### (3-5) الاستنتاجات

لقد خلصت الدراسة إلى أن جميع مكونات رأس المال الفكري لها أهمية مرتفعة، وكان رأس المال العلائقاتي له الأثر الأكبر، يليه رأس المال الهيكلي، ثم الاجتماعي وأخيراً جاء رأس المال البشري. كما خلصت الدراسة إلى أنه كان الأثر الأكبر في فعالية العمليات الداخلية بالبعد الاجتماعي يليه الإبداعي وأخيراً التشغيلي.

### (4-5) التوصيات

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ، فإن الدراسة توصي بما يلي:

- ضرورة قيام شركات صناعات الأدوية بتنقييم موجوداتها الفكرية من خلال وضع خطة استراتيجية تتضمن تحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من رأس المال الفكري من الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة والمهارات العالية والعمل على استقطابهم.
- العمل على نشر الوعي بآلية تعريف المضامين الفكرية لمفهوم رأس المال الفكري من خلال إيجاد دوائر خاصة بعملية إدارة رأس المال الفكري وإقامة وحدة متخصصة برعاية أصحاب

براءات الاختراع من ذوي الأداء المتميز في مجال عملياتها الداخلية، وتكثيف الدورات

وحلقات النماش والورش في هذا الاتجاه معززين مبدأ العصف الذهني.

- تقديم الحوافز والمكافآت المالية للموظفين والكواكب الفنية المتخصصة الذين تتوافق لديهم مبادرات عملية وأعمال متميزة، وتوفير التسهيلات التكنولوجية لهؤلاء مما يسهم في زيادة مستوى الاستقرار الوظيفي وعدم التفكير في ترك الشركات خاصة إذا ما علمنا أن هناك صعوبة في عملية تعويض النقص إذا حصل منهم على أقل تقدير في الأداء القريب.
- دعوة شركات صناعات الأدوية إلى تبني مقاييس رأس المال الفكري بجميع أبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال الاجتماعي) في تقويم أداء عامليها وأدائها المؤسسي.
- تطبيق مبادئ وأسس الإدارة المعرفية ورأس المال الفكري في العمليات الداخلية التي يمكن أن تعزز الميزة التنافسية للشركات والتي تمثل ركيزة أساسية في استمرارها وازدهارها.
- العمل على اجراء دراسات مستقبلية تتعلق: بدور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلم، ورأس المال الاجتماعي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، دور رأس المال الفكري في تعزيز ممارسات إدارة الجودة في القطاع الصناعي، وأخيراً رأس المال الفكري كتجذر استراتيجي في بناء الميزة التنافسية في المنظمات.

### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، نبيل عبد الرؤوف، (2010)، " إطار مقترن لتقدير أداء الخدمات الضريبية الإلكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء دراسة ميدانية". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد(2)، عدد (21)، ص 73-85.

أبو لبدة، هاشم عيسى سعيد، (2008). "الاستثمار في رأس المال الفكري في الشركات المتعلمـة: دراسة تطبيقـية في مجموعة الاتصالـات الأردنـية". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق.

أفندي، عطية حسين، (2010). "في سبيل البحث عن التميـز رأس المال الفكري وإدارة المعرفـة تحـديد طبيـعة العلاقة"، بـحـث مـقدم ضمن مؤـتمر "تطـوير رأس المال الفـكري" المنعقد في دـولـة الكويت 18-20 يـانـاـير.

السروجي، طـلـعـت مـصـطـفـي، (2009). "الـخـدـمـة الـاجـتمـاعـيـة: أـسـس النـظـرـيـة وـالـمـارـسـة"، دـمـنـ: دـنـ.

الـطـراـح ، عـلـي ، سـتو ، غـسـان (2004)."الـتـنـمـيـة البـشـرـيـة فـي الـمـجـمـعـات النـامـيـة وـالـمـتـحـولـةـ درـاسـات فـي أـثـارـ الـعـولـمـة وـالـتـحـولـاتـ الـعـالـمـيـة". طـ1، بيـرـوـتـ، دـارـ الـنهـضـةـ الـعـرـبـيـةـ، صـ صـ 22-27.

الـبـطـاـيـنـةـ، مـحـمـدـ، الـمـشـاقـبـةـ، زـيـادـ، (2010). "إـدـارـةـ الـمـعـرـفـةـ بـيـنـ النـظـرـيـةـ وـالـتـطـبـيقـ"، الطـبـعـةـ الـأـوـلـىـ، الـمـكـلـةـ الـأـرـدـنـيـةـ الـهـاشـمـيـةـ- عـمـانـ، دـارـ جـلـیـسـ الزـمـانـ للـنـشـرـ وـالـتـوزـیـعـ.

