

تأثير أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي¹**Effect of intellectual capital dimensions in achieving organizational excellence**

الباحث: اسامة علاء حمد الله
جامعة بغداد/ كلية الإدارة والاقتصاد/
قسم الإدارة العامة

أ.م. د. هاشم فوزي العبادي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

يتناول البحث تأثير أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي ، اذ تتركز مشكلة البحث في وجود ضعف في رؤية شركة خطوط الانابيب النفطية لأهمية رأس المال الفكري وكيفية إدارته بالطرق التي يضمن لها التفوق في أداءها إذ يهدف البحث إلى تشخيص وتفسير طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي ، وأعتمد في البحث الأستبانة كأداة رئيسة للقياس وجمع البيانات والمعلومات وتضمنت (49) سؤالاً، وزعت على عينه مكونة من (81) مستجيب من العاملين والقيادات الاستراتيجية ، فضلاً عن أسلوب المقابلة الشخصية لدعم نتائج الأستبيان وتحقيق أكبر قدر من الواقعية في جمع المعلومات ، وسعى البحث لإختبار عدد من الفرضيات الرئيسة تفرعت منها فرضيات فرعية لمعرفة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وتوصل البحث إلى مجموعة من الأستنتاجات كان أهمها وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي ، وكذلك وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الفكري في التفوق التنظيمي ، وأستناداً إلى ما توصل إليه البحث من نتائج فقد وضع مجموعة من التوصيات كان أهمها ضرورة زيادة اهتمام الشركة المبحوثة برأس مالها الفكري من خلال دعم رأس مالها البشري مادياً ومعنوياً والاهتمام برأس مالها الهيكلية والعلائقية من خلال تطوير الهياكل والاستراتيجيات وبناء الاتصالات الحديثة وأنظمة دعم القرارات من أجل تحقيق التفوق التنظيمي، مع ضرورة أستفادتها من أهتمامها بكافة معايير التفوق التنظيمي وذلك من خلال العمل على وضع خطط وآليات مستقبلية لتحقيق المزيد من الأهتمام بهذه المعايير

الكلمات المفتاحية : رأس المال الفكري ، التفوق التنظيمي

Abstract

The research deals with the influence of intellectual capital dimensions in achieving organizational excellence. The problem of research is concentrated in the weakness of the vision of the Petroleum Pipelines Company for the importance of intellectual capital and how to manage it in ways that guarantee its excellence in its performance. The research aims to diagnose and explain the nature of the relationship between the head (49) questions, distributed to the sample of (81) responders of staff and strategic leaders, as well as the method of personal interview to support the results of the questionnaire and achieve the greatest amount of The research sought to test a number of basic hypotheses, from which sub-hypotheses were derived to find out the correlation and influence relationships between the research variables. The research reached a set of conclusions, the most important of which was a significant correlation between intellectual capital and organizational superiority, A significant indication of intellectual capital in organizational excellence. Based on the findings of the research, a number of recommendations were made. The most important of these was the need to increase the company's interest in its intellectual capital by supporting its human capital financially and morally, Structural and relational

¹ - البحث مستل من رسالة ماجستير .

development through the development of structures and strategies and the building of modern communications and decision support systems in order to achieve organizational excellence, with the need to benefit from its attention to all standards of organizational excellence by working to develop future plans and mechanisms to achieve more attention to these standards

The Keywords: Intellectual capital, organizational excellence

المقدمة

أن التغيير أصبح ظاهرة وسممة متكررة في الحياة التنظيمية ، لذلك فإن معظم المنظمات تتنافس اليوم في بيئة جديدة مليئة بالتحديات المستمرة منها العولمة ، تغييرات تكنولوجية متسارعة ، بروز اتجاهات وقضايا جديدة لقوى العمل ، تحولات اجتماعية متنوعة ، تقلبات اقتصادية وسياسية عديدة جميعها جعلت من إدارات المنظمات وبدون أدنى شك بأنها لم تقف مكتوفة الأيدي أمام هذه التحديات ، لعل الخيار الحقيقي لهذه المواجهة هو سعيها نحو التفوق التنظيمي ، ضماناً للنجاح والبقاء والنمو والتكيف ، أن الجهود المبذولة في تحقيق متطلبات هذا النوع من التفوق هو ليس بالأمر السهل، فقد تتوجه المنظمات إلى نظرة المستقبل من خلال مواكبة التطور والتغيير بالاعتماد على أساليب إدارية غير تقليدية والاستفادة القصوى من رأس المال الفكري ، الذي لا يقتصر على تكنولوجيا او معدات بالامكان تطبيقها على مستوى المنظمات ككل ، وإنما هو حالات فريدة من نوعها تتفوق المنظمات من خلالها عن غيرها ، إذ أصبح رأس المال الفكري هو رأس المال الاستثماري الحقيقي للمنظمات بأعتبارة الركن الذي يلعب الدور الأساس في عمليات الخلق والتغيير والأبداع والتطوير والأبتكار وهو القائد في عمليات التغيير ومحط الافكار والتخيل والقادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ، ومن هنا تبلورت فكرة البحث الذي يتمحور حول تأثيرأبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي ، وقد تم اختيار شركة خطوط الأنابيب النفطية التابعة لوزارة النفط العراقية ميدانا للجانب التطبيقي للبحث، وفي ضوء ذلك تم تحديد مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وفرضياته. اذ تضمن البحث أربعة مباحث وكالاتي:-

المبحث الأول يتضمن منهجية البحث المتمثلة في مشكلة البحث وأهميته وهدفه وفرضياته ومخطط البحث والأدوات والمقاييس والأساليب الإحصائية المستخدمة والمبحث الثاني يتضمن استعراض التأطير النظري لمغيرات البحث، حيث تضمن كل من رأس المال الفكري، والتفوق التنظيمي ، أما المبحث الثالث يتناول الجانب التطبيقي ، يتضمن فيه تحليل استجابات عينة البحث، وتحليل علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي ، واختبار تحليل فرضيات التأثير، بينما جاء المبحث الرابع بمحورين، منها الاستنتاجات، والثاني يتضمن التوصيات.

المبحث الاول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تتجسد مشكلة البحث الرئيسة في محورين أساسيين ، محور الجانب النظري يتمثل في محاولة الأجابة عن التساؤل الرئيسي الذي يتعلق بمدى مساهمة مكونات أو أبعاد رأس المال الفكري التي تمتلكها المنظمات في بلوغ التفوق التنظيمي ، أما الجانب العملي فتتمثل بالمنظمة المبحوثة التي تنقصر إلى رؤية شاملة وواضحة لإهمية مكونات وإبعاد راس مالها الفكري وكيفية إدارته بالشكل الذي يضمن لها تحقيق التفوق التنظيمي ، وفي ضوء ذلك يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

1. ماهي طبيعة العلاقة التي تربط بين رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة والتفوق التنظيمي بأعبادة المختلفة ؟
2. هل تهتم المنظمة المبحوثة بكل من رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي ؟
3. هل تمتلك المنظمة المبحوثة مقومات أومعايير التفوق التنظيمي ؟

4. ما مدى إسهام أبعاد أو مكونات رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي في المنظمة المبحوثة ؟

ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من خلال:

1. يتجلى أهمية البحث من خلال المتغيرات المبحوثة ، والتي تمثل موضوعات إدارية تشكل التوجه العام لكل المنظمات المتميزة وعلى أختلاف مستوى نشاطها .
2. تعد محاولة متواضعة للمساهمة في إغناء المكتبات العربية عموماً والعراقية خصوصاً من خلال زيادة الأثر الفكري والتراكم المعرفي في مجال متغيرات البحث .
3. حداثة وأهمية الموضوعات التي يتناولها البحث الحالي، وبالتالي إثارة الباحثين والدارسين في هذه الموضوعات لتكملة المسيرة العلمية وأثرها الجانب المعرفي المطلوب .
4. طبق البحث في أحد شركات القطاع النفطي الحكومي الذي يعتبر أحد القطاعات الأساسية والرئيسية في القطر ويعد شريان اقتصاد القطر، ويمكن أن يقدم هذا البحث حلولاً ومعالجات لمشكلات فعلية قد تعاني منها المنظمة مجتمع البحث .
5. تتميز متغيرات البحث (رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي) بأهمية خاصة (حد علم الباحث) كون هذه المتغيرات متجددة في أدبيات الإدارة وأن دراستها تسهم في تعريف المنظمات العراقية بصورة عامة والمنظمة المبحوثة بصورة خاصة بأهمية هذه المتغيرات ودورها في نجاحها .

ثالثاً: أهداف البحث

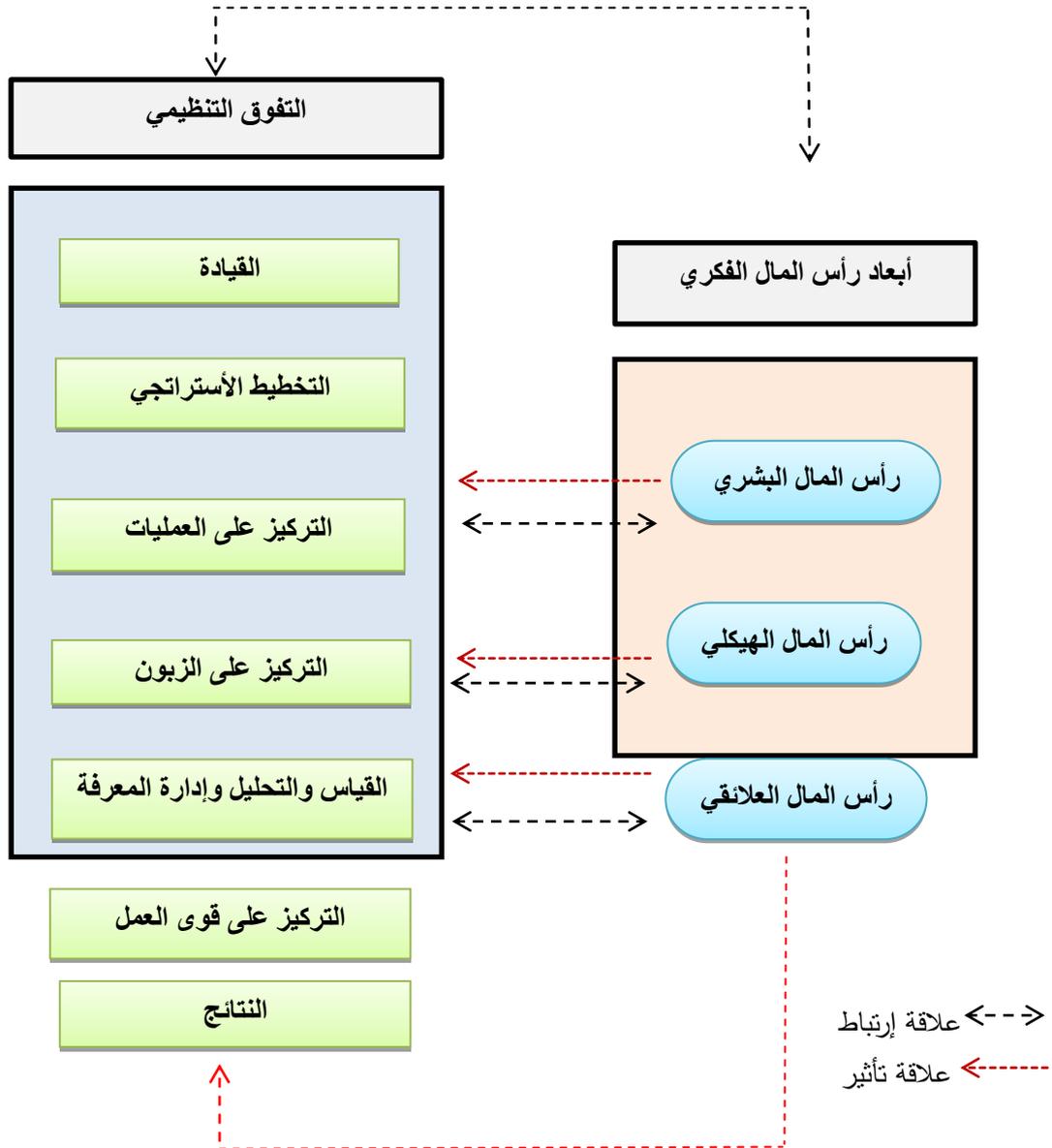
يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تسليط الضوء على الجوانب المعرفية والمناهج الأكاديمية الحديثة لمتغيرات البحث (رأس المال الفكري ، والتفوق التنظيمي).
2. تشخيص وأقع رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة .
3. التعرف على مدى ألتزام أو أدراك المنظمة مجتمع البحث بمعايير التفوق التنظيمي كما هي مدرجة ضمن أنموذج مالكولم بالدريج
4. لفت عناية إدارة المنظمة المبحوثة بموضوع البحث للاستفادة منها في حال تطبيقها .
5. توضيح وتفسير طبيعة علاقات الإرتباط والتأثير بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي للمنظمة المبحوثة وعلى مستوى الأبعاد
6. تقديم بعض المقترحات والتوصيات في ضوء ماسيتوصل إليه البحث من نتائج ، على أمل أن تستفيد منها المنظمة المبحوثة .

