



رأس المال المعرفي وانعكاسه على عملية اتخاذ القرار (دراسة استطلاعية لرأي مجموعه من موظفي جامعة بغداد)

م.م. عباس قيس عباس

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، هيئة البحث
العلمي، مركز البحوث النفسية
abbasqais38@gmail.com

م.م. ورود نعمة موسى

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، هيئة البحث
العلمي، مركز البحوث النفسية
m3m.1983.2018@gmail.com

المستخلص

نتيجة للتطورات المتتسعة في مجالات العلوم والمعارف في القرن الحادي والعشرين، فقد شهدنا تطورات في كافة جوانب الحياة البشرية. حيث مثلت الاختراعات والابتكارات التي أحدثتها المهارات الفكرية البشرية والتي أدت إلى هذه التطورات تؤدي إلى تراكم ثروة من المعرفة. وعليه هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقة رأس المال المعرفي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسات التعليمية الأكاديمية في إحدى الجامعات العراقية وعلاقته بعملية اتخاذ القرار الاداري لدى مجموعه من موظفين الجامعة، حيث أجريت الدراسة باستخدام استبيانات وزعت على (152) موظفا في جامعة بغداد احدى المؤسسات التعليمية، و للتحقيق الدراسة تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي لغرض التعرف على علاقة بين المتغيرات الرئيسية وللتحديد أبعاد رأس المال المعرفي ومستوى مشاركة الموظفين في العمل ، واستُخدم برنامج (SPSS) والإحصاءات القائمة على المتوسط الحسابي و النسبة المئوية و الانحراف. أما بالنسبة للعملية اتخاذ القرار، فقد استخدم مجموعة من ابعاد التي تدعم اتخاذ القرار. وتوصلت الدراسة الى إعطاء أهمية واسعة ومكانة أوسع لرأس مال المعرفي داخل المؤسسات التعليمية و في مختلف جوانبها ل تستطيع من خلالها اتخاذ قرارات حاسمة .

الكلمات المفتاحية: رأس المال المعرفي ، عملية اتخاذ القرار.



**Knowledge capital and its impact on the decision-making process
(A survey study of the opinions of a group of employees at the
University of Baghdad)**

Wurood Neamah Mousa
Ministry of Higher Education
And Scientific Research,
Scientific Research commission,
Psychological Research Center
m3m.1983.2018@gmail.com

Abbas Qais Abbas
Ministry of Higher Education
And Scientific Research,
Scientific Research commission,
Psychological Research Center
abbasqais38@gmail.com

Abstract

As a result of the rapid developments in the fields of science and knowledge in the twenty-first century, we have witnessed developments in all aspects of human life. The inventions and innovations brought about by human intellectual skills, which led to these developments, have led to the accumulation of a wealth of knowledge. Accordingly, this study aimed to determine the relationship between intellectual capital and the decision-making process in academic educational institutions at an Iraqi university and its relationship to the administrative decision-making process among a group of university employees. The study was conducted using questionnaires distributed to (152) employees at the University of Baghdad, one of the educational institutions.. To investigate the study, a descriptive analytical approach was adopted to identify the relationship between the main variables and to determine the dimensions of intellectual capital and the level of employee engagement in the workplace. The SPSS program and statistics based on the arithmetic mean, percentage, and deviation were used. Regarding the decision-making process, a set of dimensions were used to support decision-making.. The study concluded that intellectual capital is given greater importance and a broader position within educational institutions and in their various aspects, enabling them to make critical decisions.

Keywords: *Knowledge capital, decision-making process*



المقدمة

في عالم متغير و ديناميكي أصبحت الجامعات تتطلع بشكل متزايد لتصبح أكثر ابتكاراً، وعليه يشير مصطلح راس المال المعرفي إلى سلوك مميز يلبي معيار الجودة واثارة الفضول العلمي لدى نخبة من العقول المختصة بدراسة انواع المعارف والمعلومات في المنظمة، وبهذا الإطار فالمنظمات تبحث باستمرار للاهتمام براس المال المعرفي وعن طرق جديدة لتسهيل وتعزيز الإبداع والابتكار بين موظفيها ، واكتساب ميزة تنافسية والمحافظة عليها ، وعليه فإن راس المال المعرفي ناتج من دمج اهداف اداء الجامعات مع المعرفة الموجودة داخلها. وبهذا تظهر عملية اتخاذ القرار كمسار او سلسلة من الخطوات لمعالجة المشكلات التي تواجه المؤسسة التعليمية في الجامعة وغالباً ما يُستخدم المدراء او المسؤولين هذه العملية للتخطيط والتنظيم لكيفية تنفيذ مبادرات العمل داخل المؤسسة او وضع إجراءات محددة موضع التنفيذ. وتفسيراً لذلك أصبح راس المال المعرفي أداة للمنظمات ومصدراً للعملية اتخاذ القرار والحفاظ على مزايا المميزة التي بداخليها.

مشكلة البحث

تؤكد المناقشات النظرية بقوة على دور رأس المال المعرفي في النمو في ظل التناقض الشديد والتغيرات البيئية والتكنولوجية المستمرة، وتغير أدوات أصبح من الضروري أن تكون المنظمات مبدعة فيما تقدمه للعملاء، ولكي تكون كذلك، فإنها تحتاج إلى أفراد يتميزون بصفات وقدرات وإمكانات مميزة، وهذا ما يُطلق العنوان لرأس المال المعرفي وتمثل المشكلة في مدى توفر رأس المال المعرفي في تحقيق الإبداع التقني على صعيد المنتج والعملية، بما يُمكن الشركة من مواكبة بيئة المنافسة الشديدة. (عبد الرزاق, 99 : 2020). أما (Atti, 3: 2024) يرى ان رأس المال الفكري أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت في العقد الأخير من القرن العشرين وقد أدركت العديد من المؤسسات حقيقةً مهمة، وهي أن قيمتها الحقيقة تكمن في ما قد يكون أهم من رأس مالها المادي، وهو ما يُسمى اليوم برأس المال المعرفي، الذي يُمثل أحد أهم عناصر نجاح المؤسسات في القرن الحالي لذلك، يتطلب المشهد динاميكي للتعليم العالي من الجامعات تكييف



هيكلها التشغيلية، مما يؤدي غالباً إلى تغييرات تنظيمية كبيرة، وقد يكون لهذه التحولات تداعيات عميقة على جانب عديدة من الأداء المؤسسي لا سيما في المجالات المتعلقة بالسلوك الإبداعي.

اما في ما يخص عملية اتخاذ القرار اشار(بلخامسة، و بوزبونة، 15: 2023). ان جوهر نجاح اي منظمة سواء كانت اقتصادية او تعليمية او حتى خدماتية يرجع إلى عمل الادارة حيث يعتبر الدور الذي تقوم به من اهم عوامل نجاح المنظمات او فشلها و بالتالي سبب من اسباب تقدم المجتمع او تخلفها كما يتوقف نجاح اي منظمة على وجود إدارة فعالة من خلال النمط القيادي المتبعة في المنظمة، فإن غابت القيادة الناجحة غاب الأداء الجيد و عجزت الادارة عن تحقيق اهدافها و بما ان نجاح المنظمة مرهون ب مدى تحقيق الأهداف المخطط اليها فإن دور القادة الإداريين هو القيام على إنجاز العمل المطلوب بحيث يمكن إتباع نمط قيادي واحد في جميع الظروف والأوقات كما ان دور كل قائد يختلف باختلاف الأنماط القيادية التي يتبعها و ينتهجها في وضع القرار داخل المنظمة وهذا يعني ان القيادة هي الركيزة و الأساس التي تتحدد بها عملية الكفاءة و النجاح داخل المنظمة.(فكري وآخرون. 227: 2021)..) يرى الكثير من الاقتصاديين أن الاستثمار في قطاعات المختلفة قد تحدث العديد من الأمور الطارئة في البيئة المحيطة من تغير الأحوال الاقتصادية والسياسية والثقافية والطبيعية والتي قد تؤدي إلى اللجوء إلى اتخاذ قرارات عاجل في الادارة واستجابة لتلك التغيرات، ومن هنا تكمن أهمية اتخاذ القرار في ثلاثة محاور وهي العاملين، العملاء، المنتج مما يجعل أي تغير في عملية اتخاذ القرار يؤثر على تلك المحاور خاصة أداء العاملين. وفي ضوء ما تقدم يمكن النظر إلى مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