بني حـدانـ ، خـالـدـ مـحـمـدـ، (2003). "تحـلـيلـ معـطـيـاتـ الـعـلـاقـةـ الـاـرـتـبـاطـيـةـ بـيـنـ نـظـامـ مـعـلـومـاتـ الـموـاردـ الـبـشـرـيـةـ وـرـأـسـ الـمـالـ الفـكـريـ" ، وـرـقـةـ عـمـلـ مـقـدـمةـ لـلـمـؤـتـمـرـ الـعـلـمـيـ الـأـوـلـ لـكـلـيـةـ الـاـقـتـصـادـ وـالـعـلـومـ الـادـارـيـةـ "اـقـتـصـادـ الـأـعـمـالـ فـيـ ظـلـ عـالـمـ مـتـغـيرـ" منـعـدـ فـيـ جـامـعـةـ الـعـلـومـ الـتـطـبـيقـيـةـ الـاـهـلـيـةـ فـيـ فـتـرـةـ 23/7/2003-25/7/2003.

- الجابري ، محمد عابد،(1995) . "مسألة الهوية" ، بيروت، لبنان ، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1.
- حسن ، راوية، (2005). "مدخل استراتيجي لخطيط وتنمية الموارد البشرية" ، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية، الإسكندرية ، الدار العربية الجامعية.
- حسن، حسين عجلان (2008). "استراتيجيات الإدارة المعرفية في شركات الأعمال" ، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- الحواجرة، كامل، (2010) . "دراسة ارتباط استراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التفاضلي للمؤسسات" ، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد(7)، عدد(2)، ص 309-279.
- الدوري، زكريا مطلقا؛ صالح، احمد علي،(2009) . "إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في شركات أعمال الألفية الثالثة" ، عمان: دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- رزق، محمود عبد الفتاح إبراهيم،(2008) . "إطار مقترن لتحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المعرفي" ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد(31)، عدد(8)، ص 38-11.
- ستيوارت أ. توماس، (2004) . "ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين" ، ترجمة علاء أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.
- السيد علي، أسامه،(2008) . "أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على حامييه المؤسسية،(أطروحة دكتوراه غير منشورة)" ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- شعبان ، مصطفى، (2011)."رأس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال: دراسة حالة"(رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاسلامية ، غزة .

- الطراؤنة، محمد عبد الرزاق، (2010). "أثر سياسات الاختيار والتعيين على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على العاملين في قطاع الصناعات الاستخراجية في المملكة الأردنية الهاشمية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة مؤتة ، المملكة الأردنية الهاشمية .
- الطراؤنة، علي،(2011). "أثر الاستثمار في رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية: المؤسسات العامة الأردنية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية.
- عبيد، نغم حسين نعمة، (2000). "أثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط" ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- العدوان ، ياسر ، (2010). "أزمة الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على رأس المال الفكري" ، بحث مقدم ضمن مؤتمر "تطوير رأس المال الفكري" المنعقد في دولة الكويت 18-20 يناير.
- علوان، قاسم نايف، (2009). "أثر إستراتيجية العمليات في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقه على شركات صناعة الصابون ومواد التنظيف في ليبيا" ، مجلة الإداري، المجلد(31)، العدد(117)، ص ص 81-102.
- العمري، زياد، (2008). "دراسة أثر آليات وتكنولوجيا إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري" ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان،الأردن.
- العنزي، سعد علي حمود و صالح، احمد علي، (2009)."إدارة رأس المال الفكري في شركات الأعمال" ، عمان: دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العنزي، سعد علي حمود ونعمة، نغم حسين، (2001). "أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمي: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (8)، عدد(25 ) ، كلية الإدارية والاقتصاد، جامعة بغداد، ص ص 52.

الفراء، ماجد محمد، (2009). "رأس المال الفكري وطرق تطويره". ص ص 3-4 نسخة الالكترونية متاحة عبر الرابط: <http://www.iugaza.edu.ps/emp/emp/> 25-11-2012

الفضل، مؤيد محمد، (2009). "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية.

المجلد(11)، عدد(3)، ص 173-190 الجمهورية العراقية.

القرني، علي بن سعيد، (2005). "قياس الأداء المتوازن المدخل المعاصر لقياس الأداء الإستراتيجي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، عدد(4)، ص 17.