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

لغرض ترجمة مشكلة البحث إلى أطار عملي قابل للأختبار فأنه يستلزم من الباحث القيام ببناء مخطط فرضي وفق الأسلوب الصحيح يوضح فيه طبيعة العلاقات المنطقية لمجموعة المتغيرات الرئيسة والمتغيرات الفرعية ذات العلاقة لكل منها، متجسدة ذلك في مخطط البحث المعروض في الشكل (1) ، ويتكون هذا المخطط من نوعين من المتغيرات وهما :

- المتغير التفسيري (المستقل): ويتمثل برأس المال الفكري ويتضمن ثلاثة أبعاد ب (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلية ، رأس المال العلائقية) وقد تم الاعتماد على مقياس (Arvan, et. al.,:2016) .
- المتغير المستجيب (التابع) : ويتمثل بالتفوق التنظيمي ويتضمن سبعة أبعاد (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي ، التركيز على قوى العمل ، القياس والتحليل وإدارة المعرفة ، التركيز على الزبائن ، التركيز على العمليات ، النتائج) وتم الاعتماد على مقياس برنامج (Baldrige,2011-2012)



شكل (1) المخطط الفرضي

خامساً: فرضيات البحث : استناداً الى المخطط الفرضي للبحث فقد تم صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية الآتية :

1. الفرضية الرئيسية الأولى : (توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي) ، ومنها أنبثقت الفرضيات الفرعية الآتية :

- أ- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال البشري والتفوق التنظيمي .
- ب- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس الهيكل والتفوق التنظيمي .
- ت- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال العلائقي والتفوق التنظيمي .

2. الفرضية الثانية الرئيسية: (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الفكري في التفوق التنظيمي) ومنها أنبثقت الفرضيات الفرعية الآتية :

- أ- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري في التفوق التنظيمي .
- ب- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الهيكل التفوق التنظيمي .
- ت- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال العلائقي في التفوق التنظيمي .

سادساً: المصطلحات الإجرائية للبحث

1. رأس المال الفكري (X): هو جميع ما تمتلكه المنظمة من موجودات معرفية وكفايات جوهرية يؤدي الأستثمار فيها إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، وخلق قيمة مضافة على منتجاتها .

أ- رأس المال البشري :مجموعة من العاملين الذين يمثلون الكفايات الجوهرية لإمتلاكهم معارف ومهارات وقابليات ذات قيمة للمنظمة في زيادة ثروتها المادية والأقتصادية .

ب- رأس المال الهيكل :ويشير إلى ما تمتلكه المنظمة من نظم وقواعد بيانات وشبكات معلوماتية وحقوق النشر القانونية وبراءات الإختراع والعلامة والأسم التجاري .

ت- رأس المال العلائقي : ويتمثل بشبكات الأتصال والعلاقات الداخلية والخارجية التي توظف من أجل تدعيم المكانة التنظيمية .

2. التفوق التنظيمي (Y): هو مرحلة الوصول إلى مستوى الإداء العام الأمثل من خلال عنصرين أساسيين هوالالتزام

المنظمة بمعايير عالية تعمل على تطوير مواردها وعملياتها وأنشطتها المختلفة ،أضافة إلى مجمل الأدوار والممارسات المتنوعة في جميع مستويات الإدارة التي تعمل على تحقيق النجاح والنمو والأستدامة التنظيمية.

أ- القيادة : قدرة الإدارة العليا على تقديم رؤية ورسالة وقيم معنوية واضحة ومحددة للجميع فضلاً عن قدرتهم على تحفيز ومشاركة العاملين بأفكارهم من خلال أيجاد وخلق بيئة عمل مناسبة تتقبل التغيير والتعلم وصولاً إلى تحقيق التفوق التنظيمي .

ب- التخطيط الأستراتيجي: مدى أتباع المنظمة للمنهجية العلمية في تحديد وتطوير إستراتيجياتها وقدرتها على وضع خطط العمل المنسجمة مع الأهداف الأستراتيجية وتقويمها وتوفيرالموارد البشرية والمالية اللازمة لتنفيذها .

ت- التركيز على الزبائن: مدى أتباع المنظمة آليات للتحقق في رضا أو استياء الزبائن وفهم وقياس التطورات في حاجاتهم ومتطلباتهم ، أضافة إلى أتباع المنظمة آليات تعزز من مشاركة الزبائن وكسبهم والحفاظ عليهم وبناء العلاقات الجيدة معهم .

- ث- القياس والتحليل وإدارة المعرفة : مدى امتلاك المنظمة آليات وأدوات قياس وتحليل مستوى أداء المنظمة الحالي والمستقبلي معه، وإدارة المعلومات والمعرفة المنظمة والتكنولوجية وإيصالها إلى المستفيدين بالدقة وبالوقت المناسب .
- ج- التركيز على قوى العمل : مدى امتلاك المنظمة آليات لتقدير حاجة المنظمة من الموارد البشرية وتوفيرها ، فضلاً عن اعداد بيئة عمل مناسبة لها مع وضع الأنظمة الإدارية والتعليمية والبرامج التحفيزية من شأنها تدعم الأداء العالي وتشجع التعليم وتعزز مشاركة العاملين وتقدر فاعليتهم وكفاءتهم .
- ح- التركيز على العمليات : مدى امتلاك المنظمة لنظم وآليات وإجراءات تصميم وإدارة وتحسين نظم العمل الأجمالية والفرعية وأستفادتها من الإجراءات والتكنولوجيا الحديثة في تحسينها .
- خ- النتائج : تقوم النتائج بفحص أداء المنظمة وتحسينه ويعبر عنها بمعايير فرعية في جميع الحقول الرئيسة والمرتبطة بمحصلات الخدمة والعلميات ومحصلات التركيز على الزبون ومحصلات التركيز على قوى العمل ومحصلات القيادة ومحصلات المالية (النتائج النهائية المطلوب تحقيقها من قبل المنظمة) .

سابعاً: منهج البحث

أن منهج البحث هو التصميم الأساسي للبحث ، أذ يمثل انعكاساً لأفكار الباحث نتيجة لإدراكه بالمشكلة ، والذي يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع البيانات والمعلومات التي تجعل البحث يظهر بطريقة سهلة ونظامية ومتكاملة ، وبسبب طبيعة المتغيرات الرئيسة للبحث ، فقد تم اعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي الذي لايقوم فقط بجمع البيانات والمعلومات لوصف الظاهرة ، وإنما يعنى بدراسة الحقائق حول الظواهر والأحداث وذلك بجمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتفسيرها لأستخلاص دلالاتها ، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع .

ثامناً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث الحالية بما يأتي :

- أ- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذا البحث في شركة خطوط الأنابيب النفطية التابعة لوزارة النفط العراقية
- ب- الحدود الزمانية تجسد الوقت المستغرق في اعداد الجانب (النظري والعملي) ، والمجمل في (14) شهراً، بدءاً من شهر حزيران (2016) وانتهاءً في شهر تموز (2017)، بما في ذلك أعمال جميع مستلزمات الأطار النظري للبحث وأعداد منهجيته و تم تطبيقه في الشركة المبحوثة، فضلاً عن جمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة وتحليل معطياتها واستخلاص النتائج .

تاسعاً: مصادر الحصول على البيانات والمعلومات

- أعتمد البحث الحالي أدوات وأساليب مختلفة في جمع البيانات والمعلومات من أجل تحقيق أهدافه والوصول إلى النتائج المرجوة ، والتي يمكن توضيحها على النحو الآتي:
1. الجانب النظري : تم الاعتماد على إسهامات الباحثين والكتاب التي قام الباحث بجمعها من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية من الكتب، بحوث ، رسائل ، أطاريح ، دوريات ، مقالات ، مؤتمرات ، وباللغتين العربية والأجنبية وهي ذات صلة بموضوعات البحث ، فضلاً عن الأستعانة بشبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) .
 2. الجانب العملي : أستعمل الباحث عدد من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات وهي :

- أ- المقابلات والزيارات الميدانية : تعد المقابلات من الأساليب الفاعلة في جمع المعلومات والبيانات بشكل مباشر ، وقد جرى الباحث عدد من المقابلات مع عينة البحث من العاملين والقيادات الاستراتيجية ؛ لتوضيح فقرات الاستبانة ومضمونها وبالإضافة إلى ما في مرحلة نتائج البحث .
- ب- الوثائق والسجلات الرسمية :أطلع الباحث على الوثائق والسجلات ذات الصلة بموضوع البحث منها ، خطط أعمال على مستوى هيئات وأقسام الشركة المبحوثة ، دليل إجراءات عمل الهيئات والأقسام ، الأنظمة الداخلية للمنظمة المبحوثة، سياسات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وفق المواصفة القياسية ISO:2008 ، معايير وسياسات تطبيق معايير السلامة والصحة المهنية وحماية البيئة (H.S.E) .
- ت- الأستبانة :عمل الباحث على أعداد أستبانة كأداة رئيسة للبحث بغية الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي، أذ تم وضع فقرات الأستبانة بالأعتماد على أثنين من المقاييس العالمية ، وتم تعديل وتقليص بعض الفقرات بنسبة قليلة لتلائم مع متطلبات البحث في البيئة العراقية ، أذ تضمنت الأستبانة محورين أساسيين ، أذ غطى المحور الاول على المعلومات التعريفية لعينة البحث وهي تضم (7) فقرات ، أما المحور الثاني فقد غطى الفقرات المتعلقة بمتغيرات البحث والبالغ عددها (49) فقرة .