1. ما مدى تطبيق رأس المال المعرفي وعملية اتخاذ القرار في المؤسسات التعليمية؟
2. ما مستوى فاعلية تحقيق رأس المال المعرفي من وجهة نظر عينة الدراسة؟
3. ما مستوى تأثير رأس المال المعرفي في أبعاد عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر عينة البحث؟
4. ما مدى مساعدة رأس المال المعرفي ببعاده بعملية اتخاذ القرار في المؤسسات التعليمية مجتمع الدراسة؟



5. مدى علاقة التأثير والإرتباط بين رأس المال المعرفية أبعاده و عملية اتخاذ القرار على مستوى العينة المبحوثة؟

أهمية النظرية

نتيجة للمساهمات التي قدمها البشر في العلوم والتكنولوجيا، أدت القدرة المعرفية إلى نشوء اقتصاد المعرفة الذي يزيد من أهمية رأس المال الفكري. ويوفر تطوير رأس المال المعرفي في البعد المؤسسي ميزة تنافسية ويزيد من القيمة السوقية للشركات، تهدف هذه الدراسة إلى فحص ما إذا كان رأس المال المعرفي المحسوب وفقاً لطريقة الأصول غير الملموسة ينعكس أم لا في القيم التي يمنحها المستثمرون للشركات في قطاعات الاقتصادية المختلفة. (فكري & أحمد. 12: 2023). اشار (عبد الناصر و فرافيش, 2010) تكمن أهمية رأس المال الفكري في كونه المصدر الرئيسي التي تستطيع من خلاله المنظمات تحقيق الريادة حيث يقاس تقدم المنظمات في الوقت الحاضر بما لديها من معارف وكوادر بشرية، وتمتلك افكار و معارف خلاقة تستطيع خلق ميزة تنافسية للمنظمة ورفع الأداء الكلى للمنظمة، يساعد في خلق معارف جديدة و يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول ويحقق إنتاجية أعلى وخدمة أفضل للزبائن. أما (سرور. 2022:252) تبرز أهمية عملية اتخاذ القرار في الدور التي تعجله والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وبشكل أكثر تحديداً في الإدارة حول أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات داخل المنظمات، وتحفيز الموظفين وفتح المجال للمشاركة بآرائهم مع الإدارة العليا.

اهداف الدراسة

تطرح الدراسة الحالية مجموعة من التساؤلات وهي:

1. تحليل طبيعة وأهمية رأس المال المعرفية في عملية اتخاذ القرار لدى الملاكات المؤسسات التعليمية المبحوثة.
2. معرفة مدى مساهمة عملية اتخاذ القرار في تعزيز ورفع قدرات الملاكات في المؤسسات التعليمية المبحوثة.



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية
والأدارية
مجلد (21) عدد (4) 2025



3. تحديد مستوى ادراك الملوك التعليمية للرأس المال المعرفي في المستشفيات المبحوثة.

4. دراسة علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد رأس المال المعرفي وعملية اتخاذ القرار في المؤسسات المبحوثة.

فرضيات الدراسة

تمت صياغة فرضيات الدراسة في ضوء المخطط الفرضي، إذ مثلت الفرضيات بياناً للموضوع قيد الدراسة، وتوضيحاً لعلاقات الارتباط والتأثير تم اعتماد مجموعة من الفرضيات الرئيسية وكالاتي:

1. الفرضية الرئيسية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال المعرفي بأبعاده وعملية اتخاذ القرار بأبعاده).

2. الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير رأس المال المعرفي بأبعاده في عملية اتخاذ القرار بأبعاده).

مجتمع الدراسة

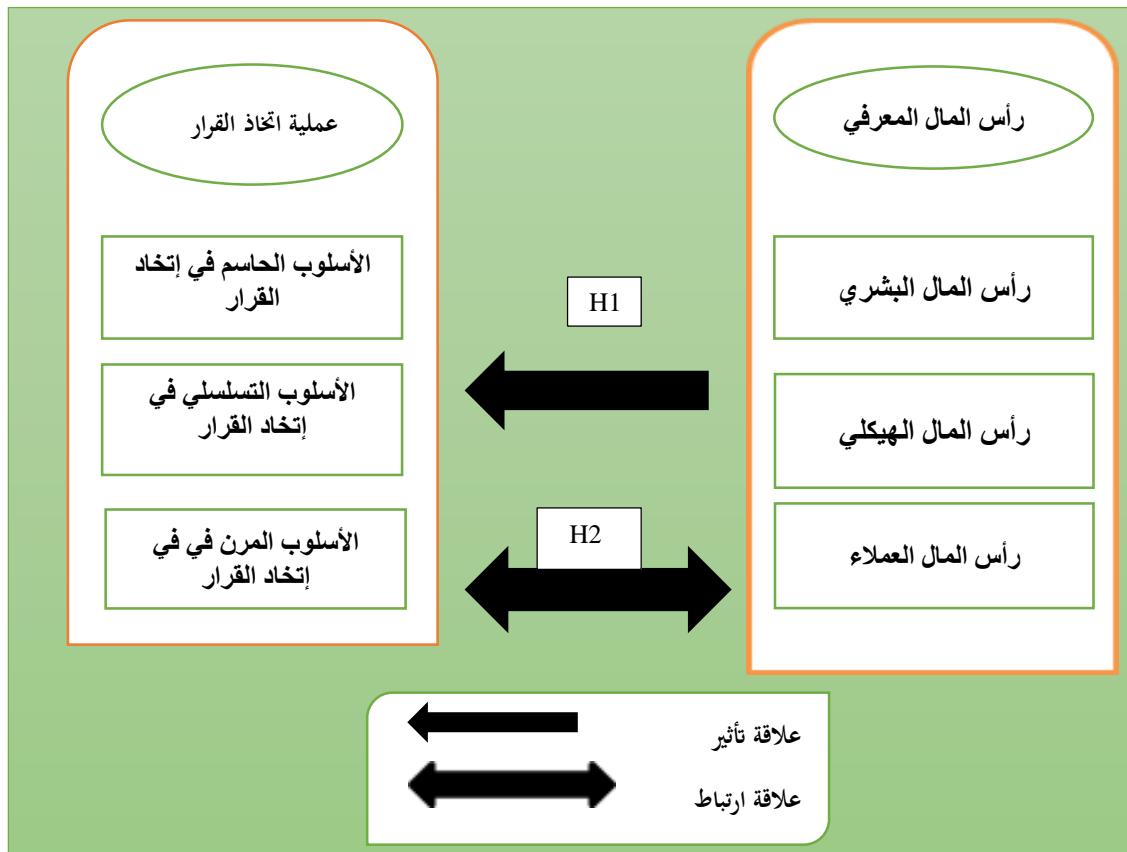
تم اختيار مجتمع عينة الدراسة بشكل قصدي وهم الملوك في المؤسسات التعليمية المتمثلة بجامعة بغداد من (الموظفين والعاملين بالمؤسسات التعليمية والتدريسين) ومن هم بتماس مباشر مع العملية التعليمية وكانت العينة (152) شخص من العاملين فيها ، حيث تم اختيارها بشكل قصدي وذلك لأسباب الآتية :

1. تم إعتماد الملوك التعليمية في الجامعات الحكومية كونهم المعينين في تطبيق معرفتهم التي يمتلكونها .

2. تعد الجامعات الحكومية من الجامعات المهمة في وقتنا الحالي لما تقدمها من خدمات للطلبة والمستفيدين التي تساعد في الحصول على المعلومات.

مخطط الدراسة الفرضي

المخطط الفرضي يحدد أهم علاقات التأثير والإرتباط بين متغيرات البحث ، وهما المتغير المستقل (رأس المال المعرفي) والمتغير المعتمد (عملية اتخاذ القرار) وكما موضح بالشكل:



الشكل(1) مخطط النموذج الفرضي

أولاً: متغيرات الدراسة:

تقسم إلى:

1- رأس المال المعرفي ويتكون من:

- 1 - رأس المال البشري.
- 2 - رأس المال الهيكلي.
- 3 - رأس المال العملاء.

2 - اتخاذ القرار ويتكون من :

- 1 - الأسلوب الحاسم في إتخاذ القرار
- 2 - الأسلوب التسلسلي في إتخاذ القرار
- 3 - الأسلوب المرن في إتخاذ القرار.