الفليطي، سعيد؛ حسن، أحمد، (2010). "التخطيط الاستراتيجي لتطوير رأس المال الفكري في المؤسسات، ورقة عمل ضمن مؤتمر "تطوير رأس المال الفكري" المنعقد في دولة الكويت، 18-20 يناير.

كاظم، عبد الله، (2008). "أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(10)، عدد(3)، ص ص 65-80.

الكسابية، صالح، (2011). "تأثير رأس المال الفكري على فعالية العمليات الداخلية في شركات الاتصالات الأردنية" (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية ، المملكة الأردنية الهاشمية.

مريش، فايزة، (2005). "دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية"، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة سعد دحلب البلديـة ، الجمهـوريـة الجزائـرـية.

المفرجي، عادل حرحوش، صالح أحمد علي، (2006). "تحليل معطيات العلاقة الإرتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري من وجهة نظر قادة الشركات المعرفية في العراق"، المجلة العربية للإدارة، المجلد(26)، عدد(1)، ص ص 101-127.

- المفرجي، عادل حروش؛ صالح، أحمد علي، (2003). "رأس المال الفكري: طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه"، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- ملحم ، ابراهيم، (2009). "رأس المال الاجتماعي: عناصره ومؤشرات قياسة وأهميته في حياة المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية اجتماعية لشركة الوليد للغزل والنسيج في حمص" ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة دمشق ، الجمهورية العربية السورية .
- ميرخان، خالد حمد امين، (2003). "العلاقة بين الاساليب المعرفية ورأس المال الفكري وتأثيرها في التوجه الاستراتيجي: دراسة تحليلية" ، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة المستنصرية ، العراق.
- نجم، نجم عبود(2008). "إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات" ، ط2، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- النقيب، فضل، (2006). "مفهوم رأس المال الاجتماعي وأهميته بالنسبة للأراضي الفلسطينية المحتلة، رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (مارس).
- ياسين، سعد غالب، (2007)،نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي" ، الإمارات العربية المتحدة، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.
- يحضه، سماللي، (2004). "التبصير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية" ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجمهورية الجزائرية، عدد 6، ص97-114،
- يوسف، بسام عبد الرحمن، (2005)، "أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز" ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الموصل، العراق.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahangar, R. (2011). "The relationship between intellectual capital and financial performance: an empirical investigation in an Iranian Company", *African Journal of Business Management*, 5(1): 68-75.
- Aino, B. (2005). "How to generate intellectual capital", available online: [www.Jnergendaum.com](http://www.Jnergendaum.com).
- Akçomak, S. & Weel, B. (2008). "Social capital, innovation and growth: evidence from Europe", *Research Paper*, Maastricht University.
- Al-Ali N. A. (2003). "Comprehensive intellectual capital management, step-by-step, concord", New Hampshire.
- Al-Dujaili, M (2012). "Influence of intellectual capital in the organizational innovation". *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(2), pp: 128-135.
- Bahar , Mohamad Mahdi, and Kian, Sima Farid, (2012). "Theoretic study of social capital and effective factors", *International Journal of Social Science Tomorrow*, 1(4), PP:1-6.
- Becker, G,S .(1964) "Human capital", Columbia University Press for NBER .
- Bollen, L., Vergauwen, P. and Schnieders, S. (2005). "Linking intellectual capital and intellectual property to company performance", *Management Decision*, 43(9), pp: 1161-85.
- Bonits, Nick. Gurado, Carla. (2007). "Managing intellectual capital the MIC matrix" , *Int. J. Knowledge and learning*, 3(2/3), pp316-328.
- Bontis, Nick, Cabrita, Maria. (2008). "Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry", *Int .J.Technology Management*, 43(1-3), pp:212-235.
- Bontis, Nick, Crossan, M. & Hulland, J., (2002). "Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows", *Journal of Management Studies*, 39 (4), pp: 437-469.
- Bontis, Nick. (1996). "Assessing knowledge assets: a Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital", *International Journal of Management Reviews*, 3(1), pp: 41-60.

