

بسم الله الرحمن الرحيم

محاضرة علمية :

المحاضرة / ١

رأس المال الفكري

أ. د. محمد فوزي علاوي (طائي)

مقدمة:

يعد رأس المال الفكري السائد في المنظمات المعاصرة أحد متطلبات نجاحها وبقائها في بيئة الأعمال، ومؤشراً للمناخ التنظيمي الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى، لذا فإن الاهتمام برأس المال الفكري بأبعاده ومكوناته المختلفة ( البشري، والهيكلية، والعلاقاتية) يشكل مسؤولية تنظيمية واجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات، والذي من شأنه أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة من حيث النمو والازدهار والتكيف للمتطلبات البيئية، فنجاح المنظمة في بناء رأس مال فكري متميز يمكن أن يساعدها في إطلاق طاقات أفرادها العاملين تحقيقاً لهدف زيادة الإنتاجية كمياً ونوعاً، وكلما استطاعت وضع البرامج الكفيلة لذلك البناء تكون النتيجة نجاحات متواصلة بالمنظمة في عالم فيه من التنافس الشيء الكثير (المفرجي، وصالح، 2007: 162) .

وبناءً على ما تقدم سوف تقوم الباحثة في هذا المبحث بالتعرف على مفهوم، ومكونات، وكيفية بناء وتطوير رأس المال الفكري، والأدوار المناطة به، وخصائصه، وأهميته، بالإضافة إلى نماذج وأساليب قياسه، والمخاطر المحتملة لرأس المال الفكري.

### 1.1.2 مفهوم رأس المال الفكري:

يعيش العالم فترة غير مسبوقة من التغيير والتطوير المستمر، حيث أدى الانحسار التدريجي لعصر الثورة الصناعية والانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة إلى ظهور منظمات الأعمال المبنية على المعرفة والمعلومات، والتي تعتمد في المقام الأول على الخبراء والمتخصصين والمبدعين وذوي القدرات المعرفية المتميزة، حيث أصبح تركيز منظمات الأعمال في العصر الحالي على المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية والناجمة عن الممارسة الفعلية للعمل والتوجيه والمساندة من القادة، وتبادل الأفكار والخبرات مع الزملاء في العمل والتعرض لمطالب العملاء، وكذا نتيجة التدريب وجهود التنمية

والتطوير التي تستثمر فيها المنظمات مبالغ هائلة، فهذه المعرفة المتراكمة والمتزايدة تشكل رأس المال الفكري في المنظمة (عبد، 2006: 64).

لقد بدأ استخدام مصطلح رأس المال الفكري بشكل صريح في الكتابات المحاسبية والإدارية في عقد التسعينيات فقط من القرن الماضي، وكما يعتقد فإن هذا المفهوم سوف يكتسب أهمية أوسع مع بداية الألفية الثالثة كعنصر رئيسي لخلق الثروة المستقبلية للمنشأة وبقائها (Al-Ali, 2003: 10).

كما أصبح رأس المال الفكري المملوك للمنظمة مقياس لنجاحها وقدرتها على الاستمرار والمنافسة في سوق العمل، ومتغيراً مهماً ذو تأثير كبير على نجاح أو فشل المنظمة وخاصة المعرفية منها، كونه يمثل الإمكانيات المتاحة لإدارة المنظمة المتعلقة بقدرات العاملين والعلاقات مع الزبائن وهيكلية الإدارة والتي يمكن استخدامها بطريقة تمكن الإدارة من خلق الإبداعات ومن ثم التفوق والتميز، وهذا ما يعطيه من وجهة نظر العديد من الباحثين دالة لخلق القيمة وأحد الأركان الرئيسية في نظم تقويم الأداء المعاصر (جاد الرب، 2006: 19).

ويعرف (Ousama and Mustafa, 2014: 10) رأس المال الفكري بأنه "المصادر ورأس المال غير الملموس كاللموسة والخبرة والفلسفة والإدارة والأصول غير الملموسة والموارد البشرية التي تستخدم للمساعدة في الخلق وزيادة قيمة الشركة والمعرفة الاقتصادية التي تقوم المنظمات للاعتماد على رأس المال الفكري في تحقيق أهدافها".

ويرى (Mention, 2012: 3) أن رأس المال الفكري "هو مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا".

كما عرفه العنزي وصالح، (2009:169) على أنه "مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها المعرفة والمهارة والخبرة، يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها".

ويرى السعيد، (2008: 69)، أن رأس المال الفكري هو "مجموعة القيم غير الملموسة التي تعتبر جزءاً من رأس مال المنظمة والتي تشمل على مكونات بشرية وهيكلية وعلائقية، تساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين الحصة السوقية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة".

ويعرف العامري، مهدي، الغالبي، محسن، (2008: 652)، رأس المال الفكري بأنه "القيمة الاقتصادية للموارد البشرية المتولدة من خلال وجود مؤهلات وقابليات ومعرفة وأفكار وطاقة والتزام لهذه الموارد البشرية في الوظائف التي يشغلونها".

ويرى (Marr, 2004: 560) أن رأس المال الفكري هو "مجموعة الأصول المعرفية التي يمكن أن تعزو إلى منشأة ما، وتساهم بشكل فعال في تحسين قدرتها التنافسية بإضافة القيمة لأهم الأطراف ذات المصلحة بالمنشأة".

وبالنظر إلى التعريفات السابقة تُعرف الباحثة رأس المال الفكري على أنه "ما تمتلكه المنظمة من مكونات بشرية وتنظيمية وعلائقية، والتي تتمثل في: الكفاءات البشرية المُبدعة ذات الخبرة والمعرفة والمهارة، إضافةً إلى الهياكل التنظيمية والبرامج والعمليات والقواعد المعلوماتية، كذلك ما لديها من علاقات مع كافة الأطراف الداخلية والخارجية، تساعد في تحسين أداء المنظمة، وتساهم في تنمية الحصة السوقية، وتؤدي إلى تعظيم قدراتها التنافسية".

## 2.1.2 أهمية رأس المال الفكري:

يعد رأس المال الفكري لأي مؤسسة القيمة التي تميزها عن المؤسسات المماثلة، بل وتعطيها الصدارة في حال تفوقها عن غيرها، فمعيار التنافس اليوم المعرفة والمعلومات والمهارات، وبما أننا نعيش في عصر التقدم التكنولوجي وعصر المعرفة، فإن المؤسسات تهتم بتطوير هذه المجالات والتي تعبر عن مكونات رأس المال الفكري، وهذا الاهتمام يؤدي بالمؤسسات إلى ما يلي (بدوي، 2012: 9) :

1. زيادة القدرة الإبداعية.

2. إبهار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم.

3. تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المتطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه.

4. خفض التكاليف وإمكانية البيع بأسعار تنافسية.

5. تحسين الإنتاجية.

6. تعزيز القدرة التنافسية.

وذكر طالب والعبادي، (23: 2006)، أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية :

1. يعد رأس المال الفكري مستقبل المنظمات الساعية للنجاح في الأمد البعيد، إذ يمثل بشكل محسوس امتلاك الخبرات والتجارب والتقنيات والكفاءات الفردية في المنظمة.

2. يعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم وذلك بسبب إن الموجودات الفكرية تمثل القوة الحصينة التي تضمن البقاء للمنظمة.

3. يعد وجود رأس المال الفكري في المنظمة بمثابة ميزة تنافسية، نتيجة ما تقدمه هذه الرؤوس في معرفة مفيدة وقدرة المنظمة تلك على استثمار تلك المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية.

4. إن المعرفة المقدمة في رأس المال الفكري فريدة وغير متاحة وتقد إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجها بالمقارنة مع مثيلاتها.