الاساليب الاحصائية المستعملة

من أجل تحليل البيانات ومعالجتها واختبار مدى صحة الفرضيات البحث، تم استخدام حزمة من الأسماك الاحصائية لهذا الغرض نهائياً معتمدة بشكل واسع، ومن غير أن تتبع بيانات الدراسة هي طبيعة معلمية، إذ تم استخدام عدد من هذه البرامج الوكالتي (SPSS,V.23; AMOS,V.23; Microsoft Excel,2010). فيما يلي اهم هذه الادوات المستخدمة في الدراسة وهي:

1. الأدوات الأساسية الوصفية، وتمثل بالآتي:

أ- الوسط الحسابي: نعرفنا على مستوى إجابات العينة على تنوعات الدراسة، وتحديد مدى استجابة الأشخاص للتغيرات.

ب- الإنحراف المعياري (Std. Deviation): يستخدم لتعلم مستوى ارتباط عينة الدراسة عن وسطها الحسابي، ولقياس درجة الارتباط لقيم الإجابة عن الوسط الحسابي.

ت- الأهمية النسبية: وهي النسبة التي تستخدم للإشارة إلى أهمية إستجابات الدراسة التحليلية

على فقرات الاستبانة الموزعية عليهم، واستخراجها قسمة الوسط الحسابي على عدد من المقاييس مضروباً بـ (100)

2- الادوات الاحصائية

أ- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموغوروف- سميرنوف):

ب- التحليل العملي الاستكشافي

ث- اختبار كروباخ الفا: مقياس معتمد لقياس الثبات.

المحور الاول

تحديد المفاهيم

راس المال المعرفي

أصبحت القدرة على مواكبة التغيير من قبل الآخرين ضرورة لا يمكن تجاهلها وله أهمية في القدرة على التقاط هذا التغيير من قبل الآخرين بخطوة واحدة أمر ممكناً فقط بالمعرفة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال وجود مصدر للمعلومات وعليه أول من عرف مفهوم راس المال المعرفي هو الخبير الاقتصادي (John Galbraith Kenneth)



في سنة 1969 (حيث عرفة بانه اكثرا من مجرد فكر خالص بل هو مدمج بالعمل الفكري، وعليه اشار الباحثون (Osman & Abidin 2014:33)) بان راس المال المعرفي هو مورد حاسم للمنافسة المستدامة، حيث تعتمد القدرة الابتكارية للمنظمات بشكر كبير على الاصول الفكرية والمعارف التي تمتلكها. وقد عرف (Mouritsen, et al, 2001:400) أنها اصول الغير ملموسة تتكون عناصرها الأساسية من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي" وفي نفس الصدد اشارت (IFAC, 1998:16) الى رأس المال المعرفي هو قدرة أعضاء الشركة على فهم وتحليل والتصرف بناءً على التغيرات في كل من الفرص والتهديدات البيئية، فضلاً عن القدرة على إعادة ترتيب توزيع الأصول بشكل جماعي للاستجابة للتطورات الجديدة والمتغيرة باستمرار في تحديد مسار العمل الأصلي الذي يمكن الشركة من مواصلة حياتها كشركة ناجحة، اما (صافة وآخرون, 2019:18) انه قدرة منفردة تتقوق بها المنظمات ب مختلف مجالاتها التنافسية ويتتحقق ذلك من تكامل المهارات المختلفة للمنظمة ويسهم في زيادة قيمتها لجميع المستثمرين كأحد مصادر الميزة التنافسية.

أهمية رأس المال المعرفي

تؤكد المناقشات النظرية بقوة على دور رأس المال المعرفي في النمو وعلى عملية اتخاذ القرار، حيث يمثل رأس المال الفكري الجزء الأكبر من التحليل التجريبي والأكثر اختلاطاً. حيث أن هذا الاختلاط يعكس إلى حد كبير قضايا القياس المتعلقة بموقعه داخل المنظمة. وب مجرد تصحيحه يسمح بتحسين نوعية المعلومات والمصادر المتنوعة للمهارات، و تصبح العلاقة بين المهارات واتخاذ القرار واضحة وقوية (Hanushek & Woessmann, 2020: 171). وكذلك اشار (Moomaw et al, 2002: 50) الى رأس المال المعرفي له أهمية باعتباره مصدراً طاقة المبدعة، وان الانتاجية تأتي من رأس مال متراكم في اذهان العاملين على شكل خبرات و تدريب مفيد ملائمة للمنظمة .

ويرى (Laperche, 2013: 3) يمكن للشركة استخدام رأس مالها المعرفي في عملية خلق القيمة من خلال:



- 1- بيع قاعدة بيانات المعرفة هذه إلى مؤسسة أخرى، وبالتالي يُنقل رأس مال المعرفة من البرنامج إلى مؤسسة أخرى، والتي يمكنها استخدامه في عملية الإنتاج الخاصة بها.
- 2- استخدام رأس مال المعرفي في عملية الإنتاج الخاصة بها. حيث يمكن اعتبار رأس مال المعرفة وسيلةً لإنتاج أو تحسين السلع والخدمات، وأداةً لتقليل وقت إكمال عملية الإنتاج.

مكونات رأس المال المعرفي

يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة مكونات أساسية وكالاتي:

- 1- **رأس المال البشري:** هو القوة الإبداعية التي يمتلكها الشخص نتيجةً للموهبة الطبيعية والتعليم والخبرة، وهو يمثل إجمالي القدرات البشرية التي تمتلكها الشركة لحل مشاكلها. وبعبارة أخرى، فإن رأس المال البشري لأي شركة هو قدرة موظفيها على تطبيق معرفتهم على مشاكل الأعمال (Guthrie, 6:2001).

2- **رأس المال الهيكلي (التنظيمي)**

رأس المال الهيكلي هو الأجهزة والبرامج وقواعد البيانات والبنية التنظيمية وبراءات الاختراع والعلامات التجارية وغيرها من الأشياء المماثلة التي تدعم إنتاجية موظفي الشركة؛ وكذلك هو كل ما يتركه موظفو الأعمال في مكاتبهم عندما ينتهيون من نوبات عملهم ويعودون إلى منازلهم. (Bontis, at el, 86:1999).

3- **رأس مال العملاء**

يتضمن رأس مال العميل ارتباطات الشركة بالبيئة الخارجية مثل ولاء العملاء وسمعة الشركة والموزعين وتجار الجملة ويرتبط بجميع الأطراف الخارجية التي يمكن أن تخلق قيمة للشركة. يتكون هذا النوع من رأس المال الفكري من المعرفة التي تمتلكها الشركة حول قنوات التوزيع وخصائص العملاء والاتجاهات والبنية التنافسية. رضا العملاء والاستمرارية والقوة المالية وحساسية الأسعار يمكن أن تكون مؤشرات على رأس مال العملاء. العلاقات مع العملاء، سواء داخلياً أو خارجياً للشركة، لها خصائص مختلفة عن العلاقات الأخرى. (Lynn, 54:1998).



المحور الثاني

مفهوم عملية اتخاذ القرار

تعرف في اللغة كلمة قرار بأنها: تقرير شيء ما او التصميم على شيء ما او الوصول الى نتيجة حتمية او حكم ، او حلول او استقرار رأي متخذ القرار على فكرة محددة (محمد طارق شريف، 13_14: 2012) واتخاذ القرار في المعاجم يعني شعل المدير للمنسبة ، وهي اختيار النهج، او طريق، او آلية للسلوك بين البديل والخيارات الممكنة، او المتاحة (يوسف، 2020، 111، اضاف(كنعان,2007:85) هي عملية تقييم البديل المتعلقة بالهدف والتي عندما يكون توقع متخذ القرار بنسبة للعمل معين بالذات يجعله يعتمد اختيارا يوجه اليه قدراته وطاقاته لتحقيق غايته. (طارق و ايهاب,7:2015) يعرف اتخاذ القرار بأنه عملية اختيار موقف معين من عدد من المواقف البديلة والأمر لا يختلف سواء كانت عملية اتخاذ القرار في تحقيق الأهداف الخاصة للفرد أم أهداف المنظمة التي يعمل بها أو يديرها فاتخاذ القرار هو في جميع الأحوال تقدير مسلك معين في المستقبل. وشار(الفضل، 24:2008) عملية اتخاذ القرار ب أنها عبارة عن عملية اختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل لحل مشكلة معينة.