- Bontis, Nick. (1998). "Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models", *Management decision*, 36(2), pp: 78-85.
- Bontis, Nick. (2000). "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries", *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), pp: 85-100.
- Bontis, Nick. (2001). "Assessing knowledge Assets: a Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital", *International Journal of Management Reviews*, 3(1), pp: 41-60.
- Bontis, Nick. (2004). "National intellectual capital index", *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), pp: 13-39.
- Bontis, Nick. Dragonetti, N. C., Jacobsen, K., & Roos, G. (1999)."The knowledge Toolbox: A review of the tools available to measure and Manage Intangible Resources", *European Management Journal*, 17(4), pp: 391-402.
- Bourdieu, p. (1986)."The forms of capital, in Richardson, J.G.(Ed). "Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education". Greenwood press, New York.
- Brooking, A. (1996). "*Intellectual Capital, Core Assets for the Third Millennium Enterprise*", London: International Thomson Business Press.
- Burr, Renu. & Girard, Antonia (2008). "Intellectual Capital: More Than the Interaction of Competence x Commitment", *Australian Journal of Management*, 27, Special Issue, available on line [www.agsm.edu.au/eajm/0209/pdf/burr.pdf](http://www.agsm.edu.au/eajm/0209/pdf/burr.pdf).p.79.
- Chen, J. & and Yuanxie, H. (2004). "Measuring Intellectual Capital A new Model and Empirical Study", *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1) p. 18-32.
- Crowder, H. (2001). "*Predictive Customer Relationship Management: Gaining Insight About Customer in The Electronic Economy*". <http://www.dmreview.com>.
- Edvinsson, L. & Malone, M. (1997). "*Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value By Finding Its Hidden Brainpower*". New York: Harper Business.
- Edvinsson, L. (1997). "Developing Intellectual Capital Skandia", *long range planning*, 30.

- Fathi, Saeed; Farahmand, Shekoofeh & Khorasani, Mahnaz. (2013). "Impact of Intellectual Capital on Financial Performance". *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 2(1), pp:6-17.
- Foressen, M. & Haho, P. (2001). "Participative Development and Training for Business Processes in Industry: Review of 88 Simulation Games". *International Journal of Technology Management*, 22(1-3), pp: 233-262.
- Fukuyama, F. (1995). "*Trust: the Social Virtues and the Creation of Prosperity*". New York: The Free Press.
- Guthrie, J., (2001), "Study Measurement and Reporting of Intellectual Capital", *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), pp: 15-27.
- Hall, J. & Johnson, M. (2009). "When Should Process Be Art, Not Science", *Harvard Business Review*, 3(5), pp: 58 – 65.
- Hiroyuri, I. (1980), *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hormiga, E.; Batista- Canino- R. & Sanchez-Medina, A. (2010). "The Role of Intellectual Capital in the Duccess of New Ventures", *International Entrepreneurship and Management Journal* , 7(1), pp:71-92.
- Hu, Y; Han, J. & Dong, X. (2009). "Research on the Relationship Between Intellectual Capital and Listed Companies Performance of China", *paper presented on Industrial Engineering and Engineering Management. IE&EM '09. 16th International Conference*.
- Huang, C. & Liu, C. (2005). "Exploration for the Relationship between Innovation, IT and Performance, Research paper", *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), pp: 237 – 252.
- Jacob. M and Hellstorm, T.,(2005). "Knowledge Without Goals? Evaluation of Knowledge Management Programmes". *Evaluation* 9(1), pp: 55–72.
- Jacobs, J. (1961). "*The Death and Life of Great American Cities*". New York: Vintage Books.
- Johnson, W.(2002) "Leveraging Intellectual Capital through Product and Process Management of Human Capital ".*Journal of Intellectual Capital*, 3(2), pp: 267 – 282.
- Kaplan, R. & Norton, D. (1996). "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance, *HBR*, 70(1), pp: 1-79.