5. يعد رأس المال الفكري مصدر جوهري للميزة التنافسية فالمنظمات تتنافس على أساس المعرفة والميزة للمعلومات وبذلك غدا رأس المال الفكري مسئولاً عن عملية تحويل مورد ومعرفة متميزة إلى مساهمة ذات قيمة اقتصادية في السوق.

كما يرى المحياوي والزعلوك، (14: 2006)، أن رأس المال الفكري يتمتع بأهمية كبيرة تتمثل في الآتي:

1. يعد رأس المال الفكري ميزة تنافسية للمنظمة تكمن في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع ، ويمثل لها القوة الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور .

2. يمثل رأس المال الفكري كنزاً مدفوناً يحتاج إلى من يبحث عنه، واستخراجه للوجود والممارسة، وتعد عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجه لتعزيز القدرات العملية التي تبني وتحافظ على العمل.
3. يكون رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة للمنظمة والعاملين وتطويرها من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع.

ومما سبق ترى الباحثة أن رأس المال الفكري يتمتع بأهمية كبيرة للمنظمة، فهو بمثابة قوة كبيرة داخل المؤسسة وخارجها، بما يمثله من قوة علمية قادرة على إحراز النجاح والتقدم، من خلال تفوق مخرجاتها كمّاً ونوعاً، بما يضمن تطور المنظمة، وإعطائها الصدارة بين المنافسين، والمحافظة على مكانتها عند جمهور المستفيدين.

## المخرجات

### 3.1.2 مكونات رأس المال الفكري:

لقد قدم مجموعة من الباحثين تصنيفات متعددة لتحديد ماهية رأس المال الفكري، من خلال محاولة تحديد مكوناته، تتفق هذه التصنيفات في مكوناتها ولكنها تختلف في طريقة التصنيف، فمنهم من صنفها إلى اثنين ومنهم إلى ثلاثة ومنهم إلى أربعة أو يزيد، وهي كالتالي:

#### 1. تصنيف Thomas Stewart:

- حيث صنف رأس المال الفكري في ثلاثة مكونات رئيسية (Stewart, 1997: 32):
- رأس المال البشري: وهو يحظى بأهمية كونه المصدر الأساسي للابتكار والتجديد في المنظمة، وذلك لما يتمتع به الأفراد من المقدرة العقلية والمهارات والخبرات والمعنويات اللازمة، لإيجاد الحلول العملية المناسبة لمتطلبات وحاجات المستفيدين وتمكين منظماتهم من البقاء والمنافسة.
  - رأس المال الهيكلي: وهو يتضمن القدرات التنظيمية للمنظمة، التي تلبي طلبات المستفيدين من خلال نقل المعرفة وتعزيزها في الموجودات الفكرية الهيكلية كنظم المعلومات، وحقوق النشر والتأليف، وسمعة المؤسسة، وبراءات الاختراع، ومقاييس الجودة المراعية لحاجات المستفيدين.

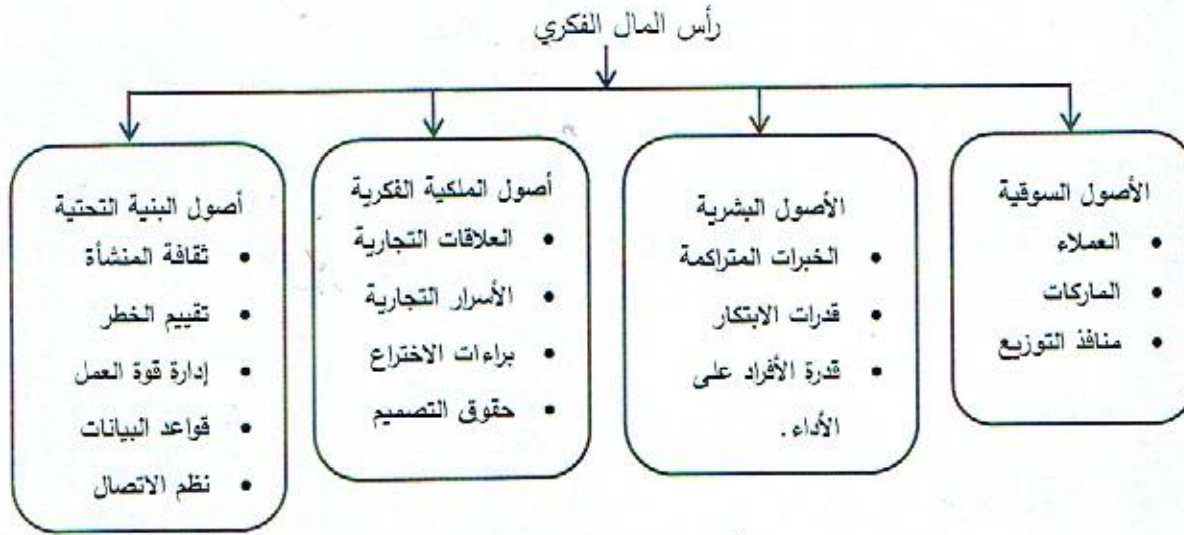
- رأس المال الزبائني "المستفيدين": ويشمل رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، تمكين الزبون، ومشاركة الزبون.



شكل (1.2) تصنيف رأس المال الفكري لدى (Thomas Stewart)  
المصدر: جُرد بواسطة الباحثة بالاعتماد على (Stewart, 1997)

## 2. تصنيف معهد Brookings:

- صنف معهد Brookings رأس المال الفكري إلى أربعة مكونات هي (Brooking, 2002: 13):
- الأصول السوقية: وتشمل جميع الجوانب غير الملموسة المرتبطة بالسوق مثل: العملاء والماركات ومنافذ التوزيع.
  - الأصول البشرية: وتشمل الخبرات المتراكمة، وقدرات الابتكار، والمؤشرات المتعلقة بمدى قدرة الأفراد على الأداء في مواقف معينة.
  - أصول الملكية الفكرية: وتشمل العلاقات والأسرار التجارية وبراءات الاختراع وحقوق التصميم.
  - أصول البنية التحتية: وتتضمن جميع العناصر التي تحدد طريقة عمل المنشأة مثل: ثقافة المنشأة، وطرق تقييم الخطر، وأساليب إدارة قوة العمل، وقواعد بيانات العملاء، ونظم الاتصال.

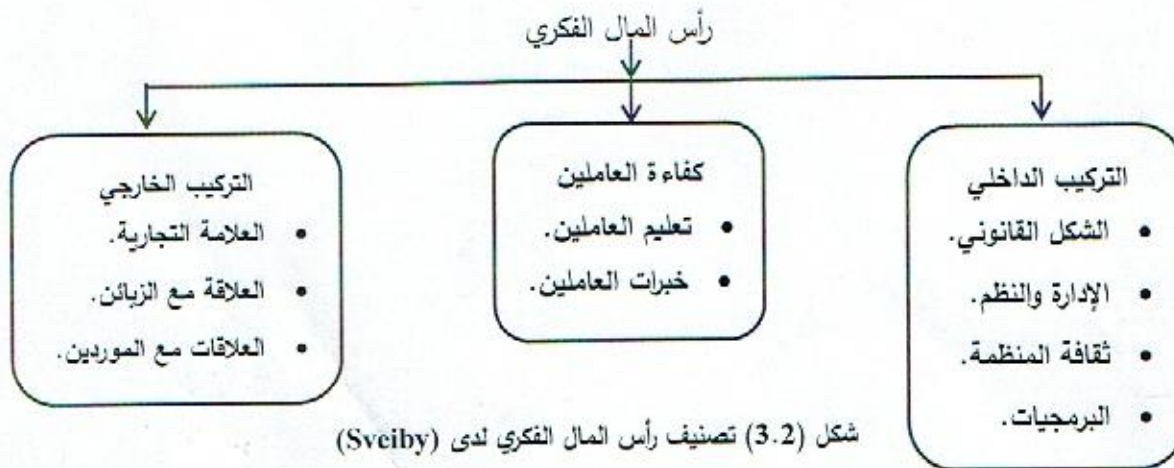


شكل (2.2) تصنيف رأس المال الفكري لدى معهد (Brookings)  
المصدر: جرد بواسطة الباحثة بالاعتماد على (Brooking, 2002)