أهمية اتخاذ القرار

تزايد أهمية اتخاذ القرارات المنظمة ذاتيا في سنوات الماضية، حيث يقضي العاملون وقتا طويلا في سياقات غير خاضعة للإشراف مع أقرانهم وإن موضوع اتخاذ القرارات لدى الموظفين له أهمية خاصة للباحثين وصانعي السياسات المهتمين بتطوير مهارات اتخاذ القرار. كذلك اشار (Bolis,3:2017) (Byrnes, 208:2002). هذه العملية في مختلف المجالات الاجتماعية، كالقطاع العام، والشركات، والنقابات، والأفراد، والفرق، وغيرها. اشار (احمد, 34:2007) لا يمكن أداء نشاط مالم يتخذ بصدده قرار، فاتخاذ القرارات هي أساس عمل المدير، والتي يمكن من خلالها إنجاز كل أنشطة المنظمة، وتحديد مستقبلها ولا يمكن أداء أي وظيفة بالمنظمة (الإنتاج والتسيير



والمالية والموارد البشرية) أو أداء وظيفة إدارية كالخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ما لم يصدر بصدرها قرار يحدد من يقوم بها ومتى وأين ومع من وبأي تكلفة وغير ذلك.

مراحل اتخاذ القرار

اشار (Fulop, 1-2:2005) انه من المفيد النظر إلى عملية اتخاذ القرار على أنها تتكون من خمس مراحل وكالاتي

الخطوة (1) تحديد المشكلة: تتمثل الخطوة الأولى في تحديد الهدف هو التعبير عن المشكلة في بيان واضح من جملة واحدة، يصف كلاً من الشروط الأولية والشروط المطلوبة، غالباً ما يتم تجاوز حد الجملة الواحدة في الممارسة العملية في حالة مشاكل القرار المعقدة (Schuitmaker, 1023:2012).

الخطوة (2) تحديد المتطلبات: وتتضمن الخطوة الثانية تجميع الخيارات والمتطلبات لتحقيق هذا الهدف ، و المتطلبات هي الشروط التي يجب أن يفي بها أي حل مقبول لل المشكلة و هذه المتطلبات توضح ما يجب أن يفعله الموظف لحل المشكلة، و هذه المتطلبات هي القيود التي تصف مجموعة الحلول الممكنة (المقبولة) لمشكلة القرار .Firesmith,29. (2005).

الخطوة (3) تحديد الأهداف : تتضمن الخطوة الثالثة ترتيب الخيارات حسب الترتيب "الأهداف هي بيانات عامة عن التوابع وقيم بر姆جية مرغوبة ،تجاوز الأهداف الحد الأدنى من المتطلبات الأساسية (أي الرغبات وال حاجات) " في الصيغة الرياضية، تُعتبر الأهداف غایات، بينما تمثل المتطلبات قيوداً قد تتعارض الأهداف، ولكن هذا أمر طبيعي في حالات اتخاذ القرارات العملية (جلال وآخرون,36:2024) .

الخطوة (4) تحديد البديل

وتمثل هذا الخطوة في اختيار البديل الأعلى مرتبة في المواقف اليومية، بطبيعة الحال، يكون اتخاذ القرار عموماً أكثر ديناميكية وتكراراً من كونه عملية متدرجة تقدم البديل مناهج مختلفة لتغيير الحالة الأولى إلى الحالة المرغوبة". سواء أكانت موجودة أم مجرد بديل مُصمم، يجب أن يلبي أي بديل المتطلبات. إذا كان عدد البديل الممكنة محدوداً، يمكننا التحقق من استيفائها للمتطلبات واحداً تلو الآخر (Fletcher,et al, 306:2004).



الخطوة (5) تحديد المعايير: "يجب أن تستند معايير القرار التي سُتميز بين البدائل إلى الأهداف من الضروري تحديد معايير التمييز كمقاييس موضوعية للأهداف لقياس مدى تحقيق كل بديل للأهداف".

الفصل الثالث

لمبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

من أجل تسلیط الضوء على رأس المال المعرفي في المؤسسات التعليمية، ولمعرفة مدى قدرته على تحسين عملية اتخاذ القرار ، قمنا بإجراء دراسة استطلاعية في إحدى المؤسسات الحكومية بمحافظة بغداد لمعرفة مدى مساهمة رأس المال المعرفي في تحسين القرار.

المطلب الأول: تحديد متغيرات الدراسة . من أجل تسهيل عملية الدراسة تحليل النتائج

استخدم :

أولاً: متغيرات الدراسة:

تقسم إلى:

1- المتغير المستقل: هو عبارة عن رأس المال المعرفي بمجمل مكوناته:

1 - رأس المال البشري.

2 - رأس المال الهيكلي.

3 - رأس المال العملاء.

2 المتغير التابع: اتخاذ القرار ويكون من ابعاد كالاتي

4 - الأسلوب الحاسم في إتخاذ القرار

5 - الأسلوب التسلسلي في إتخاذ القرار

6 - الأسلوب المرن في إتخاذ القرار.

مطلب الثاني: طرق جمع البيانات و تحديد مجتمع و عينة الدراسة.

للوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية حول مشكلة البحث ، استخدمنا أسلوب العينة العشوائية في

اختيار عينة البحث ، و استبانة في جمع المعلومات الأولية ، على النحو التالي:



**مجلة الغري للعلوم الاقتصادية
والأدارية**
مجلد (21) عدد (4) 2025



جمع البيانات :

أ-البيانات الأولية: تم جمعها بواسطة إستبانة وقمنا بإعدادها وفق نموذج الأسئلة المغلقة، و التي تتطلب من من المجتمع تحديد متطلبات كل عبارة تم اعدادها لتكون ملائمة لموضوع الدراسة و ذلك بالاعتماد على الدراسة النظرية لموضوع البحث من أجل تحرير عبارات الإستبانة لتتوافق مع متغيرات الدراسة، حيث تم تقسيم الإستبانة إلى جزأين :

الجزء الأول: يتضمن بيانات شخصية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي، العمر ، سنوات الخدمة).

إجراءات الدراسة

1. توزيع العينة حسب الجنس:

جدول (1)

| الجنس | العدد | النسبة |
|---------|-------|--------|
| ذكر | 58 | 38.2 |
| أنثى | 94 | 61.8 |
| المجموع | 152 | %100 |

يوضح جدول(1) ان نسبة المشاركين بحسب الجنس من الاناث اكثـر من الذكور، اذ بلغت نسبة المشاركين من الاناث (61.8%) بواقع (94) فرد، اما الذكور فكانت نسبتهن في عينة الدراسة (38.2%) أي (58) اـنثى، والمجموع الإجمالي للعينة الكلية بلغت (152).

2. توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

جدول (2) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

| المهنة | العدد | النسبة |
|-----------|-------|--------|
| اعدادية | 4 | 2.6 |
| دبلوم | 4 | 2.6 |
| بكالوريوس | 56 | 36.8 |
| ماجستير | 56 | 36.8 |
| دكتوراه | 32 | 21.1 |
| المجموع | 152 | 100.0 |



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والأدارية



مجلد (21) عدد (4) 2025

كان التوزيع حول المؤهل العلمي في الدراسة في بيانات الدراسة بواقع ان البكالوريوس و ماجستير هي النسبة الأعلى اذ بلغت (36.8%) بواقع (112) موظف، جاء بالمرتبة الثانية الاعدادية والدبلوم بنسبة (21.1%) كان عددهم (8) تلاها فئة الدكتوراه وبنسبة (21.1) بلغ عددهم (32) موظف.

3. توزيع العينة حسب متغير العمر

جدول (3)

| النسبة | العدد | العمر |
|--------|-------|-----------|
| 7.9 | 12 | 25-18 |
| 9.2 | 14 | 30-26 |
| 30.3 | 46 | 35-31 |
| 21.1 | 32 | 40-36 |
| 17.1 | 26 | 45-41 |
| 9.2 | 14 | 50-46 |
| 5.3 | 8 | 51- فأكثر |
| 100.0 | 152 | المجموع |

كان توزيع العينة بحسب العمر وكما يوضح جدول (34) ان النسبة الأكبر كانت لصالح الاعمار من (35-31) سنة بنسبة (30.3%) وبعدد (46) فرد من العينة، جاء بالمرتبة الثانية الاعمار التي تتراوح بين (40-36) سنة اذ بلغت النسبة (21.1%) وبالجملالي (32) فرد، اما المرتبة الثالثة فكانت لصالح العينة باعمر (45-41) سنة وبنسبة (17.1) بلغ عددها (26) فرد، جاء بعدها بالمرتبة الرابعة الفئة العمرية من (30-36) و (50-46) سنة بنسبة (9.2%) وبعدد (28) فرد، جاء بعدها بالمرتبة الخامسة الفئة العمرية من (25-18) سنة وبنسبة (7.9) بلغ عددها (12) فرد، وأخيرا كان لصالح فئة العمر الأكبر من (51- فأكثر) عام اذ كانت النسبة (5.3) وبعدد (8) فرد.

