

عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري (دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة)

الباحث	الباحثة	الأستاذ
علي جاسم عبيد الجبوري	خنساء عبد العادل موسى	عبد الكريم هادي شعبان
رئاسة جامعة الكوفة	جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد	

المستخلص:

الغرض: يهدف البحث الى الكشف عن العلاقة والاثربين ادارة عمليات المعرفة من خلال ابعادها (تحديد اهداف المعرفة، تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة. تطبيق المعرفة) ورأس المال الفكري من خلال ابعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني أو العلاقاتي).

منهجية البحث: حددت مشكلة البحث في عدة تساؤلات تمحورت حول طبيعة علاقة التأثير بين متغيرات البحث، ولأجل ذلك وضع مخطط فرضي للبحث يعبر عن فرضية واحدة رئيسة وتفرعت عنها ست فرضيات فرعية، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة للتأكد من مدى صحتها. استعمل البحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث وقد استعمل البحث الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات، اذ تركز مجتمع البحث في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة اما العينة فقد اختصرت على الموظفين الاداريين في الكلية وذلك لخبرتهم ودرايتهم بإدارة عمليات المعرفة اكثر من غيرهم، اذ كان عدد الموظفين الاداريين في الكلية (٥٥) موظف وقد تم توزيع الاستبانة على جميعهم واسترجعت (٣١) استبانة كاملة للتحليل الاحصائي وقد جرى تحليل البيانات باستعمال اسلوبين من الأساليب الإحصائية (الانحدار الخطي البسيط والمتعدد) واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS v.20). استنتاجات البحث: توصل البحث الى عدة استنتاجات كان اهمها وجود تأثير لإدارة عمليات المعرفة المتمثلة بتحديد اهداف المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة في رأس المال الفكري الا ان القابليات المتعلقة بتشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة لا تؤثر برأس المال الفكري.

المقدمة:

تواجه المنظمات اليوم تحديا كبيرا اذ تعمل في بيئة عمل معقدة وسريعة التغيير اقتصاديا، اجتماعيا، سياسيا، أو تتسم هذه البيئة بالمنافسة القوية ونظرا لافتح والتطورات السريعة وبروز الميزة التنافسية المرتكزة على المعرفة ورأس المال الفكري. لذا توجهت المنظمات الى الاهتمام بالمعرفة بوصفها العمود الفقري لانشطتها من جانب والمادة الاساسية لكثير من قراراتها من جانب اخر وتوجه رأس المال الفكري نحوها هذا من شأنه ان ينبثق من تكامل وتفاعل عمليات إدارة المعرفة في نقل ونشر المعرفة. ان المنظمات التي تتطور يجب ان تتجه الى زيادة الاعتماد على العاملين بالدرجة الاولى اذ اصبح العاملون يمتلكون الميزة التنافسية في مجالات وانشطة عديدة.

وانطلاقا مما تقدم فأن مشكلة البحث هي معرفة ماهي طبيعة العلاقة بين ادارة عمليات المعرفة ورأس المال الفكري بينما اهمية البحث تأتي من كونها تشكل دراسة نظرية وتطبيقية تساعد الكلية المبحوثة على تقديم اطار مقترح يساعد الكلية المبحوثة في الارتقاء والتميز. يهدف البحث الى تقصي مدى تأثير المعرفة بعملياتها على اندفاع المنظمة تجاه رأس المال الفكري و إثارة اهتمام الكلية المبحوثة الى مدى اهمية متغيري البحث وأهمية النتائج المتحققة من علاقة بعضها مع البعض الاخر

ولغرض الاحاطة بموضوع البحث فقد تم تقسيمه الى اربع محاور تناول المحور الاول منهجية البحث والمحور الثاني تناول الاطار النظري من خلال ثلاثة جوانب، الجانب الاول تناول إدارة عمليات المعرفة والجانب الثاني تناول رأس المال الفكري، والجانب الثالث تناول العلاقة والاثر بين المتغيرين بينما المحور الثالث تناول الجانب العملي المتمثل بتحليل علاقات التأثير لعمليات المعرفة في رأس المال الفكري باستخدام اساليب احصائية هي الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد ومن ثم تفسير النتائج اما المحور الرابع فقد تضمن اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث وكذلك التوصيات التي من الضروري الاخذ بها للوصول الى الارتقاء والتميز.

المحور الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

بسبب الطبيعة الحركية التي توصف بها بيئة الاعمال اليوم فظهور الاسواق العالمية، التقدم التكنولوجي في عمليات الانتاج والتغير في طبيعة العلاقات مع المجهزين والمستهلكين والمنافسين والمجتمع كل هذه العوامل تقف عائق امام تلك الجامعات الباحثين عن الاستمرار والنجاح والتميز ومن اجل التكيف مع هكذا حالات فيجب على الجامعات التركيز على الموجودات الغير ملموسة وفي مقدمتها الموجودات المعرفية فضلاً عن الموجودات الملموسة اذ ان الموجودات المعرفية تعد الركيزة الاساسية للأداء المتميز واستنادا لما ذكر يمكن إظهار،

إن المشكلات التي تعصف كافة المؤسسات اليوم لا تعود الى عدم كفاءة العاملين وانما تعود الى الأساليب الإدارية المتبعة ومن المؤسف ان اهتمام معظم المنظمات يتركز على موردها المادية الملموسة وتترك موارد المعرفة التي تملكها بغير ادارة على الرغم من أهميتها (طاشكندي، ٢٠٠٩). كما إغفال معظم المنظمات لمفهوم وأهمية رأس المال الفكري بوصفه المورد المهم والمؤثر لتحقيق كفاءة وقيمة عالية للمنظمات وان ادارة المعرفة تعد مصدر جودهري الذي يرفد ويعزز رأس المال الفكري (عبد القادر، ٢٠١٠). مشكله البحث بصورة اكثر وضوحا من خلال التساؤل التالي:

١- ما مستوى فاعلية عمليات إدارة المعرفة في الكلية المبحوثة؟

٢- ما مستوى فاعلية مكونات رأس المال الفكري في الكلية المبحوثة؟

٣- ماهي طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري؟

ثانياً: اهداف البحث

١- تقديم اطار نظري لإدارة عمليات المعرفة من جهة ورأس المال الفكري من جهة اخرى.

٢- تقصي مدى تأثير المعرفة بعملياتها على اندفاع الكلية تجاه رأس المال الفكري.

٣- أثارة اهتمام الكلية المبحوثة الى مدى اهمية متغيري البحث وأهمية النتائج المتحققة من علاقة بعضها مع البعض الاخر.

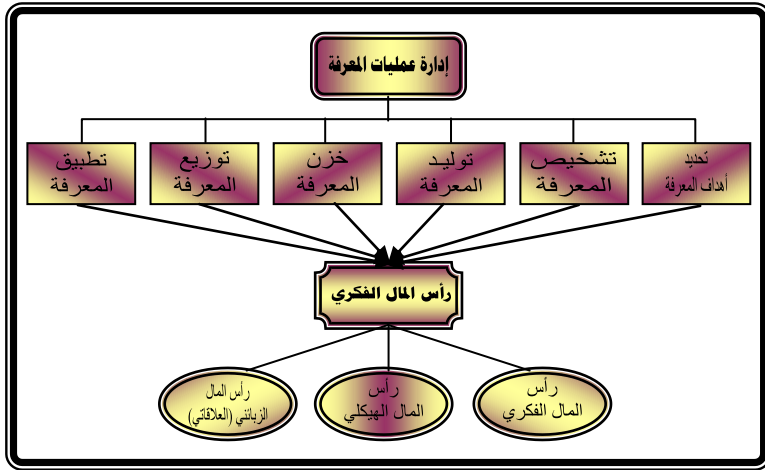
٤- يعد موضوع عمليات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري من الموضوعات التي اصبحت محور اهتمام العديد من الباحثين من اجل تقديم اطار مقترح يساعد المنظمة المبحوثة في الارتقاء والتميز.

ثالثاً: أهمية البحث..