- Kaplan, R. & Norton, D. (2004). "Strategy Maps", U.S.A: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Khan, F & Khan, R & Khan, R (2012). "Impact of Intellectual Capital on Financial Performance of Banks in Pakistan: Corporate Restructuring and Its Effect on Employee Morale and Performance". *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 2(6), pp: 22-30.
- Kong, E. (2010). "Analyzing BSC and IC's usefulness in nonprofit organizations", *Journal of Intellectual Capital*, 11(3), pp: 284 – 304.
- Maditinos , Dimitrio , Tsairidis, Charalampo, (2009). "Intellectual Capital and Business Performance : An Empirical Study for the Greek Listed Companies" , *7<sup>th</sup> international conference on accounting and finance in transition ( ICAFT)*, 25-23 July 2009 Greenwich, London . pp1-23.
- Marr B., Moustaghfir K. (2005). "Defining Intellectual Capital: a Three dimensional Approach", *Management Decision*, 43(9), pp:1114-1128.
- Marr.et al., (2003). "Intellectual Capital and Knowledge Management Effectiveness, *Management Decision*", 41(8), pP: 772.
- Marti, J (2001). IICBS Innovation Intellectual Capital, paper presented at "4<sup>th</sup> World Congress on Intellectual Capital", McMaster University.
- McCormack, K. & Johnson, W. (2001). "Business Process Orientation: Gaining the E-business Competitive Advantage", U.S.A.: Boca Raton LLC.
- McElroy, M. W. (2002). "Social Innovation Capital", *Journal of Intellectual Capital*, 3(1), pp: 57-68.
- Menor, L; Kristal, M & Rosenzweig, E ( 2007). "Examining the Influence of Operational Intellectual Capital on Capabilities and Performance, *Journal of Manufacturing & Service Operations Management*, 9(4), pp: 559-578.
- Messinis, G & Ahmed, a. (2009). "Human Capital, Innovation and Technology Diffusion, *Working Paper, Centre for Strategic Economic Studies Victoria University Melbourne*.
- Mitchell, H., J., (2010), "A Model for Managing Intellectual Capital to Generate Wealth", (*thesis of Doctor of Philosophy in Business*), New Zealand, Massey University.

- Navarra, Cegarra Sanchez-Polo. Juan-Gabriel. (2010). "Linking National Context with Intellectual Capital: A Comparison between Spain and Morocco", *The Spanish Journal of Psychology*, 13(1), pp; 329-342.
- Ngah, R & Ibrahim, a. (2009). "The Relationship of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Performance: a Preliminary Study in Malaysian SMEs", *International Journal of Management Innovation Systems*, 1(1), pp: 28-33.
- OECD. (1999). "The Organization For Economic Co-operation and Development (OECD) Measuring and Reporting Intellectual Capital: Experience, Issues and Prospect Programme Notes and Background to Technical Meeting and policy and Strategy Forum. Paris.
- Olariu, M (2011). "Knowledge Management – Intellectual Capital", *Mariana Olieriu's Journal*, 5(3), pp: 34-47. available online: <http://marianaolariu.wordpress.com/author/marianaolariu/page/2/>
- Paplus, P (2003). "Intellectual Capital Reporting in Spain: a Comparative View", *Journal of Intellectual Capital*, 4(1), pp: 61 – 81.
- Prahalad, C. & Hamel, G. (1994). "Strategy as a Field of Study: Why Search for anew Paradigm", *Strategic Management Journal*, 15, pp: 19-32.
- Puhakka, Vesa, (2010). "Versatile and Flexible Use of Intellectual Capital in Entrepreneurial Opportunity Discovery", *Journal of management research*, 2(1), pp: 21-34.
- Putnam, R, D (2000). "Bowlling Alone: Americas Declining Social Capital" *The Journal Democracy*, 6: p.1.
- Rastogi, P. (2003). "The Nature and Role of IC: Rethinking the Process of Value Creation and Sustained Enterprise Growth", *Journal of Intellectual Capital*, 4(2), pp:227 – 248.
- Regley, J. (2001). "Building an Effective Customer Interaction", *Strategic Management Journal*, 44, pp: 9-22.
- Ross, J., Ross, G., Dragonetti, N. and L. Edvinsson (1997). "*Intellectual Capital: Navigating in the new business landscape*". London: Macmillan Business.

- Saenz, N. & Aramburu, J. (2011). "Structural Capital, Innovation Capability, and Size Effect: An Empirical Study", *Journal of Management & Organization*, 17(3), pp:307-325.
- Sekaran, U. (2006). "Research Methods for Business: A skill Building Approach", New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Seleim, A.; Ashour, A. (2007). "Human Capital and Organizational Performance: a Study of Egyptian Software Companies, *Management Decision*, 45(4), pp: 22-35.
- Sharabati, A. (2008). "The Effect of Intellectual Capital on the Performance of Pharmaceutical Manufacturing Organization in Jordan". (*Unpublished Doctoral Dissertation*), University of Amman Arab University.
- Skandia, B. (1994). "Visualizing Intellectual Capital in Skandia", *Intellectual Capital Supplement*, available online: [www.skandia.se](http://www.skandia.se/) (<http://www.skandia.se/>)
- Smeds, R. (1997). "Radical Change through Incremental Innovations, Generic Principles and Cultural Differences in Evolution Management", *International Journal of Technology Management*, 14(1), pp:146-162.
- Stewart, T. (1990). "*Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*". New York: Doubleday.
- Stewart, T. (1997). "*Intellectual Capital: the New Wealth of Organization*", London: Nicholas Brealey.
- Stewart, T. (2003). "*The Wealth Knowledge: Intellectual Capital and the Twenty-First Century Organization*". London: Nicholas Brealey.
- Suciuc, M.; Bratescu, A.; Pocoprus, L. & Lmbrisca, C. ( 2011). "Reporting on Intellectual Capital: Value Driver in the Romanian Knowledge Based Society", *International Journal of Education and Information Technologies*, 5(2), pp:215-224.
- Sullivan, P. (1998). "*Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation*", New York: John Wiley & Sons.
- Sveiby, K. (1997). "*The New Organizational Wealth*". San Francisco: Berrett-Koehler.
- Trepper, C. (2002). "Tools Help Personalize the Customer Experience", available online: <http://www.informationweek.com>.