4. توزيع العينة حسب سنوات الخدمة



جدول (4)

| النسبة | العدد | سنوات الخدمة |
|--------|-------|--------------|
| 47.4 | 72 | 5 سنة فاصل |
| 3.9 | 6 | 10-6 |
| 22.4 | 34 | 15-11 |
| 9.2 | 14 | 20-16 |
| 7.9 | 12 | 25-21 |
| 9.2 | 14 | 26 سنة فاكثر |
| 100.0 | 152 | المجموع |

كان توزيع العينة سنوات الخدمة وكما يوضح جدول (4) ان النسبة الأكبر كانت لصالح سنوات الخدمة من **5 سنة فاصل** (سنة بنسبة 47.4%) وبعدد (72) فرد من العينة، وجاء بالمرتبة الأخيرة لسنوات الخدمة لصالح فئة (6-10) سنة اذ كانت النسبة (3.9%) وبعدد (6) فرد.

الجزء الثاني: اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة**توطنة**

تعد اختبارات الصدق والثبات من المتطلبات الأساسية لضمان دقة فقرات الاستبانة ومدى قدرتها على قياس الأبعاد والمتغيرات الرئيسية وتحقق الغرض الذي تسعى إلى أنجازه وهي تتعلق بمدى الانسجام بين البنية النظرية الخاصة بالمقاييس وبين أجابات العينة على مستوى الملاكات التعليمية والموظفين في الجامعات عينة الدراسة ، وتعد هذه الخطوة الممهدة للقيام بعملية وصف وتشخيص متغيرات الدراسة ، حيث تتضمن الدراسة الحالية متغيرين اثنين ، هما عبارة عن تساولات محاور الدراسة و تتكون من 28 فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما:

1- المحور الأول: رأس المال المعرفي و الذي يتضمن :

- 1- رأس المال البشري. يتضمن 5 فقرات
- 2- رأس المال العملاء. يتضمن 5 فقرات.
- 3- رأس المال الهيكلي. يتضمن 6 فقرات.

2 - المحور الثاني: اتخاذ القرار يتضمن:



1- الأسلوب الحاسم في اتخاذ القرار: يتضمن 4 فقرات.

2- الأسلوب التسلسلي في اتخاذ القرار: يتضمن 4 فقرات.

3- الأسلوب المرن في اتخاذ القرار: يتضمن 4 فقرات.

أولاً: وصف وترميز أداة القياس

تتضمن الدراسة الحالية متغيرين اثنين :

وبالتالي تعد خطوة ترميز متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية ذات أهمية قصوى قبل القيام بتنفيذ أي اسلوب تحليلي وذلك لتسهيل مهمة قراءتها والتعامل معها والتعرف عليها من خلال عملية إجراء التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من إستماراة الاستبانة ، إذ يوضح الجدول (5) مجمل التفاصيل الخاصة بوصف متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية وترميزها وفق مصطلحاتها الإنكليزية .

الجدول(5) ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية

| المتغيرات الرئيسية | الأبعاد الفرعية | رموز المؤشرات الإحصائية | عدد الفقرات |
|--------------------|----------------------------------|-------------------------|-------------|
| رأس المال المعرفي | رأس المال البشري | HC | 5 |
| | رأس المال العميل | SK | 5 |
| | رأس المال الهيكلي | AT | 6 |
| عملية اتخاذ القرار | الأسلوب الحاسم في اتخاذ القرار | DM | 4 |
| | الأسلوب التسلسلي في إتخاذ القرار | SM | 4 |
| | الأسلوب المرن في إتخاذ القرار | FM | 4 |

المصدر : اعداد الباحثان .

أولاً- صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الإستبانة المستخدمة و لمعرفة مدى ملائمة عباراته لأهداف الدراسة تم استشارة الأستاذة المشرفة على البحث و بعض أساندته التخصص في صياغة الاستبيان، وفي ضوء الاقتراحات والتوجيهات التي قدموها تم تعديل ما يجب تعديله ، كما تمت مراجعة كل الاستمارات



التي تم استردادها، قصد التأكيد أن المستقصي قد أجاب على كل الأسئلة وذلك براجعتها من حيث المصداقية والمنطقية في الإجابات قبل إدخالها إلى البرنامج الإحصائي SPSSs24 وExel.

ثانياً- اختبار الصدق الظاهري لأداة القياس وصدق المحتوى

1- الصدق الظاهري لأداة القياس

يعرف الصدق الظاهري للمقياس السلوكي بأنه مستوى اتفاق المقيمين والدرجة المحددة لعدد ومحنوى عناصر أداة التقييم وبما يتاسب مع أهداف البناء والتقييم المستهدفة (Yusoff , 2019 , 55 :) فالمقياس الصادق هو ذلك المقياس الذي لديه القدرة على قياس الصفة التي وضع من أجلها استناداً إلى قدرته على قياس ما وضع من أجله أو الصفة المراد قياسها (Devriendt et al. , 329 : 2012) ولتحديد مستوى الصدق الظاهري تم إعداد نموذج أولي لأداة القياس (استمارة الاستبانة) لعرض اختبار صدقها الظاهري الذي يحدد قدرتها على قياس متغيرات الدراسة ، إذ تم الاعتماد على ما أجاد به المحكمين من ذوي الخبرة في مجال إدارة الأعمال الذين تم عرض الاستبانة عليهم .

2- صدق المحتوى لأداة القياس

يعرف صدق المحتوى بأنه المدى الذي تقوم فيه عناصر معينة ما بتقييم المفهوم أو المتغير الذي يتم قياسه في الدراسة البحثية بدقة ، إذ يجب أن يكون محتوى المتغير ممثلاً تمثيلاً جيداً لنطاق الأبعاد التي تم تحديدها مسبقاً (Masuwai et al. , 2016 : 12) ويتضمن صدق المحتوى تمثيل محتوى الإختبار للنطاق السلوكي الشامل للسمة المراد الاستدلال عليها ، وهذا يستوجب توفر توافق هيكلي واضح بين فقرات المقياس أو الإختبار وأنسجام محتوى المقياس مع طبيعة بيئة التطبيق ميدان البحث (Hinkin , 2015 : 888) ولتحديد صدق المحتوى لأداة القياس الحالية فقد تم الاعتماد على خبرة السادة المحكمين ومعرفتهم للحكم على كفاية أبعاد متغيرات الدراسة ومدى كفاية فقراتها ، إذ تم تقديم مقياس الدراسة إلى السادة الخبراء بهدف الاستعلام عن وضوح كل فقرة من فقراتها من حيث الصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحة من الفقرات ، وفي ضوء الآراء واللاحظات والمقترنات التي أبدتها المحكمون تم إجراء التعديلات الالزمة التي تم الاتفاق عليها وأعادة تصحيحها وصياغتها لتكون أكثر وضوحاً وتحقق الغرض الذي أعد المقياس من أجله . وبذلك فإنْ استمارة الاستبانة بشكل إجمالي قد حققت شرط صدق المحتوى بوصفه إختبار



ضروري قبل توزيعها على أفراد العينة المبحوثة . ويوضح الجدول (6) النسب المئوية لاتفاق السادة المحكمين حول فقرات المقياس وحسب كل بعد فرع .