يعد موضوع إدارة المعرفة وأثاره الكامنة في متغيرات كثيرة ومنها رأس المال الفكري من المسائل التي تشغل تفكير أدارات المنظمات المعاصرة والباحثين المهتمين في كثير من دول العالم لأنها مازالت مثار جدل ونقاش فكري عميقين لم يحسم لحد الان ويحتاج الى المزيد من البحث والتقصي فضلاً عن دور هذه الإدارة في الاقتصاد العالمي الجديد (الاقتصاد المعرفي) وفاعليته في تحقيق عوائد غير تقليدية. وهذا يعني محاوله التعرف على مفهومي يعدان من ابرز الموضوعات حداثة واكثرهما تأثير في المنظمات وبيئتها التنظيمية واساليب عملها. استمدت إدارة المعرفة اهميتها وتأثيرها من رأس المال الفكري الذي يعد من اهم عناصر الانتاج (الغير ملموس) الذي يمتلك ناصية المعارف وطرق دمج المعلومات والتجارب والخبرات وتحليلها لإيجاد اسباب التقارب والتنافر والتلافي والاتحاد أو الاختلاف ليتمكن ذلك لإيجاد مخترع جديد كبراءة اختراع أو الدمج بين عنصرين أو اكثر لتسهيل عملية معينة أو تطوير اختراع قديم....والخ

رابعاً: المخطط الفرضي

صمم مخطط البحث بوصفه مخططاً فرضياً على وفق مشكلة البحث وأهميتها وأهدافها ومنهجها، قامت الباحثين بتوليف مخطط مطور فرضي للبحث يجسد مخططاً للعلاقات بين هذه المتغيرات واتجاهات التأثير فيها، أنظر شكل (١). يجري قياس ادارة عمليات المعرفة بالاستناد الى نموذج (Urbancová، 2012). في تحديد أبعاد ادارة عمليات المعرفة وهي: تحديد اهداف المعرفة، تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة. كما سيتم قياس رأس المال الفكري خلال أبعاده بالاستناد إلى نموذج (Sofian et al، 2017) وهو:



شكل (١)

المخطط الفرضي للبحث

خامساً: الفرضيات

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية موجبة لعمليات ادارة المعرفة في رأس المال الفكري في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة. وتنفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية

الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة في تحديد اهداف المعرفة في رأس المال الفكري.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة في تشخيص المعرفة في رأس المال الفكري.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة في توليد المعرفة في رأس المال الفكري.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة في تخزين المعرفة في رأس المال الفكري.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة في توزيع المعرفة في رأس المال الفكري.

(٩٨).....عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري

الفرضية الفرعية السادسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية موجبة في تطبيق المعرفة في رأس المال الفكري.

خامساً: تصميم الاستبانة

تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على متغيرات البحث وكما يلي:

١- المتغيرات المستقلة: والتي تمثل بعمليات المعرفة وهي تحديد اهداف المعرفة، تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة (Urbancová)، (2012:40).

٢- المتغيرات التابعة: والتي تتمثل برأس المال الفكري والتي تشمل رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني (Sofian et al)، (2017).

سادساً: الحدود الزمانية والمكانية والبحثية والبشرية.

أ: الحدود المكانية: لقد تم اختيار كلية الإدارة والاقتصاد ميدانا لتطبيق البحث لاختبار اثر عمليات المعرفة على رأس المال الفكري.

ب: الحدود الزمانية: غطى البحث ثلاثة اشهر امتد من (٢٠١٧/١٠/٥ لغاية ٢٠١٨/١/٥).

ج: الحدود البحوثية: التزمت البحث بأبعاد ادارة عمليات المعرفة وأبعاد رأس المال الفكري.

د:- الحدود البشرية: الموظفين الاداريين في كلية الإدارة والاقتصاد.

سابعاً: أدوات جمع البيانات.

١- الجانب النظري: استعان الباحثين في تغطية هذا الجانب من البحث بما هو متوافر من المصادر العربية و الأجنبية من الدراسات والبحوث المتوافرة على شبكة الانترنت إذ شكلت شبكة الإنترنت جانباً أساسياً في حصول الباحث على أحدث البحوث والدراسات التي غطت الجانب النظري للبحث.

٢- الجانب العملي: استعمل البحث الاستبانة كمصدر رئيس في الحصول على البيانات الخاصة بمتغيراته، وتتكون الاستبانة من جزأين، الأول يختص بإدارة عمليات

المعرفة أما الجزء الثاني من الاستبانة فيتكون من رأس المال الفكري، وتضمنت عدد فقرات الاستبانة (٤٢) فقرة موزعة على متغيرات البحث، توزعت على المتغيرات الفرعية لعمليات إدارة المعرفة (٢٦) فقرة لمتغير إدارة عمليات المعرفة، و (١٦) فقرة لمتغير رأس المال الفكري.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث.

بلغ مجتمع البحث (٥٥) من الموظفين الإداريين في كلية الإدارة والاقتصاد واختار البحث العينة وفقاً لمقتضيات البحث، إذ إن الموظفين الإداريون يكونون أكثر دراية وخبرة في الإجابة على فقرات الاستبانة المتعلقة بإدارة عمليات المعرفة ورأس المال الفكري، ومن هنا جاء اختيار عينة واحدة للبحث متكونة من الموظفين، إذ بلغ حجم العينة (٣١) موظف وهم يشكلون نسبة (٥٦٪) من مجموعهم البالغ (٥٥) موظفاً.

المحور الثاني

الجانب النظري لمتغيرات البحث عمليات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري

أولاً: إدارة المعرفة وعملياتها.

١. مفهوم المعرفة: إن المعرفة هي اعتقاد (شخصي متولد من اخذ العلم بالمعلومة ومعالجتها في موضوع محدد، إن المعرفة ديناميكية معتمدة على الافراد ضمنية وتناظرية ويجب إعادة تكوينها وتستلم معانيها من الافراد (صالح، ٢٠١٢: ٤). إن للمعرفة مفهوم واسع وشامل لكل ما هو جديد ومختلف يميز المنظمة عن الآخرين ويمنحها دعماً في مركزها التنافسي ويحسن من ادائها (عبود والجبوري: ٥) إذن المعرفة هي النوع الجديد من رأس المال القائم على الافكار والخبرات وهي رأس المال الفكري في اقتصاد المعرفة الجديد الأكثر أهمية من رأس المال المادي (الجنابي، ٢٠١٢: ٤٤-٤٧).

٢. أنواع المعرفة Types of knowledge: استعرض المؤلفون مجموعة من اوراق العمل والبحوث والكتب للتعرف على أنواع المعرفة وخلصوا ان أكثر الاشارات تمت للمعرفة الضمنية ثم الواضحة ثم معرفة _ كيف وفيما يلي توضيح لاكثر أنواع المعرفة اشارة.

أ. المعرفة الظاهرية (الصريحة): هي التي يمكن الافصاح عنها وتكون متداولة بين الافراد ويمكن حفظها في جداول وبرامج الحاسوب (حسين، ٢٠٠٧: ٥).

ب. المعرفة الضمنية: هي المعرفة أو الاعتقاد المتشكل في عقل الباحث ولم يعبر عنه صراحة ومازال يعالج ويتطور بداخله لينتج معارف جديدة (ناصر، ٢٠٠٦: ١). فهي التي تكون في عقول الافراد والتي تؤثر على ادائهم وتكون الاساس بالأبداع والتطوير والمهارات ومن الصعوبة الافصاح عنها (حسين، ٢٠٠٧: ٥). هي قاعدة اجتهدية اشتقت تجريبيا من قبل العاملين في المنظمة وجاءت عن طريق خبرة طويلة لذا فهي اصعب في التحويل واسهل في الضياع في المنظمة أو هي نوع من المعرفة والتي تولدت من اللاشعور. اي انها غير منظمة ومعقدة لأنها تولدت بشكل تلقائي من الاحاسيس (حمد وشاكر، ٢٠١١: ٨).

ج. المعرفة التكنولوجية: اي معرفة _ كيف وهي جزء من المعرفة الضمنية وتعبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل (العلي وآخرون، ٢٠٠٩: ٣٨).

د. المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة: المعرفة الضحلة تعني الفهم القليل لمؤشرات مساحة المشكلة مثال على ذلك موظف البنك يعطي القرض أو لا للشخص الطالب بمجرد يعرف بعض المعلومات. اما المعرفة العميقة فهي تتطلب تحليل عميق للموقف المالي للشخص المقترض (العلي وآخرون، ٢٠٠٩: ٣٨).

هـ. المعرفة السببية والمعرفة الموجهة (الارشادية): هي التي تتم بناء على ربط المفاهيم معا باستخدام طرق الاستنتاج والاستقرار اما المعرفة الموجهة (المجربة) فهي التي تبنى على اساس عدد من سنوات الخبرة في مجال عمل ما فتصبح دليلا ومرشدا للسلوك نتيجة لتعلم (العلي وآخرون، ٢٠٠٩: ٣٨).