- Tsai, Lily Lee (2002), Cadres, Temple and Lineage Institutions, and Governance in Rural China, in: *The China Journal*, 3(2), pp: 76-88.
- Tseng, C. & Goo, Y. (2005). "Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Etudy of Taiwanese Manufacturers", *R&D Management*, 35(2), pp: 36-56.
- Ulrich, (1998). "a New Manages for Human Resources", *Harvard business review*, January – February.
- Villena, V.H., et al., (2011). "The Dark Side of Buyer–Supplier Relationships: a Social Capital Perspective. *J. Operations Management*. doi:10.1016/j.jom.2012.11.001.
- Wang, W. & Chang, (2005). "Intellectual Capital and Performance in Causal Models: Evidence from the Information Technology Industry in Taiwan", *Journal o Intellectual Capital*, 6(2), pp:222-236.
- Webster, A. (1995). "Transformational Leader Ship through Intellectual Capital Three Case Dtudies of Elementary School Principles", (*Unpublished doctoral dissertation*), University of Colorado.
- Winter I. (2000). "*Major Themes and Debates in the Social Capital Literature: the Australian Connection*", in winter, I (Ed) Social Capital and Public Policy in Australia. Melbourne
- Youndt , M. & Snell, S.; Dean, J. & Lepak, D.( 1996). "Human Resource Management Manufacturing and Firm Performance", *Academy of Management Journal*, 39, pp: 839-849.
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). "Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns". *Journal of Management Studies*, 41(2), pp: 335–361.

## الملحق (أ)

### قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	اللقب العلمي و الاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. كامل المغربي	ادارة اعمال	جامعة الشرق الوسط
2	أ.د. محمد النعيمي	ادارة اعمال	جامعة الشرق الوسط
3	د. ليث الريبي	تسويق	جامعة الشرق الوسط
4	د. محمد الشورة	تسويق	جامعة الشرق الوسط
5	د. علي عباس	ادارة اعمال	جامعة الشرق الوسط
6	د. عبد العزيز الشرباتي	ادارة أعمال	جامعة الشرق الوسط
7	د. محمد محاسنة	ادارة عامة	جامعة مؤتة

## الملحق (ب) أداة الدراسة (استبانة)

### الاستبانة

أختي الفاضلة / أخي الفاضل المحترمين:

يقوم الطالب بدراسة بعنوان "راس المال الفكري و دوره في فاعلية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الاردنية"، ولغايات تنفيذ هذه الدراسة قام الباحث بتطوير الاستبانة المرفقة لقياس المتغيرات الخاصة بموضوع الرسالة وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الشرق الأوسط.

أغدو ممتناً لو تكررتم بتقديم جزءاً من وقتكم الثمين في الإجابة على فقرات الاستبانة التي بين أيديكم، لكم حسن التعاون، وكلّي ثقة بدقة الإجابة وموضوعيتها حول جميع الفقرات الواردة فيها. أن تفضلّم بالإجابة المناسبة يساهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث، علماً بأن الإجابة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، وسيتم التعامل مع إجاباتكم ومعلوماتكم بسرية تامة.

وتقبلوا فائق التقدير

الباحث  
"محمد أديب" السيد  
0797250570

المشرف  
الدكتور كامل الحواجرة

**القسم الأول: المتغيرات الشخصية والوظيفية**

يرجى وضع إشارة (✓) في الفراغ المقابل للإجابة التي تراها مناسبة.

**1 الجنس :**

أنثى

ذكر

**2 العمر :**

سنة 40-31

سنة فاقـل 30

سنة فأكـثر 51

ـ 50 سنة 41

**3 المؤهل التعليمي :**

بكالوريوس

دبلوم فأقل

دكتوراه

ماجيـتير

**4 المسمى الوظيفي :**

مساعد مدير

مدير

..... رئيس قسم .....