### 3. تصنيف Sveiby:

حيث حلل هذا النموذج رأس المال الفكري إلى المكونات التالية (ميرخان، 2003: 29):

1. كفاءة العاملين، وتتضمن تعليمهم وخبراتهم.
2. التركيب الداخلي (الشكل القانوني، الإدارة، النظم، ثقافة المنظمة، البرمجيات)
3. التركيب الخارجي (العلامة التجارية، العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين)



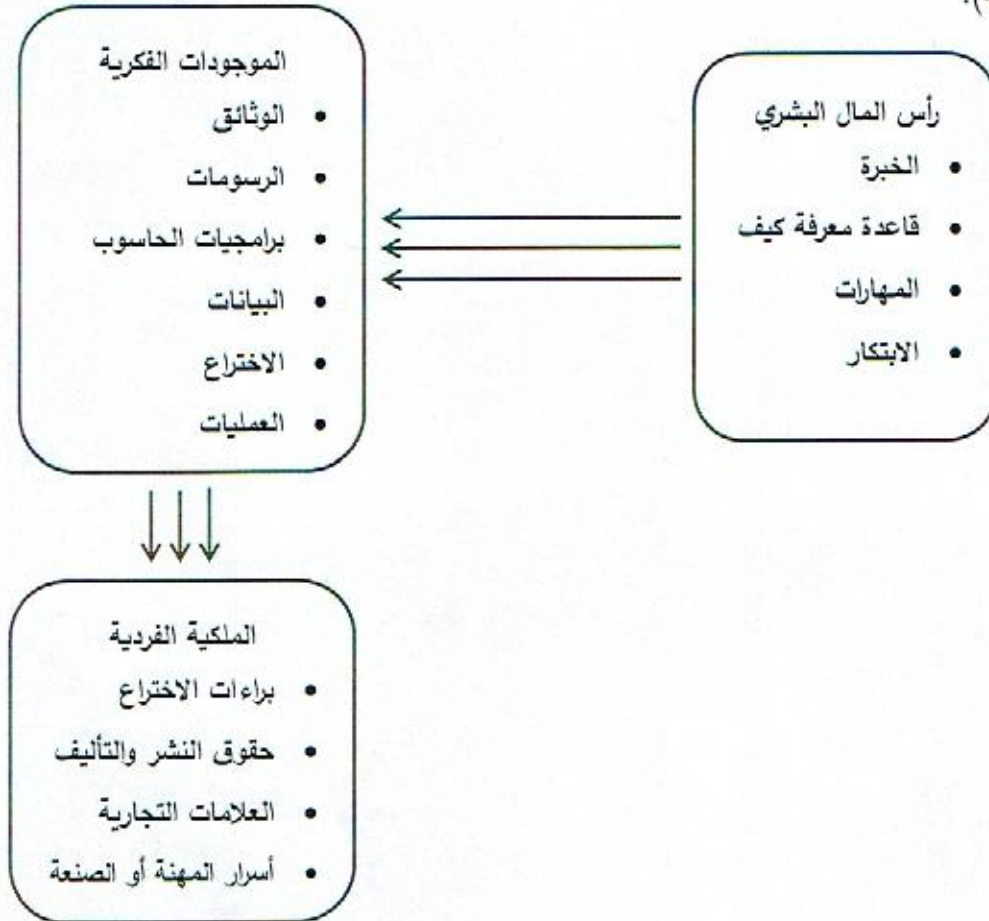
شكل (3.2) تصنيف رأس المال الفكري لدى (Sveiby)  
المصدر: (ميرخان، 2003: 29)

# المالية / ٣

## 4. نموذج Sullivan:

أولى هذا النموذج أهمية كبيرة لحل مشكلة الزبائن (المستفيدين)، وأهمية معرفة (كيف تعرف)، (How- Know)، لأنه يراها ذات أهمية بالغة للمنظمة، وقد جاءت مكونات رأس المال الفكري عنده كما يلي (Martins, 2003: 15):

1. رأس المال البشري: (الخبرة، قاعدة معرفة كيف، المهارات، الابتكارات).
2. الموجودات الفكرية: (الوثائق، الرسومات، برمجيات الحاسوب، البيانات، الاختراع، العمليات)
3. الملكية الفكرية: (براءات الاختراع، حقوق النشر والتأليف، العلامات التجارية، أسرار المهنة أو الصنعة).

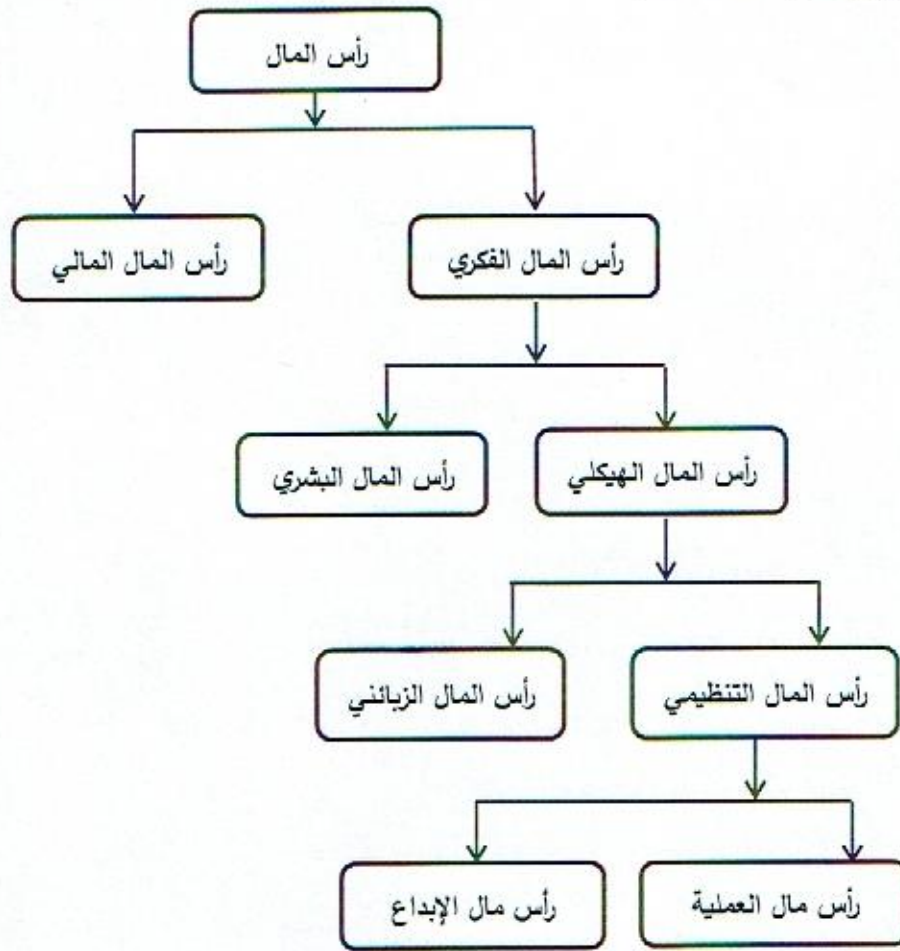


شكل (4.2) مكونات رأس المال الفكري عند (Sullivan)

المصدر: (Martins, 2003: 15)

##### 5. تصنيف Edvinson-Skandia:

وضع هذا النموذج تقسيماً أوضح فيه مكونات رأس المال الفكري، ونسب إلى مؤسسة سكانديا، وهو معروف عالمياً بتصنيف سكانديا، وهو يعتمد تقسيم رأس المال الفكري على اعتبار أنه يمثل الجسر بين القيمة السوقية للسهم، والقيمة الدفترية للموجودات غير الحسية، والقيمة الدفترية تتكون من جزأين، رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الهيكلي يتكون من رأس المال المنظمي، ورأس المال الزبائني (ميرخان، 2003: 30).



