استمارة المشاركة

الإسم الكامل:**نسيمة شراطي/ سميرة شراطي**

الرتبة العلمية :**دكتوراه علوم/ ماجستير.**

الوظيفة :**أستاذة محاضرة "ب"/ أستاذة مساعدة "أ".**

مكان العمل:**جامعة المدية/ جامة المدية.**

رقم الهاتف:.0561215741/0555951605

البريد الإلكتروني :**mbf.sabrina@yahoo.com**

عنوان المداخلة: **المشاركة المعرفية كممارسة تنظيمية ودورها في بناء رأس المال الفكري.**

محور المداخلة **: دور المؤسسات التعليمية ومنظمات الأعمال في تكوين رأس المال الفكري.**

ملخص :

تحضى المعرفة باهتمام متزايد من طرف المنظمات نظرا لدورها الأساسي في تحقيق الميزة التنافسية وخلق القيمة .ولذلك فقد اهتمت المنظمات باستغلال المعارف التي تمتلكها بشكل أمثل واستثمارها بأفضل الطرق حتى تحقق أكبر قدر من الاستفادة منها، وذلك من خلال البحث عن الأساليب الإدارية التي يساعد تطبيقها في تنمية رأس المال الفكري، ويعتبر أسلوب المشاركة المعرفية أحد أهم هذه الأساليب، وقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين المشاركة بالمعرفة وتنمية وبناء رأس المال الفكري.

الكلمات المفتاحية: المعرفة،المشاركة المعرفية، رأس المال الفكري.

Abstract:

Knowledge is gaining increasing attention from organizations because of their fundamental role in achieving competitive advantage and value creation. Therefore, the organizations have taken care to exploit the knowledge that they possess best and invest in the best ways to achieve the greatest benefit from them, through the search for administrative methods that help the application in the development of intellectual capital, and the method of sharing knowledge is one of the most important methods, To highlight the relationship between participation in knowledge and the development and maintenance of intellectual capital.

Keywords: knowledge, knowledge sharing, intellectual capital.

مقدمة:

نعيش اليوم في عصر المعرفة، العصر الذي يعد امتلاك المعرفة فيه للدول إضافة مهمة لمجالها الاقتصادي، حيث تعد المعرفة في هذا العصر سلعة اقتصادية مهمة ضمن اقتصاد أي دولة تسعى لتطوير مجالها الاقتصادي والارتقاء به. فالمعرفة أصبحت بذلك وظيفة بشرية تقتضي من القيادات الإدارية التركيز على طرق استخدامها وتوظيفها وتحديد الآليات التي تساعد على التعبير عنها والتحفيز باتجاه التشارك بها، وتعميق عملية نقلها وتطبيقها، وتشجيع حركة انسيابية المعلومات التي تساند توليد المعرفة في جو تحفيزي يسهم في تغيير السلوك التنظيمي للمنظمة بشكل يعزز ثقافة التعاون والثقة والمسؤولية.

ويعد رأس المال الفكري المحرك الاساسي لأي منظمة، ويمثل احدى المزايا التنافسية التي تمتلكها بالمقارنة مع المنظمات الأخرى وقد ازداد الاهتمام بدراسة وتحليل اهم العوامل والتحديات التي من شانها التأثير على جودة وفاعلية راس المال الفكري في الاونة الأخيرة نتيجة التطورات العديدة التي شهدها العالم، فالعديد من المنظمات اصبحت تتعامل مع رأس مالها الفكري كونه المصدر الاساس لتعزيز ميزتها التنافسية من خلال رفع المهارات والقدرات اللازمة للإبداع، فضلا عن كونه المحرك الاساس للعملية الإنتاجية لذلك باتت مسألة بناء وتنمية رأس المال الفكري في منظمات الأعمال هو المفتاح الرئيس لجميع المشكلات والقائد للموارد الأخرى، كما أخذت تشكل مسألة حاسمة لبقاء المنظمات في مضمار المنافسة المتسارعة، الامر الذي يتطلب توافر ممارسات تنظيمية هادفة لتكوينه، ويعد التشارك في المعرفة من بين الممارسات التنظيمية ذات النفع في بناء رأس المال الفكري للمنظمة.

المحور الأول: المشاركة المعرفية

قبل تناول موضوع البحث لابد من التطرق إلى المعرفة والتي تمثل ثروة حقيقية لمنظمات الأعمال والدعامة الرئيسية لتنافسيتها كونها المصدر الأساسي للقيمة المضافة، خاصة إذا تم توظيف المعلومات بمستوى عال من الكفاءة؛ وتصنف المعرفة إلى[1]:

* معرفة ظاهرة : هي معرفة رسمية ، منظمة ، مرمزة ، معبر عنها وقابلة للنقل والتعلم بسهولة، يمكن إيجادها مجسدة في منتجات المؤسسة وخدماتها، إجراءات العمل والخطط ، ومعايير تقييم الاعمال ؛

*معرفة ضمنية : هي تلك المعرفة التي يمتلكها الافراد والمخزنة في عقولهم، فهي غير رسمية ومن الصعب التعبير عنها أو تناقلها كونها مرتبطة بالكفاءات الفردية.

1-مفهوم المشاركة المعرفية(Knowledge Sharing)

تعرف مشاركة المعرفة بانها العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأفراد الاخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأفراد.

كما تعني المشاركة ايضا بأنها اندماج عقلي وعاطفي للأفراد في ظروف الجماعه التي تشجعهم كي يسهموا في تحقيق اهدافها ومقاسمتها المسؤولية، واستنادا الى ذلك فالمشاركة المعرفية للعاملين تمثل المحاولات والمشاركات لخلق قاعدة بيانات منظمة، وجذب الاهتمام المتنامي من جانب الممارسين والباحثين على حد سواء[2].

كما عرفت المشاركة بالمعرفة بأنها "عمليات توزيع المعرفة بين كافة الافراد الذين يشتركون في انشطة العمليات، فليس المهم امتلاك المعرفة، وانما كيفية اشراك العاملين بالمعرفة واستخدامها في انشطة المنظمة بما يرفع اداء عمل المنظمة ويحقق لها النمو والنجاح والتواصل"[3].