جدول (1) هيكل الاستبانة

المصادر المعتمدة للمقياس	أرقام الفقرات	عدد الفقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	المحاور الرئيسية
أعداد الباحث	7-1	7	أسم الشركة ، الجنس، العمر، التحصيل الدراسي ، مدة الخدمة ، العنوان الوظيفي ، المنصب الحالي	البيانات العامة	المحور الأول
كما جاء في أنموذج (Arvan,2016)	6-1	6	رأس المال البشري	رأس المال الفكري	المحور الثاني
	13-7	6	رأس المال الهيكلي		
	20-13	6	رأس المال العلائقي		
كما جاء في إنموذج (Malcolm Baldrige)	24-21	4	القيادة	التفوق التنظيمي	
	28-25	4	التخطيط الاستراتيجي		
	32-29	4	التركيز على الزبائن		
"NST" national institute of standards and technology,2011	36-33	4	القياس والتحليل ، وإدارة المعرفة		
	40-37	4	التركيز على قوى العمل		
	44-41	4	التركيز على العمليات		

	49-45	5	النتائج		
--	-------	---	---------	--	--

وتم استخدام مقياس (Likert) خماسي الأبعاد ، والذي يعد من أكثر الأساليب المستخدمة ، كونه يتسم بالسهولة والدقة في الوقت نفسه ، إذ تحصل بموجبه أعلى الإجابات على خمس درجات ، بينما تحصل أوطأ الإجابات على درجة واحدة ، وكما موضح في الجدول (2)

جدول (2)

لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	2	3	4	5

عاشراً: قياس صدق وثبات الأستبانة

يعد الصدق والثبات من الأمور اللازمة لبناء المقياس والأختبارات ، ويمثل الصدق قابلية المقياس لقياس مايراد حقاً قياسه، والثبات هو درجة الثقة وان المقياس يمكن الاعتماد عليه والوثوق به لعملية القياس.(البياتي والقاضي، 2010: 100)، لذا أجريت على الأستبانة الإختبارات للتحقق من صدقها وثباتها وكما يلي :-

1. الصدق الظاهري : وهو مايسمى بصدق الخبراء والمحكمين ، فقد تحقق الباحث من صدق فقرات الأستبانة الظاهرية من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة والخبراء المحكمين والبالغ عددهم (15) وقد حصلت الأستبانة على نسبة أكثر من 90% قبول من قبل المحكمين حول المقياس، وكانت لملاحظاتهم القيمة دوراً مهماً في تعديل وتقليص بعض الفقرات في أستخراج أستبانة بشكلها النهائي .
2. الثبات : وهو الاتساق في نتائج المقياس إذ يعطي النتائج ذاتها بعد تطبيقه مرة أخرى في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم ، وجرى حساب الثبات بطريقتين :-

أ- تستخدم طريقة التجزئة النصفية (Split - Half) في قياس الثبات ، والتي تتلخص بإيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية في الإستبانة ويتم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Spearman-Brown) ، فإذا كان معامل الثبات (0.67) على وفق المعادلة فانه كافياً للبحوث التي تعتمد الإستبانة أداة لها ، وعند تطبيق هذه الطريقة وجد أن معامل الارتباط للإستبانة بلغ (0.74) ، مما يعني أنها بمقاييسها المختلفة ذات ثبات جيد ويمكن اعتمادها في أوقات مختلفة وللأفراد أنفسهم وتعطي نفس النتائج .

ب- معامل (ألفا) للاتساق الداخلي : بأستخراج معامل (Alpha Cronbach) لغرض التحقق من معامل ثبات الإستبانة بشكل أكبر ، فقد بلغت قيمته لفقرات الإستبانة الكلية (0.96) ،وهذا يشير وبوضوح على درجة جيد جدا من ثبات الإستبانة ، ومعامل مطمئن يؤكد صدق المقياس وصلاحيته للتطبيق في اوقات مختلفة.

جدول (3) صدق الاستبانة

المتغير	أبعاد أداه القياس	الرمز	عدد الفقرات	قيمة معامل الفا كرونباخ
أبعاد رأس المال الفكري	أبعاد رأس المال الفكري	X	20	0.928
	رأس المال البشري	X1	5	0.933
	رأس المال الهيكلي	X2	5	0.932
	رأس المال العلائقي	X3	5	0.933
التفوق التنظيمي	التفوق التنظيمي	Y	29	0.924
	القيادة	Y1	4	0.931
	التخطيط الاستراتيجي	Y2	4	0.929
	التركيز على الزبون	Y3	4	0.932
	القياس والتحليل وإدارة المعرفة	Y4	4	0.928
	التركيز على قوى العمل	Y5	4	0.928
	التركيز على العمليات	Y6	4	0.932
	النتائج	Y7	5	0.928
	الاستبانة بشكل عام		49	0.96

أحدى عشر: الاساليب الإحصائية المستعملة

لغرض تحليل البيانات الإحصائية الخاصة بمتغيرات البحث وأختبار فرضياته والتعرف على الفروقات المعنوية، تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة تمثلت بالآتي: (البياتي وابو الشعير، 2012: 38-43)، (كاظم واخرون، 2013: 91-151)

1. التوزيع التكراري، والنسب المئوية: وهي خاصة بعرض البيانات من أجل وصف إجابات أفراد عينة الدراسة ، وقد استخدمت من خلال الجداول التكرارية .
2. الوسط الحسابي (X): ويستخدم لتحديد مستوى الإجابة عن الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات أو متوسط تلك المجموعة.
3. الانحراف المعياري (SD): يستخدم لقياس درجة تشتت لقيمة الإجابات عن الوسط الحسابي لها، إذ كلما قلت قيمته زادت درجة تركيز الإجابات حول الوسط الحسابي .
4. معامل الاختلاف: ويستخدم لمعرفة مستوى تشتت الاجابات النسبي عن الوسط الحسابي ويستخرج من خلال قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي لتحديد أهمية متغيرات البحث .

5. معامل الارتباط بيرسون (Pearson): ويستخدم لقياس قوة العلاقة الارتباطية بين متغيرين .
6. معامل الانحدار البسيط(B): يستخدم لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع .
7. معامل التحديد(R²): أستعمل لتوضيح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد التي من الممكن تفسيرها من خلال المتغير المستقل .
8. اختبار (F): أستعمل في اختبار معنوية التأثير وقياسها بين متغيرات البحث .
تم استعمال الوسائل الإحصائية المذكورة أعلا بواسطة الحاسوب وباستخدام برنامج (Spss)

أثنى عشر: وصف مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث : طبق البحث في شركة خطوط الأنابيب النفطية التابعة إلى وزارة النفط العراقية .

عينة البحث : العينة هي نموذج يشمل جزء من وحدات المجتمع المعني بالبحث ، وتكون مماثلة له وتحمل صفاته المشتركة ، وهذا النموذج يغني عن دراسة كل مفردات المجتمع الأصلي.(قنديلجي، 2010: 79) ، إذ تم اعتماد أسلوب المعاينة القصدية أو العمدية إذ يمثل من أساليب المعاينة الغير عشوائية في اختيار مجتمع البحث (جميع الأفراد والأشخاص أو الأشياء التي تكون مشكلة البحث) ويكون الاختيار على اساس حر من قبل الباحث وحسب طبيعة بحثه، بحيث تكون غنية بالمعلومات من اجل الدراسة المعمقة للموقف او الظاهرة دونما الحاجة للتعميم بما يحقق هذا الاختيار هدف البحث المطلوب ، إذ تم تحديد العاملين في شركة خطوط الأنابيب النفطية الذين يمثلون رأس المال الفكري والقيادات العليا كونهم القيادات الاستراتيجية والمسؤولين عن رسم ووضع السياسات والخطط التنظيمية ، فضلاً عن امتلاك الخبرة الوظيفية، والمستوى العلمي والثقافي والأكثر اطلاعاً بمتغيرات البحث والبالغ عددهم (81) مستجيب .

ثلاثة عشر : خصائص العينة

جدول (4)

ت	المتغيرات	توزيع الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1.	الجنس	ذكر	36	44%
		أنثى	45	56%
	المجموع	81	100%	
2.	التحصيل العلمي	أعدادية	16	19%
		دبلوم	9	11%
		بكالوريوس	50	62%
		ماجستير	3	4%
		دكتوراه	3	4%
	المجموع	81	100%	
		30- فأقل	1	1%

18.5%	15	40-31	العمر	3.	
58%	47	50-41			
18.5%	15	60- 51			
4%	3	61- فأكثر			
100%	81		المجموع		
4%	3	5--1	مدة الخدمة	4.	
4%	3	10-6			
15%	12	15-11			
15%	12	20-16			
46%	38	25-21			
16%	13	26- فأكثر			
100%	81				المجموع

المبحث الثاني : أبعاد رأس المال الفكري

أولاً: رأس المال الفكري

1. النشأة والتطور

يعد رأس المال الفكري أحد الحقول الحديثة التي بدأت البحوث والدراسات تهتم به في بداية الثمانيات من القرن الماضي ، حيث يمثل أحد الموارد الإستراتيجية المهمة في اقتصاد المعرفة ، أن الفترة الممتدة من (1980-1990) من القرن العشرين تمثل ولادة رأس المال الفكري والبداية الحقيقية له في مطلع التسعينات .(البخاتي، 2017: 25) ، أذ قام (Stewart) في عام 1991 بتطويره بصورة شمولية حيث رأى بأن مجموعة الميزات المكتسبة في سوق معروف من قبل المنافسين (الأبراهيمي، 2013: 22) ، أن مفهوم رأس المال الفكري ظهر في ظل اعتبار المصادر الطبيعية هي الثروة الحقيقية والوحيدة للمنظمة قبل التسعينات ،أذ ينظر إليه ممثلاً حقيقياً للقدرة على المنافسة والمعياري الرئيسي لقياس نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها .(عمر ومعمر، 2011: 4) ، وبالرغم أن مفهوم رأس المال الفكري وضع لأول مرة كإطار لتحليل أسهمات الموارد الفكرية في المنظمات الهادفة للربح ، إلا أنه تم تبنيته من قبل المنظمات العامة وغير الربحية لإهميته الكبيرة .(Ramirez & Gordillo, 2014: 173) وقد ظهر مصطلح رأس المال الفكري لأول مرة من قبل (Senior) في عام 1836 كمصطلح مرادف لرأس المال البشري ، حيث يمثل رأس المال الفكري هو مجموع ما يملكه الشخص من معرفة ومهارات . (البخاتي ، 2017: 8)

2. المفهوم

أن مفهوم رأس المال الفكري ظهر في نهاية القرن العشرين حيث يرمز له (IC) ، أذ يمثل رأس المال الحقيقي الذي تملكه المنظمات ، حيث ان القيمة السوقية للمنظمات تتركز على ما تملكه من رأس مال فكري ، فقد أستخدمت مسميات عديدة للإشارة إلى جوهر رأس المال الفكري منها رأس المال غير مادي ، رأس المال المعرفي ، رأس المال

المعنوي (Ghorbani et al.,2012:208) ، أذ يعد رأس المال الفكري واحداً من أهم المواضيع الحديثة التي نالت اهتمام الباحثين كونه يمثل موجوداً استراتيجياً للمنظمة وثروتها الحقيقية ، وهو مصدر التجديد والأبداع فضلاً عن كونه مؤشراً لإدائها الاقتصادي وعلامة بارزة على تفوقها ونجاحها وأستمرارها) ، إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريف موحد له (رشيد والزيادي ،2014: 12)

جدول (5) مفهوم رأس المال الفكري وفقاً لمنظور عدد من الباحثين للمدة (1997-2017)