٣. مفهوم إدارة المعرفة The concept of knowledge: اي بوجه عام يمكن القول ان التراكم المعرفي والتغيرات التي شهدتها العالم نهاية القرن الماضي واسهامات معامل بكمان والبنك العالمي والشركات اليابانية كانت البذور الاولى لولادة المعرفة (الفارس، ٢٠١٠: ٩). ان ممارسة إدارة المعرفة لأنشطتها تجعل للمعرفة قيمة من خلال الاستخدام والاستفادة منها (عطية، ٢٠٠٩: ١٠).

الإدارة الفاعلة للأصول المعرفية في أي منظمة تتطلب دمج اثنين من العمليات ذات الصلة بالمعرفة والتي تجمع بين نقل المعرفة بين الموظفين الحاليين من جانب ونقل معرفة الموظفين الحاليين إلى الموظفين في المستقبل أو موظفي الأجيال القادمة والذي يتحقق من خلال المعرفة وإدارة مستدامة لإدارة المعرفة (Urbancová، 2012:39). تعد المعرفة مزيد من الخبرات والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبراء، ويمكن تصنيف المعرفة إلى أنواع مختلفة متفق عليها من أغلب الباحثين وهي: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، المعرفة الضمنية تنشأ وتطبق في أذهان أصحاب المعرفة وهي أقوى شكل من أشكال المعرفة، نمت من خبره الموظفين وممارسة الأعمال التجارية، وهذا النوع يصعب تقديمه بشكل رسمي أو مطبوع، فضلاً عن صعوبة توصيله ومشاركته. أما النوع الآخر للمعرفة وهي المعرفة الصريحة أو الظاهرية والتي تشكل جزءاً لا يتجزأ من الوثائق وقواعد البيانات والروتين التنظيمي والعمليات والممارسات ويمكن التعبير عنها بشكل رسمي، ويمكن مشاركتها ونقلها ومعالجتها وتخزينها بسهولة. فالمعرفة التنظيمية هي تكامل الخبرات المشتركة والخاصة بثقافة المنظمة والاتصالات وأجراءات اتخاذ القرار فضلاً عن التفاصيل الأخرى التي تتعلق بالقطاع التجاري للمنظمة (Vesna، 2017:6).

تعد إدارة المعرفة من أكثر العمليات أهمية ضمن المنظمة فتتاج المنظمة الرئيس هو المعرفة تعد مطلباً تنظيمية يفترض أنه يحظى باهتمام جميع المنظمات لما له من أهمية من تحقيق تطور العاملين ورفع كفاءتهم ومهاراتهم التي تعطي ثمارها باكتساب المنظمة الميزة التنافسية والقوة التي تميزها عن باقي المنظمات وتؤهّلها إلى نمو داخلها وتخفيض التكاليف وتحسين عمليات الإنتاج والتسويق والبحث والتطوير (عبد القادر، ٢٠١٠: ٩). اكتسب موضوع إدارة المعرفة خلال العقد الماضي أهمية متزايدة لدى الباحثين والكتاب من جهة وإدارات الشركات من جهة ثانية وأدى ذلك إلى تحول هذا الموضوع إلى قضية مركزية وحيوية في كل أنحاء العالم وتزايدت بحكم ذلك عدد الدراسات والبحوث والمؤلفات والمناقشات حول المفاهيم والأبعاد والاتجاهات الفكرية لهذا الموضوع (يعقوب، ٢٠١٢: ٨). تعرف إدارة المعرفة بأنها (إيجاد الطرق للأبداء وأسر معرفة المؤسسة للحصول عليها والاستفادة منها والمشاركة بها ونقلها إلى الموظفين الذين في حاجة إليها لأداء أعمالها بفاعلية وكفاءة وباستخدام الامكانيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات بأبسط قدر ممكن) (خليل

(١٠٢).....عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري

واخرون، ٢٠١٢. ٥). او هي مجموعة معاني ومفاهيم ومعتقدات وتصورات ذهنية للإجابة عن تساؤلات الفرد مشبعة طموحاته ومحقة ابداعاته لما يريد ان يعرفه (غالي، ٢٠١٠: ٤). يعتقد عن المعرفة أنها النشاط المرتبط باستمرارية وتكتيك إدارة الموجودات المتمحورة حول الفرد والمنظمة(عطيه، ٢٠٠٨: ٧).

ومن التعاريف السابقة يمكن القول ان المعرفة:

١. هي الثروة الحقيقية للمنظمات كما هي للأفراد والمجتمعات

٢. انها تمثل اداة المنظمة في مواجهة التحديات والتعامل معها لتحقيق اهدافها.

٣. تعد المعرفة العمود الفقري وحجر الاساس لأي منظمة من قرار انشاء المنظمة ومن ثم اختيار مجال النشاط الرئيس لها والمجالات الفرعية أو المساندة لها(عبد القادر، ٢٠١٠: ٧). ان إدارة المعرفة هي ليست امرا تقنيا أو مجموعة من المناهج وانما هي في الحقيقة عبارة عن نظام أو ممارسة تشمل الاشخاص والتقانة والعمليات في وقت واحد(عبد جاسم، ٢٠١٢: ٦).

ان الباحثين قد اجمعوا على انه من الصعب التسليم بوجود مفهوم جامع شامل لإدارة المعرفة وذلك لسببين اثنين: الاول ان ميدان إدارة المعرفة واسع جدا، الثاني التبدلات السريعة بالمجالات التي تشملها إدارة المعرفة نفسها(عطيه، ٢٠٠٨: ٦).

٤: عمليات إدارة المعرفة Knowledge management processes:

يمكن وصف عمليات ادارة المعرفة في خمس مراحل وهي: خلق وتوليد وتخزين واسترجاع ونقل وتطبيق والادوار والمهارات. اذ يركز انشاء المعرفة على وصف الطرق التي من خلالها يتم توليد المعرفة الجديدة من المنظمة نفسها أو من خارجها. وتستخدم مرحلة تخزين المعرفة واسترجاعها ادوات التعلم التي يشار الى ذاكرة المنظمة. ويوصف نقل المعرفة من فرد الى اخر أو الى مجموعات والمنظمة ككل. وتوصف تطبيق المعرفة بتكامل المعرفة ضمن الممارسات التنظيمية باستخدام التكنولوجيا لضمان الاستخدام الفعال للمعرفة. اما ادوار المعرفة ومهاراتها توضح اهمية المهارات الموجودة لالتقاط المعرفة واستخدامها (Mohammed & Sarmad، 2012:71). البنية التحتية للمعرفة التي تعتمد على العنصر

الاول والرئيسي على بناء ثقافة مناسبة لنظم ادارة المعرفة، كما انه يرسى الوعي بأهمية ادارة المعرفة بين الافراد داخل المنظمة، كما تعزز البنية التحتية للمعرفة القدرات الاستراتيجية في مجال فهم متطلبات المعرفة، والذي يكون عاملا رئيساً في نجاح أو فشل عمليات ادارة المعرفة، كما يعد العنصر الثاني لدعم عمليات المعرفة دعم الادارة العليا، اذا لم تصادق الادارة العليا فان جهود ادارة المعرفة ستفشل (Remziye, 2013:12). لغرض التعرف على اهم عمليات ادارة المعرفة التي ركز عليها اغلب الكتاب والباحثين الذين تناولوا موضوع ادارة المعرفة وعلى وفق ما يخدم موضوع البحث وينعكس على الجانب العملي فيه نبين العمليات التالية:

أ. تحديد اهداف المعرفة **Setting targets knowledge**: ان ادارة المعرفة تبدأ دائماً بالأهداف ويجب ان تكون هذه الاهداف واضحة وقابلة للتطبيق ومرنة ومنطقية وتمثل هذه الاهداف بشكل عام في الشركات الصناعية بالكلفة الاقل والجودة العالية والتسليم السريع والابداع وتحقيق رضى الزبائن (الطويل ورشيد، ٢٠٠٥: ١٤).

ب. تشخيص المعرفة **Diagnosis knowledge**: ان الهدف من تشخيص المعرفة هو اكتشاف مستوى المعرفة بالشركة والاشخاص الحاملين لهذه المعرفة في بعض الاحيان لتشخيص الفجوة بين ما هو موجود من المعرفة وما ينبغي ان تكون عليه الشركة (الطويل ورشيد، ٢٠٠٥: ١٢). يتم تصفية المعرفة وفق صلتها بالمجال التي تجمعت لاجله، كما سيتم تصنيف المعرفة على أساس حساسية المعلومات وكيفية الوصول إليها بموجب التعليمات أو اللوائح لفئات معينة من الافراد. وعلاوة على ذلك، يمكن تصنيف المعرفة على وفق التمييز وفهم المعلومات لأغراض محددة (Rodrigo et al., 2017: 5).