مدير دائرة

**5 الخبرة :**

ـ اقل من 10 سنة

ـ 5 سنوات فأقل

ـ 17 سنة فأكـثر

ـ 11 سنة اقل من

### القسم الثاني : مقياس رأس المال الفكري

يمكن تعريفه بأنه الأصول غير الملموسة المتعلقة بالتفاعل بين خبرات ومهارات جميع الموارد البشرية العاملة في المنظمة والتي تساهم في تحسين فاعلية العمليات الداخلية فيها.

يرجى وضع إشارة (✓) في الفراغ المقابل للإجابة التي تراها مناسبة :

الرقم	البعد الأول :
*	* رأس المال البشري ويعرف بأنه محصلة خبرات، معارف، ومهارات، وقدرات العاملين في الشركة التي يمكن استثمارها لتوليد قيمة المنتج (سلع أو خدمات) أو تحسين العمليات الداخلية للشركة.
ت	غير موافق تماماً      غير موافق      موافق بدرجة متوسطة      موافق      موافق تماماً      الفقرة
المعرفة :	
1	يتشارك الموظفون في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القديم من خبرات لازمة للموظفين الجدد.
2	يوجد لدى موظفي الشركة المعرفة الازمة لأداء مهامهم على اكمل وجه.
3	يمتلك موظفو الشركة المعرفة النامية المحدثة باستمرار عن العمليات التي تقوم بها الشركة.
الخبرة العلمية :	
4	يمتلك موظفو الشركة خبرة عالية في مجال اعمالهم
5	يؤدي موظفو الشركة اعمالهم المطلوبة على افضل ما يكون وبشكل ثابت.
6	تسهم الخبرة العلمية التي يمتلكها الموظفون في تقديم حلول متميزة.
الابداع :	
7	يعتبر موظفو الشركة مبدعين مقارنة مع موظفي الشركات الأخرى.
8	يمتلك الموظفون في الشركة الشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابداعية.
9	ينجز الموظفون اعمالهم بشكل متعدد ولديهم القدرة على تقديم افكار جديدة لأساليب العمل
المهارات والقدرات :	
10	يوجد لدى موظفي الشركة مهارات عالية لأداء المهام المنوطة بهم.
11	يستطيع موظفو الشركة التكيف مع ضغوط العمل.
12	يحرص الموظفون على انجاز الاعمال بطريقة صحيحة.

البعد الثاني :	الرقم
رأس المال الاجتماعي : يمكن تعريفة على انه قدرة الأفراد على العمل معًا داخل شبكة من العلاقات المشتركة بما يؤدي إلى تعظيم قيمة العمل الجماعي وتحقيق الترابط الاجتماعي والقدرة على التواصل والاندماج والثقة في الآخرين.	
الجماعية والفردية :	ت
يستطيع الموظف تحقيق بعض النظر عن أداء الفريق.	13
يسهل تحقيق الاهداف اذا تم العمل على شكل مجموعات .	14
بالنسبة للموظف مبدأ تحقيق الذات مهم جداً.	15
الاستقرار والأمان :	
يثق موظفو الشركة ببعضهم البعض.	16
يشعر الموظفون براحة خلال تعاملهم مع بعض .	17
يبني الموظفون علاقات اجتماعية قوية من خلال عملهم.	18
التشارك بالأهداف :	
يتعاون موظفو الشركة لتحقيق اهداف مشتركة .	19
يمتلك موظفو الشركة اهداف سامية و طموحة.	20
تساعد الادارة على تحفيز الموظفين لتحقيق اهدافهم.	21

البعد الثالث :						الرقم
غير موافق تماما	غير موافق ق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	الفقرة	ت
<b>العمليات الادارية :</b>						
					يوجد تطوير مستمر للعمليات الادارية في الشركة بشكل يجعلها متميزة .	22
					يتم مقارنة أداء العمليات الادارية مع عمليات مماثلة في شركات أخرى بهدف التحسين.	23
					يتم مراجعة العمليات الادارية بشكل مستمر في الشركة للقليل من الاخطاء .	24
<b>السياسات والإجراءات :</b>						
					تسهم سياسات الشركة في تسهيل العمليات وتنفيذها بكفاءة وفاعلية .	25
					تعمل الشركة على استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات العالية .	26
					تركز الادارة العليا على تطوير وتعليم الموظفين بهدف اكتساب المهارات العلمية المتنوعة .	27
<b>الهيكل التنظيمي والبرامج:</b>						
					يوضح الهيكل التنظيمي للشركة طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين.	28
					تطور الشركة هيكلها التنظيمي بشكل مستمر بما يتاسب مع البيئة التنافسية للصناعة .	29
					توفر الشركة نظام حواجز ومتانات لتعزيز روح الابداع والتميز لدى الموظفين .	30
					توفر الشركة المخصصات المالية الكافية للتدريب والتطوير المهني .	31