ت	الباحث أو الكاتب	المفهوم
1.	Stewart,1997:67	أن رأس المال الفكري يتضمن عمليات المنظمة ،براءات الاختراع ،مهارات العاملين ، التكنولوجيا ، المعلومات التي تمتلكها المنظمة حول مختلف أصحاب المصلحة
2.	Daft,2001: 257	مجموعة الموارد المعلوماتية التي تتكون من نوعين من المعرفة الظاهر منها والتي يسهل التعبير عنها او كتابتها بالتالي يمكن نقلها إلى الآخرين على شكل وثائق ، والضمني يستند إلى الخبرة الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم لتطوير المنظمة .
3.	Jean, 2002: 3	عبارة عن الموجودات غير الملموسة التي يمكن استعمالها كسلاح تنافسي من قبل المنظمات في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي التي تركز على الابتكار والإبداع والذي يعد وسيلة لبقاء واستمرار المنظمات في بيئة الأعمال .
4.	Marr,2005:11	الموارد الفكرية التي تمتلكها المنظمة بصورة رسمية وتستخدمها لزيادة الإنتاج وتحقيق القيمة المضافة .
5.	الجنابي ،2012: 156	نخبة موهوبة أو متميزة من العاملين الذين يتمتعون بقدرات إبداعية معززة بالمعارف والخبرات الراقية التي تمكنهم من العطاء المتجدد وتحويل إمكانيات وموارد المنظمة إلى مستويات تطبيقية وعملية متقدمة .
6.	Inkinen,2016: 21	كل المعرفة التي يمكن للمنظمة الاستفادة منها لإكتساب ميزة تنافسية ،بما في ذلك البشرية ، العلاقات الداخلية ، العلاقات الخارجية ، الهيكلية ، الثقة والتجديد ورأس المال التجاري
7.	البخاتي ،2017: 32	جميع ما تمتلكه المنظمة من موجودات معرفية ومقدرات جوهرية يؤدي الاستثمار فيها إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وخلق قيمة مضافة على منتجاتها

3. الأهمية

- أ- يعد رأس المال الفكري الثروة الحقيقية للمنظمات، المتمثلة بالذكاء الخام الذي يتمتع به العاملين في المنظمة ويمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تجعل المنظمة قادر على زيادة إنتاجها وتحقيق مستويات أداء عالية، ويعد السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم والقوة الحصينة التي تضمن البقاء للمنظمة (1: Koenig, 2000).
- ب- إن البعد الكمي في عدد العاملين وسنوات الخدمة لا تكون أبعداً حاسمة في تمييز عمل المنظمة وتفوقها على غيرها من المنظمات المنافسة، وإنما البحث عن الأشخاص الموهوبين وربما هذا سبب دقة إجراءات اختيار العاملين (عمر ومعمّر، 2011: 6)، وهذا هو الأساس لخلق منظمات ناجحة، ومن أمثلة أولئك الذين يمتلكون عقول وأفكار تمكنوا من خلالها تأسيس شركات عملاقة مثل (Marvin Bower) الذي أسس شركة (Mckinsey & Alber Company)، و (Einstein) الذي أسس معهد (Princet) للدراسات المتقدمة في مجال رسم الخرائط الجغرافية، و (Gates & Ailen) اللذين أسسا عملاق البرمجيات (Quinn, et. al., 2000: 73).
- ت- يعد وجوده في المنظمة بمثابة مصدر للميزة التنافسية، إذ أن استراتيجية التميز لا تتحقق إلا من خلال التنافسيات الفكرية المتمثلة بالإبداع (يوسف، 2005: 38)، ونتيجة ما تقدمه هذه الرؤوس من معرفة مفيدة وقدرة المنظمات على استثمار تلك المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية (جواد وإسماعيل، 2009، 134).
- ث- المنظمات الراغبة في النجاح، ولكون المنظمات تواجه تغيرات سريعة، يجب عليها أن تمتلك أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسيها (جبار، 2013: 19)، وذلك من خلال التوافق بين القدرات التقنية من جانب والفكرية من جانب آخر للتكيف مع هذه التغيرات (الطالباني، 2005: 20).

4. أبعاد ومكونات رأس المال الفكري

- بحسب آراء مجموعة من الباحثين فإن مكونات رأس المال الفكري يشمل رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي، إذ هنالك شبه إجماع على هذه المكونات، وقد أختار الباحث أنموذج (Arvan, 2016) لكونه الأكثر ملائمة لبيئة الشركة المبحوثة، ويتكون رأس المال الفكري حسب هذا الانموذج من ثلاثة مكونات رئيسة وهي كالاتي:
- أ- رأس المال البشري Human Capital: وهو عبارة عن مجموعة الأفراد العاملين في المنظمة من ذوي القابليات والقدرات المتفوقة والمميزة، والتي تستطيع المنظمة بجهودهم الوصول إلى أهدافها بكل فاعلية وكفاءة بسبب امتلاك هؤلاء الأفراد للخبرة والمهارة والكفاءة اللازمة لإنجاز المهام المناطة بهم (Arvan, et. al., 2016: 23)، إذ يعد من أهم مكونات رأس المال الفكري والعنصر الأساسي له. (صالح، 2009: 13) ويتمثل بالقوى العاملة التي تمتلك المقدرة على التفكير والأبداع ويحتل أهمية كبيرة لكونه من مصادر الأبداع والتجديد الاستراتيجي (جبار، 2013: 21)، ووصف أيضاً بأنه ذلك الجزء من رأس المال الفكري يحتوي على المعرفة والفهم والمهارات والخبرات السابقة التي يمتلكها العاملون التي تمثل القيمة الحقيقية للمنظمات. (Royal&Donnell, 2008: 669).
- ب- رأس المال الهيكلي Structural Capital: يمثل رأس المال الهيكلي كل شيء في المنظمة يدعم الموظفين (رأس المال البشري) في عملهم فهو مجموعة من الاجراءات والأنظمة الموجودة ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة (الجبوري، 2009: 29)، ويتمثل بالمعرفة الواضحة والصريحة المرتبطة بالعمليات الداخلية المتعلقة بنشر وإيصال وغدارة المعرفة العلمية والفنية في المنظمة (الطالباني، 2005: 35)، ويتكون رأس المال الهيكلي في أي منظمة من العناصر التالية: (Hubert, 1996: 14):

- النظم: أي الطريقة التي تتم من خلالها القيام بعمليات المنظمة (كالمعلومات والاتصالات وعملية صنع القرار والمخرجات).
- الهيكل: أي ترتيب الصلاحيات والمسؤوليات التي تمكن أفراد المنظمة من القيام بعملهم.
- الاستراتيجية: وهي غايات المنظمة والوسائل التي يمكن أن تساعد في تنفيذ هذه الغايات.
- الثقافة: وتتضمن مجموع أفكار وآراء وقيم ومبادرات أفراد المنظمة.

ت- رأس المال العائقي Relational Capital : ويطلق عليه أيضا بـ(رأس المال الزبائني) كونه يمثل العلاقة بين المنظمة والزبون، و(رأس المال الخارجي) لأنه يكون خارج المنظمة وتكون سيطرة المنظمة عليه بشكل غير مباشر (الجبوري، 2009: 31). بينما يحدده (عبدالامير، 2015: 48) بمجموعة العلاقات التبادلية ما بين أقسام المنظمة وبين المنظمة والأطراف الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر في نجاح لمنظمة عن طريق بناء الثقة المتبادلة مع هذه الاطراف مثل الزبائن ، ويتلخص رأس المال العائقي بعدد من الأجزاء التي تتعلق برضا الزبون (بتلبية حاجاته ورغباته)، وولائه (من خلال تمسكه واعتزازه بالتعامل مع المنظمة)، والاحتفاظ به (باستمرارية التعامل مع المنظمة وقدرتها على استبقائه لديها)، وتمكينه (بالاهتمام بأرائه ومقترحاته والأخذ بها عند التخطيط للمنتجات الجديدة والقائمة، وحذف بعضها لانخفاض حصتها السوقية، وإشراكه في أعمال المنظمة وصفقاتها التجارية وتبادل المعلومات والأفكار (العنزري وصالح، 2009: 231) .

ثانياً : التفوق التنظيمي

1. النشأة

أن سعي المنظمات وراء تحقيق هدف التفوق التنظيمي لم يكن وليد هذه اللحظة ،بل سبقها بمدد، لكن القليل منها قادر على تحقيق ذلك الهدف، يعزى ذلك إن إدارات تلك المنظمات لاتعي بشكل كامل متطلبات التفوق ، وبما أن التفوق عبارة عن إطار منهجي متكامل للتطوير والتحسين من خلال مجموعة من المعايير، فقد تطورت هذه المعايير مع انعكاس فكر علم الإدارة وظهور المدارس والمداخل الفكرية المختلفة (الرويشدي، 2009: 37)، وأنطلاق مجموعة من النظريات والمفاهيم الإدارية المتطورة التي شكلت في مجعها موضوع التفوق التنظيمي.

2. الأهمية

وتتجلى أهمية التفوق التنظيمي ايضا في تحقيق العديد من المزايا والفوائد للمنظمة :فقد أشار كل من (Bement,2004: 4) ، (Eygelaaar&Uys,2004:34)

- ❖ يعدّ عاملاً لتعزيز عمل المنظمة وفعاليتها ويجعلها منظمة مبتكرة تحقق رسالتها من خلال فاعلية القيادة .
- ❖ تحسين الأداء، وتحديد عناصر القوة وأستثمارها ، وتشخيص عناصر الضعف ومعالجتها .
- ❖ يسمح للمنظمة قياس مدى التحسن والتقدم عن طريق التقييم الذاتي للمنظمة .
- ❖ تسهيل إجراء المقارنات مع المنظمات الأخرى المماثلة .
- ❖ التركيز على رأس المال البشري كعنصر أساسي لتطوير المنظمة وتفوقها .

❖ يركز على النتائج ، ويساعد على تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة .

3. المفهوم

في قاموس اللغة الانكليزية (Webster, 1974: 398) فسرت كلمة (التفوق) بأكثر من معنى فهو التميز أو الجودة المتاحة أو المطلوبة ، وهي التفرد وكذلك أن تكون فائقاً في عملك ، ايضاً تم تفسيرها بأنها تعني جيد جداً في نوع العمل الذي تؤديه ، وأن يكون من الصنف الاول، وهكذا فإنها جودة أي تكون متميزة (النصراوي،2014: 49)أضف الى ذلك أختلاف المترجمين العرب في تحديد معنى موحد لكلمة (Excellence) منهم عربيها (تميز) مثل (دراكر، 1995: 521) ومنهم عربيها (تفوق) مثل (كرمالي،2005: 148) ، نقلاً عن(الرويشدي،2009: 37) ، أما مصطلح (التفوق التنظيمي) فقد ارتبط بمصطلحات عديدة ولاسيما في الأونة الأخيرة منها: إدارة التفوق Excellenc Management،التفوق التنظيمي Organizational Excellence ،الاداء المتفوق (Excellenc Performance) التي وردت في الكتب والرسائل العلمية والابحاث وبالتعمن في كل مصطلح وجدت أنها تختلف في مسمياتها وتقترب في مضامينها لأنها تعتمد النماذج والافكار والمفهوم نفسه.(الشيباوي،2016: 47) ، وبعد مراجعة الدراسات والأدبيات السابقة ، نجد تباين لعدد من الآراء والأفكار حول تحديد مفهومه تبعاً لإختلاف التوجهات البحثية وكما في جدول (6) في أدناه :

جدول (6) مفهوم التفوق التنظيمي وفقاً لمنظور عدد من الباحثين للمدة (2002-2016)