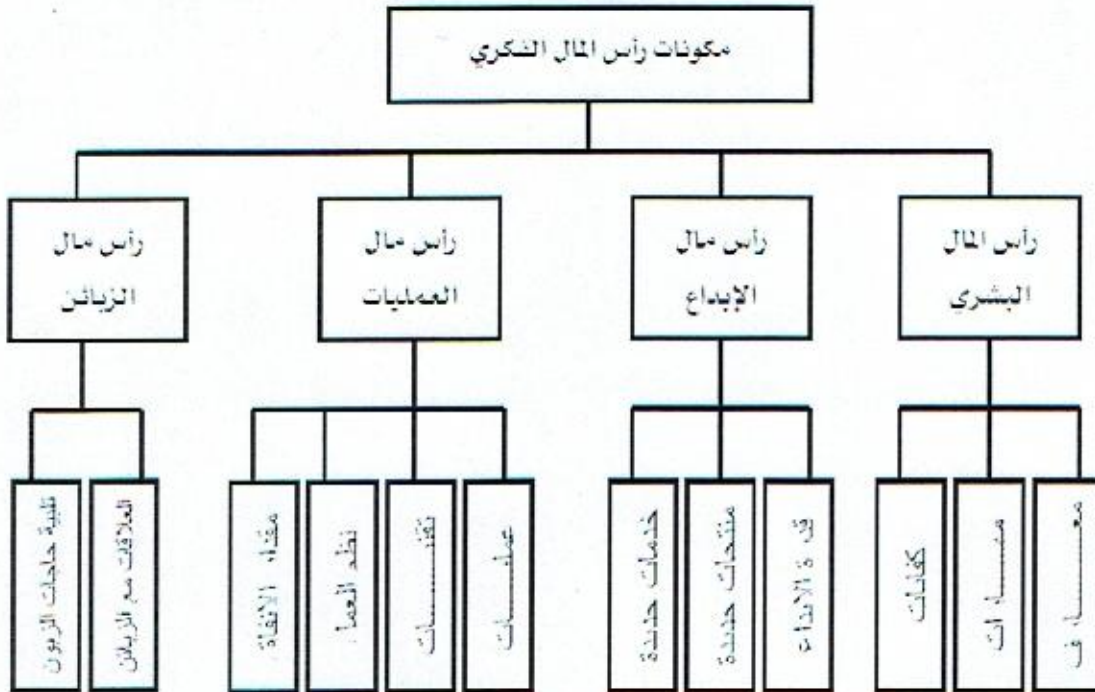
شكل (5.2) مكونات رأس المال الفكري عند (Edvinson-Skandia)

المصدر: (ميرخان، 2003: 30)

## 6. نموذج الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير:

قامت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير بوضع تصنيف لقياس رأس المال الفكري عبر مكوناته، وهي بحسب الجمعية أربعة مكونات أساسية (ميرخان، 2003: 30):

1. رأس المال البشري: ويتكون من المعارف والمهارات، وكفاءة العاملين في المنظمة.
2. رأس المال الإبداعي: ويتكون من أجزاء ثلاثة وهي (قدرة المنظمة على الإبداع، وإنتاج منتجات جديدة، وتقديم خدمات جديدة).
3. رأس مال العمليات: ويتألف من أربعة أجزاء وهي (عمليات المنظمة، تقنيات المنظمة، نظم المعلومات، مقدار الإنفاق الفني والإداري)
4. رأس مال الزبائن: ويعبر عن قيمة علاقة المنظمة مع الزبائن ويتكون من (العلاقات مع الزبائن، تلبية حاجات الزبون، فاعلية التسويق، ودعم الزبون)



شكل (6.2) مكونات رأس المال الفكري عند الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير

المصدر: (ميرخان، 2003: 30)

كما أورد قدور وآخرون، (2011: 22-25)، تصنيفات رأس المال الفكري على النحو التالي:

#### 7. تصنيف Guthrie & Petty:

ويتكون رأس المال الفكري حسب تصنيف Guthrie & Petty من العناصر التالية ( Guthrie, 2001: 35 ):

1. الهيكل الداخلي: ويتمثل برأس المال المنظمي (الهيكل).
2. الهيكل الخارجي: ويتمثل برأس المال الزبائن (العلاقات).
3. كفاءة العاملين: ويتمثل برأس المال البشري .

#### 8. تصنيف Mayo:

وحسب تصنيف Mayo فإن رأس المال الفكري يتكون من العناصر الرئيسية التالية:

1. رأس المال العلاقات: ويتمثل في العلاقة مع الزبائن، رضا الزبون، ولاء الزبون، صورة المنظمة.
2. رأس المال التنظيمي: ويتمثل بالأنظمة وقواعد البيانات وثقافة المنظمة.
3. رأس المال البشري: ويتمثل بالقدرات الفردية، والخبرة، والحكمة، والقيادة، والدافعية.

#### 9. تصنيف Despres & Channvel:

يرى الكاتبان أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات، وما يتفاعل معها من أجل خلق القيمة، وهذه العناصر هي (قدورة وآخرون، 2011: 22-25):

1. رأس المال البشري: ويشير إلى الموارد البشرية للشركة بما فيها المعرفة، سر الصنع، التي يمكن تحويلها إلى قيمة وهذا يوجد لدى الأفراد، النظم والقواعد والإجراءات التنظيمية التي تستخدمها الشركة.
2. رأس المال الهيكلي: وهذا يشير إلى تسهيلات البنية التحتية للشركة.
3. الموجودات العملية: وهي رأس المال الهيكلي للشركة الذي يستخدم لخلق القيمة من خلال عملياتها التجارية مثل تسهيلات العمليات وشبكة التوزيع.
4. الموجودات الفكرية: وهذه تعود للأصول الفكرية للشركة التي بموجبها تحتاج الشركة إلى الحماية القانونية.

مما سبق ترى الباحثة أن أغلب الباحثين اشتركوا في تضمين ثلاث مكونات لرأس المال الفكري ، هي رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات، وهي التي أوردها Stewart (32: 1997) في تصنيفه، وبناء عليه سوف تعتمد الباحثة في دراستها وستعرضها بشيء من التفصيل:

#### أولاً: رأس المال البشري:

يرى مهنأ، (6: 2013)، أن رأس المال البشري هو إجمالي المعرفة والمهارات والتدريب والتعليم والخبرات سواء كانت هذه المعرفة عامة أو متميزة ومتفردة مثل الابتكار والإبداع وروح المبادرة وقدرات الموظفين لحل مشكلاتهم، ورأس المال هذا متلائم مع الموظفين ولا يمكن للمنشأة امتلاكه بل استغلاله. ويعرفه عبد المنعم، (9: 2009)، أنه قدرات مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلولاً لعملائها، والابتكار والتجديد، وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين، ولكنه في الوقت نفسه هو الأصعب على القياس، وهو ينمو باستخدام الشركة لمعارف المستخدمين وبزيادة هذه المعارف.