البعد الرابع :							الرقم	
*رأس مال العلاقات : يمكن تعريفه على أنه العلاقة الجيدة بين الشركة وأصحاب المصالح الخارجيين(زبائن، ومزودين، وشركاء ، وحلفاء) والتي تعكسها بعض المؤشرات(رضاء وولاء الزبون، تمكين الموردين، والاحتفاظ بالزبون والشركاء واللحفاء).								
تماما	غير موافق	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق	تماما	الفقرة	ت
<b>العلاقة مع الزبائن :</b>								
							تقوم الشركة بدراسات مستمرة لتعرف احتياجات ورغبات الزبائن .	32
							تمنح الشركة علائقها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن الاعتياديين.	33
							تغطي مراكز التوزيع التابعة للشركة جميع محافظات المملكة .	34
<b>العلاقة مع الموردين :</b>								
							تحتار الشركة مورديها بدقة وتبني علاقات متميزة معهم.	35
							يتتوفر للشركة قنوات توزيع متعددة وواسعة.	36
							تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن الموردين تجدد باستمرار .	37
<b>التحالفات الاستراتيجية :</b>								
							تمتلك الشركة مجموعة تحالفات استراتيجية مع الشركات الأخرى لإنجاز أعمالها .	38
							الشركة قادرة على التعلم واصافة قيمة لها من خلال التحالفات الاستراتيجية .	39
							تهتم الشركة ببيئة التنافسية وتتجزء مساحة دورياً للتعرف خدمات المنافسين .	40

### القسم الثالث : فاعلية العمليات الداخلية

هي الأفعال، والنشاطات المتعلقة بالجوانب الإبداعية ، والتشغيلية التي تتم داخل الشركة والتي تسعى إلى تقديم قيمة مضافة للزبائن، لإشباع حاجاتهم ومقابلة توقعاتهم. لضمان تحقيق الأهداف والاحتفاظ بالحصة السوقية واستخدامتها.

يرجى وضع إشارة ( ✓ ) في الفراغ المقابل للإجابة التي تراها مناسبة :

البعد الاول :							الرقم	
*العمليات الإبداعية: و يقصد بها الأنشطة والفعاليات المتعلقة بالتعرف الدقيق على احتياجات السوق وتقديم وتطوير خدمات لتلبية هذه الاحتياجات.								
تماما	غير موافق	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق	تماما	الفقرة	ت
							تهتم الشركة بالتنبؤ بالأسعار المتوقعة لسوق المنافسة.	41
							تحرص الشركة على تخفيض اسعار منتجاتها مقارنة مع الشركات المنافسة.	42

					جودة المنتجات من اهم الاهداف التي تحرص الشركة على توافرها.	43
					تحرص الشركة على تلبية احتياجات المستهلك من منتجاتها.	44
<b>البعد الثاني :</b> <b>*العمليات التشغيلية :</b> و يقصد بها الأنشطة والفعاليات المتعلقة بتقديم منتجات موثوق بها وتسليمها في الوقت المطلوب والمأثم.						
					تحرص الشركة على التعاقد مع موردين موثوق بهم.	45
					تولي الشركة الأولوية في الإيفاء بالوعود المقدمة لزبائنها.	46
					تبعد الشركة موظفيها دورات تدريبية في مجال تقديم الخدمة.	47
					تلزم الشركة بمواصفات جودة الخدمة.	48
<b>البعد الثالث :</b> <b>*التفاعل الاجتماعي :</b> و يقصد الأنشطة والفعاليات المتعلقة بالاهتمام بشكاوى الزبائن وحسن إدارتها وحسمنها بأسرع ما يمكن في إطار أخلاقي واجتماعي يحقق رفاهية المجتمع ويديم الصلة به						
					تصنف الشركة شكاوى الزبائن وفقاً لمؤشرات جودة منتجاتها.	49
					يتوفر لدى الشركة نظام مفعلي لتوثيق شكاوى الزبائن بانتظام.	50
					تحرص الشركة على أن تكون منتجاتها صديقة للبيئة.	51
					تعتبر صحة الموظفين والزبائن من اهم أولويات الشركة.	52