ج. توليد المعرفة **Knowledge generation**: تركز عملية اكتساب المعرفة هو الكشف عن المعرفة المطلوبة مثل شراء أو بيع أو استشارات والبحث والتطوير وغيرها، تركز هذه العملية على كيفية اعداد المعرفة وتقديم المعلومات بسهولة، والتي تضمن نشر المعلومات وتوزيع المعرفة، كما تضمن امكانية استخدام المعرفة بين الافراد ضمن نظم ادارة المعرفة. توليد المعارف يدل على إيداع المعرفة مع عدد من الكتاب وهذا يحدث من خلال مشاركة فريق العمل ومجموعات العمل لتوليد رأس المال المعرفي الجديد في القضايا والممارسات

التي يمكن أن تسهم في تحديد مشاكل جديدة، وابتكار حلول جديدة بالنسبة لهم بطريقة مبتكرة بشكل مستمر (Vesna, 2017:7).

د. **خزن المعرفة Knowledge storage**: هي العملية التي بموجبها يتم ترميز المعرفة وتخزينها في شكل معقول بحيث يمكن للآخرين في المنظمة الوصول إليها. ويمكن لإدارة قواعد البيانات وتقنيات تخزين البيانات المساعدة في عملية التخزين. الى جانب ذلك، قواعد البيانات، والأدلة من الخبرة و كتيبات ورسائل البريد الإلكتروني هي أمثلة على ترميز المعرفة (Urbancová, 2012:40). يشمل تخزين المعرفة وتنظيمها على شكل معلومات واضحة لتوفير الفهم الشامل للمعرفة، وتشاركها ونقلها من فرد الى اكثر من فرد، لذا استخدام المعرفة وتطبيقها يعتمد على نجاح دورة ادارة المعرفة للمعلومات الحالية بسهولة. ولا بد ان يضمن خزن المعرفة توزيع ومشاركة المعرفة بشكل سهل، والحفاظ على صيانة المعرفة في نظم معلومات محدثة (Louay et al., 2012:23). يعمل مستودع المعرفة كمخزن للمعرفة التي تم جمعها في المراحل السابقة. لذلك، ينظر إلى مستودع المعرفة على أنه ذاكرة المنظمة والاحتفاظ بأصول المعرفة. فان مستودع المعرفة يجب أن يكون وسيلة تخزين كافية لتجميع المعرفة ومنع الخبرة القيمة من الاختفاء. كما تعتمد أهمية مستودع المعرفة على تكامل المعرفة لتخزينها وكمية المعرفة المتراكمة وهدف المنظمة والبنى التحتية وثقافتها (Kiku and Lori, 2012:9).

هـ. **توزيع المعرفة Distribution of knowledge**: يتمثل التحدي الرئيسي الذي يواجه المنظمات في كيفية تخفيض التكلفة المشترك لتوزيع المعرفة داخل شركة وفي الوقت نفسه حماية تلك المعرفة من التقليد من قبل منافسة. نقل المعرفة مع التقليل من مخاطر كلا العاملين فإن معدل تبديد المعرفة والانفتاح على الثقافة التنظيمية للشركة الأم فالشركات كلها مرتبطة بمجموعة متنوعة من العوامل. وتشمل هذه العوامل الموارد التنظيمية الملتزمة بالتعلم، واليات خلق المعرفة ذات الطابع المؤسسي داخل الهيكل التنظيمي (Subramanian, 2003: 52). هو تبادل المعرفة بين الأفراد للسماح للمستلم بتطبيق أو إعادة تشكيل المعرفة المكتسبة بإطار جديد.. وكذلك هي العملية التي بموجبها يناقش الموظفون الممارسات مثل ماذا تعرف والدراية اللازمة لتمكين المنظمة من أن تبقى قادرة على المنافسة. ومع ذلك، نجاح تقاسم المعرفة مرهون بالقيم والمصالح والدوافع للموظف

المعنى. والبيئات ذات المستويات العالية من الثقة والتفاعل الاجتماعي، من حيث استمرار التواصل والتقارب، تشجيع تبادل المعرفة وتدقيق الموارد (Mohammed & Sarmad، 2012:71). المعاملة بالمثل هي سمة من سمات مشروع تشارك كل الاطراف ويتعلم الناس من خلال اتخاذ موقف على هامش ممارسة المهارات والسماح للتحرك ببطء من البيئة إلى المجتمع وممارسة المحددة. تكنولوجيا الاتصالات الجديدة توفر أشكال مثيرة للاهتمام المالكين. أنها تسمح للقادمون الجدد للتفاعل والمشاركة المجتمعات من غير اعضاء المنظمة. المكافآت قد تكون احد تقنيات خلق المعرفة وهذه التقنيات التي يمكن التعرف عليها وعلى مدى اندماج العلاقات داخل المجتمعات والتي تساعد على توسيع نطاق المجتمعات دون تعطيل المعاملة بالمثل الداخلية. وهناك مسألة هامة للتصميم الجديد على حد سواء للتقنيات وللتنظيم في فهم تحديات العلاقات كما في المشاريع المشتركة (Eduardo & John، 2010: 6). يتمثل التحدي الرئيسي الذي يواجه المنظمات في كيفية تخفيض التكلفة المشترك لنقل المعرفة داخل شركة وفي الوقت نفسه حماية تلك المعرفة من التقليد من قبل منافسة. نقل المعرفة مع التقليل من مخاطر كلا العاملين فإن معدل تبديد المعرفة والانفتاح على الثقافة التنظيمية للشركة الأم فالشركات كلها مرتبطة بمجموعة متنوعة من العوامل. وتشمل هذه العوامل الموارد التنظيمية الملتزمة بالتعلم، واليات خلق المعرفة ذات الطابع المؤسسي داخل الهيكل التنظيمي (Akansha et al.، 9: 2013).

و. تطبيق المعرفة يحدث عندما المعرفة يتم تطبيقها في الحالات الجديدة حيث يمكن التعلم وتوليد معارف جديدة. وينبغي أن يكون هناك تحليل وتقييم نقدي لتوليد أنماط جديدة لاستخدامها في المستقبل. صنع القرار في مستوى إدارة العلاقة التنظيمية، والابتكار، والزبون أمثلة لتطبيق المعرفة المباشرة (Urbancová، 2012:40). تهتم مرحلة جمع المعلومات على دمج المعرفة التي تم جمعها في مرحلة اكتساب وتوليد المعرفة، وبعد ان تم جمع المعلومات يتم ادخالها في مرحلة التقييم والتي من خلالها يتم تصفيها ثم تخزينها وتشاركها وتطبيقها، ويمكن النظر الى هذه المرحلة كمستودع مؤقت لحزن المعلومات (Eduardo and John، 6: 2010). الغرض من تطبيق المعرفة هو تطبيق وتمثيل المعلومات لطالبي المعرفة في المسألة المناسبة. أيضاً، تطبيق المعرفة هو الحل لمشاكل المعرفة لضمان الاستخدام على نطاق واسع. وعلاوة على ذلك، تطبيق المعرفة يترجم المعلومات إلى أدوات

عملية وتطبيقها في العالم الحقيقي. كما ان تطبيق المعرفة يعرض المعرفة بطريقة أكثر وضوحا وقابلة للتخزين (Funmilola، 2015:23).

ثانياً: رأس المال الفكري (Intellectual capital)

١- مفهوم رأس المال الفكري: تعد المعرفة والمعلومات من السلع الأساسية في الاقتصاد المعرفي الذي تزايد في المؤسسات الاقتصادية القائمة على المعرفة والموجهة نحو التكنولوجيا. هنالك نسبة كبيرة في استثمارات شركات المعرفة في الأصول الغير ملموسة، وهذا بدوره يشكل تحدياً حقيقياً بالنسبة لتلك المنظمات التي لم تعكس عملها على نحو كاف عند استثمار الأصول غير الملموسة في البيانات المالية. (Sofian et al،) (2017:13)، لقد أشار العديد من المؤلفين إلى أن الأداء الراسخ وخلق القيمة يتكون أساساً من الموارد غير الملموسة لذلك تهتم أدبيات رأس المال الفكري بشكل خاص بالمحتويات والقيمة المتعلقة بهذه الموارد (Nawaz et al،) (2017:1)، ومع ذلك، فمن المعترف به على نحو متزايد أن الأصول غير الملموسة ورأس المال الفكري هما مفتاحان لتحقيق الميزة التنافسية لشركات المعرفة. والأصول القائمة على المعرفة هي أساس النجاح في القرن الحادي والعشرين. كما أن المعرفة ورأس المال الفكري يلعبان دوراً أساسياً في المؤسسات الحديثة. وقد نجحت العديد من المنظمات الرائدة، مثل شركة سكانديا للتأمين وشركة إرنست ويونغ، في إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. بصورة كبيرة (Sofian et al،) (2017:14)، وتعتبر أصول رأس المال الفكري مصدراً استراتيجياً للميزة التنافسية وعناصر أساسية في عملية خلق القيمة لكل من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم والمشاريع الكبيرة. وبالتالي، ينبغي على المدراء إجراء تحليل دقيق لمساهمة كل معرفة موجودة داخل المنظمة في التخطيط الاستثماري (Jordão & Novas،) (2017:3). ان المعرفة لضمانية المفيدة هي بصورة عامة الأفكار والابتكارات. وهناك عنصران رئيسيان من مكونات المعرفة الضمنية أو رأس المال الفكري هما رأس المال البشري والأصول الفكرية. والتمييز الواضح بين هذين الشكلين يتعلق بالملكية - لا يمكن أن تملك الشركات رأس المال البشري. ومع ذلك، يمكن للشركات تحويل الابتكارات التي تنتج عن طريق رأس المال البشري إلى أصول فكرية تمتلك حقوق الملكية فيها (Sofian et al،) (2017:14)، ان تقييم رأس المال الفكري استندت الى المناقشات الأصلية المحيطة برأس المال البشري) وكذلك الدراسات الاستراتيجية المعاصرة في