وحسب عبيدات، (4: 2013)، أن رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري، لأنه يتعلق بالعقل البشري، ويركز على التفكير والمعرفة والمهارات والإبداعات التي يتمتع بها الأفراد، بالإضافة إلى صفاتهم وسلوكياتهم ومنظومة القيم التي يتحلون بها، ويلعب رأس المال البشري دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات والدول على حد سواء.

ويرى Grantham أن رأس المال البشري يتكون مع المعرفة والمهارات والخبرة التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويعد محرك الإبداع في المنظمات العاملة في اقتصاد المعرفة وخصوصاً تفاعلهم مع الزبائن وهو بالنهاية قدرة الشركة لحل مشاكل الأعمال (عطية، 2008: 149).

المحاضرة ٤

ومن أهم مؤشرات رأس المال البشري في المنظمات:

- ومن أهم مؤشرات رأس المال البشري في المنظمات التي أوردها العنزي وصالح، (2009: 13) هي:
1. قدرات العاملين: القيادة الاستراتيجية لإدارة المنظمة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، كفاءة عمليات تدريب العاملين، قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار.
  2. إبداع العاملين: قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين، الدخل المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين.

3. اتجاهات العاملين: تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المنظمة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة.

وتبعاً لذلك يمكن للباحثة القول: أن رأس المال البشري يمثل المعرفة التي يمتلكها العاملون، والتي تتمثل في المهارات والخبرات المتراكمة عند العاملين، والتي تخلق لديهم مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل، واتخاذ القرارات السليمة لأداء الأعمال بشكل فعال.

#### ثانياً: رأس المال الهيكلي:

رأس المال الفكري هو الذي يصنع القيمة السوقية في السوق، وهو الأكثر تأثيراً في صنع مكانة وسمعة الشركة، ويمثل معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات وسياسات الشركة، فهو يمثل كل القيم التي تبقى في الشركة عندما تطفئ الأضواء فيها في آخر يوم العمل (يوسف، 2005: 8).

أما Lothgren فيعطي مفهوماً شمولياً لرأس المال الهيكلي بأنه أي شيء في المنظمة يدعم العاملين في أداء عملهم، ويتمثل رأس المال الهيكلي بالبنية التحتية والداعمة للعاملين، ويمتلك رأس المال الهيكلي من قبل المنظمة ويبقى معها حتى عند مغادرة العاملين لها، ويتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبيانات، والأجزاء المادية للحاسبات والبرمجيات والعمليات وبراءة الاختراع والعلامات التجارية، فضلاً عن نظام المعلومات الخاص بها (عطية، 2008: 150).

ويرى مهنا، أن رأس المال الهيكلي هو المرونة التنظيمية وكل شيء في المنشأة يدعم الموظفين لأداء عملهم: الملكية الفردية، فلسفة الإدارة، ثقافة الشركة، إدارة العمليات، نظم المعلومات، البحوث، المباني، الأجهزة، براءات الاختراع، العلامات التجارية، بالإضافة إلى صورة المنشأة ونظام المعلومات وملكية قواعد البيانات (مهنا، 2013: 6).

وأما Grantham فأشار إلى مفهوم رأس المال الهيكلي بأنه مجموعة الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بموجبها تتمكن المنظمة من إنتاج وتسليم المنتجات إلى الزبائن فضلاً عن كونه يعزز من قدرة الشركة للاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة (الفضل، 2009: 175).

ومن أهم مؤشرات رأس المال الهيكلي في المنظمات:

حدد العنزي وصالح، (2009: 15) مؤشرات رأس المال الهيكلي في المنظمات كالتالي:

1. الثقافة العامة: طبيعة بناء ثقافة المنظمة، وتطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية.
2. الهيكل التنظيمي: صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.
3. التعلم التنظيمي: بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون.
4. العمليات: مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، وكفاءة العمليات التشغيلية.
5. نظام المعلومات: الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها، والمشاركة في المعرفة.

وتبعاً لذلك يمكن للباحثة القول: أن رأس المال الهيكلي يضم البيانات ونظم المعلومات والنشرات وثقافة المنظمة، والابتكارات الموثقة، والاستراتيجيات، والهيكل التنظيمية، والعمليات، والأجهزة، والمباني، والبرامج ... إلخ، التي تمتلكها المنظمة وتساهم في تميز وجودة الخدمة التي يتلقاها جمهور المستفيدين.

#### ثالثاً: رأس المال العلاقتي:

ويمثل قيمة العلاقات التي تقيمها المنظمة مع الزبائن من خلال زيادة رضا الزبون وولائه، ومدى الاحتفاظ به عن طريق الاهتمام بمقترحاته والاستماع إلى الشكاوى المقدمة من قبله، وإيجاد الحلول الناجعة لها بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها، أو إقامة علاقات تعاون قوية (عبيد، 2000: 13).

ويرى مهنا، أن رأس المال العلاقتي هو جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنشأة، مثل العلاقة مع العملاء والموردين والشركاء في البحوث والتطوير، وعلاقة المنشأة مع بعض الأطراف المستفيدة مثل ( المساهمين والدائنين والمزودين ... إلخ ) وكذلك الماركات، العملاء، قنوات التوزيع، التعاون، البحوث المشتركة، العقود المالية، اتفاقات الترخيص، ولاء العملاء، إشباع العملاء، تكرار الأعمال، حساسية الأسعار والتي تستخدم كمؤشر لرأس مال العملاء (مهنا، 2013: 6).

ويعبر رأس المال الزبائني ( العلاقات ) عن المعرفة المتعلقة بأصحاب المصالح وخاصة الزبائن المؤثرين على حياة المنظمة، وعليه يكمن جوهر هذا المكون في المعرفة الموجودة لدى الزبائن التي لا بد من اكتسابها بضمان استمرار ولائهم للمنظمة، وكسب زبائن جدد، ولذلك تصوره الأدبيات بأنه انعكاس كامل قوة رأس المال البشري والهيكلية باتجاه العلاقة مع الزبائن لتحقيق رضاهم وولائهم، من خلال تحديد المعرفة المطلوبة لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وتكوين شبكة من التحالفات الاستراتيجية مع البيئة بهدف ترغيبها بالمنظمة، ونيل استحسانها ودفعها نحو بناء علاقات حميمة مع الزبائن (Solitander, 2006: 198).

ومن أهم مؤشرات رأس المال العلاقات في المنظمات:

- حدد العنزي وصالح، (2009: 16)، أهم مؤشرات رأس المال العلاقات في المنظمات كما يلي:
1. القدرات التسويقية الأساسية: بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء، والقدرة على تحديد حاجة العملاء.
  2. كثافة السوق: الحصة السوقية المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد العملاء، سمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات البيع والتوزيع.
  3. مؤشرات ولاء الزبائن: رضا العملاء، شكاوى العملاء، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء، مستوى كسب عملاء جدد، مستوى خسارة عملاء حاليين.

وتبعاً لذلك يمكن للباحثة القول: أن رأس مال العلاقات يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها وحلفائها، ويمثل القيمة التي يفرزها ولاء الجمهور ورضاه عن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة.

#### 4.1.2 بناء رأس المال الفكري:

ويشير العنزي، (2001: 123) على أن رأس المال الفكري هو المعرفة المقيّدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح منظمة الأعمال، حيث يستوجب البحث عن آليات بناء رأس المال الفكري، والتي يمكن إجمالهما في آليتين هما آلية الاستقطاب، وآلية الصناعة.

# المقدمة / 0

أولاً: استقطاب رأس المال الفكري.