الجدول (6) النسب المئوية لاتفاق السادة الخبراء حول فقرات مقياس الدراسة

| نوع التعديل | نسبة % الاتفاق | عدد القرارات المتفق عليها | عدد القرارات الكلي | المتغيرات | ت |
|---|----------------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---|
| اجراء بعض التعديلات الطفيفة في صياغة القرارات | 71 | 4 | 5 | رأس المال البشري | 1 |
| | 86 | 3 | 5 | رأس المال العملي | 2 |
| | 83 | 5 | 5 | القدرة على الهيكل | 3 |
| | 100 | 4 | 4 | الأسلوب الحاسم في اتخاذ القرار | 4 |
| | 86 | 3 | 4 | الأسلوب التسلسلي في اتخاذ القرار | 5 |
| | 100 | 4 | 4 | الأسلوب المرن في في اتخاذ القرار | 6 |
| | | 82 | 23 | المجموع | |
| | | 27 | | | |

ثالثا- اختبار التوزيع الطبيعي

يعد اختبار التوزيع الطبيعي من الاختبارات المهمة التي تتيح استخدام الأساليب المعلمية في الاختبار والتحليل في حال كانت البيانات ذات اعتدالية عالية ، أما إذا كانت اعتداليتها منخفضة فأنه من الضروري اعتماد الأساليب اللامعلمية لذات الغرض (Kim & Park , 2019 : 332) وبالتالي فإن توزيع البيانات يحدد استخدام أساليب التحليل المعلمي أو اللامعلمي ، فتوزيع البيانات طبيعيًا يسمح استعمال أساليب التحليل المعلمي أما عدم توزيعها طبيعيًا فأن ذلك يؤدي إلى استعمال أدوات التحليل اللامعلمي ، ومن أكثر الأساليب شيوعاً في اختبار التوزيع الطبيعي هو اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) الذي يدعم بواسطة برنامج IBM SPSS (Kwak & Park , 2019) ، ويساعد في تحديد مستوى الأهمية وحساب إحصائية الاختبار والقيمة الاحتمالية للدلالة المعنوية والاستنتاج النهائي فيما يتعلق بالقرار حول توزيع البيانات (7) ، وعلى النحو الآتي :

1. اختبار اعتدالية التوزيع لمتغير رأس المال المعرفي



يتبيّن من الجدول (7) أنّ مقدار قيمة الاختبار قد بلغ (172.0) للمتغير الرئيسي (رأس المال المعرفي) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الاختبار قد بلغت (0.000)، وهذه القيمة أقل من المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05)، مما يؤكّد أنّ البيانات لا تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي.

جدول (7) : اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير المعرفة الضمنية

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|--------------------------------------|----------------|---------------------|
| المعلمات | المتغيرات | |
| | N | رأس المال المعرفي |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 3.32 |
| | Std. Deviation | 1.176 |
| Most Extreme Difference ^s | Absolute | .172 |
| | Positive | .172 |
| | Negative | -.154- |
| Test Statistic | | .172 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .000 ^{c,d} |

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير اتخاذ القرار

يتبيّن من الجدول (8) أنّ مقدار قيمة الإختبار قد بلغ (269) للمتغير الرئيسي (اتخاذ القرار) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الإختبار قد بلغت (0.000)، وهذه القيمة لا تجاوزت المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05)، مما يؤكّد أنّ البيانات لا تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي، وهذا يساعد من التوجّه نحو استعمال الأدوات العلمية في تحليل البيانات. ويوضح الشكل () المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي لمتغير عملية اتخاذ القرار.



جدول (8) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير عملية اتخاذ القرار

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|------------------------------------|----------------|----------------------------|
| المعلمات | المتغيرات | الأداء القائم على الابتكار |
| | N | 152 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 4.12 |
| | Std. Deviation | .780 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .269 |
| | Positive | .231 |
| | Negative | -.269- |
| Test Statistic | | .269 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .000 ^c |

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

المصدر : أعداد الباحثان.

ثبات أداة الدراسة :

اختبار الثبات لأداة القياس

يُعرَّف اختبار الثبات في البحث العلمي بأنه الخاصية التي تُعبِّر عن تقارب القيم والقراءات الخاصة بمعيار القياس في كل مرة يُطبَّق فيها ، أو مقدار عدم تغيير معيار القياس عند تكرار استعماله في أوقات مختلفة وعينات مختلفة (القططاني ، 2020 : 191) وبذلك يعد الثبات من أهم الركائز الأساسية التي تستند إليها أدوات القياس وتوليهما الأهمية القصوى كي تأتي نتائج البحث على مستوى عالي من الثقة ، ويعد مقياس كرونباخ الفا من أهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شهرة وشيوع بين الباحثين في شتى مجالات البحث العلمي ، إذ يمكن تفسير قيم كرونباخ الفا لتقدير حالة الثبات المتحققة للمقاييس في بيئة تطبيق معينة ، وكالاتي .



حساب الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) لكل محور:

• محور الاول راس المال المعرفي البنود x_1 إلى x_{12}

• محور الثاني: عملية اتخاذ القرار: البنود m_1 إلى m_{10} سأتعامل

الثبات الداخلي للمتغيرات: تم ثبات الإستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، بحيث كلما كانت نتيجة معامل ألفا كروم باخ 4.0 فما فوق نقول بأنه يوجد ثبات للمحور . والجدول التالي يبين نتائج معامل ألفا كرونباخ.

جدول(9) يبين نتائج كرونباخ الفا

| المحور | عدد البنود | ألفا كرونباخ | القييم |
|--------------------|------------|--------------|----------|
| راس المال المعرفي | 16 | 0.916 | ممتاز |
| عملية اتخاذ القرار | 12 | 0.845 | جيد جدًا |

☒ يشير ذلك إلى اتساق داخلي قوي جدًا في كلا المقياسين، مما يعكس ثباتًا جيدًا للمتغيرات.

حيث نلاحظ من الجدول (9) أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.845-0.916) و تعد هذه القيم مقبولة في الدراسات السلوكية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) ، كما نلاحظ أن قيم معامل الصدق الهيكلي الذي يستخرج من خلال الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ الفا كانت مقبولة و عالية ضمن اجابات العينة ، وبذلك أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

ثانياً: الصدق الهيكلي (تحليل عاملی استکشافی)

• التحليل العاملی الاستکشافی (EFA) لكل من المحورين x و m ، باستخدام تحليل العوامل (Factor Analysis) لاستخراج البنية العاملية، وتحديد عدد العوامل المناسبة بناءً على الأحتمال العاملية.

- تحليل الصدق الهيكلي (التحليل العاملی الاستکشافی)

- الصدق الهيكلي للمتغيرات

المحور x عدد البنود = (16)



جدول (10) التحليل العائلي الاستكشافي

| الترتيب | التحليل العائلي الاستكشافي |
|---------|----------------------------|
| x1 | -0.60 |
| x2 | -0.68 |
| x3 | -0.62 |
| x4 | -0.40 |
| x5 | -0.50 |
| x6 | -0.65 |
| x7 | -0.60 |
| x8 | -0.66 |
| x9 | -0.38 |
| x10 | -0.79 |
| x11 | -0.81 |
| x12 | -0.64 |
| x13 | -0.73 |
| x14 | -0.73 |
| x15 | -0.68 |
| x16 | -0.68 |

يبين الجدول رقم (10) معظم الأحمال <0.6 ، وهي ممتازة، ما يدل على أن البنود تمثل عاملاً كاملاً مشتركاً جيداً. البنود x4 و x9 تقع قرب الحد الأدنى المقبول (0.4)، ويمكن مراجعتها لاحقاً. وهذا يدل على تحقيق الصدق الهيكلي للمتغيرات

المحور الثاني: عملية اتخاذ القرار: عدد الأسئلة 12

- عدد العوامل المفترضة: 2 (وفقاً للبيئة الظاهرة).

أما ما يتعلق بنسب التشبع لفقرات مقياس عملية اتخاذ القرار على وفق نتائج التحليل العائلي فقد سجلت نسباً عالياً فاقت النسبة المحددة للدلالة المعنوية البالغة (0.40) وهي كما موضحة في الجدول (11) وحسب العوامل التي أنتجهما التحليل العائلي الاستكشافي. نتائج الاحتمالات العامل الهيكلي.