مجال إدارة الموارد البشرية وهي تعكس المهارات العامة والخبرات ومستويات المعرفة من موظفي المنظمة. (Manzaneque et al)، (2017:455)، ويبدو أن الاهتمام برأس المال الفكري كأداة لإدارة الأعمال كان في مرحلة تطوره الجنينية الأولى في عام ١٩٩٥ وهذا لا ينفي انه كانت كتابات عن رأس المال الفكري قبل ذلك Salleh، Selamat، &، 2007: (267). ويمكن القول إن رأس المال الفكري يعالج ثمار العقل والمعرفة الكبيرة. وهي تدعي أبعادا غير ملموسة (ضمنية) وملموسة (صریحة) لا تستثني بعضها بعضا، ولكنها تكمل بعضها بعضا. وقد أصبح تحويل المعرفة إلى أصل قيم يعرف باسم الأصول الفكرية أو رأس المال الفكري. في عام ١٩٩٤، نشره ستوارت في مجلة فورتن في كتابه رأس المال الفكري: تعريف آخر لرأس المال الفكري وهو عبارة عن الثروة الجديدة للمنظمات التي يمكن للمرء أن يحددها تشغيليا كمواصفات فكرية ومن ثم إضفاء الطابع الرسمي عليها واستثمارها لإنتاج أصول ذات قيمة أعلى. وفي حين يستخدم العديد من المؤلفين مصطلحي "الأصول الفكرية" و "رأس المال الفكري" بالتبادل، (Kok:184، 2007) عالم اليوم قائم على المعرفة يتكون من تغيير ديناميكي عالمي وقصص للمعلومات بصورة واسعة النطاق. وبحلول عام ٢٠١٠ من المتوقع ان تكون قاعدة المعلومات المقتنة في العالم "مزدوجة كل ١١ ساعة" تستمر قدرات تخزين المعلومات في التوسع بشكل كبير (Bontis & Enz)، (2002:223) ويمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه مجموع الموارد غير الملموسة والمعارف ذات الصلة التي يمكن للمنظمة أن تستفيد منها في عملياتها الإنتاجية سعيا إلى خلق القيمة (Nawaz et al)، (2017:1). يرى ستوارت رؤوس الأموال الفكرية كالمعارف والمعلومات والملكية الفكرية والخبرة التي يمكن استخدامها لخلق الثروة. بأنها الأصول غير الملموسة المشتركة التي تمكن الشركة من العمل من خلال مزج أصولها الملموسة وأصولها غير الملموسة Salleh، Selamat، &، (2007: 267). ومنذ بداية الكتابة في بحوث رأس المال الفكري في أوائل الثمانينيات، ظهرت عدة تعريفات لرأس المال الفكري ليشمل تقنية معينة، ومعلومات العملاء، واسم العلامة التجارية، والسمعة، وثقافة الشركات، وهو أمر لا يقدر بثمن على القدرة التنافسية للشركة. Salleh، Selamat، &، (2007: 267)

٢: عناصر رأس المال الفكري: أن الكتاب السابقين كانوا يؤكدون على ان رأس المال الفكري يتكون من رأس المال البشري والاصول الفكرية لكن هناك إجماع واسع في رواد

الإدارة والكتاب الحديثين على أن رأس المال الفكري يحتوي على رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقتي (Sofian et al)، (2017:14) يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة عناصر أساسية هي:

أ. رأس المال البشري: يتجذر رأس المال البشري بطريقة معينة في موهبة الموظفين. ويترك رأس المال البشري مع الموظفين عندما يغادرون الشركة ولا يمكن أن يكون مملوك من قبل الشركة. في الأدب يتكون رأس المال البشري من مكونات مثل المعرفة والخبرة والمهارات والكفاءة والإبداع والقدرة على العمل الجماعي، والولاء والتدريب والتعليم، والقدرة على حل المشاكل، والمواقف ودوافع الناس ولذلك يتكون رأس المال البشري من كل المعرفة الضمنية ويشكل جزءاً لا يتجزأ من الشركة. (Shahveisi et al)، (2017:3)، رأس المال البشري بكل بساطة، يمثل مخزون المعرفة الفردية للمنظمة كما يمثلها موظفوها أن الموظفين يولدون من خلال كفاءتهم، وموقفهم وخفة الحركة الفكرية. وتشمل الكفاءة كل من المهارات والتعليم في حين يغطي الموقف المكون السلوكي لعمل الموظفين. كما تمكن الخفة الفكرية من تغيير الممارسات والتفكير في الحلول المبتكرة للمشاكل. على الرغم من أن الموظفين يعتبرون من أهم الأصول الفكرية للشركات في منظمة التعلم فهي ليست مملوكة من قبل المنظمة. (Khalique et al)، (2017:4)، وهذا يعني أن رأس المال البشري يلتقط المعرفة والمهارة والخبرة المهنية، والإبداع من الموظفين (Sofian et al)، (2017:14). أن رأس المال البشري يساعد على الحفاظ على الميزة التنافسية عندما يضيف الموظفون قيمة، كونها فريدة من نوعها ونادرة وغير قابلة للتغيير بشكل كامل ولا يمكن استبدالها بمورد آخر من قبل الشركات المتنافسة". Selamat، Salleh، &، (2007: 269) وخلاصة الكلام يعتبر رأس المال البشري هو الدراية والقدرات والمهارات والخبرات لدى الموظفين في المنظمة (Kok:185، 2007)

ب. رأس المال الهيكلي: رأس المال الهيكلي هو عبارة عن الأصول الفكرية التي تبقى عند مغادرة الموظفين للشركة. وبالتالي، فإن رأس المال الهيكلي مستقل عن الأفراد، وهو صريح بشكل عام فإن رأس المال الهيكلي ينتج عن دوامة المعرفة عندما تصل المعرفة الضمنية إلى المستوى التنظيمي. يتم إنشاء رأس المال الهيكلي من خلال احتواء والحفاظ على المعرفة لتصبح ملكية للشركة كما أن رأس المال الهيكلي ينتمي إلى المنظمة ككل ويمكن

الإبلاغ عنها وتقاسمها (Shahveisi et al)، (3:2017)، . بصورة اعم رأس المال الهيكلي يتضمن جميع المخازن غير البشرية للمعرفة في المنظمات التي تشمل قواعد البيانات، والمخططات التنظيمية، وأدلة العملية، والاستراتيجيات، والروتينيات وأي شيء تكون قيمته للشركة أعلى من قيمتها المادية. (Khalique et al)، (5:2017)، . لقد وصف رأس المال الهيكلي بأنه "ما تبقى في الشركة عندما يعود الموظفون إلى ديارهم في الليل". وينشأ رأس المال الهيكلي من العمليات والقيمة التنظيمية، مما يعكس البؤر الخارجية والداخلية للشركة، بالإضافة إلى قيمة التجديد والتطوير للمستقبل. إذا كان لدى المنظمة نظم وإجراءات سيئة لتتبع إجراءاتها، فإن رأس المال الفكري العام لن تصل إلى أقصى إمكاناتها. المنظمات ذات رأس المال الهيكلي القوي سيكون لها ثقافة داعمة تسمح للأفراد بمحاولة أشياء جديدة، والتعلم، والفشل. أي بصورة عامة ان رأس المال الهيكلي هو الرابط الحاسم الذي يسمح أن يقاس على المستوى التنظيمي للتحليل العمليات (Khalique et al)، (5:2017)، كما يتكون رأس المال الهيكلي من رأس المال الابتكاري (الأصول الفكرية مثل براءات الاختراع) (Sofian et al)، (14:2017)