معظم الشركات تولي اهتماماً واسعاً لاستقطاب الموارد الكفوة، كما توجد استراتيجيات كأساس لمجال العمل لاستقطاب القدرات العقلية والاستراتيجيات وهي (Biesalski, 2004: 4) :

1. شراء العقول من سوق العمل: إن على إدارة الموارد البشرية متابعة العقول البراقة والنادرة بغرض جذبها واستقطابها كخبرات متقدمة تستفيد منها المؤسسة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع المستمر.

2. شجرة الكفايات: تعد أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وتمثل مخططاً يوضح المهارات والخبرات والمعارف فضلاً عن سيرهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين، إن الكفاية تتضمن مكونين هما: المكون المعرفي، والمكون السلوكي، ويمكن توضيحها على النحو التالي:

- المكون المعرفي: يتضمن المفاهيم النظرية والمعلومات والمهارات والخبرات المتصلة بجدارة الشخص.
- المكون السلوكي: يتضمن مجموع ما يقوم به الشخص أثناء تأدية العمل، والذي يمكن ملاحظته وتقويمه.

3. مراجعة منظمات المعرفة والتعلم: المنظمات التعليمية من مدارس، معاهد، جامعات، تُعد مصدراً مهماً لاكتشاف المواهب واستقطابهم.

ثانياً: صناعة رأس المال الفكري:

أكد العنزي، (123: 2001) على ضرورة بناء رأس المال الفكري، لأنه يمثل مصدراً للميزة التنظيمية، التي تمثل تراكم إمكانيات منظمة ما لابتكار المعرفة والمشاركة فيها، بما يجعلها تتفوق على الشركات المنافسة فيها، حيث توجد عدد من الاستراتيجيات لصناعة رأس المال الفكري وهي كما يلي:

1. خريطة المعرفة: وهي تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق أهداف العمال الاستراتيجية، كما وتركز على نوع المعرفة، وتؤكد رؤية هذه الاستراتيجية على أن المعرفة ليست غير ملموسة فقط، وإنما قابلة للتعبير عنها وإن المعرفة الضمنية هي في رؤوس الأفراد، فإن منظمات

- الأعمال ستحصل على عائد أكثر بكثير في عملية استثمار وقتها في أوعية المعرفة، وبناء خرائط المعرفة التي توصف المسارات المؤدية إلى المعرفة وسهولة الوصول إليها.
2. بناء الأنسجة الفكرية: وهي تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت، يشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل مع بعض ثم تتحل عند انتهاء المشروع ليشكل مشروعاً آخر بمجموعة ابتكارية جديدة وتعليم جديد آخر (نجم، 2004: 202).
3. القيادة الذكية: كما ورد في (Awad & Ghaziri, 2004: 56) أن التعامل مع رأس المال الفكري يتطلب قيادة ذكية، لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم المنظمي، ويكون مساعداً للتعلم أكثر مما يكون مشرفاً ومعلماً وأكثر مما يكون معطياً للأوامر.
- وفي الإطار نفسه أشار كاظم، (66: 2008) إلى أن هناك مجموعة خطوات وإجراءات يمكن اتباعها في بناء رأس المال الفكري ومنها:
- تطبيق معايير أداء عالية ومتطلبات كبيرة على جميع العاملين وعدم التهاون والتسامح مع ضعف الأداء.
  - ملء الشواغر الوظيفية بالأفراد المؤهلين تأهيلاً عالياً وليست مجرد ملء بالشواغر.
  - اضطراب المعايير في مجال ترقية الأفراد العاملين.
  - إجراء عملية التدوير الوظيفي للعاملين ذوي المهارات العالية.
  - إدخال مهارات عالية وبصورة مستمرة.
  - إدخال تغييرات مناسبة في هيكل المنظمة وثقافتها وسياساتها.
- كذلك يتطلب بناء رأس المال الفكري مجموعة من الشروط والظروف الملائمة والتي تتمثل في ما يلي (العامري، الغالبي، 2004: 12-14) :
1. إنشاء أقطاب صناعية على مستوى المنظمات، وتكون قادرة مادياً وبشرياً على الاستفادة من المعرفة المتاحة.

2. إنشاء محيط وإطار معرفي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات تكوين هذه الأقطاب المعرفية.

3. ضرورة التعاون بين الجامعة و محيط الأعمال ومراكز البحث من أجل تكوين المعرفة والاستفادة منها.

4. على المنظمة أن تركز على العناصر الجوهرية الممثلة في رأسمالها الفكري وأن أصولها الفكرية ومكوناتها المعرفية تختلف عن تلك التي عند غيرها من المنظمات لذلك عليها أن تدرك كيفية استثمارها بشكل جيد.

5. على المنظمة أن تحسن إدارة مواردها المعرفية الموجودة أصلاً عندها، وعدم تضييع الوقت في البحث عن موارد جديدة.

ما يمكن التوصل إليه مما سبق أن عملية بناء وتكوين رأس المال الفكري في المنظمة هو نتاج عمليات متتالية ومعقدة تحتاج إلى استثمارات ووقت زمني طويل لتكوينها، وأن الخصائص التي يكتسبها رأس المال الفكري دون غيره أعطته أهمية بالغة ومكانة مهمة في أي عملية يكون الهدف منها بناء قاعدة رأس المال الفكري وتجسيدها في المنظمة.

#### 5.1.2 أدوار رأس المال الفكري:

يرى همشري (2013: 24) والعنزي وصالح (2009: 450) أن كل المنظمات تبحث عن تحصيل قيمة مضافة من رأسمالها الفكري، وعليها أن تفكر بأن دور رأس المال الفكري ليس تجميع الإيرادات فقط، بل إن هناك مجالات وأدوار يمكن الاهتمام بها من أجل خلق القيمة المضافة، وهذه الأدوار تتمثل في:

1. الأدوار الدفاعية: وتشتمل على الممارسات التالية:

- حماية حرية التصميم والإبداع.
- تخفيف حدة الصراعات.
- حماية الخدمات والمنتجات من إبداعات رأس المال الفكري.

2. الأدوار الهجومية: وتشتمل توليد العائد عن طريق:

- الخدمات الناجمة عن إبداعات رأس المال الفكري.

- الملكية الفكرية للمؤسسة.
- الموجودات الفكرية للمؤسسة.
- ابتكار مقاييس للأسواق الجديدة والخدمات والمنتجات الجديدة.
- تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين.
- تحديد آليات النفاذ إلى الأسواق الجديدة.
- صياغة استراتيجية تعويق دخول المنافسين الجدد.

المجموعة ٧

## 6.1.2 خصائص رأس المال الفكري:

بعد مراجعة العديد من الأدبيات التي تناولت خصائص رأس المال الفكري، يمكن القول أن هناك مجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها بالخصائص الشكلية، والخصائص التنظيمية، والخصائص المهنية، والخصائص السلوكية والشخصية، كالتالي (مزريق وقويدري، 2011: 6) :

1. الخصائص التنظيمية: وهي خصائص ترتبط بالبيئة المؤسسية، وتتضمن:
  - تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات وبنسب متفاوتة.
  - المرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد.
  - تواجده في العلاقات الرسمية وغير الرسمية في المنظمة.
  - عدم التمرکز في المراكز الإدارية.
2. الخصائص المهنية: وهي خصائص ترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم والتي تتضمن:
  - امتلاك العديد من المهارات الفنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم.
  - التمتع بدرجة تعلم تنظيمي عالية.
  - التدريب الإثرائي.
3. الخصائص السلوكية والشخصية: وهي خصائص ترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي وتشمل:
  - الميل إلى تحمل المخاطرة، والإقدام على الأعمال، والأنشطة المجهولة، وحب العمل في ظل حالات عدم التأكد.