ت	الباحث أو الكاتب	المفهوم
1.	السلمي ،2002: 4	القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق حاجات وتوقعات جميع الأطراف المرتبطة بالمنظمة .
2.	Wheelen&Hunger,2004:16	هونائج النشاطات التنظيمية المختلفة التي تقوم بها إدارة المنظمة ، فضلاً عن أنها ناتج موارد المنظمة .
3.	Brown&Harvey,2006:4	مجمل الممارسات التي تتبعها إدارة المنظمة لتحاول من خلالها تحقيق أجواء فاعلة تؤدي إلى شعور أعضائها بالانتماء والمسؤولية والبلوغ إلى المستوى الأفضل .
4.	Hertz,2011:61	هو المنهج المتكامل لإدارة الإداء التنظيمي الذي ينتج عنه إضافة قيمة لجميع الأطراف المتعاملة مع المنظمة ، والمساهمة في الأستدامة التنظيمية ، وتحسين فاعلية القدرات التنظيمية الشاملة ، والتعلم التنظيمي والشخصي
5.	Rumane,2013: 2	وسيلة للتخطيط والتنظيم ، وعملية للفهم والأستيعاب لكافة الأنشطة التي تتم عادة في المنظمة ، مع التركيز على التحسين المستمر للعمليات وصولاً إلى تحقيق الريادة ورضا الزبون .
6.	العنزي ،2016: 425	هو معياراً لنجاح المنظمة وتميزها عن غيرها عبر خلق نماذج إدارية جديدة فاعلة ومتفردة يصعب تقليدها من قبل المنافسين ، وأيجاد ثقافة التوجه نحو الزبون الداخلي (العاملين) والزبون الخارجي (جمهور المستهلكين) من خلال

أرضائهم وتلبية احتياجاتهم حاضراً ومستقبلاً .		
كممارسة واستراتيجية ، تمكن المنظمات على تحسين وضعها بالطريقة التي تؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية ورفع مستوى إداؤها التنظيمي	Al-Dhaafri et al,2016:48	7.

4. ابعاد التفوق التنظيمي

نظراً لإهمية نموذج جائزة مالكوم بالدريج للجودة والتفوق الذي يعد من أبرز نماذج التفوق التنظيمي الشائعة الاستخدام في منظمات الولايات المتحدة وبقية دول العالم ، فقد أعتمد الباحث في بحثه على أبعاد معايير جائزة بالدريج ، كونها تمثل مؤشرات مهمة وشائعة الاستخدام لقياس التفوق في مختلف المنظمات سواء منظمات أعمال أم منظمات عامة ، حيث أصبحت الجائزة علامة تسترشد بها المنظمات ، ووفقاً لذلك سيتم تناول المعايير (الابعاد) الرئيسة لهذا الأنموذج وعلى النحو الآتي :

أ- القيادة : تعد القيادة من اهم المعايير المهمة لمالكوم بالدريج كونها المحرك الأساسي لكل العمليات والأنشطة وأساليب العمل ونظمه التي تدفع باتجاه تحسين الأداء وتفوقه ، فالمنظمات التي تتشد التفوق في الأداء ، يجب أن يمتلك قادتها الرؤية والقيم ويلتزموا بها في أفعالهم عند تعاملهم مع جميع الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة ويعملوا على نشرها في أنحاء المنظمة.(عبدالله وآخرون ، 2013: 18) ، وجود القيادة القوية والملتزمة هو أمر ضروري لنجاح برامج الجودة والتفوق بمعنى آخر هو التزام الإدارة العليا بالدعم والتأييد والمؤازرة لمفهوم تحقيق التفوق وتحسين الأداء من خلال القدرة على تحفيز وتوجيه ومشاركة المرؤوسيين للتحسين المستمر والابتكار والأبداع . (D'souza&Sequeira,2011:122).

ب- التخطيط الاستراتيجي: أن معيار التخطيط الاستراتيجي يختبر قدرة المنظمة على اعتماد الأسلوب العلمي في وضع الخطط الإستراتيجية وتعديلها لكي تتوافق مع متطلبات الزبائن ، ويتم تطوير الإستراتيجية من خلال جمع البيانات وتحليل العناصر الأساسية اللازمة لنجاح المنظمة والتي من أهمها: (تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات ،الاستشراف المبكر للمخاطر والتحولات الرئيسية في التكنولوجيا، الاستدامة التنظيمية ، تحديد احتياجات المنظمة من الموارد والقوى العاملة المؤهلة كما يتضمن المعيار أيضاً تنفيذ الاستراتيجية (شحادة، 2015: 121).

ت- التركيز على الزبائن : أن هذا المعيار يركز على إدارة العلاقة مع الزبائن ولتحقيق ذلك ينبغي الأصغاء أو الأستماع لصوت الزبائن والتحاور معهم لمعرفة الخصائص المهمة المؤثرة على حاجاتهم و رغباتهم وتوقعاتهم عن الخدمات أو المنتجات الحالية المقدمة لهم والمستقبلية والتعرف على درجة رضاهم أو إستياهم وهنالك طرق متعددة للتعرف على صوت الزبون منها تتمثل في الأستبيانات أو المقابلات الشخصية مع الزبائن وهذه تعتبر معلومات مستحصلة يجب معرفة كيفية أستثمارها وإدارتها بكفاءة وفاعلية بعد ذلك يتم نشرها عبر الأقسام والوحدات التنظيمية لتوفير فرص التحسين والإبتكار في عروض الخدمات أو المنتجات لجذب زبائن جدد وتوسيع العلاقة مع الزبائن الحاليين وتعزيز رضاهم وإرتباطهم.(هاشم، 2014: 69) .

ث- القياس والتحليل وإدارة المعرفة : يعد هذا المعيار ركيزة أساسية من ركائز المعايير السبعة حيث يعمل على تحديد الكيفية التي تقوم بها المنظمة بقياس أدائها وتحليله ومراجعتة وتحسينه ، فأن عملية قياس الأداء في أداة تمكن المنظمة من التعرف على مستوى إنجاز الخطط والأهداف الإستراتيجية ، عن طريق أستخدام البيانات والمعلومات

المجمعة يوماً، وفق تعقب العمليات اليومية وتوصيل المعرفة إلى المستويات كافة في أجزاء المنظمة لدعم صنع القرارات والتحسين والإبتكارات والتوجهات المستقبلية، كما يركز هذا المعيار في قدرة المنظمة على إدارة تقانة المعلومات ودرجة الكفاءة التي تتمتع بها لكونها تلعب دوراً حيوياً في تفعيل كل عمليات وأنشطة المنظمة (Hertz,2011:16-17).

ج- التركيز على قوى العمل:، إذ يركز هذا المعيار في كيفية قيام المنظمة بإدارة وتطوير أرتباط القوى العاملة وإندماجهم لتحقيق أداء عال يضمن التزامهم برؤية المنظمة ورسالتها وتنفيذ خطط العمل لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Akdere, 2009: 354)، ولتحقيق إندماج القوى العاملة والتزامهم العاطفي والفكري لأنجاز الأعمال يتطلب خلق بيئة عمل فعالة ومتميزة يتم من خلالها إدارة طاقات وقدرات ومهارات العاملين لضمان توفير كادر مؤهل لتنفيذ الأعمال وتحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية، علاوة على ذلك دعم ومشاركة العاملين عن طريق تأسيس ثقافة تنظيمية تتصف بالاتصالات المفتوحة تتجرح فيها تنوع الأفكار والمعتقدات والثقافات والسماح لهم للتعبير عن آرائهم بدءاً من السؤال والنقاش والحوار وحتى المشاركة في اتخاذ القرار هذا يساعد على خلق بيئة عمل فعالة ملائمة للعاملين وهذا بدوره ينعكس على الأداء التنظيمي بالتأثير الإيجابي.(Hertz,2011:18-19).

ح- التركيز على العمليات: يركز هذا المعيار على فحص النواحي المتعلقة بعمليات نظم الإنتاج او الخدمات وكيفية تصميمها وإدارتها وتحسينها (Mattin,2012:34) من خلال تصميم وإبتكار أنظمة عمل فعالة ورشيقة بمعنى آخر هو القدرة على التكيف والمرونة بالسرعة الممكنة نحو الأحتياجات المتغيرة إعتماًداً على طبيعة استراتيجية المنظمة والسوق، فضلاً عن إدخال تقنيات جديدة لأنجاز الأعمال وتحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية. (مجيد والزيادات، 2008: 52).

خ- النتائج: إن معيار النتائج يعد من أهم المعايير التي ركز عليها بالدريج (Lewis,2011:35)، حيث يهتم هذا المعيار بقياس نتائج أداء المنظمة وتحسينه في كل الأنشطة الرئيسية السابقة والمرتبطة بمحصلات المنتج أو الخدمة والعمليات ومحصلات تركيز الزبون ومحصلات تركيز القوى العاملة ومحصلات القيادة والحوكمة ومحصلات المالية والسوقية، ويتم قياس مستويات الأداء قياساً الى المنظمات المنافسة لها بنفس النشاط (Martin et al., 2013:113).

المبحث الثالث

الأطار العملي

أولاً / عرض النتائج وتحليلها في ضوء إجابات العينة

لقد اعتمد البحث على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات العينة للأستبانة، فسيكون مستوى كل متغير ما بين (1-5) بأربعة مستويات والجدول (7) يوضح ذلك، ويشتمل مستويين في حالة الزيادة عن الوسط الفرضي البالغ (3) فيكون جيد إذا ما تراوح بين (3-4) وجيد جداً إذا زاد عن (4) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط الفرضي (3) فيكون ضعيف إذا تراوح بين (2-3) و ضعيف جداً إذا ما انخفض عن (2).

جدول (7)

درجة المقياس	جيد جداً	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً
قيمة المتوسطات	5	4	3	2	1

$$* \text{الوسط الفرضي} = (\text{مجموع الأوزان} \div \text{عدد البدائل}) = 3 = 5 \div 1+2+3+4+5$$

1. رأس المال الفكري : إذ يتكون مقياس رأس المال الفكري من (18) فقرة مقسمة بين ثلاثة أبعاد (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس العلائقي) وخصص لكل بعد منهم (6) فقرات وفيما يلي توضيح النتائج على وفق الأبعاد الفرعية وكما في الجدول (8)

أ- رأس المال البشري : جرى الاستفهام عن هذا البعد بستة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.23) وبمستوى متوسط الأهمية وبأنحراف معياري (0.92) مما يدل على قلة تشتت أجابات العينة وتأكيدهم على أن الأهتمام المنصب من قبل المنظمة المبحوثة في تعليم وتطوير العاملين وتحفيزهم لارتقي إلى مستويات عالية ، بسبب بعدم الأرتياح والرضا الضعيف نسبياً التي تعود لاسباب منها (أنظمة الحوافز ، الرواتب ، التدرج الوظيفي).

ب- رأس المال الهيكلي : جرى الاستفهام عن هذا البعد بستة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.47) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.85) مما يدل على أهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بتكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية والخبرات المتوفرة لديها .

ت- رأس المال العلائقي : جرى الاستفهام عن هذا البعد بستة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.50) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.91) مما يدل على قلة تشتت أجابات العينة واتفقهم على أن إدارة المنظمة المبحوثة تهتم ببناء العلاقات الجيدة مع زبائنها وتعمل على تلبية طلباتهم بجودة عالية والتعاون المثمر مع بقية المنظمات الاخرى سواء داخل القطاع النفطي أو خارجه وضمن الوقت المحدد للحفاظ على سمعتها من خلال نظام التغذية الراجعة من مختلف الاتجاهات .