جدول رقم (11) نتائج الاحتمالات العامل الهيكلية

| عامل 2 | عامل 1 | البند |
|--------|--------|------------|
| 0.07 | -0.39 | m1 |
| -0.48 | -0.26 | m2 |
| 0.13 | -0.58 | m3 |
| 0.24 | -0.81 | m4 |
| -0.04 | -0.67 | m5 |
| -0.83 | -0.39 | m6 |
| 0.07 | -0.74 | m7 |
| 0.13 | -0.68 | m8 |
| 0.22 | -0.59 | m9 |
| 0.15 | -0.57 | m10 |
| 0.27 | -0.76 | m11 |
| 0.16 | -0.55 | m12 |

المصدر : مخرجات (SPSS V.23)

نلاحظ من الجدول رقم (11) بنود كثيرة تظهر ترکيئاً قوياً على "عامل 1" ، وبعضها الآخر يظهر تحميلاً على "عامل 2". والبنية العاملية تعكس على الأرجح بعدين فرعين مميزين في هذا المحور

الثبات والصدق الهيكلية:

يبين جدول التالي الأبعاد وعدد بنود الاستبانة ومعامل الفا كرونباخ ومستوى الثبات والتقييم ال هيكلية وكما موضح في جدول رقم(12)

جدول رقم (12) الثبات والصدق الهيكلية

| الابعاد | عدد البنود | الفا كرونباخ | عدد العوامل | تقييم الثبات | تقييم الصدق الهيكلية |
|--------------------|------------|--------------|-------------|--------------|--|
| راس المال المعرفي | 16 | 0.916 | 1 | ممتاز | جيد جداً (بعض البنود تحتاج مراجعة طفيفة) |
| عملية اتخاذ القرار | 12 | 0.845 | 2 | جيد جداً | جيد جداً (بنية عاملين واضحة) |



**مجلة الغری للعلوم الاقتصادية
والإدارية**
مجلد (21) عدد (4) 2025



التحليل الوصفي

عند المقارنة بشكل رسمي بين الحسابي لعينة الموظفين عويبين المتوسطات الحسابية للمجالات، أو مع التطبيق معادلة التنائي لعينة واحدة - لكل اختبار على إثبات - وجد أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لمقياس (الراس المال المعرفي) حيث مثلت قيمة المتوسط الحسابي الأعلى فهي تمثل ب (4.41) اما اقل وسط حسابي فتمثل في (3.14) ، اما في ما يخص الانحراف المعياري تمثل اعلى نسبة في (1.176) في السؤال الاول اما اقل نسبة تمثل (738) . يبين الجدول ان (N) تمثل عدد العينة وهي (152) وكما مبين في جدول رقم (13) .

جدول (13) الاحصاءات الوصفية

| الانحراف المعياري | المتوسط | N | ت |
|-------------------|---------|-----|-----|
| 1.176 | 3.32 | 152 | -1 |
| 1.021 | 3.57 | | -2 |
| 1.019 | 3.59 | | -3 |
| .978 | 3.61 | | -4 |
| .898 | 4.04 | | -5 |
| .983 | 3.46 | | -6 |
| .954 | 3.33 | | -7 |
| .997 | 3.49 | | -8 |
| .902 | 3.82 | | -9 |
| 1.064 | 3.36 | | -10 |
| .913 | 3.49 | | -11 |
| .949 | 3.38 | | -12 |
| 1.147 | 3.14 | | -13 |
| 1.094 | 3.41 | | -14 |
| .976 | 3.38 | | -15 |
| .977 | 3.30 | | -16 |
| .780 | 4.12 | | -17 |
| .987 | 3.92 | | -18 |
| .738 | 4.34 | | -19 |
| .761 | 4.37 | | -20 |
| .728 | 4.20 | | -21 |
| 1.013 | 3.86 | | -22 |



| | | | |
|------|------|-----|---------|
| .849 | 4.32 | | -23 |
| .783 | 4.25 | | -24 |
| .807 | 4.28 | | -25 |
| .918 | 4.29 | | -26 |
| .749 | 4.41 | | -27 |
| .866 | 4.21 | | -28 |
| | | 152 | المجموع |

إن هذه النتائج بينت أن الموظفين من عينة البحث يتصرف البعض منهم بمتلاكة راس معرفي وخبرة في مجالات اعمالهم، وأن سبب ذلك قد يرجع إلى وجود ناشطة تعلم من شخص ما أو الادارة الجيدة، ومن جهة أخرى قد يكون السبب إلى طبيعة النظام الاجتماعي الذي يحيث الموظفين على تحقيق أهدافهم الحياتية والمستقبلية، وعلى وجه الخصوص ما يرتبط بها بعملية اتخاذ القرارات المناسبة، وكذلك قد يرجع إلى طبيعة النظام داخل الجامعة الذي يمكن الموظفين من تحقيق ذاتهم وأهدافهم بما يجعلهم يمتازون بقدرة على تحقيق غايياتهم وأهدافهم.

أ-التحليل الإحصائي للفقرات لإيجاد القوة التمييزية لمتغير راس المال المعرفي:

رُتبت درجات ترتيباً تنازلياً من أعلى إلى أقل درجة كلية لأفراد عينة تحليل الفقرات إحصائياً البالغ حجمها (152)، ثم حُددت المجموعتان في درجة الكلية بنسبة (27%) في كل المجموعة، وقد بلغ عدد الأشخاص في كل مجموعة (71)، ثم استخرجت القيمة التائية للعينتين المختلفتين (T-test) ، وأظهرت النتائج أن القيم التائية ذات دلالة احصائية عند درجة حرية (398) ومستوى (0.05)، إن القيم التائية المحسوبة أكبر من القيم التائية الجدولية (1.96) كما جاء في الجدول (14).

جدول (14) يوضح تميز فقرات مقياس راس المال المعرفي

| القيمة التائية المحسوبة | المجموعة الدنيا | | | المجموعة العليا | | ت |
|----------------------------|-----------------|---------|---------------|-----------------|----|---|
| | الوسط الحسابي | لانحراف | الوسط الحسابي | لانحراف | | |
| -6.861 | 2.81 | 1.101 | 3.97 | .928 | .1 | |
| -7.016- | 3.09 | .941 | 4.18 | .763 | .2 | |
| -7.191- | 3.09 | .941 | 4.18 | .763 | .3 | |
| -4.649- | 3.30 | 1.075 | 4.00 | .656 | .4 | |
| -6.443- | 3.67 | .913 | 4.52 | .614 | .5 | |



| | | | | | |
|---------|------|-------|------|------|----|
| -6.505- | 3.06 | .974 | 3.98 | .712 | .6 |
| -4.412- | 3.05 | .919 | 3.70 | .877 | .7 |
| -5.546- | 3.13 | .992 | 3.95 | .793 | .8 |
| -1.671- | 3.71 | .866 | 3.95 | .935 | .9 |
| -6.088- | 2.94 | 1.067 | 3.89 | .787 | 10 |
| -7.231- | 3.08 | .829 | 4.02 | .734 | 11 |
| -5.195- | 3.06 | .899 | 3.80 | .845 | 12 |
| -6.511- | 2.67 | 1.079 | 3.76 | .929 | 13 |
| -8.841- | 2.85 | .976 | 4.14 | .762 | 14 |
| 5.237- | 3.05 | .944 | 3.82 | .840 | 15 |
| 7.425- | 3.82 | .840 | 2.86 | .870 | 16 |

القوة التمييزية لفقرة مقياس عملية اتخاذ القرار

حيث مثلت لنسبة لمتغير اتخاذ القرار أظهرت النتائج أن القيم التائية ذات دلالة احصائية عند درجة حرية (389) ومستوى (0.05)، إن القيم التائية المحسوبة اكبر من القيم التائية الجدولية (1.94) حسب جدول (15).

جدول (15) تميز فقرات مقياس اتخاذ القرار

| القيمة التائية المحسوبة | المجموعة الدنيا | | المجموعة العليا | | ت |
|-------------------------|-----------------|---------|-----------------|---------|---|
| | الوسط الحسابي | لانحراف | الوسط الحسابي | لانحراف | |
| -3.759- | 3.92 | .829 | 4.38 | .627 | |
| -3.287- | 3.70 | 1.075 | 4.21 | .775 | |
| -3.801- | 4.15 | .775 | 4.59 | .607 | |
| -5.581- | 4.09 | .821 | 4.73 | .482 | |
| -4.262- | 3.99 | .744 | 4.47 | .613 | |
| -4.962- | 3.52 | .917 | 4.29 | .973 | |
| -6.299- | 3.98 | .907 | 4.76 | .498 | |
| -4.814- | 4.00 | .782 | 4.58 | .658 | |
| -4.465- | 4.03 | .846 | 4.59 | .632 | |
| -4.102- | 4.03 | 1.079 | 4.62 | .489 | |
| -6.410- | 4.10 | .812 | 4.80 | .401 | |
| -4.202- | 3.97 | .951 | 4.53 | .613 | |

الاستنتاجات



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية
والأدارية
مجلد (21) عدد (4) 2025