- الاستفادة من خبرات الآخرين.
- المبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة.
- الحسم وعدم التخمين وحسن البصرة.
- الاستقلالية في الفكر والعمل.
- المثابرة في العمل.
- الثقة العالية في النفس.

4. الخصائص الشكلية: وهي خصائص الشكل العام الظاهري لرأس المال الفكري وتتضمن:

- غير ملموس وغير مرئي: حيث لا يمكن الإمساك برأس المال الفكري أو رؤيته أو تقييمه بأثمان محددة.

- صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري: كثير من الأصول الفكرية التي تملكها الشركة ومهارات مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار، وبالتالي فإنهم يفقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري ( عيد السلام، وعلة، 2011: 6).

بالإضافة لما سبق فإن العديد من الباحثين قد حددوا عدداً من خصائص رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة وهي كالتالي (السعيد، 2008: 25) :

1. يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري بتوافر مهارات وخبرات عالية ومتنوعة.
2. يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.
3. يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
4. يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر إيجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات.
5. لا يرغب رأس المال الفكري في العمل في التنظيمات التي يسودها المناخ الرسمي الكامل.
6. يميل رأس المال الفكري نحو المبادأة، والسعي المستمر نحو تقديم الأفكار والمقترحات الابتكارية والتي قد تكون غير مألوفة في بعض الأحيان.

7. يفضل رأس المال الفكري التعامل مع القضايا التي تتسم بعدم التأكد، لأنها تعتبر مجال خصب لإبراز القدرات المتميزة للعاملين.
8. يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.
9. يحاول رأس المال الفكري الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين.
10. يتواجد رأس المال الفكري في كافة المستويات الإدارية ولكن بدرجات متفاوتة.

وترى الباحثة أن توافر الخصائص والسمات السابقة لرأس المال الفكري أصبح يمثل حاجة وضرورة ملحة لنجاح المؤسسات على اختلافها واختلاف أهدافها أو منتجاتها وخدماتها التي تقدمها، وأصبح توافرها يمثل ضماناً حقيقياً لاستمرار وبقاء المؤسسة في بيئة الأعمال والمنافسة.

أعلى درجة ✓

#### 7.1.2 تنمية وتطوير رأس المال الفكري:

إن رأس المال الفكري أصبح موضوعاً بارزاً للمهتمين بالفكر الإداري، وأصبحت أحد البنود الثابتة في أجندات أعمال المنظمات المعاصرة إذ أنها في غاية الأهمية، وعليه فتتمة وتطوير قاعدة فكرية تعد من التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، حيث إن المنظمات اليوم تحتاج إلى الأفراد الذين يملكون مخزون أوسع من المعارف والمهارات، والذين بمقدورهم أن يبتكروا وأن يفوزوا في مستقبل مجهول، وهذا يتطلب تنمية وتطوير المنظمة بالموجودات الفكرية، وفي الحقيقة أنها الطريقة الأنجح للارتقاء بالمنظمة إلى مستوى إمكاناتها وقدراتها الحقيقية (عمر ومعمر، 2011: 6).

ونورد في ما يلي أهم الطرق التي تساعد في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات (العنزي وصالح، 2009: 246) :

1. الاستقطاب السليم (الفعال): وهو النشاط الذي بموجبه يمكن تحديد مصادر استقطاب الأفراد المؤهلين بهدف جذبهم واختيار المرشحين الملائمين للوظائف الشاغرة في المنظمة، وتشمل مصادر الاستقطاب نوعين: استقطاب داخلي، واستقطاب خارجي.

2. المهارة والمعرفة: إذ تحتاج المنظمات إلى الأفراد الذين يمتلكون المعرفة والمهارة فهم بمثابة خزين واسع من المهارات والمعرفة، وبالتالي يتطلب بناء المنظمة بالموجودات الفكرية، وإن تطوير الإمكانيات بتشجيع الذكاء وتشجيع الابتكار والتجديد وممارسة التكامل في العلاقات يجعل بالإمكان بناء قاعدة من الموجودات الفكرية.

3. التنشيط والتعليم المستمر: إذا كانت المنظمة تهتم بالكفاءات والخبرات من الأفراد العاملين بها يتوجب عليها العناية والاهتمام بهذه الكفاءات والمواهب، بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشبع بالمعرفة، وعليه لابد من استخدام المعلومات والمعارف الموجودة في عقول الأفراد أولاً بأول وذلك من خلال شحن القدرات الذهنية وأساليب الفكر الجماعي وأسلوب الاجتماعات المرنة والتعامل مع الاستشاريين والتفاعل بين الموارد داخل المنظمة.

4. المحافظة على الموارد البشرية الموجودة: إن الموارد البشرية كأصل من أصول المنظمة تحتاج إلى صيانة تكفل المحافظة على القدرات والمهارات والخبرات الضرورية من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وهناك نشاطات يمكن الاهتمام بها من قبل المنظمة لزيادة كفاءتها وفعاليتها كال تدريب والتعويضات والحوافز المادية والمعنوية، وهناك أساليب تتمكن المنظمة من استخدامها بهدف المحافظة على رأس مالها الفكري منها تنشيط الحافز المادي والمعنوي والتصدي للتقادم الوظيفي، وتعزيز التميز التنظيمي.

5. الاهتمام بالمستفيدين: يمثل الزبائن محور اهتمام عمل المنظمات إنتاجية كانت أم خدمية، وعلى المنظمة أن تتفهم احتياجاتهم وتعمل على تلبية رغباتهم، وبعد رضا المستفيدين من المؤشرات المهمة التي تدخل في تقييم أداء المنظمات واتجاهاتها المستقبلية.

6. التدريب والتعليم: التعليم والتدريب نشاط مهم تركز عليه أغلب المنظمات، إذ من خلاله يمكن أن يكتسب المتدربون المهارات والخبرات ويمتلكون المعرفة وحتى تعديل سلوكهم، وبالتالي إمكانية غرس الأفكار والانطباعات حول فهم طبيعة العمليات والمهام الموكلة للأفراد العاملين وبما يعزز من قدراتهم ومهاراتهم بدقة ووضوح أكثر وصولاً إلى الحقائق، وعليه فإن تطوير الأفراد العاملين وفق خطة موضوعية ذات أهداف ترغبها المنظمة له ثماره المستقبلية المشرقة، والتطوير يزود الأفراد العاملين

بالمعرفة والمهارة التي يستخدمها هؤلاء الأفراد العاملين في الوقت الحاضر ومستقبلاً، في حين أن التدريب يعمل على صقل مهارات العاملين التي يحتاجونها لرفع كفاءتهم في أداء أعمالهم.