عندما يتم تحديد رأس المال الهيكلي كآليات وهياكل، والتي تساعد على دعم الموظفين. وهو يضم جميع المخازن غير البشرية للمعرفة في المنظمات بما في ذلك قواعد البيانات، والمخططات التنظيمية، وأدلة العملية، والاستراتيجيات، والروتين وأي شيء قيم للشركة أعلى من قيمتها المادية. فهذا يعني اننا نقول أن رأس المال الهيكلي يتعامل مع آليات وهياكل المنظمة التي يمكن أن تساعد في دعم الموظفين في سعيهم لتحقيق الأداء الفكري الأمثل، وبالتالي الأداء العام للأعمال. ووفقا له يمكن للفرد أن يكون على مستوى عال من الفكر ولكن إذا كان للمنظمة أنظمة وإجراءات سيئة تتبع أفعاله، فإن رأس المال الفكري العام لن تصل إلى أقصى إمكاناتها. (Salleh، Selamat، &، (269: 2007) وخلاصة الحديث رأس المال الهيكلي (أو رأس المال التنظيمي) الذي يشمل النظم والشبكات والسياسات والثقافة وقنوات التوزيع وغيرها من "القدرات التنظيمية" وضعت لتلبية متطلبات السوق وكذلك الملكية الفكرية (Kok:185، 2007)

ج. راس المال العلاقتي: رأس المال العلاقتي هو قيمة علاقات الشركة مع الاشخاص والمنظمات التي تمارس أعمالها ويشمل هذا العنصر العلاقات مع أصحاب المصلحة

الخارجيين والشبكات مع الموردين والموزعين ومنظمات الاعمال والشركاء وعلاقات العملاء (بناء الصور والولاء وشركاء الشبكة والمستثمرين) والعلامات التجارية (الموقف والتفضيل والسمعة والاعتراف بالعلامة التجارية) أن قيم الأصول غير الملموسة تكمن في قوامها المشترك وليس في خصائصها الفردية. إن تآزر الأصول غير الملموسة، وليس فقط الأصول غير الملموسة من تلقاء نفسها، يخلق الثروة وبالتالي ميزة تنافسية (Shahveisi et al، 2017:3). ومن القضايا الرئيسية التي تواجهها الشركات تحويل الأصول غير الملموسة (معرفة الناس) إلى أصول ملموسة (البراءات)، أو بعبارة أخرى تحويل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلي. والذي يتم من خلال التعامل مع الركائز الثلاث (راس المال البشري والهيكل والعلاقاتي) بشكل منفصل عن بعضها البعض مما يعني أننا لن نلتقط آثار التآزر المحتملة مع اليقين ببساطة عن طريق إضافة كل الأصول غير الملموسة معا (Shahveisi et al، 2017:3). ان الموضوع الرئيسي لرأس المال العلاقتي هو ان المعرفة تكون جزءا لا يتجزأ من قنوات التسويق والعلاقات مع العملاء وغيرها من العمليات كما أن المنظمة تتطور من خلال سير الأعمال. ويمثل رأس مال العميل الإمكانية التي تتمتع بها المنظمة بسبب الأصول غير الملموسة السابقة وقد وسعت التعريفات الحديثة هذه الفئة لتشمل رأس المال العلاقتي التي تشمل في الواقع على المعرفة التي تعتر جزءا لا يتجزأ من جميع العلاقات المتعلقة بالمنظمة سواء كان ذلك من العملاء أو من المنافسة او من الموردين او من الرابطات التجارية أو من الحكومة. (Khalique et al، 2020). وعليه رأس المال العلاقتي يمثل (الإجراءات والعمليات التنظيمية). حيث يلتقط معرفة قنوات السوق، والعلاقات مع العملاء والموردين، والشبكات الحكومية أو الصناعية... الخ. (Sofian et al، 2017:14) ان رأس مال الزبون أو العلاقتي يعتبر قيمة الشركات في امتيازاتها، وعلاقاتها المستمرة مع الأشخاص أو المنظمات التي تعمل بها مثل حصتها في السوق، أو قدرتها على الاحتفاظ بالعميل ومعدات انشاقهم؛ أو ربحية العميل. Salleh، Selamat، & 269: 2007 والخلاصة ان رأس المال العلاقتي (العميل)، يتضمن الأشخاص خارج المؤسسة بما يحملونه من ولاءهم، وحصتها في السوق، ومستوى أوامر العودة، وقضايا مماثلة (Kok:185، 2007).

المحور الثالث

الجانب التحليلي لفرضيات البحث

أولاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية:

يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث (عمليات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري) وسيتم اختبارها حسب ورودها في المخطط البحث الفرضي وهي كالآتي:

جدول (١) مصفوفة علاقات الارتباط للمتغيرات الرئيسية والفرعية

ت	البعد	رأس المال الفكري	مستوى المعنوية
1	تشخيص المعرفة	0.63	0.000
2	تحديد أهداف المعرفة	0.81	0.000
3	توليد المعرفة	0.72	0.000
4	خزن المعرفة	0.63	0.000
5	توزيع المعرفة	0.67	0.000
6	تطبيق المعرفة	0.85	0.000
7	عمليات إدارة المعرفة	0.90	0.000

المصدر: من اعداد الباحثين

١- **الفرضية الرئيسة الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة (٠.٩٠)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٢- **الفرضية الفرعية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تشخيص المعرفة ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (٠.٦٣)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٣- **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحديد اهداف ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود

علاقة ارتباط موجبة (٠.٨١)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٤- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توليد المعرفة ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (٠.٧٢)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اصغر من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٥- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خزن المعرفة ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة (٠.٦٣)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اكبر من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٦- الفرضية الفرعية الخامسة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توزيع المعرفة ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة (٠.٦٧)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اكبر من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

٧- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق المعرفة ورأس المال الفكري على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط عالية وموجبة (٠.٨٥)، اما مستوى المعنوية كانت (٠.٠٠٠) وهي اكبر من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (٠.٠٥) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

ثانياً: نتائج علاقات التأثير بين متغيرات البحث

في هذا المبحث سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث وعلى وفق ما نصت عليه فرضية التأثير الرئيسة (بوجود تأثير ذات دلالة احصائية موجبة

عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثرها في بناء رأس المال الفكري.....(١١٣)

لإدارة عمليات المعرفة في رأس المال الفكري على المستوى الكلي) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها سيجري اختبارها تباعاً وفق ما ورد في مخطط البحث الفرضي:

١- نتائج اختبار علاقة التأثير للفرضية الرئيسة.

يبين الجدول (٢) نتائج اختبار علاقة التأثير لإدارة عمليات المعرفة في رأس المال الفكري على وفق نتائج تحديد الانحدار البسيط بافتراض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية لإدارة عمليات المعرفة (X) ورأس المال الفكري (Y) ويمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

$$Y = a + \beta X$$

حيث أن y = رأس المال الفكري.

X = إدارة عمليات المعرفة.

B = ميل المعادلة (مقدار التغير في y الذي يطرأ نتيجة تغير x وحدة).

a = ثابتة إحصائية.

إن هذه المعادلة تبين أن رأس المال الفكري هو دالة للقيمة الحقيقية لإدارة عمليات المعرفة، أن تقديرات هذه المعادلة ومؤشراتها الإحصائية قد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (71) وكانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين متغيري إدارة عمليات المعرفة ورأس المال الفكري كما يأتي:

$$\text{رأس المال الفكري} = (-0.435) + (0.90) \text{ إدارة عمليات المعرفة}$$

وفي إطار ذلك تم تحليل التباين (ANOVA) للمتغيرين وكانت النتائج كما في الجدول (٢).

الجدول (٢) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين إدارة عمليات المعرفة ورأس المال الفكري

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الاحصائية
الانحدار	1	14.832	14.832	0.81	127.657	0.000
الخطأ	30	3.485	.116			
المجموع	31	18.317				

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية.