- 1- يعد رأس المال المعرفي من الموجودات غير ملموسة و التي يصعب تقليدها من قبل الآخرين ، بذلك سوف توفر فرصة بامتلاك مال يمتلكه الطرف الآخر لتحسين الجودة
- 2- يسهم رأس المال المعرفي خلق أفكار جديدة في المنظمة و التي من خلالها يتم تصحيح عيوب المنتجات، نظرا لقدرته هائلة على التعامل مع المشكلات بأسلوب سهل و بسيط بالإضافة إلى قدرة تكييفه مع المستجدات الجديدة في السوق.
- 3- المستجيبين في الجامعات يرون بأن رأس المال المعرفي هي الأصول غير الملموسة التي تساهم في قيمتها وميزتها التنافسية. وهذه الأصول هي الموارد غير مادية وغير مالية التي تدفع الابتكار والإنتاجية والنجاح التنظيمي الشامل.
- 4- تشير نتائج الدراسة في الاستفادة من المعلومات التي تطرح لاتخاذ القرارات التي تختلف كميتها وتفاصيلها ومصدرها وخصائصها طبقا لنوع القرار الذي يتخذه المدير لايجاد وسيلة ابداعية .
- 5- إن الاعتماد على خبرة التي يمتلكها رأس المال المعرفي في عملية اتخاذ القرار يؤكد شفافية وتعبيرها الصادق عن واقع المؤسسات.

النحوبيات

- 1- ضرورة زيادة وعي الجامعة على استغلال الإمكانيات البشرية و التقنية و المادية بما يحقق لها القدرة على تقديم منتجات و خدمات ذات جودة عالية.
- 2- إعطاء أهمية ومكانة أوسع لرأس مال المعرفي داخل المؤسسات التعليمية و في مختلف جوانبها ل تستطيع من خلالها اتخاذ قرارات حاسمة .
- 3- رسم سياسات واضحة والتزام الجامعة بتطوير مهارات والخبرات عن طريق اضافة معلومات وقواعد إضافية تكون ضرورية لبث الاطمئنان لدى مستخدميها.
- 4- ايجاد بيئة تشجع على تقويض السلطات و المشاركة وزيادة الثقة بين المديريات المنسوبة لتحقيق عملية اتخاذ القرار.
- 5- القيام ببناء شبكة علاقات اجتماعية قوية بين المدراء و العاملين في الملاكات التعليمية، وتوفير البرامج التدريبية لدعمهم وتطويرهم، والاهتمام برغباتهم وموتهم



**مجلة الغری للعلوم الاقتصادية
والأدارية**
مجلد (21) عدد (4) 2025



وإثارة الحماس والداعية لديهم بما يساهم في زيادة فاعلية القرارات المتتخذة بالمشاركة فيما بينهم.

6- ضرورة إعطاء الأولوية لبرامج التعلم والتطوير المستمر لتعزيز مهارات و المعارف العاملين في المنظمة وتعزيز ثقافة التعلم.

المقتراحات

- 1- مقتراح بإجراء بحث مقارن في كليات وجامعات والمراکز البحثية أخرى.
- 2- رأس المال المعرفي و أثره على العاملين في الشركات الاهلية.
- 3- تأثير عملية اتخاذ القرار على مدى الالتزام معايير إدارة الجودة الشاملة

المصادر

- 1- أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007-2008.
- 2- بلخامية، رانيا و بوزبونة مريم. (2023). أثر القيادة الإدارية على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- 3- جلال أحمد الفقي، اميره، محمد عبدالحق، ايمان، محمد أمين & مجدي. (2024). أثر استخدام استراتيجية تحديد الأهداف على تحسين مهارات الكتابة باللغة الإنجليزية لدى طلاب المدارس الثانوية الرسمية للغات. مجلة بنها للعلوم الإنسانية. 273(5), 247-247.
- 4- سرور بشير علي الطويل. (2022). أثر الصمت التنظيمي في عملية اتخاذ القرار. مجلة الدراسات الاقتصادية. 264-264, 5(4), 246-246.
- 5- صافة، موازية، بوطباقي & يختة. 2019. (رأس المال المعرفي كاستراتيجية لتحسين جودة المنتجات الصناعية, Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيلرت.)
- 6- طارق عبد الرؤوف أمر، إيهاب عيسى المصري، (2015) صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، طل، القاهرة .
- 7- عبد الناصر نور و جهاد فراقيش (2010) رأس المال الفكري: الاهمية، والقياس، واتضخم (دراسة فكرية، من رؤية متعددة) مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 25 .
- 8- فكري &، أحمد. (2023). رأس المال الفكري المفهوم والأهمية. مجلة العلوم الإدارية والسياسية. 38(1), 1-1.
- 9- فكري، أحمد، عبدالعال، عماد & فوزي. (2021). دراسة تأثير عملية اتخاذ القرار على أداء العاملين في الفنادق. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات-227, 5(1), 239.
- 10- محمد طارق شريف ،2012: انماط التفكير الاستراتيجي واثرها في اخيار مدخل اتخاذ القرار، عمان، دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع.
- 11- نور قصي عبد الرزاق. (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق الابداع التقني. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 116-97, 16(1), ..



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية
والأدارية
مجلد (21) عدد (4) 2025



12- واف كعنان(2007) اتخاذ القرارات الادارية ، ط 1مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان.

13- يوسف، ايمان احمد(2020): المهارات الادارية وطرق تطبيقها ، عمان ، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.

- 1- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2020). Education, knowledge capital, and economic growth. *The economics of education*, 171-182.
- 2- Laperche, B., & Liu, Z. (2013). SMEs and knowledge-capital formation in innovation networks: a review of literature. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 2, 1-16.
- 3- IFAC, "The Measurement and Management of Intellectual Capital: An Introduction", International Management Accounting Study, Number 7, Financial and Management Accounting Committee, IFAC, September 1998.
- 4- Atti, L. M. (2024) The impact of organizational change on creative behavior: The mediating role of intellectual capital.. *Technology Journal of Management, Accounting and Economics*, 12(4).
- 5- Guthrie J. : "The Management, Measurernent and the Reporting of Intellectual Capital", *Journalaf Intellectual Capital*; Vo.2, No.1, Bradford 200I.p.5.
- 6- Byrnes, J. P. (2002). The development of decision-making. *Journal of adolescent health*, 31(6), 208-215.
- 7- Bontis, N., Dragonetti, N.C., Jacobsen, K., Roos, G. :"The Knowledge Toolbox: A review of the tools available to measure and manage intangible resources", *European Management Journal*, August,1999.
- 8- Lynn, B.: "Intellectual Capital", *The Management Accounting Magazine*, VoLn, N.1,1998.
- 9- Mouritsen, J., Larsen, H.T., & Bukh, P.N. (2001a). Valuing the Future: Intellectual Capital Supplements at Skandia, *Accounting Auditing & Accountability Journal*, 14(4), MCB University Press, 400.
- 10- Osman, Juliana Abidin & Zainal ,(2014) ,” An Empirical Investigation into the Significance of Intellectual Capital and Strategic Orientations on Innovation Capability and Firm Performance in Malaysian Information and Communications Technology (ICT) Small-to-Medium Enterprises (SMEs).” A thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
- 11- Bolis, I., Morioka, S. N., & Sznelwar, L. I. (2017). Are we making decisions in a sustainable way? A comprehensive literature review about rationalities for sustainable development. *Journal of cleaner production*, 145, 310-322.



مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية
والأدارية
مجلد (21) عدد (4) 2025



- 12- Fletcher, J. M., Coulter, W. A., Reschly, D. J., & Vaughn, S. (2004). Alternative approaches to the definition and identification of learning disabilities: Some questions and answers. *Annals of dyslexia*, 54(2), 304-331.
- 13- Schuitmaker, T. J. (2012). Identifying and unravelling persistent problems. *Technological Forecasting and Social Change*, 79(6), 1021-1031.
- 14- Firesmith, D. (2005). Are your requirements complete?. *J. Object Technol.*, 4(1), 27-44.
- 15- Moomaw, Ronald L., Mullen, J.K. & Williams, Martin, (2002), "Human and Knowledge Capital: A Contribution to the Empirics of State Economic Growth", *AEJ*, March, Vol. 30, No. 1, U.S.A.
- 16- Fulop, J. (2005, November). Introduction to decision making methods. In BDEI-3 workshop, Washington (pp. 1-15).