ولتتمية وتطوير رأس المال الفكري يلزم ما ذكره الشيمي، (2011: 9):

1. يجب على المؤسسات أن تكون قادرة على تحديد رأس المال الفكري لديها، وهذا يتطلب الموضوعية، والصراحة، والمنهجية العلمية في تحديد رأس المال الفكري لديها، ويتم تحديد رأس المال الفكري عبر تشكيل فريق عمل المؤسسة ويمثل مختلف الدوائر والوحدات العاملة فيها مع ضرورة تطعيم الفريق من مختصين أكاديميين من خارج المؤسسة لتعزيز الموضوعية في عملية التحليل والتصنيف.
2. العمل على توفير المناخ المناسب لاستغلال ما لدى العاملين من قدرات ومهارات ومعارف، وهذا يتطلب منح الموظفين الأمن الوظيفي في المؤسسة، وكذلك عقد اجتماعات وندوات يقوم فيها الموظفون بطرح ما لديهم من مقترحات وأفكار، دون تدخل البيروقراطيين والوسطاء.
3. العمل على تطوير النظام الداخلي للمؤسسة، ويكون ذلك بخطوات، منها تطوير الثقافة التنظيمية للمؤسسة، وسهولة التواصل مع الإدارة العليا، وسهولة انسياب الأفكار الإبداعية، وتقليل العمل الروتيني للمبدعين، وتعزيز صلاحيات المبدعين، والتركيز على الإنجازات وليس على الإجراءات، ومواعيد الحضور والانصراف وما شابه.
4. وجود قيادة تؤمن بتطوير رأس المال الفكري لديها، فكثير من القيادات تعتقد أن رأس المال الفكري هو القيادة نفسها، وما سوى ذلك يمكن تحقيقه بسهولة.
5. تعزيز الثقة وتشجيع العلاقات الاجتماعية بين العاملين، سيؤدي إلى تبادل المعرفة بكل ثقة وسهولة، ويحدث التعزيز أيضاً بتقديم الحوافز الجماعية على الإنجاز المشترك.
6. تسهيل توفير الموارد التي يحتاجها رأس المال الفكري، وبناء على شبكة تواصل داخلية، وتسهيل جلب من يزيد من مهاراتهم ومعلوماتهم في مجال اهتماماتهم.
7. تطوير نظام معلومات داخلي يساعد على جمع المعلومات، وتطويرها وتصنيفها حسب النوع والأهمية، ووقت الحاجة إليه.

8. بناء علاقة مع الفئة المستهدفة، يمكن بمقتضاها معرفة احتياجات ومطالب الفئة المستهدفة، مما يساعد في حل مشاكل الطرفين، المؤسسة والفئة المستهدفة.

9. يجب أن يختلف التدريب على رأس المال الفكري عن التدريب التقليدي من حيث النوعية، فهذه الفئة تمتلك معرفة وخبرات ومهارات تراكمية نتيجة لتجاربهم السابقة، فالأساليب التقليدية من محاضرات وجلسات لا تجدي بالنسبة لهم، فهم يحتاجون لتبادل المعرفة والخبرات والمهارات مع ذوي الثقافات الأخرى، مع ضرورة استثمار خبراتهم ومهاراتهم في التدريب، ونقل هذه الخبرات والمهارات والمعرفة للفئات والأجيال الأخرى.

ومما سبق ترى الباحثة أن متطلبات تنمية وتطوير رأس المال الفكري بما يحقق ارتقاء المنظمة، يحتاج إلى إدارة تؤمن بأن الاستثمار في تطوير رأس المال الفكري يحقق نتائج متميزة للمؤسسة، والاهتمام بتحديد رأس المال الفكري الحقيقي لدى المؤسسة بموضوعية ومنهجية، ومن ثم التركيز على الاستفادة من قدرات ومهارات ومعارف العاملين، وتطوير النظام الداخلي للمؤسسة، وتعزيز التشبيك مع كل الأطراف ذات العلاقة.

الملاحظة / ٨

#### 8.1.2 نماذج وأساليب قياس رأس المال الفكري:

يمكن تصنيف النماذج والأساليب المستخدمة في قياس رأس المال الفكري في أربعة مجموعات، كما يلي (نجم، 2007: 14-15) :

1. النماذج الوصفية: وهذه النماذج تصنف السمات والخصائص لرأس المال الفكري، وتركز على استطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير الشخصي للقائمين بالدراسة أو مقترحي النموذج، ويدخل ضمن هذه النماذج أداة تقييم معرفة الإدارة، التقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية، بطاقة الدرجات الموزونة لقياس وإدارة أصول المعرفة.

2. المقاييس والنماذج المرتبطة بقياس مكونات رأس المال الفكري: وهذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية ( رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال

- العلاقات)، وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام الشركة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديدا وأسهل استخداما.
3. مقاييس ونماذج القيمة السوقية: هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية، إن هذه المقاييس تعتمد غالباً على الأسس والمبادئ المالية والمحاسبية ، ومن أهم أمثلتها ( القيمة السوقية، القيمة الدفترية، القيمة غير الملموسة المحسوبة).
4. مقاييس ونماذج العائد على المعرفة: هذه النماذج تقوم على أساس احتساب العائد على الأصول المحسوبة وحسب الصيغة التالية:

العائد على الأصول = العوائد قبل الضريبة/ الأصول الملموسة للشركة.

ومن ثم مقارنة مع متوسط الصناعة، وأن الفرق يمكن أن يكون بمثابة عائد على المعرفة، ومن أمثلتها القيمة غير الملموسة المحسوبة مكاسب رأس المال المعرفي، ونموذج القيمة المضافة ( العائد على المعرفة ).

## 9.1.2 المخاطر المحتملة لرأس المال الفكري:

يرى العنزي وصالح،(2009: 453) أن تصنيف المخاطر المحتملة التي يتعرض لها رأس المال الفكري هي كالآتي:

1. مخاطر تقادم رأس المال الفكري: ولها ثلاث اتجاهات وهي (تقادم المعرفة، تقادم القدرات، التقادم الثقافي).
2. مخاطر إحباط رأس المال الفكري: ولها ثلاث اتجاهات هي (اتجاهات نفسية مثل التوتر والانطواء والفشل، واتجاهات مادية مثل العدوان والتدخل الشخصي، واتجاهات تنظيمية مثل ضعف الانتماء والولاء).
3. مخاطر اغتراب رأس المال الفكري: وتأخذ أربعة اتجاهات (اغتراب ثقافي، اغتراب حضاري، اغتراب اجتماعي، اغتراب رقمي).

4. مخاطر محدودية البحث عن التميز المنظمي: وتأخذ أربعة اتجاهات وهي (قتل الابتكار الجديد، ضعف تحفيز المقترحات، مخاطرة تشجيع الأعمال الروتينية أكثر من الإبداعية، ضعف الثقة).
5. مخاطر ضعف الحفز المادي والاعتباري: تأخذ عدة اتجاهات هي ( الجوانب المادية من الأجور والمكافآت، الجوانب المعنوية مثل منح الأوسمة والألقاب، الجوانب الاجتماعية مثل تعزيز المكانة).

وعليه ترى الباحثة أن تحدد المنظمة رأس مالها الفكري وتراقبه بشكل متواصل باستخدام نماذج وأساليب القياس المناسبة بهدف المحافظة عليه وحمايته من المخاطر المحتملة والتي تشكل تهديداً عليه وبالتالي عليها ، بل ويجب أن تكون على دراية وعلم بهذه التهديدات وتعمل على منعها قبل حدوثها.

#### 10.1.2 خلاصة:

استعرضت الباحثة في هذا المبحث الأدبيات التي تناولت موضوع رأس المال الفكري بكل جوانبه وحاولت توضيف فقرات هذا المبحث بما يخدم أهداف هذه الدراسة، وكمدخل للموضوع تناولت مفهوم رأس المال الفكري، وأهميته، واستعرضت بشيء من التفصيل مكوناته التي اتفق عليها أغلب الباحثين (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي).

كما تطرقت الباحثة إلى أدوار رأس المال الفكري، وآليات بنائه، وأوضحت أن توافر خصائص رأس المال الفكري (الخصائص الشكلية، التنظيمية، المهنية، السلوكية والشخصية) تمثل حاجة وضرورة ملحة لنجاح المؤسسة.

كما استعرضت أهم الطرق التي تساعد في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات، ثم أظهرت تصنيف النماذج والأساليب المستخدمة في قياس رأس المال الفكري، ثم ختمت المبحث بالمخاطر المحتملة لرأس المال الفكري.