جدول (8)

البعد الرئيسي	ت	البعد الفرعي	الوسط الحسابي	الأنحراف المعياري
رأس المال الفكري	1.	رأس المال البشري	3.23	0.92
	2.	رأس المال الهيكلي	3.47	0.85
	3.	رأس المال العلائقي	3.50	0.91

وبصورة عامة ومن خلال مستوى إجابات عينة البحث حول (رأس المال الفكري) حقق هذا المتغير لدى عينة البحث في المنظمة المبحوثة وسطاً حسابياً بلغ (3.32) وهو فوق الوسط الفرضي (3) وبمستوى (متوسط الأهمية) وبأنحراف معياري (0.90) مما يدل على قلة تشتت أجابات العينة واتفقهم على ان المنظمة المبحوثة تعمل برأس المال الفكري ، لكن هذه النتيجة لارتقي إلى مستويات الطموح .

2.التفوق التنظيمي :إذ يتكون مقياس التفوق التنظيمي من (29) فقرة مقسمة بين سبعة أبعاد (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي ، التركيز على الزبائن ، القياس والتحليل وإدارة المعرفة ، التركيز على قوى العمل ، التركيز على العمليات ، النتائج) ، وخصص لكل بعد منهم (4) فقرات ما عدا بعد النتائج خصص له (5) فقرات ، وفيما يلي توضيح النتائج على وفق الأبعاد الفرعية وكما في الجدول (9) :

أ- القيادة : جرى الاستفهام عن هذا البعد بأربعة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.79) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.80) وهذا مما يدل على وجود أهتمام جيد من قبل القيادات الإدارية لدى المنظمة المبحوثة في وضع رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومفهومة للعاملين فضلاً عن التزامها بمبدء النزاهة والشفافية في عمليات وسياسات المنظمة المبحوثة .

ب- التخطيط الاستراتيجي : جرى الاستفهام عن هذا البعد بأربعة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.61) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.80) وهذا مما يدل على وجود أهتمام من قبل إدارة المنظمة المبحوثة بعملية التخطيط الاستراتيجي من خلال تهيئة المستلزمات الضرورية من الموارد البشرية والمادية ، وتنفيذ الأعمال الاستراتيجية ضمن الأطر الزمنية المحددة لها .

ت- التركيز على الزبائن : جرى الاستفهام عن هذا البعد بأربعة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.50) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.90) وهذا مما يدل على وجود الاهتمام من قبل إدارة المنظمة المبحوثة بثقافة التركيز على الزبائن من خلال الاستماع للزبائن ودراسة الشكاوى المقدمة من قبلهم بخصوص الخدمات أوالمنتجات انطلاقاً من إحدى جواهر أهدافها هي (خدمة المواطنين) .

ث- القياس والتحليل وإدارة المعرفة : جرى الاستفهام عن هذا البعد بأربعة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.66) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.88) وهذا مما يشير الى قلة تشتت الاجابات وأتفاقهم على أن اهتمام المنظمة المبحوثة بمعيار القياس والتحليل وإدارة المعرفة وأستثماره من خلال أملاك أنظمة فاعلة وكفؤه لجمع المعلومات وتحليلها لكي تتم الاستفادة منها في دعم كافة الأنشطة والعمليات الأساسية في المنظمة المبحوثة .

ج- التركيز على قوى العمل : جرى الاستفهام عن هذا البعد بأربعة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.33) وبمستوى متوسط الاهمية وبأنحراف معياري (0.92) وهذا يوضح للباحث أنه بالرغم من وجود أهتمام وتركيز موجة نحو القوى العاملة لدى المنظمة المبحوثة الا انه ليس بالمستوى العالي وخاصة في توفير الطرق والأساليب الفاعلة لإستقطاب وتعيين العاملين في ضوء معايير الكفاءة والجدارة .

ح- التركيز على العمليات : جرى الاستفهام عن هذا البعد بأربعة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.51) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.82) مما يدل على أهتمام المنظمة المبحوثة بمعيار التركيز على العمليات من خلال تصميم وتحسين وتطوير أنظمة عمل فاعلة وكفؤة ورشيقة ، فضلاً عن أدخل تقانات جديدة لإنجاز الأعمال وتحقيق النجاح والأستدامة التنظيمية .

خ- النتائج: جرى الاستفهام عن هذا البعد بخمسة أسئلة ، وأجمالاً حقق هذا البعد وسطاً حسابياً كلياً بلغ (3.41) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.87) وهذا يدل على وجود الاهتمام من قبل إدارة المنظمة المبحوثة بدراسة وتحليل النتائج لمستويات ادائها أعمالها وأنشطتها .

جدول (9)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد الفرعي	ت	المتغير
0.80	3.79	القيادة	.1	التفوق التنظيمي
0.80	3.61	التخطيط الاستراتيجي	.2	
0.90	3.50	التركيز على الزبائن	.3	
0.88	3.66	القياس والتحليل وإدارة المعرفة	.4	
0.92	3.33	التركيز على قوى العمل	.5	
0.82	3.51	التركيز على العمليات	.6	
0.87	3.41	النتائج	.7	

وبصورة عامة ومن خلال مستوى إجابات عينة البحث عن (التفوق التنظيمي) حقق هذا المتغير لدى عينة البحث وسطا حسابيا بلغ (3.54) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري (0.86) مما يدل على وجود نسبة جيدة من توفر معايير التفوق التنظيمي في المنظمة النفطية العامة المبحوثة .

ثانياً: الأرتباط والتاثير

يهدف هذا المبحث للتعرف على طبيعة العلاقة والتاثير للمتغير المستقل (رأس المال الفكري) في المتغير المعتمد (التفوق التنظيمي) ، لذا سوف يتم التحقق من مدى صحة الأنموذج الفرضي للبحث وفقاً لبعض الأدوات والاساليب الأحصائية وكما يأتي :

1. تحليل علاقات الأرتباط بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي

أن هذه الفقرة تختص بأختبار فرضيات الأرتباط التي حددها البحث ولغرض إمكانية تحديد الحكم عليها بالرفض أو القبول ، إذ كانت الفرضية الرئيسة الأولى تنص على (يوجد إرتباط ذو دلالة معنوية بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي)، إذ سيتم التحري عنها وفق معامل الإرتباط (بيرسون) وكمايلي :

إذ بلغ معامل الإرتباط بين رأس المال الفكري إجمالاً والتفوق التنظيمي إجمالاً بقيمة (**0.497) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني بوجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية وطردية بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي ، وهذا يعني أن رأس المال الفكري تشكل الركن الاساسي التي تستند عليها المنظمة المبحوثة في نجاحها ووصولها إلى التفوق التنظيمي .

ونتيجة الى ما سبق تتحقق الفرضية الرئيسة الاولى والتي مفادها (يوجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي)

أ- أختبار فرضية البحث الفرعية الأولى والتي تنص على (يوجد ارتباط ذو دلالة معنوية بين رأس المال البشري والتفوق التنظيمي)

إذ بلغ معامل الارتباط بين رأس المال البشري والتفوق التنظيمي إجمالاً بقيمة (**0.408) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وطردية ما بين رأس المال البشري والتفوق التنظيمي، ونتيجة أعلاه أن دور رأس المال البشري يشكل إحدى الركائز الرئيسة في تحقيق النجاح والوصول إلى التفوق التنظيمي . نتيجة الى ما سبق تتحقق الفرضية الفرعية الاولى .

ب- أختبار فرضية البحث الثانية والتي تنص على (يوجد ارتباط ذو دلالة معنوية بين رأس المال الهيكلي والتفوق التنظيمي)

إذ بلغ معامل الارتباط بين رأس المال الهيكلي والتفوق التنظيمي إجمالاً بقيمة (**0.401) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وطردية بين رأس المال الهيكلي والتفوق التنظيمي ، ونتيجة الى ما سبق تتحقق الفرضية الفرعية الثانية .

ت- إختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة والتي تنص على (يوجد ارتباط ذو دلالة معنوية بين رأس المال العلائقي والتفوق التنظيمي)

إذ بلغ معامل الارتباط بين رأس المال العلائقي والتفوق التنظيمي إجمالاً بقيمة (**0.517) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.01) ، وهذا يعني بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وطردية بين رأس المال العلائقي والتفوق التنظيمي . ونتيجة الى ما سبق تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (10) الإرتباطات البينية بين أبعاد رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي إجمالاً

المتغير التابع	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال العلائقي	أجمالي رأس المال الفكري
اجمالي التفوق التنظيمي	0.408**	0.401**	0.517**	0.497**
Sig	0.000	0.000	0.000	0.000

2. أختبار وتحليل التأثير بين أبعاد رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي

تخص هذه الفقرة بأختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث ولتحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض ، إذ كانت فرضية التأثير الرئيسة الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري في التفوق التنظيمي) ، إذ سيتم التحري عنها وفقاً لمعادلة الأنحدار الخطي البسيط :

$$Y = a + \beta_1 X_1$$

$$Y = 1.951 + 0.47 (X)$$

وتمثل (a) Constant مقدار الثابت و هذه العلاقة تعني إن التفوق التنظيمي (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية لأبعاد رأس المال الفكري (X₁, X₂, X₃) إما تقديرات هذه القيم ومؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة

(81) في المنظمة المبحوثة وسيتم تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات ، ولقد أستخدمت المؤشرات الإحصائية المبينة لإظهار النتائج إذ يتضح من الجدول (11) أن قيمة (F) المحسوبة لإنموذج رأس المال الفكري في التفوق التنظيمي بلغت (26.56) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (6.95) عند مستوى دلالة (0.01) **وبناء عليه نقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في التفوق التنظيمي عند مستوى دلالة (1%)** أي بدرجة ثقة (99%) .، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.25) يتضح بان أبعاد رأس المال الفكري تفسر بنسبة (25%) من النتائج والنسبة الباقية (75%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث. ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.47) بان زيادة أبعاد رأس المال الفكري بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التفوق التنظيمي بنسبة (47%) . بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (1.951)، بمعنى عندما يكون رأس المال الفكري مساوياً للصفر فالتفوق التنظيمي لن تقل عن هذه القيمة، وتتفرع الفرضيات الفرعية الأتية :

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لإختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري في التفوق التنظيمي ، أذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = a + \beta_1 (X_1)$$

$$Y = 2.487 + 0.33 (X_1)$$

حيث يتضح من الجدول (11)

أن قيمة (F) المحسوبة لرأس المال البشري في التفوق التنظيمي بلغت (16.16) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (6.95) عند مستوى دلالة (0.01) **وبناء عليه نقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في التفوق التنظيمي عند مستوى دلالة (1%)** أي بدرجة ثقة (99%) . من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.17) يتضح بان رأس المال البشري تفسر بنسبة (17%) من النتائج و النسبة الباقية (83%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث. يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.33) بان زيادة رأس المال البشري بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التفوق التنظيمي بنسبة (33%) . وبلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.487)، بمعنى عندما يكون رأس المال البشري مساوياً للصفر فالتفوق التنظيمي لن تقل عن هذه القيمة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الهيكلي في التفوق التنظيمي) ، أذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = a + \beta_2 (X_2)$$

$$Y = 2.442 + 0.32 (X_2)$$

يتضح أن قيمة (F) المحسوبة لرأس المال الهيكلي في التفوق التنظيمي بلغت (15.55) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (6.95) عند مستوى دلالة (0.01) **وبناء عليه نقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في التفوق التنظيمي عند مستوى دلالة (1%)** أي بدرجة ثقة (99%) . من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.16) يتضح بان رأس المال الهيكلي تفسر بنسبة (16%) من النتائج والنسبة الباقية (84%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث. يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.32) بان زيادة رأس المال الهيكلي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التفوق التنظيمي بنسبة (32%)

بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (2.442)، بمعنى عندما يكون رأس المال الهيكلية مساوياً للصفر فالتفوق التنظيمي لن تقل عن هذه القيمة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال العلائقي في التفوق التنظيمي) إذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = a + \beta_2 (X_3)$$

$$Y = 1.876 + 0.48 (X_3)$$

ويتضح أن قيمة (F) المحسوبة لرأس المال العلائقي في التفوق التنظيمي بلغت (29.60). وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (6.95) عند مستوى دلالة (0.01) وبناءً عليه نقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في التفوق التنظيمي عند مستوى دلالة (1%) أي بدرجة ثقة (99%). من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.27) يتضح بأن رأس المال العلائقي تفسر بنسبة (27%) من النتائج و النسبة الباقية (73%) تابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث. يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.48) بأن زيادة رأس المال العلائقي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة التفوق التنظيمي بنسبة (48%). بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (1.876)، بمعنى عندما يكون رأس المال العلائقي مساوياً للصفر فالتفوق التنظيمي لن تقل عن هذه القيمة.