أما جدول المعاملات فقد أشار الى القيم المبيتة وكما يأتي:

جدول (٣) نتائج اختبار علاقة تأثير إدارة عمليات المعرفة في رأس المال الفكري

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	T	مستوى الاحصائية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
الثابت	- .435	.325	.90	-1.338	.191
إدارة عمليات المعرفة	1.107	.098		11.299	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاستفادة من مخرجات الحاسبة الالكترونية:

يتضح من جدول تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين إدارة عمليات المعرفة (X)، رأس المال الفكري وعلى مستوى عينة البحث البالغة (31) شخصاً، إن قيمة (t) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية (١.٦٥٨) وبمستوى احصائية (0.05) وبدرجتي حرية (6)، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X، Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة احصائية (X) وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت (t = 11.299)

وفي ضوء معادلة الانحدار يؤثر الثابت (-0.43=a)، وهذا يعني إن هناك وجوداً لرأس المال الفكري مقداره (-0.435) عندما تكون قيمة إدارة عمليات المعرفة يساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي قد بلغ (β=0.90) والمراقبة لـ (X) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في إدارة عمليات المعرفة (X) سيؤدي إلى تغير مقداره (0.90) في رأس المال الفكري.

كما أشارت قيمة معامل التحديد (R²) إلى معامل مقداره (0.81)، بما يعني أن إدارة عمليات المعرفة (X) يفسر قيمته (0.81) من التباين الحاصل في رأس المال الفكري، وان (0.19) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار، وهو مؤشر مقبول عن مقارنة قيمة (f) المحسوبة (127.657) اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٩١) في حدود ثقة (٠.٠٥). وفي ضوء هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

٢. اختبار الفرضيات الفرعية: بعد ما تم اختبار الفرضية التأثير الرئيسية لا بد من الباحثين باختبار مدى تأثير إدارة عمليات المعرفة في رأس المال الفكري.

وعلى وفق هذه الفرضية فأن معادلة الانحدار المتعدد لمتغيرات إدارة عمليات المعرفة (X₁، X₂، X₃) في رأس المال الفكري (Y) بدلالة معادلة الانحدار المتعدد الآتية:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6$$

كانت معادلة الانحدار المتعدد للعلاقة بين إدارة عمليات المعرفة (X) ورأس المال الفكري هي:

عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثرها في بناء رأس المال الفكري.....(١١٥)

رأس المال الفكري = $(-0.319) + (0.13) + (0.29)$ تحديد اهداف المعرفة + (-0.08) توليد المعرفة + (0.11) خزن المعرفة + (0.30) توزيع المعرفة + (0.45) تطبيق المعرفة.

في إطار هذه الصياغة فان جدول تحليل التباين أسفر عن نتائج جرى في ضوءها تحليل التباين بين هذه العلاقات وكما موضح في الجدول (٤).

جدول (٤) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين إدارة عمليات المعرفة ورأس المال الفكري

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الاحصائية
الانحدار	6	16.201	2.700	0.88	31.907	0.000
الخطأ	25	2.116	.085			
المجموع	31	18.317				

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية.

أما جدول (5) فقد أشار الى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (٥) نتائج اختبار علاقات التأثير بين إدارة عمليات المعرفة ورأس المال الفكري

النموذج	المعاملات غير المعيارية		T	مستوى الاحصائية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري		
الثابت	-.319	.396	- .806	.428
تشخيص المعرفة	.123	.083	1.472	.154
تحديد اهداف المعرفة	.195	.082	2.385	.025
توليد المعرفة	-.093	.134	-.696	.493
خزن المعرفة	.144	.119	1.214	.236
توزيع المعرفة	.272	.095	2.870	.008
تطوير المعرفة	.424	.110	3.867	.001

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من جدول (٤) تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين إدارة عمليات المعرفة (X_1) ، X_2 ، X_3 ، X_4 ، X_5 ورأس المال الفكري وعلى مستوى عينة البحث البالغة (71) شخصاً، إن قيمة (F) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية (١.٠٠) وبمستوى احصائية

(0.05) وبدرجتي حرية (٦، ٢٥)، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X، Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة احصائية (X) وعلى وفق اختبار (t) المحسوبة للأبعاد فقد بلغت $(tx_1 = 1.472)$ ، $tx_2 = 2.385$ ، $tx_3 = 0.696$ ، $tx_1 = 1.214$ ، $tx_2 = 2.870$ ، $tx_3 = 3.867$ وعند مقارنتها بقيمتها الجدولية (1.645) يتضح ان قيم (t) المحسوبة اكبر من قيمها الجدولية ل (X2، X5، X6) الا قيمة (t) ل (X1، X3، X4) فإنها صغيرة عن مقارنتها بقيمتها الجدولية (١.٦٥٨).

وفي ضوء معادلة الانحدار يؤشر الثابت ($a = -0.319$)، وهذا يعني إن هناك وجوداً للأداء المنظمي مقداره (-0.319) عندما تكون قيمة إدارة عمليات المعرفة يساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي لتشخيص المعرفة قد بلغ ($\beta_1 = 0.13$) والمرافقة ل (X1) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في تشخيص المعرفة (X1) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.13) في رأس المال الفكري.

أما قيمة الميل الحدي لتحديد اهداف المعرفة قد بلغ ($\beta_2 = 0.29$) والمرافقة ل (X2) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في تحديد اهداف المعرفة (X2) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.29) في رأس المال الفكري.

أما قيمة الميل الحدي لتوليد المعرفة قد بلغ ($\beta_3 = 0.08$) والمرافقة ل (X3) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في توليد المعرفة (X3) سيؤدي إلى تغير سلبي مقداره (-0.08) في رأس المال الفكري.

أما قيمة الميل الحدي لخزن المعرفة قد بلغ ($\beta_4 = 0.11$) والمرافقة ل (X4) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في خزن المعرفة (X4) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.11) في رأس المال الفكري.

أما قيمة الميل الحدي لتوزيع المعرفة قد بلغ ($\beta_5 = 0.30$) والمرافقة ل (X5) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في لتوزيع المعرفة (X5) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.30) في رأس المال الفكري.

أما قيمة الميل الحدي لتطبيق المعرفة قد بلغ ($\beta_6 = 0.45$) والمرافقة ل (X6) فهي تدل على

عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثرها في بناء رأس المال الفكري.....(١١٧)

أن تغيراً مقداره (1) في تطبيق المعرفة (X6) سيؤدي إلى تغير سلبي مقداره (0.45) في رأس المال الفكري.

لقد أشارت قيمة معامل التحديد (R^2) إلى معامل مقداره (0.88)، بما يعني أن إدارة عمليات المعرفة من خلال ابعادها تفسر (0.88) من التباين الحاصل في رأس المال الفكري، وأن (0.12) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر جيد جداً ضمن حدود ثقة (٠.٠٥)

وعلى اساس هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الخاصة على مستوى بتحديد اهداف المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة وترفض على مستوى تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة و تخزينها.

المحور الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١- اظهرت النتائج ان كلية الادارة والاقتصاد تهتم في تشخيص المعرفة بالاعتماد على الخبراء من داخل الكلية وتحديد اماكن المعرفة قبل اتخاذ القرارات العمل الإداري والمقارنة مع أداء الكليات الأخرى مما أدى بشكل ملحوظ الى تحسين من مهارات العاملين والانظمة والعلاقات بين الموظفين.

٢- بينت النتائج ان الكلية بحاجة الى تحديد اهداف المعرفة والاداء المرغوب من خلال تخطيط وتنظيم المعرفة والاعتماد على الافراد المبدعين في الكلية، لذا فان أي تحسين في تحديد اهداف المعرفة سوف تؤدي إلى تغير كبير في تحسين معارف ومهارات وقدرات العاملين فضلاً عن تحسين الهيكل التنظيمي والعلاقات بين العاملين من جهة ومن جهة أخرى مع الإدارة العليا.

٣- توصلت النتائج الى عدم الاهتمام باكتساب المعرفة من الانترنت أو الحوار والنقاش بين العاملين في الكلية واستعمال المعرفة بالاستناد الى التجارب السابقة أو استخدام معرفة خارجية والتي ادت سلباً على رأس المال الفكري.

٤- كما اظهرت النتائج ان الكلية توثق المعرفة سواء كانت في الحواسيب أو السجلات وتوثق بصورة منظمة واستخدامها والتي زادت من تسهيل عمل الاداري.

٥- كما توصلت النتائج الى ان الكلية لم توزع أو تشارك الافراد العاملين في المعرفة التي تم التوصل لها بأساليب المختلفة أي ان الافراد العاملين لم يتطلعوا على المعرفة المكتسبة، وان أي زيادة في مشاركة العاملين المعرفة تؤدي الى تحسين كبير في راس المال الفكري.

٦- واطهرت النتائج ان الكلية لا تهتم في تطبيق المعرفة والتي تعد من اهم المراحل في عمليات ادارة المعرفة وان عدم التنفيذ يؤدي الى ضعف بناء راس المال البشري والهيكلية والفكري.

ثانياً: التوصيات

١- ضرورة الاهتمام بعمليات المعرفة وادارتها بالأفكار العلمية التي يمكن ان تخدم هذه الكلية وتجعلها في موقع تنافسي من خلال زيادة رأس المال.

٢- التركيز على الموظفين وتطويرهم بوصفهم المقومات الاساسية لإدارة عمليات المعرفة وبالتالي زيادة رأس المال الفكري.

٣- ضرورة تركيز الكلية على تبني مفاهيم ادارة عمليات المعرفة وذلك لان الموجودات المعرفية اكثر من الموجودات المادية.

٤- لابد ان تقوم الكلية وبشكل مستمر وبالإطلاع على احدث الاساليب والامكانيات لتحسين موقف الكلية وقابليتها للنهوض والتطور.

٥- ضرورة اعطاء الكلية اهتمام اكبر لعمليات ادارة المعرفة المتمثلة ب شخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة خصوصاً ان الدراسة بينت أو اظهرت عدم وجود علاقة بين هذه العمليات برأس المال الفكري.

٦- توظيف ادارة عمليات المعرفة بشكل اكثر فاعلية لتعزيز دورها في التأثير برأس المال الفكري.

٧- تنظيم دورات تدريبية عن ادارة عمليات المعرفة رأس المال الفكري وحضور العاملين الاداريين ذوي العلاقة بالموضوع.

Abstract:

Purpose: The aim of the research is to uncover the relationship between the management of knowledge processes through its dimensions (knowledge objectives, knowledge diagnosis, knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, application of knowledge) and intellectual capital through its dimensions (human capital, structural capital). **Client or relative capital Research Methodology** The research problem was identified in several questions related to the nature of the relationship between the variables of the search. For this purpose, a hypothesis was developed to express one hypothesis and six sub-hypotheses were extracted. In order to ascertain the validity of the hypotheses, they were subjected to multiple tests to ascertain their validity. The research used the analytical descriptive method as a research method. The research used the questionnaire as a means of obtaining data. The research community in the Faculty of Management and Economics focused on the University of Kufa. The sample was shortened to the administrative staff in the college, because of their experience and knowledge of managing the knowledge processes more than others. In the college, 55 employees were distributed. All the questionnaire was distributed and 31 full statistical analysis were retrieved. The data were analyzed using two statistical methods (simple and multiple linear regression) and the results were extracted using the SPSS v.20). **Research findings:** The research reached several conclusions, the most important of which is the existence of an impact on the management of knowledge processes, namely the definition of knowledge objectives, the distribution of knowledge, the application of knowledge in intellectual capital, but the related capabilities. The diagnosis of knowledge, knowledge generation, knowledge storage does not affect intellectual capital

قائمة المصادر والمراجع

المصادر العربية:

- ١- الجنابي، اكرم سالم، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، ٢٠١٢، عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- ٢- حسين، سوسن جواد، دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٣ العدد ٤٧.
- ٣- حمد، موفق خزعل، شاكر. شذى عبود، ٢٠١١، المشاركة المعرفية وأثرها في بناء رأس المال الفكري، دراسة ميدانية بالشركة العامة للصناعات الكهربائية، العدد الثامن عشر.
- ٤- خليل، اريج سعيد، حرز، اثير هاني، عبد اللطيف، اصيل صباح، ٢٠١٢، أثر إدارة المعرفة في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة وزيادة الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية)، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية، المجلد ٢٠ العدد ١.
- ٥- صالح، احمد صالح، ٢٠١٢، دور إدارة المعرفة في تنمية القيادة الادارية، مجلة المنصور العدد ١٧.
- ٦- الطويل، اكرم احمد، رشيد، حكمت ٢٠٠٥، أثر تقانة معلومات في عمليات إدارة المعلومات (دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى) بحوث مستقبلية العدد ١٠.
- ٧- عبد القادر، محمد احمد، ابو قله، محمد عبد مهاوش، السكارنه، بلال خلف، ٢٠١٣، إدارة المعرفة والابداع وانعكاساتها على الاداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد ٣٤.
- ٨- عطية، لطيف عبد الرضا، ٢٠٠٨ رأس المال الفكري وإدارة المعرفة والعلاقة والاثـر دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء المصارف الحكومية في محافظة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد ١٠ العدد ٣.
- ٩- العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر، العمري، غسان، ٢٠٠٩، المدخل الى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان.
- ١٠- غالي، حسين حريجة، ٢٠١٠، امكانية تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمات التعليمية، مجلة جامعة كربلاء العلمية المجلد الثالث العدد الثاني.
- ١١- الفارس، سليمان، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة اداء المنظمات/دراسة ميدانية على الشركات الصناعية التحويلية في دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية، المجلد ٢٦، الطبعة الثانية، ٢٠١٠.
- ١٢- ناصر، اكرم، ٢٠٠٦، نظم إدارة المعرفة ودورها في تفعيل عملية البحث والتطوير، المؤتمر الرابع حول افاق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الوطن العربي، دمشق.

المصادر الاجنبية:

- 1- Akansha Sen ,Vivek Kumar ,Chinnappa Reddy Avula ,Vikas Kumar (2013) Customer Relation in Knowledge Process Outsourcing ,Journal of Business and Management.
- 2- **Bontis N ,Fitz-Enz J - 2002 Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents Journal of Intellectual capital.**
- 3- Eduardo Rodriguez and John Edwards (2010) People ,Technology ,Processes and Risk Knowledge Sharing ,Electronic Journal of Knowledge Management Volume 8 Issue 1.
- 4- Funmilola Olubunmi Omotayo (2015) Knowledge Management as an important tool in Organisational Management: A Review of Literature. Library Philosophy and Practice (e-journal).
- 5- Jordão RVD ,& Novas JC ,2017 Knowledge management and intellectual capital in networks of small and medium-sized enterprises Journal of **Intellectual Capital**
- 6- Khalique M , Bontis N , Shaari JANB 2018Intellectual capital and organisational performance in Malaysian knowledge-intensive SMEs **Intellectual Capital**
- 7- Kiku Jones and Lori N. K. Leonard (2012) From Tacit Knowledge to Organizational Knowledge for Successful KMAnnals of Information Systems 4.
- 8- Kok A - ,2007 Intellectual capital management as part of knowledge management initiatives at institutions of higher learning The electronic journal of Knowledge management
- 9- Louay Karadsheh ,Ebrahim Mansour ,Samer Alhawari (2009) A Theoretical Framework for Knowledge Management Process: Towards Improving Knowledge Performance ,Communications of the IBIMA Volume 7.
- 10- Manzanegue M ,Ramírez Y , Diéguez-Soto ,2017Intellectual capital efficiency , technological innovation and family management - Innovation
- 11- Mohammed Tubigi and Sarmad N. Alshawi (2012) The Impact of Knowledge Management Processes on Organisational Performance ,European ,Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems.
- 12- Nawaz T ,Nawaz T& Haniffa R 2017 Determinants of financial performance of Islamic banks: An intellectual capital perspective Journal of Islamic
- 13- Remziye ERGÜL(2013) Momentum Concept in the Process of Knowledge Construction ,Educational Sciences: Theory & Practice.
- 14- Rodrigo Valio ,Dominguez Gonzalez and Manoel Fernando Martins (2017) Knowledge Management Process: a theoretical-conceptual research ,Journal of Business Research.
- 15- Salleh AL , ,& Selamat F 2007 Intellectual capital management in Malaysian public listed companies - International Review of Business Research
- 16- Shahram Sokhanvar ,Judy Matthews ,Prasad Yarlagadd (2014) Importance of Knowledge Management Processes in a Project-based organization: a Case Study of Research Enterprise ,12th GLOBAL CONGRESS ON MANUFACTURING AND MANAGEMENT.

- 17- Shahveisi F ,Khairollahi F& Alipou M r 2017 Does ownership structure matter for corporate **intellectual capital** performance? An empirical test in the Iranian context - Eurasian Business Review ،
- 18- Sofian S ,Tayles M & Pike R 2017 The implications of intellectual capital on performance measurement and corporate performance Jurnal kemanusiaan ،
- 19- Urbancová Hana (2012)The Process of Knowledge Continuity Ensuring ،Journal of Competitiveness.
- 20- Vesna Bosilj Vuksic (2017)Modelling Knowledge in Business Processes: a Case Study of Croatian Banks ،Journal of Economics and Business.
- 21- Peter H. Gray and Yolande E. Chan ،2000 ،Integrating knowledge management practices through a problem-solving framework.
- 22- Knowledge Management and Organizational Learning ،William R. King ،2009
- 23- Valentina Janev ،Sanja Vraneš ،Knowledge Processes in Enterprises and the Role of Knowledge Management Solutions ،Graz ،Austria ،June 30 - July 2 ،2004