وهناك مفهوم اخر للمشاركة في المعرفة والقائم على اساس نظرية التبادل، وهي فكرة تقوم على ان عملية التبادل الناجح تولد الالتزام والتبادل للفوائد المالية وغير المالية في مستقبل المنظمة.

مما سبق تعرف المشاركة المعرفية بأنها مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة، وهي تنشأ بين طرفين على الأقل، فالطرف الأول هو الذي يمتلك المعرفة ويعبر عنها بوعي وطواعية، أما الطرف الآخر هو الذي يكتسب المعرفة ويدركها.

2- أهمية المشاركة المعرفية:

-إن تفعيل عوامل المشاركة الفعالة للعاملين تساعد على تحقيق أهداف المنظمة بصورة إيجابية، وذلك لشعور الفرد والجماعة بأن عملية تحقيق أهدافها عبر العمل التشاركي في المنظمة تحفزهم للحفاظ والرقي بالمنظمة ذاتها، فينتج عمل روحي نابع من الثقة في الآخرين والرؤساء وانعكاس ذلك في الإبداع، فتصبح ثقافة متبعة للأفراد وبالتالي الدفاع عن مصالح الشركة.

-التشارك بالمعرفة من الممكن ان يساعد الزبائن الجدد على فهم البيئة والهيكل الاجمالي للمنظمة، كذلك فإنها تعطي للزبون والمجهز مجالات مشتركة، وذلك لغرض التشارك بالذكاء والمواد وتشجيع الابتكار[4].

- المشاركة بالمعرفة تلعب دورا مهما في تقليل كلفة التعليم وتقلل الجهود المستثمرة من قبل العاملين لدخول ميادين الابتكار والإبداع .

-دوران المعرفة بين جميع الأفراد يضمن استمراريتها وبقائها في المنظمة، وبالتالي عدم فقدانها في حالة تسرب بعض الكفاءات.

-انتقال المعارف من فرد إلى آخر سيساهم في خلق القيمة المضافة على مستوى الانشطة التنظيمية، ويؤدي كذلك إلى توسيع المجال المعرفي عن طريق إتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة المعارف النظرية وتقاسم المهارات والممارسات.

-إنّ التفاعل الاجتماعي والاحتكاك المستمر بين العاملين يجعل من تبادل الخبرات والمعارف، التعلم من الآخرين، والمشاركة في تجارب العمل سلوكات يومية تتم عفويا بالملاحظة، التقليد والممارسة وتسهم بذلك في اكتساب معرفة ضمنية جديدة[5].

-تدعيم روح المنافسة المشروعة بين العاملين بتسارعهم لتوليد ونشر معارفهم فينتقلون بذلك من مستوى الإنتاج الفردي للمعرفة إلى الإنتاج الجماعي حيث ينمو جو التفاعل الإيجابي المحفز على ترميز المعرفة الضمنية ونشر واستغلال المعرفة الصريحة.

-تعمل المشاركة المعرفية علي زيادة الولاء التنظيمي، وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون ما تواجهه المنظمة من تحديات تهديدًا بالنسبة لهم ولأمنهم ولاستقرارهم الأمر الذي يؤدي إلي تقبلهم لروح المشاركة برغبة وبروح معنوية عالية[6].

3-صور المشاركة المعرفية:

تتخذ عملية التشارك في المعرفة صوراً متعددةً، ويمكن تحقيقها دون الاعتماد على وجود تكنولوجيا في بعض المواقف،كالاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات، والاجتماعات، وورش التدريب، وجلسات الحوار، وتبادل الآراء، وأسلوب استبانات التقييم الذاتية، إذ تُمكّن هذه الطرق في الاتصال من الحصول على المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد، وتسهل من تشاركها والاستفادة منها، وهذا يعزز من أهمية دور العامل الإنساني في نجاح إدارة المعرفة وتشاركها إلى جانب التكنولوجيا.

ويعدد Prusak, Davenport وسائل أخرى لمشاركة المعرفة، مثل: لقاءات أعضاء المنظمة عند برادات المياه، وفي غرف المحادثة التي تخصصها المنظمات ليلتقي فيها أفراد المنظمة، وإقامة معارض المعرفة والمنتديات المفتوحة، واستخدام الانترنت ومجموعات المحادثة، وإجتماعات (لقاءات) ما بعد العمل والغرف الصفية الرسمية[7].

ويشير Marquardt إلى أن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المنظمات إما بشكل مقصود، أو بشكل غير مقصود[8]:

-**الشكل المقصود:** ويعني أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصدياً داخل المنظمة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يتم مشاركة المعرفة قصدياً من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء.

-**الشكل غير المقصود:** ويعني مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال: الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير ، وما يشبه ذلك.

4-متطلبات المشاركة المعرفية:

إن أهم عناصر النجاح في تبني نظم إدارة المعرفة وتحقيقه لأهداف منظمات الأعمال هو نجاح الجزء المتعلق بمشاركة المعرفة، وتحتاج منظمات الأعمال في تحقيق مفهوم مشاركة المعرفة إلى:

* البيئة التعاونية والتي تعني مناخ تنظيمي داعم، حيث أثبتت بعض الدراسات انه من المستحيل تطبيق مشاركة المعرفة في منظمة ما من دون تغير بعض السلوكيات لدى الأفراد العاملين والرؤساء؛

*مخازن المعرفة : هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية الكترونيا في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عند الحاجة من طرف الأفراد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة؛

* دعم الادارة العليا ومشاركة العاملين وتدريبهم، واستخدام طرق وأساليب مناسبة لمشاركة المعرفة بما يلائم المنظمة وثقافتها؛

*إيجاد الهيكل التنظيمي المناسب: بدون تبادل المعلومات بين الأفراد لا يمكن أن يحدث التعلم، لذلك على المنظمة أن تحرص على بناء هيكل تنظيمي يتيح فرصة تقاسم المعارف بشفافية، كما يسمح بخلق بيئة عمل تدعم الانفتاح في الاتصالات وزيادة المشاركة في المعلومات، ويمكن من تدفق المعرفة من مخازن المعرفة المنتشرة في المنظمة ويدعم البيئة

التعاونية التي تعتبر من العناصر الأساسية في عملية التشارك، كما يدعم العمل بروح الفريق ويساهم في زيادة فرص التعلم والتدريب[9] ؛

* فرق العمل: تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة ؛

* القيادة الفعالة :وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فرق العمل دون السيطرة عليهم من خلال التدريب والتحفيز؛

*تكنولوجيا المعلومات والاتصال :تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية ؛

* التدريب : لابد الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظام العمل المعرفي لغرض تحسين عملية المشاركة المعرفية؛

*وجود الثقة بين الأطراف المتشاركة[10].

5-نظريات المشاركة المعرفية:

توجد عدة نظريات حاولت حساب المشاركة المعرفية للفرد والمعرفة الحقيقية بسلوكية الفرد في المنظمة وأهمها:[11]

***نظرية العمل العقلاني**: هذه النظرية تفسر السلوك الانساني وهو امتداد لنظرية التوقع ضمن العوامل البيئية، فالعقل البشري مقسم الى ملكات مثل :ملكة التفكير والوجدان والارادة والتي تبرز ما يقوم به العقل، و الانسان عندما يخلقه الله سبحانه وتعالى يكون عقله صفحة بيضاء تسجل فيها الخبرات عن طريق الحواس، فضلا عن الفروق الموجودة بين الافراد، والدافع الفردي هو دالة للمواقف المنبثقة من اعمال الفرد، لتحقيق كيفية ادراك المستخدمين التقاليد الاجتماعية للمنظمة والفروقات في السلوك بين اعضاء المنظمة.

***نظرية التكيف المعقدة**:اشار (MElory،2003) الى ان المنظمات تنظم ذاتها، وتحاول التكيف فرديا وجماعيا، وباستمرار مع الظروف المتغيرة، اي انها تقوم بتعديل معرفتها، وهذا يؤدي الى التغير في السلوك مما يؤدي الى توليد المعرفة والتي تصبح إبداعية لان رغبة الافراد في المشاركة في المعرفة الضمنية يرتبط بشكل ايجابي مع المعرفة الضمنية في المشاركة في السلوك، وان الرغبة في المشاركة في المعرفة، الظاهرة له تأثير غير مباشر في ازدياد سلوك المشاركة في المعرفة .

***نظرية السلوك المخطط** : أضافت النظرية القدرات المتصورة للمستخدم حول السلوك ضمن المنظمة،وتشجع العزم على المشاركة الفعلية في صناعة القرار في المنظمة . لقد استخدمت هذه النظرية للتنبؤ بنوايا العاملين وسلوكهم للمشاركة بفاعلية في موقع الشبكة، وأظهرت نواياهم دالة لمواقفهم الذاتية والسيطرة المصورة للسلوك.

واستخدمت النظرية ايضا لشرح البدائل المهمة لقبول تكنولوجيات جديدة من قبل الافراد وذلك لدعم القرار، كما استخدمت لتحليل عزم المستخدمين للمشاركة في المعرفة بصورة فاعلة وحقيقية. ولهذا فان الازدياد في استخدام ادارة المعرفة للمشاركة في المعرفة الواضحة يسهم في زيادة الشعور من التعاون في المشاركة من نظام اداء المعرفة، اذ الهدف من المعرفة الظاهرة تعتبر مشاركة مصدر اقل كلفة وله تأثير في عزم المستخدم في المعرفة الضمنية وهو مصدر اكثر تكلفة.

***نظرية النشاط** : لقد اهتمت هذه النظرية باكتشاف العلاقة بين العمل المادي والعقل واكتشاف الروابط بين الفكر والسلوك، وفسرت الصراع الذي تثيره قيمة الاستعمال وقيمة التبادل للمعرفة ذاتها وكيفية الموازنة بينهما واضعة اليات للتوازن وهذا يؤدي الى فهم دور المعرفة في السلوك الانساني، فالمعرفة هي مصدر استخدام الأعمال.

***نظرية المنظمات:** وهي نظرية في غاية الأهمية لاكتشاف العمل المعرفي والكفاءات التنظيمية والتعليم التنظيمي، واستفاد اصحاب المدخل الاقتصادي من التطورات الحديثة التي جرت على نظرية المعرفة من خلال دراسة العلاقة بين المعرفة والنجاح الاقتصادي، وان المعرفة اصبحت ضرورة ملحة لنجاح الأعمال، فالتعليم هو استخدام المعرفة في اتخاذ القرارات او بالتأثير على الاخرين وبالتالي يساعد المنظمات على تطوير الافراد بما يؤهلهم للعب دور اكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة.

6-معوقات المشاركة المعرفية:

عملية التشارك في المعرفة ليست عملية سهلة نتيجة التحديات التي تواجه هذه المؤسسات مثل الثقافة التنظيمية والإستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات، ومن أهم المعوقات التي تحد من تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة بما يلي[12]:

- ✓ الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية باعتبارها مصدر قوة بالنسبة لهم .
- ✓ الهرمية الصلبة التي تحد من فرصة تقاسم وتشارك المعرفة؛
- ✓ مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة، وبالذات ما يمتلكونه من معرفة ضمنية؛
- ✓ عقبة نقص العلاقات والتي تتمثل بغياب الروابط الشخصية الموثوقة بحيث يعيق من استعداد كلا الطرفين للوصول إلى الاخر بطريقة ملائمة، بالاضافة على عقبة التجاهل.
- ✓ معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية،كضعف مهارات التواصل والاتصال، والاختلاف في الثقافة وفي المكانة، ونقص الثقة ومستوى التوقع من المشاركة.
- ✓ مشاركة المعرفة الخطأ و تعريض المنظمة والآخرين للضرر.
- ✓ الشعور بالغبن والاضرار بالمصلحة الشخصية، فالأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون بالحصول على فائدة من المشاركة، وقد يحجموا عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذا شعروا بأنه ليس هناك فائدة أو تعويضاً ينتظرهم.

المحور الثاني: رأس المال الفكري، توصيف نظري

يعد رأس المال الفكري أحد أهم الموجودات غير الملموسة التي تسعى المنظمات جاهدة إلى امتلاكه لكونه موجوداً استراتيجياً وثروة المنظمة الحقيقية، فهو مصدر الابداع والتجديد والميزة التنافسية، ويعد السلاح الذي تعتمده المنظمات لمواجهة التحديات العالمية الراهنة وهو الأساس لبقاء ونجاح وتفوق المنظمات، فهو يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمعرفة، وعليه

أصبح احدى الموضوعات المهمة جدا في مجال ادارة الاعمال بصورة عامة وإدارة الموارد البشرية بصورة خاصة وفي المنظمات كافة .

1-مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual capital)

هناك تبايناً في آراء الكتاب والباحثين حول تحديد واضح لمفهوم رأس المال الفكري، ويمكن أن نذكر بعض التعريفات وفق الآتي:

عرفت منظمة (OECD) رأس المال الفكري بأنه يمثل ملكية المنشأة للمعرفة والخبرة والتكنولوجيا، إضافة لعلاقتها بالعملاء وجميع المهارات التي تساعد منظمات الأعمال من الحصول على مزايا تنافسية[13] .

وعرفه Reid بانه "المادة الفكرية المتكونة من المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية التي يمكن وضعها موضع التنفيذ بهدف ايجاد الثروة" .

ويعرف على أنه "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا".

وعرف بأنه " قفزة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الابداعية التي يمتلكها العاملين في المنظمة والتي تعد الموارد الرئيسة لاقتصاد اليوم"[14].

وهو أيضا يمثل ناتج التفاعلات بين الخبرات والمهارات المهنية والمعرفة المجتمعية لكل الموارد البشرية بمنظمات الاعمال والذي يساعد على تحسين كفاءة تلك المنظمات.

من خلال عرض نماذج التعريفات السابقة أنها ركزت على أن رأس المال الفكري مرتبط بالمعرفة والمهارات والخبرات والإبداع في قدرات العاملين بمنظمات الأعمال، بحيث يساعد في أداء الوظائف وخلق قيمة مضافة تزيد القدرة التنافسية لتلك المنظمات ويكون محورها المعرفة ، والتعلم التنظيمي والابتكار والإبداع .

2-أهمية رأس المال الفكري:

يمكن تحديد أهمية رأس المال الفكري في المنظمات بالنقاط الآتية[15]:

1. يعد احد العوامل التي تعمل على اعطاء المنظمة القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية.
2. زيادة القدرة الابداعية.
3. ابهار العملاء وجذبهم وتعزيز ولائهم.
4. تعزيز التنافس وذلك بتقديم المزيد من المنتجات الجديدة او المطورة، وتقليل المدة بين كل ابتكار والذي يليه.
5. خفض التكاليف وإمكان البيع بأسعار تنافسية.
6. تحسين الانتاجية.
7. تعزيز القدرة التنافسية. من خلال تقديم منتجات جديدة؛
8. ان رأس المال الفكري يعد من اكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين، لأنه يمثل قوة علمية قادرة على ادخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في اعمال منظماتهم، فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة.

9.توظيف نظم قياسه التي اصبحت من اهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الاداري ، فهو يعد من اهم ممارسات المحاسبة الادارية.

3-خصائص رأس المال الفكري:

***خاصية التنظيمية:** فيما يخص المستوى الاستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها وبنسب متفاوتة، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن، أما الرسمية فتستخدم بشكل منخفض جداً ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح .

***خاصية المهنية:** ينصب الاهتمام على التعليم المنظمي والتدريب الإشرافي وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية، ويمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة.

***خاصية السلوكية والشخصية:** يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة، لذا فهو يميل للتعامل مع موضوعات تتسم بالتأكد، ورأس المال الفكري ميال للمبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة، ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد ، ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة جادة في العمل وثقة عالية بالنفس.

***خاصية الإبداع:** وردت في الأوعية الإدارية العديد من المفاهيم الخاصة بالإبداع فهي لدى (Daft) يمثل تبني فكرة أو سلوك جديد بصورة مبسطة، والإبداع هو النشاط الذي يقوم به الفرد فينتج عنه شيء جديد سواء كان منتوجاً جديداً أو تصرفاً جديداً[16].

-مورد لا يمكن تقليده، لأن المعرفة في أي منظمة تكون خاصة بها ولها بصمتها المميزة؛

-مورد لا يمكن إحلال بديل عنه مرتبط بالقدرة المميزة للأفراد والذي لا يمكن نسخه او إحلاله محل المعرفة السابقة؛

-مورد يتسم بالندرة لانه يحمل خبرات ومهارات متنوعة تمكنه من زيادة الابتكارات والإبداعات؛

-مورد ثمين يحمل معرفة متفردة ساهمت في اكتشاف وتطبيق أساليب جديدة في الإنتاج والخدمات[17].

4-مكونات رأس المال الفكري:

إن النموذج الذي يعدّ الأكثر شيوعاً وهو نموذجStewart الذي يتضمن ثلاث مكونات هي:

أ-رأس المال البشري: هو القيمة الاقتصادية للمعرفة والخبرات والمهارات والإمكانات التي يمتلكها العاملون، و عرف بأنه مصدر الابتكار والتجديد وذلك لامتلاكه المقدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لتوفير الحلول العملية المناسبة للزبائن. ويشتمل على مكونات داخلية تتمثل في رأس المال المعرفي ورأس مال الكفاءة والسلوك وخفة الحركة بين أعضاء المنظمة ومدى قدرتهم على اتخاذ قرارات سريعة تساعد في حل الإشكالات التي تعتري مسار المنظمة[18] .

ب-رأس المال التنظيمي(الهيكلي): ويمثل العنصر الثاني من مكونات رأس المال الفكري، وقد عرف بانه يمثل قدرات المنظمة التنظيمية التي تستطيع المشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها عن طريق الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات، وبراءات الاختراع، وحقوق النشر والتأليف، والعلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة.

ويعرف بأنه المعرفة التي تبقى مخزنة داخل المنظمة بعد رحيل أفرادها وصنف إلى الملكية المعرفية وهيكل رأس المال ورأس مال العمليات التجارية ورأس المال السوقي ورأس المال التنموي، حيث يعتمد رأس المال التنظيمي على مرتكز الإنتاجية

والاستثمار في النظم والأدوات التي تساعد وتنظم عملية تدفق المعرفة، وتشجيع براءات الاختراع وحقوق النشر والطبع والعلاقات التجارية الفاعلة، ويتضمن براءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف، العلامة التجارية، مقاييس السيطرة النوعية، وقواعد وأنظمة المعلومات[19].

ج–رأس مال العلاقات: ويطلق عليه أيضاً تسمية رأس المال الزبائني، ويشير إلى علاقات المنظمة أو شبكة علاقاتها وارتباطاتها وكذلك رضا الزبائن وولائهم للمنظمة، ومرتكزات هذا النوع من رأس المال الفكري هي المعرفة بقنوات السوق والعلاقات مع الزبائن والموردين والملاك والمستثمرون والعاملون بالمنظمة، والشراكات الاستراتيجية.

المحور الثالث:دور المشاركة المعرفية في بناء راس المال الفكري

ان تطوير راس المال الفكري اصبح يشكل اليوم جزءا من كلفة الاستثمار في منظمات الأعمال والتي تعتبر عالية نوعا ما، ولهذا تلجؤ هذه المنظمات الى استخدام وسائل تقلل هذه الكلفة، ومن هذه الوسائل استخدام المشاركة في تطوير المعرفة، وهو ما يطلق عليه المشاركة المعرفية، حيث تهدف هذه المنظمات الى تطوير معرفة العاملين لديها بالاستعانة بما يتوفر لدى بقية العاملين من خبرة متراكمة.

فالمشاركة المعرفية تهدف الى ايجاد توليفة من الانماط المعرفية التي يتسم بها الأفراد الذين يتمتعون بقدرات ذهنية عالية، وهذه الانماط المعرفية هي المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة، وان الاهتمام بهذين النوعين من المعرفة يشكل اساس تكوين راس المال الفكري والتي يطلق عليها محفظة راس المال الفكري.

وعليه يمكن ابراز دور المشاركة المعرفية في بناء راس المال الفكري من خلال الأبعاد الذي يشملها هذا الأخير والمتمثلة في العناصر التالية:

1–دور المشاركة المعرفية في استقطاب راس المال الفكري:

وهو النشاط الذي بموجبه يمكن تحديد مصادر لاستقطاب الأفراد المؤهلين بهدف جذبها، واختيار المرشحين الملائمين للوظائف الشاغرة في المنظمة، ففي ظل التحولات العميقة والتغييرات السريعة التي يشهدها اقتصاد المعرفة الذي يؤكد على الاستثمار في رأس المال الفكري، أصبحت الكفاءات البشرية تشكل أهم مصادر بناء الميزة التنافسية صعبة التقليد من طرف المنافسين، وذلك نظرا للدور الاستراتيجي الذي تلعبه في خلق القيمة المضافة من خلال قدرتها على الابتكار ومهارتها في تحقيق الأداء المتميز[20].

وتعد المعرفة موجودا استراتيجيا يوفر للمنظمة ميزة تنافسية، ومن أجل امتلاك هذا الموجود قد تعمد المنظمة لاختيار من يملكه عبر أنظمة الاستقطاب والاختيار والتعيين، وعليه جمع أكبر قدر من المعلومات عنهم تعد الأساس في تكوين والحصول على رأس المال الفكري، ويمكن للمنظمة استقطاب العمال ذوي الكفاءة من المنافسين في حالة توفر المعرفة لديها[21]. فالمعرفة أصبحت وظيفة بشرية تقتضي من القيادات الإدارية التركيز على طرق استخدامها وتوظيفها وتحديد الآليات التي تساعد على التعبير عنها،كما أن المشاركة المعرفية بين منظمات الأعمال تساعدها على استقطاب الأفراد ذوي المهارات والخبرات التي تحتاج إليها، كما تساعد الموظفين الجدد على التكيف في اماكن عملهم.

ضف إلى ذلك أن تطوير رأس المال الفكري يعتمد على وجود افراد ذوي مهارات متنوعة وقدرات تخصصية عالية، والاستثمار في الكفاءات البشرية وتفادي مشكلة عدم استقرارها يعتمد بالدرجة الاولى على تجسيد أساليب إدارية حديثة في الواقع الميداني التي من شانها صناعة وتطوير هذا النوع من الكفاءات.

2-دور المشاركة المعرفية في صناعة راس المال الفكري:

إن مسألة صناعة رأس المال الفكري امر في غاية الأهمية، حيث أكدت العديد من الدراسات على ضرورة صناعته لأنه يمثل مصدرا للميزة التنظيمية التي تراكم إمكانيات منظمة ما لابتكار المعرفة والمشاركة فيها بما يجعلها تتفوق على الشركات المنافسة في السوق، فعملية صناعة رأس المال الفكري تنمي قدرة المنظمة على خلق روح التعاون الجماعي في حل المشكلات وزيادة التفاعل بين العاملين مع تشجيع العلاقات في محيط العمل،أي أنها عملية داخلية خاصة بالمنظمات تعمل من خلالها على تطوير إمكانياتها بالاعتماد على مواردها البشرية, ذلك لان الموارد البشرية هي أساس و جوهر رأس المال الفكري.

إذ تحتاج المنظمات إلى الأفراد الذين يمتلكون المعرفة والمهارة، فهم بمثابة خزان واسع من المهارات والمعرفة ، وبالتالي يتطلب بناء المنظمة بالموجودات الفكرية تطوير الإمكانيات الأربعة الآتية التي تجعل بالإمكان بناء قاعدة متينة من الموجودات الفكرية وهي:

أ-توسيع الذكاء:ان فرص التعلم والتفكير وخلق ونقل معرفة جديدة والتبادل والمشاركة فيها تجعل الأفراد بالمنظمة أكثر ذكاءا.

ب-تشجيع الابتكار والتجديد: بمعنى القدرة على توليد أفكار خلاّقة وجديدة بالتعلم والذكاء، وخلق وتطوير السلع والخدمات لتلبية احتياجات الافراد؛ حيث تعد عملية انتقال المعرفة هي الخطوة الحاسمة نحو تحقيق التشارك المعرفي، فإيصال المعرفة المناسبة في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة من خلال التبادل (Exchange) باستخدام الاتصالات، او من خلال التنشئة (Socialisation) يؤدي إلى خلق معرفة ضمنية أخرى جديدة[22].

ج- ممارسة التكامل في العلاقات أي التوحيد في الأفكار والأعمال: تتطلب ديناميكية تسيير الكفاءات البشرية إنشاء علاقات تفاعلية وتبادلية تضمن تعلم جماعي بين الكفاءات الفردية من خلال تعاضدهم وتآزرهم، وبالتالي الانتقال إلى مستوى الكفاءات الجماعية، كما أن بناء هذه الاخيرة لا يمكن أن يحدث إلا في إطار تبني وتطبيق أسلوب التشارك المعرفي الذي يعتبر بمثابة رافعة إستراتجية تساعد على خلق بيئة عمل تعاونية تشجع على الاتصال والعمل الجماعي بما يقود إلى تبادل المعارف، ونشر الممارسات الجيدة، وخلق كفاءات لها القدرة على الاستجابة الجماعية لمواقف وظروف محيط العمل، وقادرة على صناعة افضل وأسرع للمعرفة والابداع[23].

د-منح حرية مشاركة العاملين في المعرفة في كل عمليات المنظمة، وتشجيع الحوار والفكر وتعلم المهارات مما يعزز العلاقة فيما بينهم، مع ضرورة خلق مناخ يشعر فيه الأفراد بالمحفزات للبحث عن الجديد بما فيه مصلحة لهم وللمنظمة على حد سواء، والمنظمة التي تتبع هذا الأسلوب سيرتفع فيها عدد الأفراد الذين يساهمون في زيادة الافكار التي تنصب في زيادة رأس المال الفكري وصناعته وتنشيط انتاجيته.

3–دور المشاركة المعرفية في تنشيط راس المال الفكري:

إذا كانت المنظمة تهتم بالكفاءات والخبرات من الأفراد العاملين لديها، يتوجب عليها العناية والاهتمام بهذه الكفاءات، بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشبع بالمعرفة، وعليه لا بد من استخدام المعلومات والمعارف الموجودة في عقول الأفراد أولاً بأول، وذلك من خلال شحن القدرات الذهنية لهم من خلال توفير بيئة مناسبةكاستخدام أساليب ذهنية للمشاركة في توليد الأفكار مثل العصف الذهني، وأساليب الفكر الجماعي، وأسلوب الاجتماعات المرنة، والاستشاريين والتفاعل بين الموارد البشرية داخل المنظمة[24].

كما ان تنشيط راس المال الفكري يكون من خلال اتاحة سبل المشاركة ونقل المعرفة داخل المنظمة بسهولة دون قيود، فكلما كانت هناك لامركزية تنظيمية كلما زاد من دافعية الأفراد للمشاركة بما يملكونه من معرفة واستخدامها في خلق منتجات وخدمات جديدة وتحقيق الابتكار للمنظمة.

4–دور المشاركة المعرفية في المحافظة على راس المال الفكري:

إن الموارد البشرية كأصل من أصول المنظمة يحتاج إلى صيانة تكفل المحافظة على القدرات والمهارات والخبرات الضرورية من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وهناك نشاطات يمكن الاهتمام بها من قبل المنظمة لزيادة كفاءتها وفاعليتها كالتدريب، والتعويضات، والحوافز المادية والمعنوية. وهناك أساليب تتمكن المنظمة من استخدامها بهدف المحافظة على رأسمالها الفكري منها تنشيط الحافز المادي والمعنوي والتصدي للتقادم التنظيمي، مواجهة الإحباط التنظيمي، تقليل فرص الاغتراب التنظيمي، وتعزيز التميّز التنظيمي[25].

ويعد الاهتمام بتطوير برامج الملازمة Mentorship للافراد العاملين الجدد من أهم صور المشاركة المعرفية، بحيث يتولى كل عامل جديد في المنظمة فرد خبير يلازمه فترة من الزمن تتراوح من شهر إلى سنة، حتى يكتسب منه المعرفة والخبرة، ومن ثم ضمان المحافظة على رأس المال الفكري اذا ترك هؤلاء الخبراء العمل بالمنظمة لسبب ما[26].

5– دور المشاركة المعرفية في التعليم والتدريب:

ان انتاج المعرفة اللازمة لتطوير راس المال الفكري تتطلب توفير قدر كبير من التدريب، وهذا يتطلب انفاق مالي كبير، ولهذا ظهرت اهمية توفير وسائل جديدة ذات كلفة اقل وأهمها استخدام طريقة المشاركة المعرفية الظاهرة.

والمنظمات تمنح فرص التعلم للأفراد، وعلى الافراد تحويل التعلم إلى معرفة جديدة يستخدمها الاخرون لتكوين قيمة إضافية جديدة ورفع راس المال الفكري، وهذا في النهاية يجعل الافراد اكثر أهمية، ويمكن لراس المال الفكري من الاستمرار والنمو وذلك بفضل المهارات المصاحبة للأداء الإبداعي و المكتسبة عن طريق المشاركة المعرفية .

وبالتالي فتدريب العاملين في إطار الإدارة بالمشاركة يجعلهم في عملية تعلم مستمر وتطوير دائم لمعارفهم .ويتجسد التدريب في هذا الإطار في عدة أساليب، منها :أسلوب دراسة الحالة لتنمية مهارات المتدربين التحليلية والتفكير المنطقي؛ أسلوب تمثيل الأدوار للتعلم من التجارب السابقة؛ المحاكاة والمباريات الإدارية للتعلم من ارتكاب الأخطاء وتنمية مهارات اتخاذ القرار؛ أسلوب المناقشة والحوار لتبادل الخبرات واتخاذ القرارات بصورة جماعية موضوعية؛ والتناوب الوظيفي لاكتساب العامل لمعارف ومهارات مختلفة وجديدة[27].

كما أن التدريب 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، فتطوير الأفراد العاملين وفق خطة موضوعية ذات أهداف ترغبها المنظمة له ثماره المستقبلية المشرفة؛ والتطوير يزود الأفراد العاملين بالمعرفة والمهارة التي يستخدمها هؤلاء الأفراد العاملون في الوقت الحاضر ومستقبلاً، في حين يعمل التدريب على صقل مهارات العاملين التي يحتاجونها من أجل رفع كفاءتهم في أداء أعمالهم[28]

6- دور المشاركة المعرفية في الاهتمام بالمستفيدين:

يمثل الزبائن محور اهتمام عمل المنظمات إنتاجية كانت أم خدمية، وعلى المنظمة تفهّم احتياجاتهم وتلبية رغباتهم وتوقعاتهم، ويعدّ رضا المستفيدين من المؤشرات المهمة التي تدخل في تقييم أداء المنظمات واتجاهاتها المستقبلية، لا سيما في ظل ثورة المعلوماتية التي دخلت كل منظمة.

وهناك ثلاثة أنواع من الزبائن يمكن أن تستسقى منهم المعرفة المطلوبة التي تعود بالنفع على المنظمة وهم: الزبون الذي يعطي إنطباعاً جيداً عن المنظمة من خلال تحسين صورتها ويعتبرون ذو قيمة مرجعية عالية، والزبون الذي يحسن من التنظيم نفسه من خلال إيجاد حلولاً منطقية مكلفة كتحسين البنية الداخلية للمنظمة، والزبون الذي يعطي دفعاً جديداً من زيادة القدرات المنظمية من خلال مشاريع، ومنتجات، أو خدمات جديدة تتحدى قدرات الموظفين مما يجعلهم قادرين ليس فقط على التعلم منها بل والتعلم من الزبون أيضاً[29].

خاتمة:

إن رأس المال الفكري يعدّ أصل من الأصول غير الملموسة والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمعرفة التي تؤثر على زيادة قيمة الموجودات الأخرى في المنظمة، الأمر الذي أدى إلى سعي المنظمات في الحصول عليها أو اكتسابها وخزنها وتداولها وتشاركها والاستفادة منها في ظروف تؤمن للمنظمة فرصة تحقيق النجاح والاستمرار والنمو.

فمشاركة المعرفة هي احد أهم أنشطة الادارة الدينامكية للمعرفة، هدفها تطوير القدرات الفكرية للموارد البشرية وتدعيم المخزون المعرفي للمؤسسة، من خلال نقل وتبادل المعرفة الضمنية والظاهرة. ولتطوير ممارسة المشاركة المعرفية في المنظمة لغرض تنمية رأس مالها الفكري لابد من وضع اليات لمساعدتها على النجاح والإبداع، ومن أبرزها:

-ضرورة بناء استراتيجية واضحة لتعزيز المشاركة المعرفية ترتكز على تبني قيمة المشاركة في المعرفة كقيمة محورية في الثقافة التنظيمية للعمل في المنظمة، مع ضرورة التحول من فكرة "المعرفة قوة" إلى فكرة أن "المشاركة المعرفية قوة"؛

-الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التدريب والتنمية والتحفيز وهذا ما يساهم في تنمية رأس المال الفكري للمنظمة؛

-تبني أسس إدارة المعرفة وأنظمتها وتقنياتها؛

-نشر ثقافة العمل الجماعي بالاعتماد على وسائل التواصل الرسمية وغير الرسمية وبشكل منظم، الامر الذي يساهم في نقل ومشاركة المعرفة بين الأفراد؛

-دعم البنية التحتية التكنولوجية التي تجعل المعرفة الصريحة متاحة للجميع بسهولة ويسر، وبما يسمح باستثمار رأس المال الفكري للمنظمة.

-العمل على إيجاد نظام فعّال للحوافز والمكافآت يرتبط إرتباطًا مباشراً بعملية التشجيع على المشاركة بالمعرفة كالمكافئآت المعنوية والمادية الهادفة بالمنظور المستقبلي إلى خلق ثقافة عامة من التشارك بالمعرفة داخل المنظمات.

الهوامش:

[1] عبد المالك ججيق، سارة عبيدات ،تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية(دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 06، 2014 ، ص 128.

[2] موفق خزعل حمد،شذى عبود شاكر، المشاركة المعرفية وأثرها في بناء رأس المال الفكري (دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية) ،مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثامن عشر، 2011. ص 131.

[3] ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية،مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 04، ديسمبر 2015 ، ص 484 .

[4] عبد الحفيظ علي حسب الله، عيسى سالم علي،محمد علي عبد الله، أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين (دراسة في قطاع الخدمات العامة)،مجلة العلوم الانسانية والاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد الاول، يوليو 2012، ص 04.

[5] ثروت عبد الحميد عبد الحافظ،ياسر فتحي الهنداوي المهدي، مرجع سابق، ص489.

[6] عبد الحفيظ علي حسب الله، عيسى سالم علي،محمد علي عبد الله، مرجع سابق، ص 03.

[7] عبد السلام نجادات:واقع اقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان عولمة الادارة في عصر المعرفة،جامعة الجنان ، طرابلس، لبنان، 17/15 ديسمبر، 2012، ص 08.

[8] Coakes, E. (2003) Knowledge Management: Current Issues and challenges, USA, Idea Group publishing .

[9] أسمهان ماجد الطاهر، ابراهيم محمود منصور، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجة تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات -التحديات العالمية المعاصرة-،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، 28/27 نيسان2009، ص ص 10-12(بتصرف)

[10] عبد المالك ججيق، سارة عبيدات ، مرجع سابق،ص129.

[11] موفق خزعل حمد،شذى عبود شاكر ، مرجع سابق، ص ص 134-137 (بتصرف).

[12] أسمهان ماجد الطاهر، ابراهيم محمود منصور، مرجع سابق، ص 12.

[13] عبد السلام نجادات، مرجع سابق، ص 10.

[14] درمان سليمان صادق، دور الإدارة في تنمية واستثمار راس المال الفكري(دراسة ميدانية في المصارف الأهلية في مدينة الموصل)،مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ص 148.

[15] امال، حمو رزوقي وعلي، زيان بروجة ، رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية، الملتقى الدولي حول : رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصادية الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف،2011 ، ص 06.

[16] احمد عبد محمود، حسين وليد حسين، غني دحام تناي الزبيدي، تحليل ابعاد راس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام تقنية (SWOT)، مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد الأول، المجلد 25، 2017، ص 225.

[17] سوزان وليد عبد القادر،اثر البنية التحتية لادارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري:دراسة الدور الوسيط لعمليات ادارة المعرفة،دراسة ميدانية على المستشفيات الاردنية الخاصة،رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2014، ص ص 34-35.

[18] سوزان وليد عبد القادر، نفس المرجع السابق، ص 40.

[19] امنة عبد الكريم مهدي، دور بعض الممارسات التنظيمية في بناء رأس المال الفكري، بحث استطلاعي في ديوان الرقابة المالية، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 28 ، 2016، ص 137.

[20] درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 149.

[21] امنة عبد الكريم مهدي، مرجع سابق، ص 139.

[22] عبد السلام نجادات مرجع سابق، ص7 .

[23] عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، مرجع سابق، ص 45.

[24] درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص 150.

[25] العنزي، سعد علي حمود، رأ س المال الفكري : الثروة الحقيقية للمنظمات،أعمال القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 25، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد 2001، ص 140-150.

[26] امال حمو رزوقي، علي زيان بروجة، مرجع سابق، ص 09.

[27] طباخي سناء، بن ساهل وسيلة، دور الإدارة بالمشاركة في تنمية معرفة العاملين مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، ديسمبر2014 ، ص ص 357-358.

[28] Anthony, W., D., & Perrewe, P. L., and Kacmor, K. M., (1999), Human Resource Management, 3rd.ed., Harcourt Brace, U.S.A.

[29] العنزي، سعد علي حمود، مرجع سابق، ص 157.

المراجع:

1- احمد عبد محمود، حسين وليد حسين، غني دحام تناي الزبيدي، **تحليل ابعاد راس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام تقنية (SWOT)**،مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد الأول، المجلد 25، 2017.

2- أسمهان ماجد الطاهر، ابراهيم منصور، **متطلبات مشاركة المعرفة و المعوقات التي تواجة تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية**، المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات -التحديات العالمية المعاصرة-،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، 28/27 نيسان 2009.

3- العنزي، سعد علي حمود، **رأ س المال الفكري : الثروة الحقيقية للمنظمات،أعمال القرن الحادي والعشرين**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 25، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد 2001.

4- خالصة بنت عبد الله البراشدية، محمد بن ناصر الصقري، **التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان**، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

5- عبد الحفيظ علي حسب الله، عيسى سالم علي،محمد علي عبد الله، **أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين (دراسة في قطاع الخدمات العامة)**، مجلة العلوم الانسانية والاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد الاول، يوليو 2012.

6- عبد المالك جحيق، سارة عبيدات ،**تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية(دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة)**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد 06، 2014.

7-امال، حمو رزوقي وعلي، زيان بروجة، **رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية**، الملتقى الدولي حول :رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصادية الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف،2011.

8-امنة عبد الكريم مهدي، **دور بعض الممارسات التنظيمية في بناء رأس المال الفكري، بحث استطلاعي في ديوان الرقابة المالية**، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 28 ، 2016.

9-ثروت عبد الحميد عبد الحافظ،ياسر فتحي الهنداوي المهدي، **واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس:دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربي**ة،مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 04، ديسمبر 2015.

10-درمان سليمان صادق، **دور الإدارة في تنمية واستثمار راس المال الفكري(دراسة ميدانية في المصارف الأهلية في مدينة الموصل)**،مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية،بدون سنة.

11-سوزان وليد عبد القادر،**اثر البنية التحتية لادارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري:دراسة الدور الوسيط لعمليات ادارة المعرفة،دراسة ميدانية على المستشفيات الاردنية الخاصة**،رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2014.

12-طباخي سناء، بن ساهل وسيلة، **دور الإدارة بالمشاركة في تنمية معرفة العاملين**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، ديسمبر2014.

13-عبد السلام نجادات:**واقع اقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة**، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان عولمة الادارة في عصر المعرفة،جامعة الجنان ، طرابلس، لبنان، 17/15 ديسمبر2012 .

14-موفق خزعل حمد،شذى عبود شاكر، **المشاركة المعرفية وأثرها في بناء رأس المال الفكري (دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)** ،مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثامن عشر، 2011.

15-Coakes, E. (2003) **Knowledge Management: Current Issues and challenges**, USA, Idea Group publishing .

16-Anthony, W., D., & Perrewe, P. L., and Kacmor, K. M., (1999), **Human Resource Management**, 3rd.ed., Harcourt Brace, U.S.A.