جدول (11)

	الدلالة	Sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي B()	قيمة معامل الميل الحدي A()	R2 معامل التحديد	ابعاد رأس المال الفكري	
المتغيرات التابعة	معنوي	0.000	16.16	0.33	2.487	0.17	رأس المال البشري	المتغيرات
	معنوي	0.000	15.55	0.32	2.442	0.16	رأس المال الهيكلية	الفرعية
	معنوي	0.000	29.60	0.48	1.876	0.27	رأس المال العلائقي	المستقلة X
	معنوي	0.000	26.56	0.47	1.951	0.25	أبعاد رأس المال الفكري	

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. لقد أصبح معظم المنظمات تولي اهتماماً كبيراً بإدارة رأس المال الفكري لكونه يشكل عماد التغيير والتطوير والتحول نحو التنافس والنمو والبقاء والتكيف وبدونه تبقى المنظمات ضمن حدود التآكل والتدهور لذلك تزايد الطلب على رأس المال البشري والهيكلية والعلائقية بشكل مضطرب .
2. تبين وجود حرص بمستوى متوسط من قبل إدارة المنظمة المبحوثة على تبني خصائص وممارسات رأس المال الفكري من خلال أبعاده (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلية ، رأس المال العلائقية) .
3. لا يوجد اهتمام عالي من قبل إدارة المنظمة المبحوثة في رأس مالها البشري الامر الذي أدى نقل العديد من كوادرها الفنية والهندسية والإدارية والتي تعد ميزتها التنافسية .
4. تحضى المنظمة المبحوثة بسعة جيدة بفعل جودة الخدمة المقدمة .
5. ظهرت الثقافة التنظيمية لدى المنظمة المبحوثة بنوع من الرصانه والقوة ، إذ تتسم بالحفاظ على قيمها وتقاليدها وأعرافها التنظيمية السائدة فيها .
6. تبين أن العاملين لدى المنظمة المبحوثة يحتاجون إلى المزيد من مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي والحاجة إلى أكتساب من الخبرات ونقل المعارف والعلوم من الجامعات والمنظمات المحلية والدولية ذات الاختصاص المشترك.
7. تبين توفر مستوى جيد للتفوق التنظيمي لدى المنظمة المبحوثة ، وهذا يعطي مؤشراً على أنها أظهرت الاهتمام ب (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي ، التركيز على الزبائن ، القياس والتحليل وإدارة المعرفة ، التركيز على قوى العمل ، التركيز على العمليات ، النتائج) .
8. لقد أظهرت النتائج لترتيب الأهمية لإبعاد التفوق التنظيمي فقد جاء بعد القيادة كأكثر الأبعاد أتفاقاً وبتشتت قليل مقارنة ببعيد التركيز على قوى العمل الذي جاء أكثر الأبعاد تشتتاً وأختلافاً عند أجابات العينة المبحوثة .
9. يوجد مستوى جيد لبعيد القيادة في المنظمة المبحوثة والتي تحققت نتيجة الأهتمام التي أظهرته القيادات الإدارية العليا في وضع رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومحددة للعاملين ، والتزامها بمبدء النزاهة والشفافية في عمليات وسياسات المنظمة .
10. حقق بعد التخطيط الاستراتيجي مستوى جيد مما يدل أهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بعملية التخطيط الاستراتيجي من خلال تهيئة المستلزمات الضرورية من الموارد البشرية والمادية ، وتنفيذ الأعمال الاستراتيجية ضمن الأطر الزمنية المحددة لها .
11. جاء بعد التركيز على الزبائن بمستوى جيد مما يدل أهتمام المنظمة المبحوثة بثقافة التركيز على الزبائن وذلك من خلال الاستماع للزبائن ، وفهم حاجاتهم ، ودراسة الشكاوى المقدمة من قبلهم بخصوص الخدمات والمنتجات أنطلاقاً من إحدى جواهر أهدافها هي (خدمة المواطن) .

12. وجود اهتمام جيد لدى المنظمة المبحوثة ببعيد القياس والتحليل وإدارة المعرفة ، وذلك من خلال أملاك أنظمة فاعلة وكفاءة لجمع المعلومات وتحليلها لتستفيد منها في دعم كافة الأنشطة والعمليات الأساسية ، فضلاً عن اعتمادها على معايير موضوعية وواقعية لتقويم كفاءة أدائها .
13. تهتم المنظمة المبحوثة ببعيد التركيز على قوى العمل ، ولكن ليس بالمستوى العالي ، إذ حقق مستوى متوسط الأهمية ، وهذا يدل على تراجع عمل المنظمة المبحوثة وخصوصاً في جانب توفير الطرق والأساليب الفاعلة لأستقطاب وتعيين العاملين في ضوء معايير الكفاءة والجدارة .
14. وجود اهتمام جيد لدى المنظمة المبحوثة ببعيد التركيز على العمليات مما يدل اهتمامها بتصميم وتحسين أنظمة عمل فاعلة ورشيقة ، فضلاً عن إدخال تقانات جديدة لإنجاز الأعمال وتحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية .
15. حقق بعد النتائج مستوى جيد في المنظمة المبحوثة مما يدل اهتمام إدارة المنظمة بدراسة وتحليل النتائج لمستويات أداء أعمالها وأنشطتها .
16. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلائقي) والتفوق التنظيمي بأبعاده (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي ، التركيز على الزبائن ، التركيز على العمليات ، التركيز على قوى العمل ، القياس والتحليل وإدارة المعرفة ، النتائج) مما يشير أن إدارة مكونات رأس المال الفكري بشكل إيجابي في المنظمة المبحوثة تساهم وتزيد من تحقيق التفوق التنظيمي .
17. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلائقي) في التفوق التنظيمي بأبعاده (القيادة ، التخطيط الاستراتيجي ، التركيز على الزبائن ، التركيز على العمليات ، التركيز على قوى العمل ، القياس والتحليل وإدارة المعرفة ، النتائج) مما يدل على مكونات رأس المال الفكري تؤثر في تحقيق التفوق التنظيمي .

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة زيادة اهتمام الشركة المبحوثة برأس مالها الفكري من خلال :
 - أ. دعم رأس مالها البشري مادياً ومعنوياً .
 - ب. الاهتمام برأس مالها الهيكلي والعلائقي من خلال تطوير الهياكل والاستراتيجيات .
 - ت. بناء اتصالات متطورة وأنظمة دعم القرارات والبرمجيات التي تخص جوهر عمل الشركة المبحوثة .
2. استثمار العلاقة بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي وتوفير الآليات الداعمة لهذه العلاقة في سبيل بناء الشركة من جديد وجعلها تحاكي التطور في البيئة المحيطة من خلال العمل الجاد في محور هذين البعدين .
3. الاستثمار الأفضل لرأس المال البشري للشركة المبحوثة من خلال :
 - أ. تعزيز حالات الرضا الوظيفي لهم وضمان استمرارهم في العمل وبوتيرة متصاعدة .
 - ب. توفير ظروف عمل تناسب التزامهم بالواجبات والمهام الملقاة على عاتقهم .

4. زيادة الاهتمام باستقطاب رأس المال البشري والمحافظة عليهم واستدامتهم للاستفادة من خبراتهم ومهارتهم وقدراتهم الفكرية المتميزة في تطبيق الاساليب العلمية الحديثة بأفضل أداء ممكن .
5. يوصي البحث بضرورة قيام الشركة المبحوثة في الاستفادة من أهتمامها الجيد بكافة معايير التفوق التنظيمي وتدعيم ذلك الأهتمام من خلال العمل على وضع خطط وآليات مستقبلية لتحقيق المزيد من الأهتمام بهذه المعايير .
6. ضرورة الأهتمام المتزايد نحو القوى العاملة في الشركة المبحوثة من خلال الآتي :
 - أ- العمل على تنظيم طرق الأستقطاب والأختيار للموارد البشرية وفقاً لمعايير الكفاءة والجدارة وذلك من خلال وضع الخطط المناسبة والإجراءات الموضوعية تحدد من خلالها تقدير أحتياجاتها من الموارد البشرية في ضوء توفر الشاغر وأحتياج الأختصاص والمؤهلات العلمية ، وهذه ألية تساعد إداره الشركة المبحوثة في تحديد نسبة الأستقطاب من خريجي المعاهد النفطية وبقية الخريجين من الكليات الأخرى ، وألزامها بعدم تنفيذ توجيهات وسياسات الوزارة إلا إذا توفرت الشروط أعلاه .
 - ب- السعي الى تقليل حالات تولي بعض الافراد العاملين لوظائف ومناصب وظيفية دون تدقيق مدى توفر شروط الوصف الوظيفي فيهم وبما يحقق العدالة الوظيفية ويعزز العمل بمقولة (وضع الشخص المناسب في المكان المناسب) .
 - ت- ضرورة وضع منهج استراتيجي لتطوير العاملين فيما يتعلق بمهاراتهم ومعارفهم وعلاقاتهم الانسانية وبشكل مستمر ضمن اطار التعليم المستمر لهم لغرض تحسين ادائهم والمحافظة على مستوى متفوق من المعرفة فيما يجعلهم أكثر أستجابة للمتغيرات البيئية .
 - ث- الزامية تطبيق برنامج تأهيل القيادات الإدارية بمختلف المستويات في الشركة المبحوثة عن طريق زج الموارد البشرية المناسبة والمؤهلة في دورات تدريبية وتطويرية لتنمية المهارات القيادية وتعميق المفاهيم الادارية والسلوكية، وتبادل الخبرات العلمية لرفع القدرة على تحمل المسؤوليات الادارية والاضطلاع بمهامهم المستقبلية .
7. لضمان الأستجابة السريعة للزائن ورفع معدلات رضاهم وبناء علاقات جيدة معهم من الضرورة أستحداث شعبة أو وحدة مستقلة في الشركة المبحوثة لأستقبال الشكاوي ومعالجتها ، مع زيادة أهتمامها بتقديم أنظمة معلومات فاعلة ومخصصة لتحليل المعلومات الواردة من الزائن .
8. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بالاستفادة من بعد (القياس والتحليل وإدارة المعرفة) في تحقيق التفوق التنظيمي من خلال معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات قيمة تستخدم في عملية ألتخاذ القرارات الأستراتيجية .
9. الأهتمام المتزايد من قبل إدارة المنظمة المبحوثة بأقامة الدورات والندوات التخصصية الهادفة لتعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية التفوق التنظيمي ورأس المال الفكري في المنظمة .
10. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بالاستفادة من بعد (النتائج) في تحقيق التفوق التنظيمي من خلال أعتداد المعايير الموضوعية والواقعية لتقديم أفضل الخدمات أو المنتجات مع توفير متطلبات المشاركة الفاعلة في التحسين المستمر لتقديم الخدمات أو المنتجات النفطية .

المصادر

اولاً : المصادر الاجنبية (English References)

1. Akdere , Mesut,(2009)" The Role of Knowledge Management in Quality Management Practices: Achieving Performance Excellence in Organizations" Advances in Developing Human Resources Vol. 11, No. 3, 349-361.
2. AL-Dhaafri,Hassan Saleh,.AL-Swidi,Abdullah Kaid,.AL-Ansi,Ali Ali,. (2016)" Organizational Excellence as the Driver for Organizational Performance: A Study on Dubai Police, " , International Journal of Business and Management , Vol.11,No.2,p 47- 52.
3. Arvan, Meysam, Omidvar, Aschkan & Ghodsi, Reza, (2016), Intellectual capital evaluation using fuzzy cognitive maps: A scenario-based development planning, Expert Systems With Applications, (55), pp. 21–36.
4. Bement, Jr, A. L. (2004)" organizational excellence: the NSF results Agenda", national science of foundation, USA, office of the director.
5. Brown, R. & Harvey, M. (2006) "An experiential Approach to organization development " ,7th edition, Pearson education ,Inc, Upper Saddle River, New Jersey , U.S.A.
6. Daft, R.L.:(2001), Organization: Theory & Design, 7th Ed., South Western, Ohio.
7. D'souza , Sunil. C& Sequeira, A. H (2011)" MBNQA - A Strategic Instrument For Measuring Performance In Healthcare Organization : An Empirical Study, International Journal of Multidisciplinary Research , vol.1,no.5,PP.119-129.
8. Ghorbani, Mohmood, Mofaredi, Baratali and Bashiriyan, Somayeh, (2012), Study of the relationship between intellectual capital management and organizational innovation in the banks, African Journal of Business Management, Vol. 6 (15) PP. 5208 – 5217.
9. Hakan, K.(2017)" Differentiation of Leadership Manager Behavior Between Industries in terms of Intellectual Capital,
10. Hertz, Harry S.(2011-2012)" Criteria for Performance Excellence" Baldrige Performance Excellence Program , National Institute of Standards and Technology ,Department of Commerce.
11. Hubert, S.O., (1996), Tacit Knowledge: The Key to the Strategic Alignment of Intellectual Capital. Strategy and Leadership ,Vol. 24, No. 2, pp. 10-14.
12. Inkinen, Henri, (2016), Intellectual Capital, Knowledge Management Practices and Firm Performance, Doctor Dissertation of Science (Economics and Business Administration), Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finland .
13. Jean, C., (2002), La Management Savoir. Press Univ; France, Paris, Mars, 2ed.
14. Koenig, M., (2001), The Resurgence Of Intellectual Capital: The Emphasis Shifts Measurement To Management, Information Today, Vol. 7, September. <http://www.easypdfcombine.com/>
15. Lewis, Cynthia ,J. (2011) " A Study of the impact workplace learning function on organizational excellence by Examining The Workplace Learning Practices of Six Malcolm Baldrige National Quality Award Recipients", Dissertation Submitted to the Faculty of San Diego State University and the University of San Diego for the Degree "Doctor of Education."

16. Marr, Bernard, Gianni Schiuma and Andy Neely, (2005), Intellectual capital – defining key performance indicators for organizational knowledge assets , Business Process Management Journal Vol. 10 No. 5, p. 562.
17. Martin Jaeger& Desmond Adair& Sondus AlQudah,(2013) " MBNQA criteria used in the GCC countries " Emerald Group Publishing Limited, The TQM Journal, Vol. 25 No. 2, pp. 110-123.
18. Quinn, J.B., & Anderson, P., & Finkelstein, S., (2000), Managing professional intellect, Harvard Business Review,(March-April), 71–83.
19. Ramirez, Y., Gordillo, S., (2014), Recognition and measurement of intellectual capital in Spanish universities, Journal of Intellectual Capital 1/2014; 15 (1).
20. Recipients, Mattin, Deborah,c.(2012) A National Study Comparing Baldrige Core Values and Concepts with AACN Indicators of Quality: Facilitating CCNE-Baccalaureate Colleges of Nursing Move toward More Effective Continuous Performance Improvement Practices, Submitted to College of Graduate Studies, The University of Toledo, to get for the" Doctor of Philosophy Degree in Higher Education Administration."
21. Rumane, A.R (2013) Quality Tools for Managing Construction Projects. 1st edition
22. Sjd Eygelaar, J.S. Uys (2004) "The Application Of The Excellence Model To Enhance Health Service Delivery and Performance Excellence In A State Department",Journal of Human Resource Management, Vol.2 ,No.3, P:32-41.
23. Stewart , Thomas A., (1999), Intellectual Capital : The New Wealth of Organizations , Doubleday – Currancy , New York
24. Wheelen , Thomas L. & Hunger, david J (2004) "Strategic management and business policy concepts", 9th edition, Pearson practice - Hall, New Jersey , U.S.A .

ثانياً: المصادر العربية (Arabic References)

1. الإبراهيمي، محمد فرحان داخل، (2013)، أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظمي، بحث دبلوم عالي، إدارة مستشفيات، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الكوفة، غير منشور.
2. البخاتي ، رياض يوسف سلمان (2017) "تأثير إبعاد رأس المال الفكري في صياغة السيناريو الاستراتيجي : دراسة ميدانية في دائرة بحوث البناء -وزارة الأعمار والاسكان ، رسالة مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد للحصول على "درجة ماجستير علوم في الإدارة العامة "
3. البياتي، محمود .الفاضي، دلال(2010) "البحث العلمي واساليبه في استعمال SPSS"، الطبعة الثانية، البيئة للطباعة والنشر، بغداد .
4. البياتي، محمود مهدي .ابو الشعير، محمود جواد(2012) "البرنامج Spss تطبيق عملي لتحليل البيانات الأحصائية ،ط1، بغداد ،مكتب الجزيرة للطباعة والنشر .
5. جبار ، فارس راضي (2013) " دور رأس المال الفكري في تطوير المؤسسات الصحية ، بحث دبلوم عالي ، إدارة المستشفيات ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الكوفة ، غير منشور .
6. الجبوري ، أزهر صبحي (2009) "أطار محاسبي مقترح لقياس رأس المال الفكري والافصاح عنة ، بحث شهادة المحاسبة القانونية ، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين ، بغداد .

7. الجنابي، أكرم سالم، (2013)، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهريّة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
8. جواد، ناظم وإسماعيل، ندى، (2009)، تحليل رأس المال الفكري كأداة استراتيجية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 14.
9. جواد، ناظم وإسماعيل، ندى، (2009)، تحليل رأس المال الفكري كأداة استراتيجية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 14.
10. دراكر، بيتر (1995) فن الإدارة للمستقبل التحسينات وما بعدها، ترجمة صليب بطرس، ط1، القاهرة، الدار الدولية لنشر والتوزيع .
11. رشيد، صالح عبد الرضا . الزيايدي ، صباح حسين شناوة (2014) " دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز " دراسة تحليلية لإراء القيادات الجامعة في عينه من كليات جامعة القادسية ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 16، العدد، 3.
12. الرويشدي ، حسام علي (2009) أعتامد معايير الجوائز الدولية للجودة لتحقيق الأداء المتميز ، رسالة مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد للحصول على درجة "ماجستير علوم في الإدارة العامة "
13. السلمي، علي (2002) إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مصر، مكتبة الدار الجديد .
14. شحاده ، محمود رحمن (2015) تفوق المصارف طبقاً لانعكاسات التعلم التنظيمي في تطوير المقدرات الجوهريّة ، بحث مقدم الى مجلس الدراسات المحاسبية والمالية / جامعة بغداد للحصول على "درجة الدبلوم العالي (المعادل للماجستير) في المحاسبة "
15. الشيباوي ،علي عباس (2016) متطلبات التحسين المستمر لتطوير العمل البلدي في محافظة القادسية باستخدام أنموذج مالكولم بالدرج للتفوق المؤسسي ، بحث مقدم الى كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد للحصول على درجة "دبلوم عالي (المعادل للماجستير) في إدارة البلديات "
16. صالح، رضا إبراهيم، (2009)، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، السعودية.
17. الطالباي، خوله عبد الحميد ، (2005) ، اثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي دراسة تحليلية في جامعة بابل رسالة ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء، غير منشورة
18. عبد الله ، انيس احمد ، محل ، سامي ذياب ، احمد ، فارس غانم (2013) " التميز في اداء المنظمات الصحية وفق معايير بالدريج : دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية والمرضى الراقدين في مستشفى تكريت العام " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 9 ، العدد 28 ، ص 10-36 .
19. عبدالامير ، عماد عبدالوهاب، (2015)، تحليل أثر رأس المال الفكري في جودة الخدمات الطبية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء، غير منشورة.

20. عمر، أيت مختار ومعمر، حمدي، (2011)، طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبية بن بو علي - الشلف - الجزائر.
21. العنزلي، سعد علي (2015) "عناصر القوة في القيادة : الإدارة ، المنظمة ، الموارد البشرية ، الاستراتيجية " ، الطبعة الأولى ، بغداد- شارع المتنبى ، دار ومكتبة عدنان .
22. العنزلي ،سعد علي (2016) نظرية المنظمة : مفاهيم - مداخل - عمليات ، ط2 ، بيروت ، لبنان
23. العنزلي، سعد وصالح، احمد علي ، (2009) ، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن.
24. قنديلجي، عامر (2010) "البحث العلمي وإستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية ، ط2 ، عمان - الاردن ، دار المسيرة للنشر والتوزيع .
25. كاظم ، أمور هادي ، الطائي ، خالد الضاري ، الشكري، عبد المنعم كاظم (2013) " الأحصاء التطبيقي : أسلوب تحليلي بأستخدام "Spss ، ط1، بغداد، الذاكرة للنشر والتوزيع
26. كرمالي، سلطان (2005) إداره المعرفة، مدخل تطبيقي، ترجمة هيثم علي حجازي، ط1، عمان ، الأهلية للنشر والتوزيع .
27. مجيد ، سوسن شاكرا.الزيادات ، محمد عواد (2008) الجودة والأعتماد الأكاديمي ، ط1 ، عمان ، دارصفاء للنشر والتوزيع .
28. النصراوي، حيدر غازي (2014) إدارة الألتزام العالي ودورها في تحقيق التفوق المنظمي، رسالة مقدمة الى كلية الأدارة والاقتصاد / جامعة بغداد للحصول على درجة "ماجستير علوم في إدارة أعمال" .
29. هاشم، ولدان عبد الستار (2014) توظيف ابعاد صناع المعرفة وتأثيرها في تحقيق التفوق المنظمي ، رسالة مقدمة الى كلية الأدارة والاقتصاد / جامعة بغداد للحصول على "درجة ماجستير علوم في الإدارة الصناعية "
30. يوسف، د. عبد الستار حسين، 2005، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، المؤتمر العلمي الخامس، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان.