

ادارة راس المال الفكري قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني

المحاضرة الاولى

أ.م.د ميسون علي العبيدي

2022م

رأس المال الفكري

تمهيد:

أصبح مفهوم رأس المال الفكري شائعاً منذ بداية التسعينات وأعتبر من أهم القضايا التي تحاول منظمات القرن الحادي والعشرين التركيز عليها لتحديد مفهومه بدقة من خلال الكثير من البحوث والدراسات التي أجريت حوله و أثبتت دوره في العديد من المجالات التنظيمية ، وبالرغم من ذلك فلا يزال هذا المفهوم في مرحلة النمو والتطور والاكتشاف ، وباتت مهمة تحقيق الاستغلال الفعال له كخطوة لتحقيق التميز في دنيا الأعمال .

ان أفضل وسيلة لبقاء المنظمات واستمرارها هو في قدرتها على تبني وإدارة رأسمالها الفكري بكفاءة وفاعلية وفي إيجاد برامج وسبل استثماره وتنميته بوضع المعرفة المخزنة في رأسماله البشري موضع التطبيق والتنفيذ , وبما يكفل لها من تحقيق أهدافها . وباتت وسائل تحفيزه وتوفير المناخ الملائم له من الأساسيات التي ينبغي أخذها بنظر الاعتبار.

ويمكن تعريفه (الموجود المهم ومعرفة مكوناته وكيفية بناءه وقياسه واستغلاله بشكل فاعل لتحقيق التميز والتجديد).

باتت المنظمات بحاجة إلى استكشاف جميع مواردها سعياً لمواصلة النجاح ، لقد أصبحت الموجودات غير الملموسة و(غير المادية) إلى جانب الموجودات الملموسة و(المادية) ، من الأمور التي لا تقل أهمية بالنسبة لأية منظمة ، ومن هنا أصبح يطلق على الموجودات غير المادية في الغالب برأس المال الفكري Intellectual Capital ، والذي يرمز له اختصاراً بالـ (I C) اذ يعد رأس المال الفكري اليوم أحد عوامل النجاح المهمة والحاسمة ليس بالنسبة إلى المنظمات المعرفية البحتة فحسب بل إلى جميع المنظمات ، وقد عبر (Hellregiel , et al , 2001 : 272) بوصفه

لرأس المال الفكري بأنه الموجود الأكثر أهمية في الولايات المتحدة الأمريكية اذ يمثل المعرفة والمهارة التي توجد في منظمة معينة ، ويمكن أن يزود أي منظمة أعمال بالتميز في موقع السوق .

وكما عبر عنه (Rose) بأنه نوع فريد قابل لإضافة قيمة لنفسه لخلق الثروة كما أنه " يجلب الذرية ، أو على الأقل يضع بيوضا ذهبية " .

ومن هنا فان رأس المال الفكري يتألف من المفاهيم والاجتماعيات التي تصب في الإبداع والتطورات الجديدة ومن ثم زيادة قيمة المنظمة في نظر الجميع (Rose, 2000: 5) ووصفه (Allen , et al , 2002 : 104) على انه الخبرات المجتمعة، الحكمة ، المعرفة ، المهارات ، الشخصية ، القابليات العقلية وهي رأس المال الحقيقي للمنظمة والذي يوجد أيضا في مكتباتها ،قواعد بياناتها ، براءات الاختراع ، المطبوعات والماركات التجارية .

فيما يرى (العنزي، 2001 : 115) أن ليس كل العاملين في المنظمات هم راس مال فكري ، فهناك مصطلح هو راس المال البشري (Human Capital) الذي ينطبق على خبرات الفرد ومهاراته ذات الصلة بتوليد أو تكوين ثروة المنظمة .

وقد حدد أمرين يتم بموجبهما معرفة أن كان الأفراد يعدون راس مالا فكريا، أم غير ذلك وهذين الأمرين هما :-

أنها مميزة: أي انه لا يوجد من يمتلك المهارات والمعلومات نفسها لدى المنظمات المنافسة الأخرى.

أنها استراتيجية: أي إن هذه المهارات والمعلومات لها قيمة يمكن أن يدفع الزبون ثمنا للحصول عليها.

إن المشكلة التي يواجهها الباحثون في تعريف رأس المال الفكري تكمن في عدم وجود اتفاق حول تعريفه ، ومع ذلك فإنهم أعطوا أفكارا ومفاهيم عامة لهذا الموجود غير الملموس ، ويمكن القول أن هناك اتجاهات متعددة تناول فيها الباحثون مفهوم راس المال الفكري وعلى النحو الآتي :

1- تناولت كتابات الاتجاه الأول مفهوم رأس المال الفكري بوصفه معرفة قابلة لإضافة قيمة ولا تعد كذلك إلا إذا ما استثمرت منطلقين من تعريف : (Roos , et al , 1997) (27 حين عرفه على أنه (مقدار المعرفة لأعضاء المنظمة والتطبيق العملي لهذه المعرفة مثل العلامات والماركات التجارية والعمليات) في حين وصفه , Stewart) (1997 على أنه (المادة الفكرية ، المعرفة والمعلومات والملكية الفكرية والخبرة التي توضع قيد الاستخدام لخلق الثروة). فالمعرفة لا تصبح رأس مالٍ فكري إلا إذا ما تم العثور عليها واستثمارها وإستخدامها لصالح المنظمة وفي ذلك تأكيد على إن المعرفة لا تصبح رأس مالٍ فكري إلا إذا ما استثمرت لخلق الثروة .

2- تناولت كتابات الاتجاه الثاني مفهوم رأس المال الفكري عبر التأكيد على العلاقة التبادلية بين المعرفة والمعلومات , فالمعرفة هي القدرة على إستخدام المعلومات وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية، وإن أداء كثير من المنظمات محدد من قبل قدراتها الفكرية ومعرفتها أكثر من موجوداتها المادية، وثروة أي دولة هي نتيجة معرفة مهارات مواطنيها وليس مواردها الطبيعية وموقعها الصناعي.

ووفق هذا المنطلق أو الاتجاه فقد عرف رأس المال الفكري على أنه : (مجموعة من الموارد المعلوماتية المتكونة من نوعين من المعارف ، معرفة ظاهرة Tacit Knowledge يسهل التعبير عنها أو كتابتها ومن ثم نقلها إلى الآخرين على شكل وثائق وتعليمات عامة . ومعرفة ضمنية Implicit Knowledge وهي المعرفة المبنية على الخبرات الشخصية والحدس والحكم الشخصي ويصعب تدوينها أو ترميزها , ولكنها تستقر في العقل البشري ، في عقول الأفراد الذين يعملون ويطورون المعلومات ، ومن الصعب إيصالها إلى الآخرين) . فيما يجد : (Malhotra, 1998) (2 رأس المال الفكري بأنه قوة ذهنية مجتمعة تمثل بتشكيلة من المعرفة والخواص الفكرية والخبرة التي تمثل المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم .

3- ووصفت كتابات الاتجاه الثالث رأس المال الفكري في كونه مصدر لتحقيق الميزة التنافسية، حين اعتبر المعرفة هي مصدر للميزة التنافسية في اقتصاد المعرفة وعليه فإن خزنها سيشكل موردا أساسيا كونها تمثل رأس المال الفكري للمنظمة.

وخالفه في ذلك الرأي (Sherman, et al, 2001: 14) إذ أعتبر أن قيمة المعرفة تأتي من التطبيق وليس من الخزن وعلى المنظمات أن تستغل المعرفة في جميع الظروف وهذا ما أكدته (إذ اعتبر أن (I C) هو (المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة) . وأضاف بأن رأس المال الفكري هو " المورد المهم الذي يقدم البيانات والمعلومات والمعارف حول الإجراءات والخدمات ، والزبائن ، والعمليات التي ترفع المنتج أو الخدمة وتحوله إلى موجود عالي القيمة في السوق.

4- نظرت كتابات الاتجاه الرابع إلى رأس المال الفكري في كونه يمثل الفرق ما بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية ، ونقطة إنطلاق هذا الاتجاه تكمن في عدم الأخذ بالحسبان سوى الأصول المادية مثل (المباني والآلات) عند تحديد قيمة المنظمة ، ومن ثم فهذه القيمة لا تعكس القيمة الحقيقية لعدم القدرة على تقدير الأصول المعنوية أو المعرفية فيحدث إنحراف كبير بين القيمة الدفترية وقيمتها الفعلية في السوق.

5- فيما انطلق أصحاب الاتجاه الخامس نحو تعريف رأس المال الفكري بمكوناته إذ عرف على انه " الإحاطة بكل من راس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال الزبائني " , في حين عرف على انه " القيمة المصاحبة للمعرفة والخبرة المطبقة والتقنية التنظيمية والمهارات المهنية والمعرفة المجتمعة وهو يساوي مجموع كل من راس المال الهيكلي ورأس المال البشري " .

وعلى الرغم من تعدد الاتجاهات التي حاولت وضع مفهوم لرأس المال الفكري الا ان البعض من الكتاب حاولوا ان يميزوه من خلال خصائصه التي ينفرد بها ومن هذه الخصائص التي جاء بها وهي :-

أ- إن راس المال الفكري شئ غير مرئي .

ب- إن راس المال الفكري يرتبط ارتباطا وثيقا بمعارف ومعلومات وخبرات المستخدمين، فضلا عن تقاليد وتكنولوجيا أية منظمة.

ج- إن راس المال الفكري يمنح أية منظمة فرص أفضل للنجاح في المستقبل .

د- إن راس المال الفكري لايشتمل على الموجودات المالية والنقدية .

فيما عد كل من (ألفرجي وصالح ، 2003 : 17) على إن راس المال الفكري هو قدرات منفردة قادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة ويصعب إلى حد كبير إيجاد البديل عنهم بوصفهم النجوم التي تميز المنظمة عن باقي المنظمات. وعلى ضوء ما ورد من مفهوم وتعريف لرأس المال الفكري يمكن وضع التعريف التالي :-

محرك القيمة الأساسية والثروة الحقيقية التي تميز منظمة عن أخرى من خلال القابليات الذهنية والمعرفية التي يتمتع بها عدد محدود من العاملين ومايتولد عنهم من إبداعات بصورة متميزة ونادرة يصعب على المنظمات الأخرى تقليدها .

وعلى ضوء ذلك فلا بد لأي منظمة أن توفر لهذا الموجود المهم الحفز المادي والمعنوي كما يتوجب عليها أن تعتمد أساسا رصينا لبنائه وإدارته وبالشكل الذي يمكنها من المحافظة عليه وتنميته وجعله قادرا على استيعاب كل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال .

التطور المعرفي لرأس المال الفكري:

يشير بعض المتخصصين في مجال الإدارة, ان مصطلح رأس المال الفكري قد ظهر حديثا ويعود ظهوره إلى العقود الأخيرة من القرن الماضي, ". أن الكلام عن رأس المال الفكري و حدثته ربما يكون مقارب إلى الحقيقة, ولكن في نفس الوقت فان هذا المصطلح خاضع لأقدم النظريات الفلسفية نشأتاً وهي ثنائية (الملموس و غير الملموس) "و للوقوف على بدايات العملية و مفهوم رأس المال الفكري, يستعرض الجدول (1) المساهمات العلمية, و التي جاءت بتسلسل زمني و لآراء العديد من المختصين و العاملين في علم الإدارة عموما و إدارة الموارد البشرية خصوصا, والتي تُعبر بشكل من الأشكال عن التطور النوعي " لنظرية المعرفة ", إذ تجسدت في صميم الفكر الإداري و أصبحت عاملا مؤثرا فيه حتى عُدت الموجودات المعرفي أصلا ثابتا من أصول المنظمات بل الأمر تعدى ذلك إلى درجة اعتبار هذه الأصول هي الثروة الحقيقية للمنظمات و التي سعت إلى إيجاد طرائق لقياس هذا الأصل وقد تمكنت بالفعل من إيجاد آليات من شأنها تحديد وقياس الموجودات غير الملموسة في المنظمات,و عُد ذلك نقطة تحول جوهريّة في الفكر الإداري و ثورة حقيقة في علم المنظمة, غيرت بشكل جذري المفاهيم التي كانت سائدة سابقا, و يتضح ذلك من تفاصيل الجدول الآتي .

ت	اسم الكاتب	السنة	المساهمات العلمية
1	Hiroyuki Itami	1980	تحريك الأصول غير الملموسة في اليابان
2	Brian Hall	1981	تأسيس شركة تسويق أبحاث القيمة البشرية
3	Karl-Eric Sveiby	1986	معرفة الشركة لكل شيء
4	David Teece	1986	استخلاص القيمة من الإبداع
5	Karl-Eric Sveiby	1989	نشر صفحة ميزان الأصول غير الملموسة
6	Patrick Sullivan	1989	تسويق الإبداع
7	Karl-Eric Sveiby	1990	إدارة المعرفة
8	Ralph Stayer	1990	ظهور مصطلح رأس المال الفكري
9	Skandia	1991	أول وظيفة تعنى برأس المال الفكري
10	Hubert St. Onge	1992	تحديد مفهوم رأس المال ألزباني (العلاقاتي)
11	Patrick Sullivan	1994	أول اجتماع لمدراء رأس المال الفكري
12	Skandia	1995	نشر أول تقرير عام عن رأس مال فكري
13	SEC	1996	حلقة دراسية حول قياس رأس المال الفكري
14	Jon Mouriteson	1996	تشكيل فريق دنماركي لتحري عن رأس المال الفكري
15	Baruch Lev	1996	تأسيس فرع لدراسة الأصول غير الملموسة في جامعة نيويورك
16	Thomas Stewart	1997	نشر كتاب رأس المال الفكري
17	Hoover nstitution conference	1997	عقد مؤتمر حول قياس رأس المال الفكري
18	Patricia e Pablos	1998	تأسيس نادي الفكر في اسبانيا لتطوير مقاييس رأس المال الفكري
19	Patrick Sullivan	1998	نشر كتاب الاستفادة من رأس المال الفكري
20	OEC	1999	انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام

من خلال ما تقدم يمكن القول :

ان ظهور مصطلح الموجودات الفكرية يعود إلى الثمانينيات من القرن الماضي و يعد هذا التاريخ ساعة الصفر للتوجهات العالمية المتعلقة بإدارة الأصول غير الملموسة في المنظمات وعلى مستوى العالم , و على اثر ذلك غيرت معالم الثورة المعرفية الإدارية , حيث تطور هذا المجال تطورا دراماتيكيا , و بخطى متسارعة تعكس أهمية هذه الموجودات بالنسبة للمنظمات .

شهد العقد الأخير من القرن الماضي ولادة مصطلح رأس المال الفكري و الذي اصطحبه معه مفاهيم جديدة و أسس علمية حديثة تبنى عليها المؤسسات " الأصول غير الملموسة , المنظمات المتعلمة , التعلم المنظمي , إدارة المعرفة , صناعة المعرفة , صناع المعرفة , صناعة رأس المال الفكري الخ " , أي أن العالم أصبح يتحدث عن منظمات حديثة و أخرى تقليدية , كما أن التغيير شمل النظرة الاقتصادية , فبعدما كانت الموارد المادية تحظى باهتمام المختصين أصبح التوجه نحو رأس المال الفكري بوصفه المورد الأكثر أهمية و الأندر من بين باقي الموارد في الشركات, و في نفس السياق يؤكد (دراكر , 2004: 122) " أن رأس المال عبارة عن مورد رئيس واحد فقط للمنظمة و هو ليس الأكثر ندرة , أن المورد الأكثر ندرة في أي منظمة هو العاملون القادرون على الأداء".

سعي المنظمات إلى إعداد برامج تتناسب مع هذا الموجود من حيث القيمة التي يمثلها , و التوصل إلى إيجاد آليات و طرق لقياس رأس المال الفكري و تضمينه في سجلات الشركات , و كشوفاتها المالية و تحديد القيمة المضافة التي يشكلها بالنسبة لحسابات المنظمات الختامية , و القيمة السوقية , و التي تم التوصل إليها , وتم اعتمادها في معظم الشركات العالمية , و بطرق مختلفة و منها الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية و كذلك حساب العائد على الاستثمار و بطاقة الدرجات المتوازنة ... الخ.

انعقاد المؤتمرات الدولية و بشكل متتابع يعكس الاهتمام العالمي بهذه الموجودات , والسعي إلى تبادل الخبرات الدولية لزيادة الاستفادة من ما تتوصل إليه التجارب الدولية المختلفة , و حرص المنظمات و الدول على تطبيق كل ما هو جديد في هذا المجال , لأهميته المتزايدة , وانطلاقا من أن المعرفة أصبحت مسؤولية على الجميع تحملها , وتطويرها , بالشكل الذي يخدم الجميع , و تحسبا إلى تفادي الأزمات والتي باتت معلومة , وخاضعة لقانون الأواني المستطرقة " لارخميدس "

أي أن الأزمات ما عدت مقتصرة على بلد دون آخر , بل أن الجميع ليس في مأمن منها , ودليل ذلك الأزمة التي هزت النور الآسيوية في منتصف التسعينيات , و التي خلفت ارتدادات على اقتصاديات الدول , و الأزمة المالية الأخيرة التي بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية و امتدت لتطال معظم أن لم نقل كل دول العالم دون استثناء .

مفهوم رأس المال الفكري :

يتسع نطاق الاهتمام برأس المال الفكري بوصفه المحرك الرئيسي لأداء المنظمات , و العلامة الفارقة الأساسية لكل من المؤسسات الحكومية و القطاع الخاص , و دول الاتحاد الأوروبي على سبيل المثال تخصص ما يقارب (3%) من ناتجها المحلي الإجمالي في البحث والتطوير لهذا المجال الفعال و الحيوي , كما يحظى باهتمام أكثر من جهة على مستوى المنظمات , مثل المحاسبين و خبراء الموارد البشرية و الخبراء الاستراتيجيين , و قد تناول الباحثون و المختصون مفهوم رأس المال الفكري , و سيتم استعراضها بحسب التسلسل الزمني , إذ عرف "رأس المال الفكري هو القدرة على تحويل المعرفة والأصول غير الملموسة إلى آليات في خلق الثروة حقيقية " .

"وأنه جزء من رأس المال البشري للمنظمة يتمثل بنخبة من العاملين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم , تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة , ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره ولا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به". ويعرف " أنه الثروة الحقيقية غير الملموسة و التي لا يمكن تقدير قيمتها بثمن , لأنه مقدرة عقلية كامنة يمتلكها بعض العاملين من رأس المال البشري في المنظمة , و يعد أقوى سلاح تنافسي لها , كونه المصدر الأساسي الذي تنبثق منه كل المعارف , والإبداعات التي تستطيع بها المنظمة أن تواجه كل التغيرات الحاصلة في البيئة المتسمة بالتعقيد " .

" أنه مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم , لأنهم يمتلكون خبرات , قيم , ثقافة , قدرة على الابتكار والإبداع من أجل إيجاد حل متخصص أو خلق قيمة . " يمكن تعريف رأس المال الفكري على أنه مجموعة من الأشخاص الذين يمتلكون المعارف والخبرات والمنجزات التي تمكنهم من الإسهام في أداء المنظمات التي يعملون بها؛ وبالتالي الإسهام في تطور مجتمعاتهم بل والعالم بأسره" . " القيم غير الملموسة و المكون الوحيد للمعرفة و التي تستطيع من خلاله المنظمات تحقيق الميزة التنافسية "

" أنها الموارد الفكرية التي تمتلكها المنظمات و بصورة رسمية وتستخدمها لزيادة الإنتاج و تحقيق القيمة المضافة " .

" أن هو مجموعة رؤوس الأموال - البشرية , المادية , الهيكلية - التي إذا بلغت مستوى الكفاءة ستحسن الأداء المالي وبالتالي تجعل قيمة المنظمة السوقية اكبر من

الدفترية " انه جميع الموارد المعرفية التي تمتلكها المنظمة و ديناميكية التنمية والتجديد والتي تعمل على ضمان تقدمها و تحقيق الميزة التنافسية في أسواق تعمل في ظل اقتصاد المعرفة ". هي الأصول غير الملموسة في الشركات و التي إذا ما أديرت بشكل جيد ، تمكن المنظمات من تحقيق الميزة التنافسية عبر الزمن ، وبالتالي توليد القيمة " و تُعرفه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية (OECD, 2008) " هو استخدام الموارد غير الملموسة لخلق قيمة مستقبلية ، ويتضمن امتلاك المعرفة و رأس المال البشري و ألعلاقاتي و التنظيمي " ويرى اخرون انه " مصادر المعرفة التي من شأنها خلق القيمة و المنفعة الاقتصادية للشركات وفقا لرؤيتها المستقبلية " و في قاموس الأعمال يظهر على انه " المعرفة التي يمكن استخدامها لإنتاج الثروة و مضاعفة الإنتاج المادي و تحقيق الميزة التنافسية " ، لرأس المال الفكري على انه " مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية ، عناصرها - (معرفة ، مهارة ، خبرة ، قيم) - يمكن توظيفها و استثمارها في زيادة المساهمات الفكرية ، لتحسين أداء عمليات المنظمة ، و تطوير مساحة إبداعاتها ، بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها ، و يجعل فرق قيمتها السوقية عن قيمتها الدفترية كبيرا " ، يتفق الباحث مع تعريف (العنزي و صالح) باعتبار أن هذا التعريف قد تناول المصطلح بمنظور داخلي و خارجي أي بأكثر اتساعا و بدقة عالية في التوصيف .

و مما تقدم يمكن استنتاج ما يأتي:

اجمع الكتاب أن رأس المال الفكري بمثابة موجودات في اغلب أشكالها غير ملموسة إذ إنها تمثل معارف ضمنية و وجودية تكمن في عقول العاملين ، تعمل على تطوير الشركات والتغلب على المشاكل من خلالها و تحقيق الأهداف و يقول (العنزي:) ، " يتسع مفهوم رأس المال الفكري ليشتمل على الخاصية الفكرية مثل براءات الاختراع ، و العلامات التجارية ، و حقوق النشر و التأليف ، و هذه المسميات كلها تتركز على أساس واحد هو قيمة المعرفة التي تكمن في عقول البشر ، و أن رأس المال الفكري هو ذهنية مجتمعة ، تتشكل من المعرفة و المعلومات و الخواص الفكرية و الخبرة و التي تمثل المواد الأولية لاقتصاد المعرفة " وهي بالمجمل أصول غير ملموسة.

يوصف رأس المال الفكري بأنه ثمين و ثروة حقيقية للمنظمات ، إذ يعد مصدر رئيس للنجاح المنظمات و اللاعب الأساسي في دورة توليد المعرفة ، ويكمن وصفه بالثمين ، لإمكانية تحويل المعرفة من خلاله إلى ثروة ، وخلق المنافع المستقبلية و أيضا فهو يوصف بالنُدرة، و يعد مصدر مهم من مصادر الإبداع في المنظمات و رصد استراتيجي لا غنى عنه في كل الأحوال ، كما إن رأس المال الفكري قادر على توليد ثروة خيالية من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع ، وهذا ما أكدته بحوث مؤتمر إدارة رأس المال الفكري (ICM) الذي عقد في نيويورك في حزيران و يعبر عنه أيضا بأنه الكنز في باطن الأرض الذي لم يستخرج بعد .

انه يمثل ميزة تنافسية , وهذا ما لا يختلف عليه احد, ويرى "أن له الأولوية على الموارد المادية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات " و يذهب اخرون إلى ابعد من ذلك فانه " جعل رأس المال الفكري يمثل ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات و التي تعمل على تحقيق التفوق التنافسي من خلاله" , يكمن أهمية رأس المال الفكري التنافسية في كونه لا يمكن تقليده بأي حال من الأحوال , لأنه معرفة موجودة في رؤوس العاملين .

يعد ذا قابلية على الاستثمار , إذ أن الاستثمار يسهم في تحقيق القيمة المضافة , وهذا يعني , أن المنظمات إذا أرادت أن تحقق استثمار بنوعية متميزة , ينبغي امتلاكها الإسهامات الفاعلة في وضع الأهداف الإستراتيجية للموارد البشرية , بشكل لا يجيده المنافسين الآخريين , و لم يكن موجودا في أجندتها , مع الاشتراط الأخذ بالحسبان القيمة العالية , والتفرد العالي كخاصيتين أساسيتين للاستثمار البشري الاستراتيجي , و يرى البعض " أن استثمار رأس المال الفكري ينعكس ببساطة على أسعار الأسهم في الشركات و تحسين الرسملة السوقية لها وبالتالي يؤدي إلى زيادة التدفقات المالية , أي نحن الآن في اقتصاد جديد قوامه الأصول المعرفية أولا " ., وبعد الاطلاع على بعض ما كُتب في تحديد هذا المفهوم , ونرى, أن رأس المال الفكري " هو جميع الأصول المعرفية التي تمتلكها المنظمات و تعمل على استثمارها و الاستثمار فيها من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة , وخلق قيمة مضافة على منتجاتها.

ادارة راس المال الفكري قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني

المحاضرة الثانية

أ.م.د ميسون علي العبيدي

2022م

مكونات رأس المال الفكري

يتمثل رأس المال الفكري في كل من الموجودات المعتمدة على المعرفة وقد يصعب ملاحظته أو تقدير مقداره لكونه غير ملموس. وفي الحقيقة فإن منظمات عديدة نظرت إليه كمعرفة تمتد من أفكار ومعتقدات بمعناها المعرفة الضمنية (Implicit Knowledge). وقد يعد أكثر من ذلك، إذ نرى في جذوره إيمانه على أفكار الأفراد العاملين في المنظمة كونه يتضمن الفكر والقابليات للأيدي العاملة والمهارات والمعرفة المشتركة والتي تجتمع لحل مشكلة معقدة تتعلق بأعمال المنظمة فضلاً عن المعلومات والخبرات والحكمة وكل ما يضيف قيمة إلى الزبون من خلال منتج جديد أو خدمة جديدة.

تم إقتراح العديد من خطط التصنيف لمكونات (IC) لأجل الوصول إلى هدف تقييمه وقياسه على الرغم من صعوبة قياس مكوناته وجد أن تصنيف رأس المال الفكري إلى مجاميع يحقق غرضين أساسيين هما:-

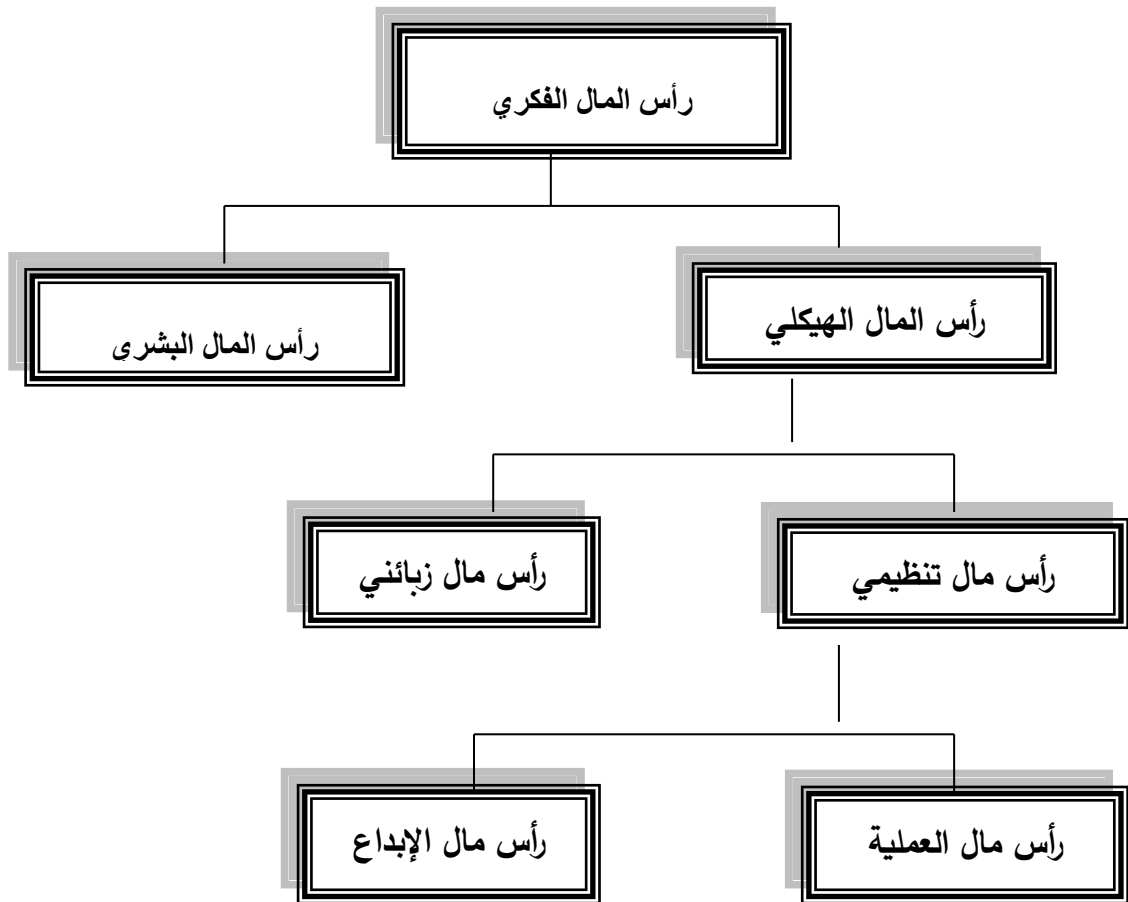
- 1- تساعد هذه التصنيفات الأفراد والمنظمات في تحديد أي نوع تمتلكه المنظمة من رأس المال الفكري ومن ثم إعطاء الفرصة للمقارنة بين مختلف المنظمات.
- 2- توفر لهم الأساس الذي تبني عليه النظم والعمليات في إدارة هذا الموجود غير الملموس.

وبالرغم من اختلاف وجهات نظر الكتاب في تصنيف وتسمية هذه المكونات إلا إن الكثير منهم قد عرف رأس المال الفكري بمكوناته (البشري والهيكلية والزبائنية) ، وعارضهم في ذلك (سلمان ، 2005 : 76) الذي رأى أن رأس المال الفكري هو أكبر من أن يُعرف بمكوناته ، وذلك لأن هذه المكونات فرعية بالنسبة له وتسمى بأسمائها (رأس مال بشري ، رأس مال هيكلي ، رأس مال زبائني) ولا تسمى برأس مال فكري.

ولغرض فهم تركيبية رأس المال الفكري لأية منظمة فقد تم الرجوع لعدد من البحوث والكتب والدراسات والدوريات التي عرضت المكونات الرئيسية والمكونات الفرعية لرأس المال الفكري ، و يتضح أن عدد مكونات رأس المال الفكري من وجهة نظر الباحثين هي (7) مكونات ، وهذه المكونات هي :-

(رأس المال البشري ، ورأس المال الهيكلي ، ورأس المال الزبائني ، ورأس المال الاجتماعي ، ورأس المال الثقافي ، الملكية الفكرية ، الموجودات الفكرية).

مكونات رأس المال الفكري



وفيما يلي توضيح للمكونات الأساسية :

1- رأس المال البشري Human Capital :

عُرف رأس المال البشري بأنه (القدرات الإنتاجية للأفراد أي المعرفة والمهارات والخبرات والقابليات التي تُساهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمة) (Youndt , et al , 1996 : 839) .

ويمكن وصفه بأنه كفاءة جماعية للمنظمة وظيفته وضع أفضل الحلول للزبائن من خلال معرفة يمتلكها الأفراد العاملون ، وهذا يعني بأنه يشمل جميع الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة ويعملون فيها يوميا (Rose , 2000 : 4) ويتميز في أنه أحد أكبر وأهم الموجودات المهمة في التنظيم ، فهو الذي يوفر المنتج أو الخدمة التي يطلبها الزبون ، وهو المعرفة والأداء والخبرة والمهارة ، كما يتضمن الإبداع والابتكار (Zambon , 2002 : 13) وهو الذي لا يمكن امتلاكه أو التعاقد معه وذلك لكونه مخيّرا في البقاء أو المغادرة وله الخيار الكامل بالعودة في اليوم التالي إلى المنظمة (Baker & Dunn , 2003 : 24) وان امتلاكه لا يكون إلا بعملية تحويل المعرفة الضمنية لرأس المال

البشري إلى رأس مال هيكلي بعد أن تخزن هذه المعرفة في أنظمة قواعد بيانات وبرامجيات وبراءات اختراع وابتكارات (Boints , 1999 : 11) , كما يعتبر مرجعا للمعرفة التي يمتلكها وله القابلية في توليدها , ولذا فهو يشكل ما يعرفه الأفراد من استيعاب ومقاسمه لهذه المعرفة (Castro , et al , 2003 : 4) , وان القدرات والخبرات والمهارات المكونة له تكاد تكون متباينة وغير متساوية بين الأفراد العاملين , فهناك فئة معينة منهم تمتلك المكونات المذكورة بشكل يفوق الآخرين ويُمكنهم ذلك من إنتاج أفكار جديدة تنعكس بالإيجاب على المنظمة ومنتجاتها وحصتها السوقية وهؤلاء يمثلون النجوم أو ما أطلق عليهم برأس مال فكري.

2- رأس المال الهيكلي Structure Capital :

يوصف بأنه البنى التحتية الداعمة للرأسمال البشري ويتضمن الطرق التنظيمية، الإجراءات، الاجتماعيات، مصادر المعلومات، وحقوق الملكية الفكرية (Intellectual Property) كما يمثل القابلية التنظيمية للمنظمة التي تواجه إحتياجات السوق إذ يُعد المعرفة المكتسبة والمقامة في هيكل المنظمة وعملياتها وثقافتها , وهو يُمتلك ويترك في مكان العمل عند مغادرة العاملين لعملهم , ولهذا يمثل الممتلكات الحقيقية للمنظمة والتي يمكن التعامل معها في أي وقت ومقايضته ومقاسمته وإعادة إنشائه على العكس من رأس المال البشري الموجود في عقول الأفراد.

ووصفه (Mattsson & Bergendahl , 1999:12) بأنه البنى التحتية التي تطورها المنظمات لتتاجر براس مالهم البشري عن طريق الإدارة النظامية لرأس المال الفكري , إذ تحقق بناء وخزن للكفاءات بمساعدة النقانة وشبكات المعلومات لضمان أن الكفاءة ستبقى ضمن المنظمة عندما يغادرها العاملين وعندما يتم الخزن فأنها تصبح جزءاً من الرأسمال الهيكلي وهذا يعني بناء مصادر قوة فكرية مع وجود أنظمة للمعلومات تمكن من خلق المعرفة التنظيمية وتميزها عن مجرد معرفة فردية .

ولذا نرى كثيرا ما ينضوي تحت تسمية الرأسمال الهيكلي كل من الرأسمال الاجتماعي والرأسمال التنظيمي .

3- رأس المال الزبائني Customer Capital

يشكل رأس المال الزبائني أو ما يسمى في بعض الأحيان (السوق) Market Capital أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري إذ انه يبرز رأس المال الفكري ويحوّله في صورة قيمة للعلاقات والأداء أَلْمَنْظَمِي Organizational Performance متضمنا العلاقات مع الزبائن والمجهزين ممن يملكون المعرفة ويطلق عليه كذلك برأس المال العلاقات Relational Capital أو رأس المال الخارجي كونه يعكس علاقات المنظمة وتفاعلاتها مع العالم الخارجي وعلاقات التنظيم الخارجية وشبكات المعلومات فحدوده هي كل العلاقات التي تكون خارج حدود المنظمة

(12 : 1999 , Mattsson&Bergendahl) ، ومثلما هو الحال في رأس المال البشري فإن رأس المال الزبائني لا يمكن امتلاكه من قبل المنظمة ، بسبب انه يمثل قيمة امتيازها وعلاقاتها المستمرة مع المنظمات والأفراد التي تقدم المنظمة لهم الخدمة أو المنتج لذا فهو يهتم بكسب رضا الزبائن وتعميق ولائهم للمنظمة وتعظيم قيمتها.

إن العلاقات الخارجية التي تقيمها المنظمة مع الزبائن هي وليدة للعلاقات الداخلية لها ، وبعبارة أدق هي وليدة لتفاعل العلاقات بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ، وان هذا التفاعل يبتدع طرقا ووسائل آليات من خلالها تنشأ العلاقات مع العالم الخارجي للمنظمة .

4-راس المال الاجتماعي Social Capital :

يؤكد كل من (Baker & Dunn , 2003 : 306) على إن رأس المال الفكري لأي منظمة هو أكثر من رأس المال البشري والهيكل ، إذ يتألف أيضا من رأس المال الاجتماعي والعلاقات التي سوف تملك تأثير عميق على حياة المنظمة والعاملين لديها .ونظر إليه (الخطاوي ، 2003 : 6) بكونه يمثل طبيعة العلاقات الاجتماعية للعاملين في داخل المنظمة الاقتصادية وهذه العلاقة يفترض أن تبنى على الثقة والزمالة والتعاون التي لها الأثر الكبير في تسهيل العمل الجماعي الكفوء ، فهو بمثابة موجود معنوي ولا يمكن للمنظمة أن تعمل بمعزل عنه وان استثماره بشكل صحيح يولد منفعة وتحقيق للميزة التنافسية وعرفه (Koenig , 1998 : 227) بأنه معايير سلوكية تزيد من التعاون ، وبمعنى آخر إن رأس المال الاجتماعي قيمة ما يضاف إلى رأس المال الفكري لخلق إدارة المعرفة.

وعرف بأنه " مجموعة القيم الحاكمة ، مولدة من التفاعل الاجتماعي ، تساعد في توليد رأس مال فكري جديد " .

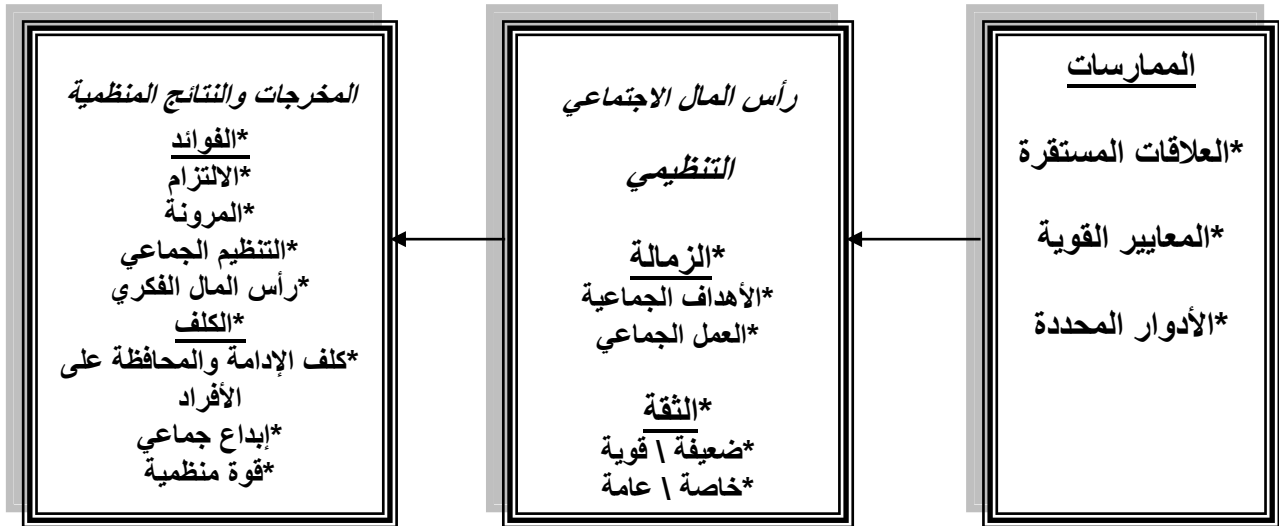
وأنه يمثل مستوى من الثقة والتعاون بين الأفراد ووجود شبكات العمل القوية ، وان رأس المال الفكري يزداد من خلال المساهمة والتعاون التي يفرزها المستوى العالي من الرأسمال الاجتماعي لما له من دور يظهر من خلال العلاقات الاجتماعية في عملية تبادل المعلومات ونقل المعرفة الضرورية ، وبما يسهم في دعم رأس المال الفكري الذي يحقق ميزة تنافسية للمنظمة تميزها عن باقي المنظمات الأخرى.

ويفضل مختلف العملاء الخارجيين التمييز الواضح بين رأس مال الأعمال (Business Capital) ورأس المال الاجتماعي (Social Capital) فمن خلال رأس مال الأعمال تُحدد العلاقات مع الزبائن ومن مختلف الشرائح التي تتعامل مع المنظمة من مجهزين وحلفاء ومنافسين ومؤسسات ، بينما يشير رأس المال الاجتماعي إلى قيمة العلاقات في المنظمة والتي تحافظ عليها مع بقية العملاء الاجتماعيين من بينتها موضحة

في صيغ من الاندماج والتعاون والترابط والمسؤولية الاجتماعية (وهذا ما دعا عدداً من الباحثين أن يضم كل من رأس المال الاجتماعي ورأس مال الأعمال إلى رأس مال العلاقات أو (ألباني) .

ووجد فيه دوراً مهماً في تطوير رأس المال الفكري وأن ذلك يظهر في قيمة ما تعكسه العلاقات الاجتماعية بين العاملين مما يُسهل الحصول على المعلومات وتبادلها ونقل المعرفة بطريقة غالباً ما تكون فاعلة والذي يسهم في دعم رأس المال الفكري الذي يُؤمن الميزة التنافسية للمنظمات .

الفوائد والأهمية التي يمكن أن يحققها رأس المال الاجتماعي



ويظهر من الشكل عناصر رأس المال الاجتماعي المتمثل في الزمانة ، وهي رغبة الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الجماعة من خلال العمل الجماعي . والثقة التي تمنحها الإدارة العليا للعاملين أو ما تمنحه الجماعة للفرد وبالعكس. كما يظهر الشكل الفوائد والأهمية (المخرجات) التي يمكن أن يحققها رأس المال الاجتماعي المنظمي .

وعادة ما توجد لغة ورموز وإبعاد مشتركة وأساليب لنقل المعرفة وزيادة الطاقة الفكرية للمنظمة.

ادارة راس المال الفكري قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني

المحاضرة الثالثة

أ.م.د ميسون علي العبيدي

2022م

المناخ الملائم لرأس المال الفكري

يحمل الأفراد العاملون في المنظمة جزءاً كبيراً من المعرفة التنظيمية في عقولهم وفي السابق كانت المنظمات تستأجر أفراداً يمتازون بقدرتهم على التعلم السريع أو يملكون خبرة ومعرفة بمعطيات العمل وهؤلاء العاملون كانوا يجلبون الحياة العملية الطويلة الأمد إلى منظماتهم ولكي تدخل المنظمة في مجال التنافس مع المنظمات الأخرى كان عليها أن تعمل بجد للاستفادة من العقول للإفراد العاملين محاولة استغلال معرفتهم باتجاه ما تطمح إليه من تطوير ومواجهة منافسين (Rose, 2000: 3) , فالتحدي المهم والمنافسة الحقيقية بدأت تبرز وتكمن في مدى قدرة تلك المنظمات على بنائه وتنميته والمحافظة عليه, بل باتت تعمل على تشجيع العاملين لديها من ذوي الكفاءات والقدرات الذهنية بإطلاق طاقاتهم وقدراتهم وصقل مواهبهم لجعلهم قادرين على استيعاب التغييرات السريعة ومواجهة مختلف التحديات من خلال توفير المناخ الملائم وحفزهم مادياً واعتبارياً, فإدارة المنظمة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على معرفة وتقييم رأسمالها الفكري وتحديد مكانته التنظيمية, بل أصبحت تلك المنظمات تُدرك بأن إحدى متطلبات بقائها هو في حسن أدائها لرأسمالها الفكري والاستفادة من مهارات العاملين لديها.

وهذا ما أكدته أيضاً (Daft, 2001: 260) على إن نجاح المنظمة يتمثل في قدرة أدائها بتوفير مناخ ملائم للحصول على المعرفة والخبرات والأفكار من خلال إدارة ناجحة تقود إلى تكوين منظمة قادرة على النجاح والاستقرار. ويتفق معه على ذلك (Stewart, 1997 : 1) إذ يرى أن النجاح يحالف الذين يديرون رأس المال الفكري بحكمه وبالإدارة المناسبة يمكن للموجودات الفكرية من تقليل الكلفة وتحسين فاعلية المنظمة .

قدم (ليفيت ، 1997) اتجاهين تعمل منظمات اليوم عليها في آن واحد:-

استقطاب الأعداد المطلوبة من العاملين من ذوي المعرفة وجذبهم للقيام بالعمل على خير وجه

توفير ظروف العمل المناسبة التي تتيح لهؤلاء العاملين فرصة تجعلهم حريصين على البقاء في المنظمة.

أن اتجاهات (ليفيت) ترمي إلى توفير ظروف العمل المناسبة أو المناخ الملائم للعاملين من ذوي القدرات العالية، كما يرى في استقطاب العاملين من ذوي المعرفة مؤشرا لتحقيق ما تصبو إليه المنظمات من إدامة بقائها في عالم الأعمال، فيما يرى (Rose) بأن مسؤولية استقطاب الأفراد البارزين وبناء إدارة قاعدة فكرية متميزة هي من أصعب التحديات التي يمكن أن تواجه المنظمات، فالموجودات الفكرية مفاتيح نجاح المنظمة وعلى هذه المنظمة أن تعمل ما بوسعها للحصول على عاملين جيدين للعمل لديها إذ أن نجاحها يكمن في قابليتها على جذب واقتناء الأفراد الموهوبين وهذا مانجده في المنشآت الأمريكية عالية الصيت. إن شركات مثل (General Electric) و (Pepsico) و (Microsoft) و (Electronic Data System EDS) تعمل جاهدة لتوظيف أفضل المواهب اللامعة المتيسرة واستخدامها والمحافظة عليها من خلال الدعم المادي لهم وتوفير الفرص اللازمة لتطويرهم مهنيًا ، وهذا أمر مهم ، فامتلاك ملاك من العاملين الماهرين وبناء إدارة متميزة يُعزز من مستوى المنظمة.

ويبقى لطبيعة العمل وكيفية تنظيمه الأثر الهام في تحقيق الاستغلال الفعال لرأس المال الفكري ، لذا نجد أن الدراسات الحديثة وجدت أن تميز المنظمات أصبح يعتمد بشكل كبير على فاعلية إدارتها أو بناء قاعدة لرأسمالها الفكري إذ وجد (Manasco , 2000) (4-1 في كل من العوامل الثلاثة الرئيسية (التقنية والعمليات الداخلية والثقافة) هو ما يمكن أن تُبنى على أساسها إدارة ناجحة لموارد المعرفة.

فيما عد رأس المال الفكري على أنه موجود غير ملموس ومن الصعوبة السيطرة عليه ولا يمكن إدارته بنفس إدارة الأعمال في أي منظمة وأحدى الأسباب التي تجعله يبدو كذلك كون أن العاملين وليس المنظمات هم من يملكون رأس المال الفكري ، فلو ترك هؤلاء العاملين الثمينين منظماتهم فهم يأخذون معهم رأس مالهم الفكري ، ويذهب معهم أي استثمار أو تدريب أو تطوير قامت به منظماتهم وعليه فإن عملية بناء رأس المال الفكري تتضمن ثلاثة خطوات هي : -

على المنظمات البدء في تطوير استراتيجيات معينة لتضمن المعرفة والمهارات والخبرة الفائقة لدى العاملين ، والتركيز على برامج التوظيف وجذب واستخدام المواهب اللامعة.

وضع برامج التدريب والتعلم لضمان تحسين المهارات ونقلها إلى مواقع العمل.

يجب على المنظمات وضمن الحاجة للاستثمار إيجاد طرق في استخدام المعرفة التي هي موجودة أصلا، إذ من الواضح وجود مهارات لم تستثمر بصورة كافية .

فإشراك العاملين في فرق العمل من الممكن أن تكون طريقة نافعة في تسهيل تبادل المعرفة، كذلك الاتصالات وجها لوجه أو عبر تكنولوجيا المعلومات (Information Technology IT) ومن هنا جاء التأكيد على دور وأهمية IT واعتبرها مؤشرا

لزيادة قيمة الموجودات غير الملموسة من خلال زيادة المعرفة والقدرة والتدريب . أما (Nokes) فيرى في (IT) متطلبا ضروريا وليس كافيا لإدارة جيدة لرأس المال الفكري ، إذ ساعدت تكنولوجيا المعلومات في إيجاد منهج جديد بخصوص إدارة رأس المال الفكري ، ومن غير العملي محاولة تجريب تقانات إدارة رأس المال الفكري الحديثة بوسائل معتمدة على الورق في منظمة معينة بأي حجم كانت ، كما ساهمت (IT) في صياغة إدارة رأس المال الفكري من خلال :-

الاتصال مع من يقوم بقيادة مشروع إدارة رأس المال الفكري .

اعتبرت كعمود فقري تستند عليه هذه العملية .

تحديد التغيرات والتطورات الحاصلة على أجهزة الحاسوب والشبكات .

وفي مجال تبني وتحفيز رأس المال الفكري طرح (Miller , 1998 : 2) في دراسته (تحفيز رأس المال الفكري) (Fostering Intellectual Capital) المداخل الأساسية لبناء قاعدة فكرية ومن ثم تهيئة مستلزمات مناخية ذاتية تتعلق بتحفيزه ، إذ وجد أن في تشجيع الابتكار والإبداع وإنشاء التكامل في العلاقات وتوسيع الذكاء ما يجعل بإمكان الأفراد العاملين إعطاء قيمة أساسية لمنظماتهم وزيادتهم .

كما حاول بعض الباحثين إن يسهم بوضع عوامل أساسية تعزز وتضيف رأس مال فكري إلى العاملين في محاولة لخلق مناخ ملائم وبالمقابل الحصول على ولاء رؤسائها الفكري كمصدر تنافسي قوي يعزز موقع المنظمة في السوق مشيرا إلى أهمية المكافآت الجوهرية والمكافآت المادية في حياة العاملين وفي إعطاء الفرصة للفرد للنمو والتطور وتمييز الإنجازات .

أما آخرين فوجدوا ضرورة في أن تتخلى المنظمة عن هياكلها التقليدية التي لم تعد تصلح لمجابهة التحديات ومتطلبات منظمات المعرفة وان تعتمد هياكل تنظيمية فعالة تصلح لمنظمات عصر المعرفة كشبكة من الخلايا المرنة المتصلة ببعضها وبما يتناسب وحركة المعرفة الدائرة والمتداخلة والمتقاطعة . فيما يرى (Rose , 2000 : 20) أن روح وقلب إدارة المعرفة هو في مدى قدرة المنظمة في استيعاب الأفراد ليصبحوا أكثر تركيزا وإدراكا وأكثر مرونة في التعاون والإبداع ، فلو توفرت للأفراد البيئة المناسبة من الاحترام والعمل الجماعي والثقة ، فكل ذلك معايير مهمة تؤدي بالعاملين إلى حب العمل وعلينا أن نسأل :

لماذا يختار العاملون لمنظمة دون غيرها ؟

ولماذا يخلص هؤلاء العاملون لمنظماتهم ؟

وكم تستطيع المنظمة ان تضيف رأس مال فكري إلى العاملين وتعمل على تطويرهم؟

ولدى الرجوع إلى المصادر المتخصصة والإطلاع عليها ,وجدت إن الكتاب والباحثين قد ركزوا في الأغلب على مجموعة رئيسية من العوامل تسهم في تشجيع وتحفيز راس المال الفكري وخلق مناخ ملائم له وهذه العوامل هي : -

1- تشجيع الإبداع والابتكار : فالابتكار هو القدرة على توليد أفكار خلاقة بالتعلم والذكاء وخلق وتطوير المنتجات لتلبية احتياجات الزبون وتوسيع الإيرادات وغالبا ما يواجه العمل الإبداعي عوائق بسبب اختلاف مداخل الأفراد في إيجاد حلول أبداعية لتطوير المنتج و يمكن تنمية التفكير الإبداعي من خلال

- التطوير : ما الذي يمكن أن نتخيله على المدى البعيد ؟

التعديل : ما الذي نستطيع عمله لتعديل وتطوير ما تم عمله ؟

الاختبار والتجريب : ما الذي يمكننا إضافته واختباره لتكوين حل جديد ؟

الاكتشاف : ما الذي نستطيع اكتشافه من خلال البحث والبدء بافتراضات جديدة ؟

فخلق بيئة تشجع الإبداع والابتكار والثقافة الاجتماعية تجعل العاملين يعطون قلوبهم وعقولهم إلى المنظمات فتخلق بذلك نوعاً من التحدي في العمل ومستوى من الالتزام لمهمة المنظمة وقيمتها

(62 : 2003 , Dunn & Baker) وقد أشار كل من (كنج واندرسون ، 2004 : 54) إلى أربعة إستراتيجيات تنتهجها المنظمة لتزيد من إنتاجها الإبداعي الذي يقوم به أعضاؤها : -

الإستراتيجية الأولى : أن تقدم إجراءات تشجع على توليد الأفكار الجديدة مثل أسلوب عصف الأفكار (Brainstorming) وهو أسلوب فعال لتشجيع التفكير الجماعي في إيجاد وتوليد مجموعة من الأفكار التي تطرح في مجلس لعرض الآراء وإبداء الملاحظات من الآخرين في جو من الراحة والطمأنينة دون توجيه أي تقييم أو انتقاد للفكرة المطروحة .

الإستراتيجية الثانية : أن تقوم المنظمة بتدريب أفرادها على المهارات المطلوبة لتحقيق الأداء الإبداعي الناجح .

الإستراتيجية الثالثة : أن تقوم المنظمة باستخدام عمليات اختيار وتقييم عند توظيف أفراد مبدعين وتوزيع هؤلاء الأفراد على الوظائف الملائمة لمستوى الإبداع الذي يتمتعون به .

الإستراتيجية الرابعة : ان تقوم المنظمة بتغيير خصائصها مثل الهيكل ومناخ العمل والثقافة المهنية بطرق تؤدي إلى تسيير عمليات الإبداع .

2- المكافآت المادية : ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار الموازنة بين فاعلية العاملين في المنظمة وقيمتهم اذ أن اغلب المنظمات الخدمية والمهنية تفكر بالمكافآت الاقتصادية لرفع رأسمالها الفكري وتشمل هذه المكافآت كل من الأجور والفوائد وغيرها

3- منح حرية المشاركة وطرح الآراء : إعطاء فرصة للفرد لكي ينمو ويطور رأسماله الفكري وخلق مستوى من الثقافة بالشكل الذي يزيد ويعزز العلاقة بينه وبين المنظمة ويكون ذلك ليس بالمهارات المهنية فحسب بل بمساعدة الفرد في الحصول على شخصية أفضل .

ويؤكد (البعض) أن من الضروري إيجاد وخلق مناخ يشعر فيه الأفراد بالمحفزات للبحث عن الجديد اذ يرون في ذلك مصلحة لهم وللمنظمة على حد سواء ، وتشجيع وتنمية الحوار والفكر الحر وتعلم مهارات الإصغاء والاستماع وعدم إسكات الأصوات المخالفة في الرأي وان ما يعزز العلاقة فيما بين المنظمة والعاملين هو مشاركة العاملين في كل عمليات المنظمة.

ويدعم (العنزي) ذلك في الإشارة إلى فلسفة إدارة المصارحة بالأرقام أو ما تسمى بالإدارة على المكشوف (Open – Book Management) التي تعد منهجا متطورا لمشاركة العاملين وسعيهم في تقدم المنظمة نحو الأفضل ومشاركتهم المعلومات المالية العامة وبما يوفر لهم العائد الأكبر من الإنتاجية العالية المتحققة ويجعلهم مسؤولين عن أداء المنظمة ومشاركين في الأرباح والنفقات والمنظمة التي تتبع هذا النظام سيرتفع فيها عدد الأفراد الذين يساهمون في زيادة الأفكار التي تنصب في زيادة رأس المال الفكري وصناعته وتنشيط إنتاجيته.

4- ممارسة التكامل في العلاقات : فالتكامل يعني التوحيد والتنسيق والمشاركة في الأفكار والأقوال , وقد اظهرت بعض الدراسات على أن الاختلاف الرئيس بين فرق العمل الناجحة وفرق العمل الحاصلة على نتائج غير مرضية هو ليس مستوى الموهبة أو الإدراك بل التعاون الكبير والمشاركة فيما بين أفراد الفريق أنفسهم وكذلك تعاون الأفراد مع الزبائن ويرى (Miller , 1998 : 2) أن هذه العلاقات تعد ضرورية جدا لخلق أفضل وأسرع للمعرفة والإبداع وولاء الزبون والاستجابة واتخاذ القرار ، كما أن هذه العلاقات تحقق انخفاضا كبيرا في المنافسة والحفاظ على المعلومات .

5- وضع برامج التدريب والتعلم : فمهمة التدريب هي تكملة التطبيقات الوظيفية لضمان تحسين المهارات ونقلها خصوصا في المواقع التي تتعرض لمغادرة العاملين إلى خارج منظماتهم كما أن العاملين هم أنفسهم بحاجة إلى فرص تطويرية لزيادة كفاءتهم ، أما التعلم والخبرة فهي التي يمكن الحصول من خلالها على القابليات العقلية والبحثية والتي لا يمكن بلوغها بسهولة, لذا يتوجب على المدراء ، لضمان أداء العمل الجيد, توفير مهام تطويرية للعاملين والتأكد من مرونة الواجبات والمتطلبات بصورة كافية لكي تسمح بالنمو ، فالمنظمات تمنح فرص التعلم وعلى الأفراد اغتنام هذه الفرص لضمان النجاح

في المهام الصعبة وتحويل التعلم إلى معرفة جديدة يستخدمها الآخرون لتكوين قيمة إضافية جديدة ورفع مهم لرأس المال الفكري وهذا في النهاية يجعل الأفراد أكثر أهمية, ويمكن لرأس المال الفكري في المنظمة من الاستمرار والنمو ، ويعتقد (Miller) أن المنهج المهم في تحفيز رأس المال الفكري هو في تدريب الأفراد العاملين في المنظمة على المهارات المصاحبة للأداء الإبداعي.

6-توسيع الذكاء : فالفكرة القائلة ان الذكاء الشخصي ثابت لا يتغير عارية من الصحة ، اذ انه من الممكن استخدام ما يجعلنا أكثر ذكاءا بالقابلية على التعلم والتفكير وخلق ونقل معرفة جديدة والتبادل والمشاركة فيما نعرفه ومن ثم تصبح كخطوة أكثر ذكاءا وان مسؤولية ذلك تقع على عاتق المنظمات في بناء هذه العلاقات كخطوة نحو تحفيز التفكير.

وفي ضوء ما تم عرضه من عوامل أساسية تسهم في تحفيز وإضافة رأس مال فكري ترى الباحثة إن هناك عدداً من الوسائل والعوامل التي يجب على المنظمة أخذها في الحسبان في تعاملها مع مواردها النادرة وان تلك الوسائل والعوامل تختلف من منظمة إلى أخرى حتى وان كانت متشابهة في قابليتها التنظيمية وبناءها التحتية وهياكلها.

أن رأس المال الفكري لا يمكن أن يكسب المنظمة ميزة تنافسية حقيقية ما لم تمتلك تلك المنظمة أساليب تنميته وبناءه بالشكل الذي يسهم بكفاءة في تحقيق الاستغلال الفاعل لرأسمالها الفكري وهو ما دأبت عليه منظمات اليوم في السعي للفوز به .

ادارة راس المال الفكري قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني

المحاضرة الرابعة

أ.م.د ميسون علي العبيدي

2022م

استثمار رأس المال الفكري

بعد أن تم التطرق إلى مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته ومدى تأثير المناخ الملائم الذي يساعد في تطويره والحفاظ عليه ، بات واضحا بأن (I C) يمثل مصدر الامتياز التنافسي في المنظمات وهو العامل الأساسي الذي يخلق القيمة الحقيقية التي تميز تلك المنظمة عن الأخرى للارتقاء بها إلى مستوى قدراتها الحقيقية من المعرفة ، وذلك شيء أساسي ولكنه غير كافٍ ، المهم أن نعرف كيف يمكن لهذا الموجود من خلق تلك القيمة ؟ يرى كل من (Dunn & Baker) أن العاملين ذوي المعرفة اليوم ليسوا كالعاملين السابقين في عهد الثورة الصناعية ، إذ كانوا معتمدين على المنظمة في توفير وسائل الإنتاج لهم (المكنات والمعامل) ، أما عاملي اليوم فهم يملكون بأنفسهم وسائل الإنتاج في منظماتهم إذ أن رأس المال الفكري لهم في عقولهم ، وبسبب محاولة المنظمات لاستثمار العاملين لديها من ذوي المعرفة والتي بدورها ترفع أجورهم ، فإن السؤال هو :

كم يساوي هؤلاء العاملون لمنظماتهم ؟

وعلىنا اليوم أن نسأل أيضا كم تساوي المنظمة لهؤلاء العاملين ذوي المعرفة ؟

سبق وأن تطرقنا ضمن مفهوم رأس المال الفكري على أن المعرفة التي يمكن توظيفها يمكن استخدامها لصالح المنظمة فالمعرفة لا تصبح رأسمالا فكريا إلا اذا تم العثور عليها وتوظيفها ، فقد يكون لدى احد عمال المصنع فكرة رائعة لتحسين الإنتاج لكن لا يصبح لهذه الفكرة فائدة اذا ما بقيت في ذهن العامل ولم تخرج إلى حيز التطبيق . أي لا فائدة من وراء أية معرفة دون وضعها موضع التطبيق ، وكثير من الأصول الفكرية ومهارات وخبرات العاملين والمعلومات قد تكون في شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار ، المهم أن يتم استغلال هذه المعلومات والمهارات وألا فإنها ستضيع كما أن المنظمات بدأت تدرك إن (IC) هو ذو أهمية إستراتيجية فعند صياغة استراتيجيتها فإنه ليس كافيا تحديد القوى التنافسية والفرص او التهديدات ويجب على المنظمة تحديد مقدراتها ومواردها لكي يتم الاستثمار في هذه الفرص.

وعليه فإن ذلك يعني أن (IC) لأي منظمة يجب أن يكون إحدى الاعتبارات المركزية في صياغة الاستراتيجية وواحد من الثوابت الأولية التي تستطيع المنظمة الاعتماد عليها في بناء هويتها وصياغة استراتيجياتها، لكي تحصل على الفائدة التنافسية وتزيد من أدائها . وعليه فالمسألة تكمن في تحديد العلاقة ما بين رأس المال الفكري والمنفعة التنافسية والربحية.

اضافة الى ذلك فإن بناء رأس مال فكري في المنظمات يتطلب من المدراء البدء بتطوير إستراتيجيات معينة لتضمن معرفة ومهارات وخبرات متميزة لدى عاملها وقد

تدخل ضمن هذه الإستراتيجيات مهمة استقطاب وجذب أفضل والمع المواهب المتوفرة في البيئة ووضع برامج تدريبية مهمتها تحسين المهارات .

أن الكثير من المعلومات المتوفرة التي تخاطب اقتصاد المعرفة تشير بأن المستقبل لنجاح الأعمال سوف يعتمد على قابلية الحصول وإدارة ورفع رأس المال الفكري للمنظمة.

ويؤكد (Vassen) بأن المنظمة قد تلعب دورا مهما في تحفيز أو تقيد الإبداع بسبب بعض السمات النموذجية لها مثل الهياكل السلطوية واليات التنسيق وعبء العمل وتخصيص المهام وحقوق اتخاذ القرار التي قد تؤثر على تحفيز الأفراد وقدراتهم على الابتكار والإبداع المرتبط بتحقيق الميزة التنافسية المتمثلة بخلق قيمة حقيقية, ونجد في بيئة الأعمال عالية التقنية وذات التنافس الكبير إن سر نجاحها يقع في مواهب أفرادها وقابلياتهم .

يشير الاستثمار في تطوير العاملين الى الاستثمار في مستقبل تلك المنظمة وهذا هو الأساس المطلق للأداء التنظيمي ، والذي يمثل رأس المال الفكري والذي تجد فيه اغلب المنظمات تحديات الغد , عليه فإن رسالة إدارة الموارد البشرية في بعض المنظمات تكمن في ايجاد والمحافظة على رأس المال الفكري وان نجاح تلك الإدارة مقاس بطبيعة وجودة المحافظة على مواردها البشرية لتعزيز سمعتها ويعود ذلك إلى ما تملكه تلك الموارد البشرية من معايير تعد المصدر الأساس للميزة التنافسية المستدامة وهذه المعايير هي :-

- الموارد البشرية : إن العاملين ذوي المعرفة العالية يوفرون لمنظماتهم منفعة مالية كبيرة .
- الموارد البشرية : نادرة ومن ثم فإن الأفراد في المستويات العليا من المهارات المرغوبة ، هم في حالة عرض محدود .
- الموارد البشرية: لا تضاهي ولا تقلد ومن الصعوبة للمنافسين إن يقوموا بتقليد من هم مصدر للميزة التنافسية للمنظمة.

وعلى وفق هذا الأساس، فإن نظرية رأس المال البشري ترى بأن الأفراد يستحقون الاستثمار على إنهم شكل من رأس المال ، إذ أن أداء الأفراد والنتائج المتحققة منه يمكن أن تعد كعائد للاستثمار ، ويتم تقييمه بمصطلح الكلف والفوائد وبالرغم من ان هذه القيمة تكون صعبة القياس بالمصطلحات المالية إلا إن بسبب تقدم الاقتصاد الفكري فإن العديد من التنظيمات ستحتاج إن تستثمر في نشاطات خلق المعرفة ، اذ يكون أنتاج المعرفة الجديدة هو الاختلاف الحيوي بين مختلف التنظيمات ويرى (Stewart , 1997 : 2) ان أهمية استثمار رأس المال الفكري تسير باتجاه بناء قاعدته من خلال التعليم ، إذ يشير إلى هذا الموجود على انه مصدر الإبداع والتجديد وتستطيع المنظمة تشجيعه من خلال توفر فرص التعليم التي تتفاعل فيها الأفكار بالمشاركة .

الأفراد يساهمون بما يمتلكونه من رأس مال فكري إذا كان لديهم شعور بالانتماء أو المشاركة في ملكية المنظمة، وهذا ما جعل العديد من المنظمات تبذل العطاء من أجل التحفيز ووضع خطط لمشاركة العاملين في أسهم المنظمة والحصول على حصة من الإرباح وألا فإن المنظمة لا تستطيع إجبار العاملين بالبقاء لديها دون جعلهم جزءاً منها بعقولهم وخبرتهم ومعرفتهم .

وذلك ما أكدته أيضاً (Manasco) قائلاً " أن ما نجده من رأس مال فكري هو مخرجات التعلم المتزايد على مستوى المنظمة " وقد يكون هذا هو السبب بقيام المنظمات في أن تصبح منظمات تعليمية وتبحث بصورة فعالة عن أي وسيلة للتعلم لتساعد في زيادة رأس مالها الفكري، ومن ثم إنشاء نظام مختص به ، وأدارته بصورة أكثر فاعلية .

إن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغيير المستمر لأن جميع أعضائها يقومون بدور فعال في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل لجعل العمل المعرفي والتعلم مسؤولية الجميع من أجل تقاسم المعرفة وإنشاء القيمة في كل انماط المنظمة.

أما القياس الصحيح للمنظمات التعليمية فهو في قابليتها على ترجمة معرفة جديدة إلى طرائق لإنجاز عمل جديد ، وإن العامل الذي يميز المنظمة المتعلمة عن المنظمات الأخرى هو قدرتها في الاستثمار من خلال جذب وجمع إدارة المعرفة مع القابلية على التغيير المستمر لتحسين الفاعلية .

فالمعرفة تُطلب لغرض التعلم ومن ثم تترجم هذه المعرفة إلى طرائق جديدة في إنجاز الأعمال ، والتعليم التنظيمي يدل على التغيير والإبداع وهما عمليات غير منتهية بل إجراءات مستمرة وروتينية للحصول على منفعة تنافسية مستمرة كون أن المعرفة هي المصدر الجديد للثروة ، فإن الإبداع هو العملية التي يتم بواسطتها تحويل الثروة إلى عمل وإن من يقود إلى الإبداع هو البحث والتطوير الذي يعد الاستثمار فيه من أهم الخطوات التي تقود إلى فرص نمو مستقبلية متعاقبة.

أن الكثير من المنظمات لديها معرفة غامضة عن مقدار ما يستثمره في رأس مالها الفكري وما يمكن أن تحصل عليه من تلك الاستثمارات كما أن الأنظمة المحاسبية المالية لا تسمح بحصول تقدير سهل لاستثمارات رأس المال الفكري حتى بعد تحديدها، فالمستثمرون عادة لا يستطيعون التمييز بين كلفة رأس المال وبين الاستثمارات المالية والمعرفية وذلك بسبب تداخل هذه الاستثمارات، إلا أن رغبة المستثمر تبقى في الحصول على الموجودات غير الملموسة لزيادة كلفة رأس المال لأجل السيطرة على الإيرادات المستقبلية للمنظمة ولذا فإن فكرة توليد إيرادات إضافية من المعرفة تؤكد على أن أي قيمة لرأس المال الفكري تقع في استخدامه وليس في كلفته ولذلك فأى قيمة مضافة من خلال المعرفة تكون ثمينة ، وعلى المنظمة إيجاد طرق في استخدام هذه المعرفة التي هي موجودة أصلاً وقد تكون لم تستثمر بصورة كافية على أن تأتي قيمتها من التطبيق وليس من الخزن.

أما فيما يخص الاستثمار في رأس المال الاجتماعي أن على المنظمة أن تعمل ضمن ثلاث مجالات لكي تستثمر في رأسمالها الاجتماعي، وهذه المجالات هي:-

(إقامة العلاقات الترابطية، والتعاون، ومنح الثقة من قبل المديرين للعاملين) ، وذلك لان العلاقات الترابطية تسهم في تحقيق الانسجام والتالف فيما بين الأفراد مما يسهل ويضمن انسيابية وتبادل المعرفة والمعلومات ونقلها فيما بين الأفراد ، وبكل تعاون وانسجام فيما بينهم مع ضرورة منح الثقة للعاملين من قبل المديرين فإن كل ذلك سوف يعزز من العلاقات الاجتماعية ويضمن في إنجاز العاملين لمهامهم بأفضل ما يمكن مع إحساسهم بالرضا التام كونهم ينتمون إلى أعضاء في الجماعة

على المنظمات اذا ما ارادت استثمار راس المال الفكري بشكل صحيح الاهتمام بجانبين هما:-

1- الهياكل التنظيمية المرنة

2- تكنولوجيا المعلومات

ادارة راس المال الفكري

قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني

المحاضرة الخامسة

أ.م.د ميسون علي العبيدي

2022م

قياس رأس المال الفكري

يحاول مديرو المنظمات أن يجدوا طرائقاً معتمدة لقياس قيم المعرفة لفهم كيف يقيم الأداء المستقبلي ، اذ أن هذه القياسات تساعد المديرين لإدارة أفضل للموارد غير الملموسة والتي تقرر نجاح المنظمات أو فشلها .

فالتقييم من منظور رأس المال الفكري وقيم المعرفة يأخذ في الحسبان ليس العوامل المالية فقط ، ولكن أيضا العوامل البشرية والهيكلية .

ولكون رأس المال الفكري يحمل أهمية استراتيجية واسعة بالنسبة لأية منظمة فإن من الضروري قياس قيمته ، وعلى الرغم من أن عدة مقاييس ومنظومات قياس كانت قد استحدثت في سبيل قياس وإدارة رأس المال الفكري الا أن المنظمات تواجه عقبات وصعوبات في استخدام مثل هذه المقاييس في الممارسة العملية (وحدد Neely) (وزميلاه الأسباب التي تدفع المنظمات إلى قياس رأسمالها الفكري وهذه الأسباب هي :-

أ- لمساعدة المنظمات في صياغة إستراتيجيتها، ويجب على المنظمات اعتبار رأس المال الفكري واحداً من أهم الاعتبارات المركزية في صياغة الإستراتيجية وواحداً من الثوابت الأولية التي تمكن المنظمة من الاعتماد عليها في بناء هويتها وصياغة إستراتيجيتها.

ب- تقييم صياغة وتنفيذ الاستراتيجية.

ج- المساعدة في تنويع وتوسيع القرارات.

د - استخدام القرارات كقاعدة أساسية في نمو المنظمة وبقائها.

هـ- إيصال المقاييس إلى الأطراف الخارجية والمجهزين.

وهناك انتقاد كبير يوجه من قبل (Skyrma) حول عدم أخذ العوامل غير الملموسة بنظر الاعتبار في الميزانية التقليدية والتي تحدد بشكل كبير قيمة المنظمة وتوقعات نموها المستقبلي . وفي الوقت الذي تعادل فيه الموجودات الفكرية ثلاثة أو أربعة أضعاف القيمة الدفترية للموجودات المادية إلا إن نظم المحاسبة التقليدية لا تتعقب مثل هذه الموجودات كقيمة للمقاييس الإنتاجية أو الخبرة الموجودة في عقول المستخدمين وإن الكثير من المنظمات ترى في العشر سنوات القادمة بأن رأس المال الفكري سوف يصبح الأكثر اكتراثا في التقارير السنوية ، وسوف تأخذ الكشوفات المالية " المقعد الخلفي " إذ سيكون هناك تحولا دقيقا وملحوظا ، ولذا بدأت المنظمات في تطوير الثقافات المشتركة لدعم الفهم الواسع بهذا الموجود الفكري المهم وقد طرح كل من (صالح والمفرجي) عدة مبررات لقياس رأس المال الفكري أهمها الاتي :-

1- يكشف قياس رأس المال الفكري عن خصائص وقدرات الأفراد العاملين في المنظمة ويحدد ذوي القدرات الإبداعية والتميزة منهم , ويعد أداة تتيح للمديرين اكتشاف وتقييم مصدر ثمين للمنظمة يمثل قدرة تنافسية لها الا وهو رأس المال الفكري الذي يصعب تقليده من قبل المنافسين.

2- يقدم مقاييس موضوعية وكمية للسلوك يساعد المدراء على التنبؤ المستقبلي بالسلوك المطلوب من رأس المال الفكري وتكييفه بالشكل الذي يخدم مصلحة المنظمة ويساهم في تحقيق الميزة التنافسية لها لضمان نموها وبقائها في عالم المنافسة.

3- يعد أداة من أدوات المحافظة على رأس المال الفكري لأنه يحدد نقاط القوة والضعف في الأداء مما يساعد في وضع الخطط والبرامج لتنشيط الأداء وتطوير الكفاءات وحماية الخبرات من التقدّم .

4- يمثل مؤشر لتقويم أداء المنظمة من خلال تحديد مستوى الأداء للسياسات التي تنتهجها مع رأس المال الفكري و بيان مدى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها وتصحيح الانحرافات إن وجدت.

-أن قياس رأس المال الفكري يعكس القيمة الفعلية للمنظمة إذ يمثل الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنظمة فكلما كان هذا الفرق عاليا كانت المنظمة أكثر ثراء بفكرها وذكاؤها .

كما إنه يدعم الهدف الكلي لتعزيز قيمة حامل السهم ويوفر معلومات أكثر فائدة للمستثمرين الحاليين والمحتملين.

ويرى كل من (Mark & Van) أن بدون وجود طرق لقياس رأس المال الفكري فإن كثير من المنظمات لا تدرك احتمالاته وتجهل في وضع تقييم حقيقي له، وان الجهود المبذولة لمواجهة التحديات الخاصة بقياس رأس المال الفكري تتمثل ما يأتي :-

1- تقييم مخزون رأس المال الفكري : ان أبسط صيغة لهذا النوع هو عمل جردات مباشرة لرأس مال المنظمة الفكري مثل براءات الاختراع ، وعادة تهتم المنظمات عند القياس ليس فقط بالكمية وإنما أيضا بالقيمة النقدية لمخزوناتها من رأس المال الفكري .

2- قياس الكفاءة: وهذا النوع من القياس يتجه إلى ما هو أبعد من قيمة مخزون رأس المال الفكري إلى القيمة الاقتصادية التي تولدها . أن الغرض من قياس الكفاءة هو التحقق من الكسب المالي المتحقق من خلال إدارة المعرفة. وعادة ما تصنف مقاييس الكفاءة إلى نوعين هما :-

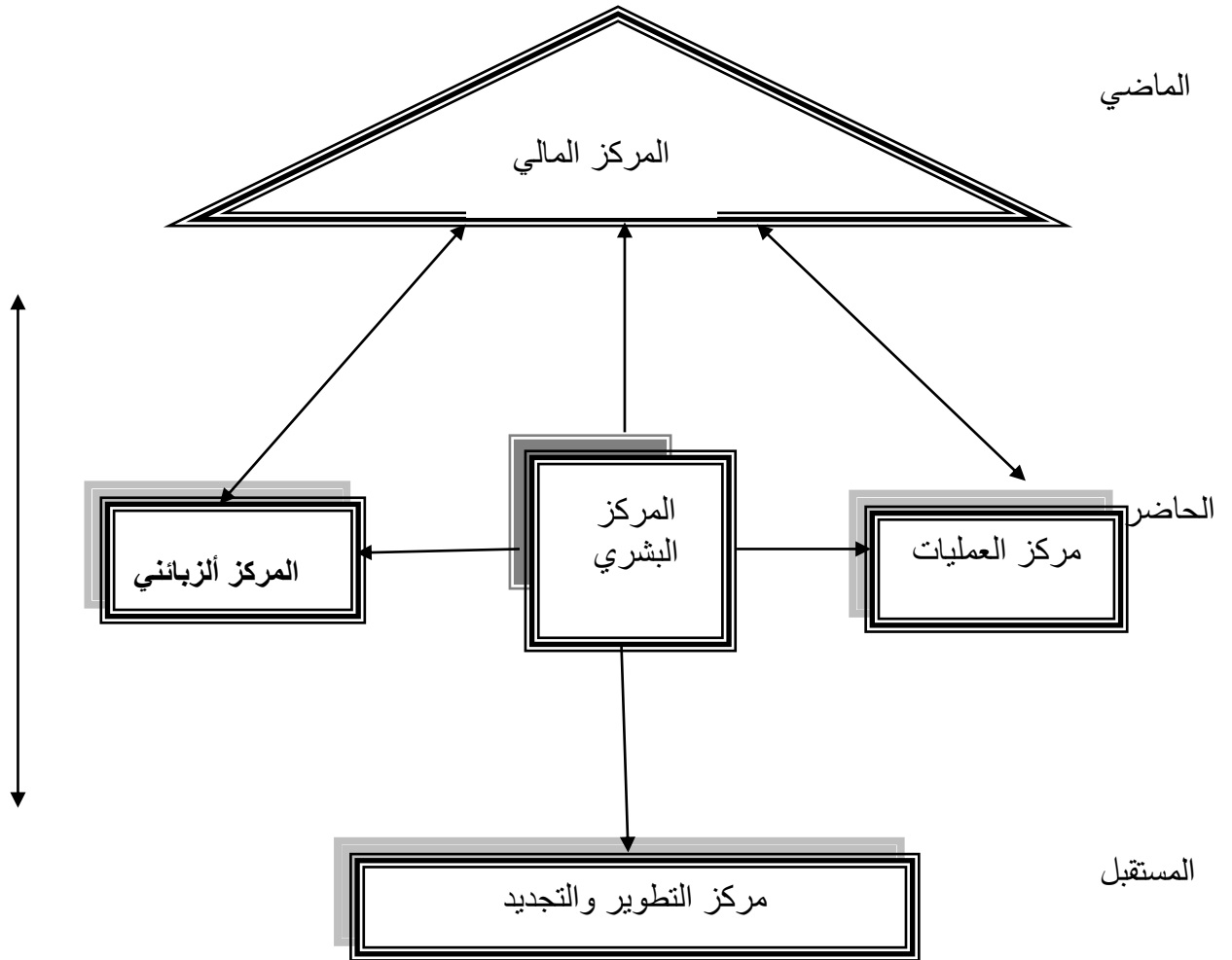
النوع الأول : يقيس الكفاءة على أنها التغييرات في القيمة النقدية لمخزونات رأس المال الفكري لأي منظمة .

النوع الثاني : يقدر كيفية تأثير إدارة المعرفة في الأداء المالي ، أي كيفية تحويل رأس المال الفكري الى رأس مال مالي .

وقدمت شركة (Skaindia) السويدية أنموذجا لقياس رأس المال الفكري اعتمد من قبلها وباتت هي الشركة الأكثر شهرة بجهودها لقياس موجودات المعرفة ، اذ يغطي هذا الانموذج خمسة مراكز هي كل من (مركز النشاط المالي مركز النشاط ألزبائني ، مركز التركيز على العمليات ، مركز التجديد والتطوير والمركز والبشري).

ويعد المركز البشري هو الأكثر أهمية اذ وضع في الوسط دلالة على التفاعل مع المكونات الأخرى ، كما يمثل كل من مركز العمليات الهيكلية والمركز البشري ومركز ألزبائني زمن الحاضر فيما يمثل كل من مركز التجديد والتطوير زمن المستقبل . أما زمن المركز المالي يمثل زمن الماضي . والشكل التالي يوضح أنموذج سكانديا :-

أنموذج قياس رأس المال الفكري لشركة (Skaindia)



وهناك عدة مؤشرات لقياس رأس المال الفكري نذكر أهمها في الاتي-

1- مؤشرات قياس رأس المال الفكري وفقا لتصنيف (Sveiby , 1997)

مكونات I \ C	عوامل القياس	طريقة القياس	تقيم الطريقة
كفاءة العاملين	*عامل العاملين	فناعة من عوامل النجاح الحاسمة لكثير من المنظمات يقاس:- بالنسبة المئوية % للعاملين شديدي الولاء والتمسك بالمنظمة . تقاس بالعدد السنوي للمستخدمين الدائمين بدوام كامل ..	عرضه للغموض اذ يجهل من هم المستخدمون الشد يدو الولاء للمنظمة ، وكيف يمكن تشخيصهم ؟
	*عامل القدرة على جذب الموهوبين	يقاس باستخدام النسب المئوية للدرجات التي تتطلب درجات عالية أو خبرة كبيرة والتي استغلت وشغلت في السنة الماضية .	قياس حساس جدا حيال التيارات الاقتصادية وهو قابل للتطبيق على المنظمات التي تقدر كثيرا قيمة المستخدمين والخبراء .
التركيب الخارجي	*عامل براءات الاختراع والامتيازات	عدد براءات الاختراع ، أو الامتيازات خلال السنة .	قد تجهل المنظمة او لا تأخذ في حساباتها مستهلكيها او أصحاب الحقوق لوجود المنافسة الشديدة في الوقت الحالي .
	*التعاون الوثيق مع المستهلك	يقاس عن طريق عدد الزيارات مع مستهلك معين او عدد الزيارات التي يقوم بها مستهلك معين الى المنظمة	يقيس جزء صغير فقط من العامل الرئيسي المقاس .
التركيب الداخلي	*عدد التدريب	مرات لا يعتمد على القائم بالقياس ونتائج القياس هي عادة رقم واحد .	يعتمد على مقياس رقمي واحد قد يفتقر الى الدقة.
	*حجم المبيعات السنوية مستهلك *مقاييس ذاتية	تمثل باستبانة وتقييمات . لكل أكثر	تعطي فقط وصفا تقديريا للموقف او الحالة .

إن محاولات قياس رأس المال الفكري كانت قليلة والسبب هو الصعوبة التي تلازم قياس هذا النوع من الموجودات وكننتيجة لذلك فإن إدارته تعد صعبة كذلك ، وحاولت الكثير من الطرائق والنظريات التغلب على هذا العائق ، وقد حددت هذه الطرائق بأربع مجاميع مختلفة كنظريات لقياس رأس المال الفكري وهي :-

- طرائق الرأسمال الفكري المباشر Direct Intellectual Capital Methods (DIC)

- طرائق رأسمالية السوق Market Capitalization Methods (MCM)

- طرائق العائد على الموجودات Return On Assets Methods(ROA)

-طرائق لوحة التسجيل Scoreboard Methods (SC)

وعلى ذلك فقد أشار العديد من الباحثين على إن قياس رأس المال الفكري أصبح من القضايا ذات الأهمية الكبرى في المنظمات في ظل التغييرات الجوهرية والتحولات الهيكلية التي تشهدها البنى التحتية التقليدية بل إن كثيراً من منظمات الأعمال أصبحت ترسم استراتيجيتها الأساسية في ضوء واقع رأسمالها الفكري ومخرجات المعرفة , مما دفع تلك المنظمات إلى تعزيز وترسيخ جميع مكوناته سعياً لتحقيق أهدافها .

ويوضح الجدول الاتي بعض من طرائق (نماذج) قياس رأس المال الفكري-

طرائق قياس رأس المال الفكري	وصف القياس
تقييم الموجود الفكري	نظرية لدعم قيمة الملكية الفكرية (IP) Intellectual Property
نسبة توبين ، Tobin (Stewart , q Bontis)	ان ال (q) هي نسبة قيمة رأس مال السوق للمنظمة مقسومة على كلفة التعويض للموجودات والتغيير في ال (q) يوفر تقريب لقياس الاداء المؤثر ام (غير المؤثر) للرأسمال الفكري للمنظمة
قيمة السوق الى السجل	اعتبار قيمة رأس مال الفكري على انها اختلاف بين قيمة رأسمال السوق والقيمة المسجلة للمنظمة
القيمة الاقتصادية المضافة	الحساب بملائمة الفائدة المعلنة مع النفقات المتعلقة بالموجودات المعنوية ، التغيير في ال ROM يوفر مؤشر فيما اذا كان رأسمال الفكري للمنظمة انتاجي او لا
حساب وكلفة المورد البشري	تحسب التأثير المخفي للتكاليف المتعلقة بالموارد البشري والذي يقلل من فوائد المنظمة ويقاس رأس المال الفكري بحساب مساهمة الموجودات البشرية التي تحملها المنظمة مقسوما على نفقات المخصصات الرأسمالية
براءة الرأس المال البشري	تجميع مؤشرات رأسمال البشري وتوضع لها علامات مقابل البيانات
ملحق الرأسمال الفكري	تعزز المؤشرات الفردية التي تمثل الخصائص الفكرية والمكونات إلى ملحق فردي بعد ذلك تلحق هذه التغييرات إلى التغييرات في تقييم السوق للمنظمة.
خطوط الدليل	تصف خطوط دليل المقياس كيف يمكن قياس وتسجيل الموجودات المعنوية للمنظمة وتقتراح ان قياس وإدارة IC يجب ان يكون بثلاثة اوجه - اوجه للتعريف ، اوجه للقياس ، اوجه للمراقبة وتقتراح ان التسجيل المسمى ببيانات رأس المال الفكري يجب ان تعطي نظرة المنظمة وخلاصة لمواردها المعنوية ونشاطاتها .

ادارة راس المال الفكري

قسم ادارة الاعمال

الكورس الثاني

المحاضرة السادسة

أ.م.د ميسون علي العبيدي

2022م

صناعة رأس المال الفكري :

يفرض الواقع من خلال المعطيات التي تشير إلى تنامي دور المعرفة في جميع المجالات العلمية و العملية , و الذي انعكس بقوة على المنظمات عامة كانت أم خاصة , ربحية أو غير ربحية, و بأي مجال تخصصت , ان تكون مواكبة لتلك التطورات المتسارعة , وعليها أيضا أن تخرج من دائرة التأثير إلى فضاء التأثير, من هنا تبرز أهمية اعتماد المنظمات على صناعة رأس المال الفكري, أي على المنظمات , فهم واستيعاب الدور الذي تلعبه هذه الموجودات , والسعي إلى إيجاد آليات لصناعتها , آذ أن التغير الذي طرأ على أولوية الصناعات و التوجه نحو صناعات غير تقليدية يحتم ذلك .

أن صناعة رأس المال الفكري امرأ في غاية الأهمية حيث أكدت العديد من الدراسات على ضرورة صناعة رأس المال الفكري لأنه يمثل مصدرا للميزة التنظيمية , التي تعمل على تراكم إمكانيات منظمة ما لابتكار المعرفة والمشاركة فيها , بما يجعلها تتفوق على المنظمات المنافسة في السوق وان هذه العملية 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 , كما أسلفنا , وبهذا فان المنظمات تسعى الى خلق آليات تتمكن من خلالها الانتقال وتعزيز قدراتها المعرفية بالشكل الذي يعطيها قدرة اكبر على تحقيق أهدافها , و قد جاءت الدراسات النظرية و العملية لتأكيد آليات صناعة رأس المال الفكري وكما مبين في الاتي :

1. تعزيز مقدرات الأفراد في مجال حل المشاكل بالإفادة من المعرفة المدونة في أنظمة البرمجيات.

2. التغلب على معارضة الأفراد المهنيين بمشاركتهم المعلومات .

3. التحول من المنظمات التقليدية إلى المنظمات المقلوبة .

وستتناول التعريف بهذه الفقرات وكالاتي-

1. تعزيز مقدرات الأفراد في مجال حل المشاكل بالإفادة من المعرفة المدونة في أنظمة البرمجيات.

أن رأس المال الفكري أساسه الموارد البشرية و تستلزم عملية المحافظة عليه و استثمار و إعادة هيكلة الموارد البشرية لضمان البقاء و النمو بدرجة ما تمتلكه المنظمة من معارف و مهارات و خبرات يتمتع بها العنصر البشري و تؤثر بشكل مباشر على فاعلية منظمة الأعمال و تتيح الفرصة له للحصول على ميزة تنافسية بقدر ما يتاح لها من قدرات و معارف و خبرات للعنصر البشري الذي يمتلكه " , و أن مجموع البرامج

التي تتبعها المنظمة في هذه الصناعة ستكون بالضرورة جزء من رأس المال فكري فضلا عن العنصر الأهم و هي الموارد البشرية , ومن خلال هذه الآلية تعتمد المنظمات إلى خلق حالة من الموائمة بين أنظمة المعرفة التي تملكها و التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصال بشتى أنواعها و أجهزة الحاسوب الحديثة و بين مواردها البشرية , وتعمل المنظمات من خلال ذلك تحويل النوع فيها إلى كم , للاستفادة من هذا الكم في تحقيق الغايات التي تسعى إلى تحقيقها , و في متابعة ما يحدث في البيئة الخارجية بهدف رصد المعلومات التي يمكن أن تساعد في حل بعض المشاكل التي تواجهها المنظمة والعمل على توعية المدراء متخذي القرارات بوجود معلومات متناقضة حول نفس المشاكل حتى يتم وضع آلية اوسع لحل المشاكل التي تدور حول الموارد البشرية و إمكانياتها في تطوير قدراتها الإبداعية بالاعتماد على القابليات التي يتمتعون بها , وبالنتيجة أن الأعمال هذه ستكون بمثابة تحدي من جانب ، و من جانب آخر هي عوائد مجزية وعادلة والتي تُقدم على أساس العمل الجاد و المتميز الذي يخدم الزبائن بأحسن صورة وتفوق ما يقدمه المنافسون الآخرون " (العززي , 2009: 10) .

2- التغلب على معارضة الأفراد المهنيين بمشاركتهم المعلومات :

تعد عملية مشاركة المعلومات للمتخصصين سمة هامة من سمات المنظمات التي تسعى إلى صناعة رأس مال فكري , و أيضا أن اطلاع المختصين على المعلومات و نشر المعرفة بينهم تعد طريقة جيدة في التغلب على الكثير من الصعاب والتحديات , " ومن أجل مواجهة هذه التحديات وتحسين الأداء ، فإن تطبيق نشر المعرفة يعد أحد السبل التي يمكن للمنظمات اللجوء إليها . و يتم ذلك من خلال القيام بعمليات إعادة تنمية وتعليم الموارد البشرية وتدريبها على إدارة المعرفة , وبناء القاعدة المعرفية لدى المنظمات , و كذلك من خلال توجه المنظمات نحو تجميع المعرفة ونشرها على كافة المستويات الإدارية فيها ، و تطوير سعيها نحو الاستثمار في امتلاك معرفة جديدة ، وتوظيف المعرفة التي تمتلكها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية وصولا إلى مرحلة التميز من خلال تعزيز ما يسمى الممارسة الأفضل (Best Practice) " .

و لابد من تبادل ومشاركة أفضل الأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للابتكار و التطور في الإبداع " أن " تكوين رأس المال المعرفي في المنظمات يتم من خلال ضمّ و دمج الموارد المعرفية لدى الجماعات والأفراد في المنظمة. أما بالنسبة للتبادل (Exchange) فإينما كانت الموارد متواجدة لدى أطراف وجهات متنوعة، يصبح التبادل فيما بين هذه الأطراف مطلوبا لضمّ ودمج الموارد.

ولما كان رأس المال المعرفي يتكون بشكل عام من خلال عملية ضمّ ودمج معارف وخبرات أطراف متعددة، فهو أيضاً يعتمد على التبادل المعرفي بين هذه الأطراف، ويتم ضمّ الموارد في نفس الوقت الذي يتم فيه تبادلها، وهكذا فإن عملية ضمّ الموارد تتم بالتزامن مع تبادل الموارد. وفيما يتعلق بماهية الموارد التي يتم ضمها وتبادلها فيما

بين الجماعات والأفراد فهي تشمل (المعلومات والأفكار والموارد البشرية والمنتجات/ الخدمات، وتقديم المساعدة) . هذا ولتحقيق ضمّ وتبادل الموارد يجب توافر الشروط والمتطلبات الآتية:

- إتاحة الفرص لتبادل وضمّ المعرفة.
- إدراك أطراف التبادل المعرفي أن هذه الفرص ذات قيمة ومهمة.
- أن يكون لدى الأطراف الدافعية للانخراط في نشاط معرفي.
- توافر المقدرة على فهم المعرفة واستيعابها واستخدامها.

..... أن تبادل المعلومات و مشاركتها مع الآخرين يزيد من منحنيات الخبرة في المنظمات , " لأن تقنيات المعلومات تسمح بصناعة رأس المال الفكري بطريقة جديدة فاعلة و مرنة عن طريق تجميع البيانات و تحليلها وتقديمها للمختصين لمحاكاتها , ورسم السيناريوهات الملائمة , مما يساهم في زيادة منحنى الخبرة في الشركة " .

أن مهارات العاملين في المنظمة و المعلومات و الخبرات التي لديهم جزء من رأس مالها والذي يجب استثماره بالشكل الصحيح من خلال مشاركة العاملين به " إذ من الضروري مشاركة أكبر عدد ممكن من الموظفين والعاملين المختصين في عمليات إدارة المعرفة وعدم اقتصار الأمر على فريق محدد توكل إليه المهمة بحيث يشعر البقية بأن الموضوع لا يعنهم ويقتصر على الفريق فقط في حين أن النجاح لا يرتكز بالأساس ألا على المشاركة الجماعية في عمليات الإدارة، وعدم المشاركة يخلق معارضة لدى الفريق الآخر , بمعنى على المختصين خلق جو من الارتباط يشجع على المشاركة بالمعرفة و ذلك بالمكافآت المعنوية أو المادية وبالطبع الهدف البعيد هو خلق ثقافة عامة من التشارك بالمعرفة داخل المؤسسات لا المشاركة بالمعرفة من أجل الحافز فقط .

يؤدي تمايز المختصين بخلق حالة من العزلة , إذ يرى (العنزي , 2001: 12) " يجب أن يُراعى خصوصيات كل مهنة و تخصص , فالعديد من المختصين و المهنيين يقل احترامهم و تقديرهم لمن يأتي من خارج اختصاصهم , حتى لو افترض أن كل الأطراف تسعى إلى تحقيق نفس الهدف , وذلك بحكم وجود حالات صراع محتملة بين الأفراد و الجماعات و الملاحظ في شركات التصنيع أن الباحثين يترفعون عن مصممي الإنتاج و مصممو الإنتاج يترفعون على المهندسين " , و تزداد أهمية أخذ الخصوصية بالحسبان مع وجود التشارك المعرفي وتبادل المهارات والخبرات والآراء بين الخبراء من خلال المنتديات الافتراضية إذ تثري المؤسسة بوجهات نظر مختلفة ومتعددة التخصصات الأمر الذي يؤثر تأثيراً إيجابياً على طبيعة أداء المؤسسة " , أي أن التوجه نحو التغلب على معارضة المختصين تتطلب قيادة ذكية توازن بين العمل على استثمار المعرفة و كذلك الحفاظ على الخصوصيات , ويعبر (الحواجرة) " أن توجيه تيار المعلومات إلى الموقع الذي تحتاجها فعلاً يمثل أحد مبادئ الإدارة الفعالة للاستثمار في رأس المال المعرفي

وبالكمية المنطقية وعند الضرورة، لان زيادتها عن الحد المطلوب قد تؤدي إلى عدم التميز بين المهم وغير المهم".

أن إدارة المعرفة تعمل على توليد المعرفة اللازمة وتحقيق عمليات التعلم، إضافة إلى نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها. كما تعمل على تجديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر والسعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي ، وحفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها وتسهيل عملية تقاسم المعلومات و مشاركة العاملين المختصين بها ". وتعد عملية المشاركة للمختصين خطوة ثانية على درب صناعة رأس المال الفكري و هي متممة لخطوة التي قبلها و ممهدة للخطوة التي بعدها , و يمكن التأكيد على دور التقاسم بالمعرفة في التغلب على المعارضة من خلال عملية المشاركة و تقاسم المسؤولية انطلاقاً من كون المعرفة لم تعد مصدر قوة بقدر كونها مسؤولية يسعى الجميع إلى المشاركة فيها , أي أن صانعي المعرفة يفضلون الانتماء إلى منظمات معرفية عن كونهم أصحاب معرفة في منظمات غير متعلمة , و بالمشاركة بهذه المسؤولية تصبح المعارضة سلبية بانتفاء الموضوع .

3- التحول من المنظمات التقليدية إلى المنظمات المقلوبة :

المنظمات المقلوبة (Inverting Organizations) و تترجم أيضا المنظمات المعكوسة ألا أن المعكوسة لا تعبر عن المعنى المراد من هذا المصطلح إذ يمكن أن يكون الانعكاس من اليسار إلى اليمين , بينما المقلوبة هو الأكثر و الأقرب إلى المعنى المراد من هذا المصطلح , والذي يراد منه المرونة في الهياكل التنظيمية للمنظمات و أعطى هامش اكبر من الحركة لعمال المعرفة , و يقول(عقيلي, 2005: 143) " ينبغي أن تراعي تصميم وادوار الأعمال و الوظائف اندماج الواجبات و المسؤوليات و الصلاحيات مع بعضها في بوتقة واحدة , بشكل يتمكن من يؤديها تحقيق الإبداع و الابتكار , وأيضاً تحقيق التعاون و الانسجام مع باقي الأعمال و الوظائف , أي أن معيار نجاح تصميم الأعمال و الوظائف الأساسية هو مدى قدرته على إتاحة الفرصة لمن يؤديها لإظهار إمكانياته و قدراته و تفجير طاقات الإبداع و الابتكار لديه " ويؤكد "على ضرورة اختيار التنظيم الفعال لأداء الوظائف بكفاءة ويمكن استخدام تنظيمات مختلفة خاضعة لمعايير مختلفة " وفيما يخص معايير المنظمات التي تسعى إلى التميز فأنها أخذت تتجه نحو كسر التقليد في تصميمها لهياكلها التنظيمية ".

إيجاد الأنسجة الفكرية داخل المنظمات المعرفية :

تجهد المنظمات في توليد اكبر كم من المعرفة , و تسعى إلى تجميع أقطابها الفكرية و نقلها من العمل الفردي إلى العمل الجماعي لذا فإنها تلجأ إلى خلق شبكة من التواصل و الهدف منها إيجاد تواصل عضوي بين عمال المعرفة لديها ويطلق على هذه العملية خلق الأنسجة الفكرية والتي تسمى أيضا (Network or Spiders Web) الشبكات العنكبوتية والتي تكون مهامهم الوظيفية متقاربة , ولكن لكل تخصصه، وتتطلب أعمالهم

تفاعلات ومعاملات مستمرة بين الوحدات، فيتكون شكل شبكي وهو ما يسمى بشبكة العنكبوت"، وذلك لأن الصلة أو الارتباط بين الوحدات كلها متكامل، ولكن هذا الترابط في الوقت نفسه لا يتسم بالقوة وهذه المنظمات تعمل بحد أدنى من السلطة الرسمية ويكون دور المركز تجميع المعلومات والمعرفة وتخزينها بطريقة فعالة ، وتوزيعها على الوحدات، و المركز لا يولد المعلومات بنفسه أو لنفسه، وبالتالي فإن كل وحدة لديها معرفتها ومعلوماتها وهي عن طريق قنوات الاتصال الشبكية بين الوحدات تستطيع مبادلتها مباشرة أيضاً مع الوحدات الأخرى. ويمكننا القول بصفة عامة إن الأنسجة العنكبوتية تعمل بكفاءة عندما يكون هنالك احتياج إلى معرفة وخبرة عالية في الأطراف والفروع، وحيث تكون هناك حاجة للاتصال بين الأطراف بعضها البعض لتبادل الخبرات وحيث يكون الإبداع والمرونة أهم من كفاءة المركز وسيطرته على التنظيم.

تمثل الأنسجة الفكرية نسيج يشبه إلى حد ما نسيج العنكبوت (Spiders Web) يشارك فيه مجموعة ابتكاريه تتفاعل و تتعلم من بعضها البعض ثم تنحل عند انتهاء المشروع المحدد , ليشكل مشروع آخر بمجموعة ابتكاريه جديدة أخرى وتعلم جديد آخر.

أن ازدياد الاتجاه نحو تنظيم العمل على أساس فرق العمل في المنظمات يؤدي إلى التركيز على تعدد المهارات و التعاون بين الوظائف و زيادة الاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتيا, إذ يقوم العاملون على أساس زمني بجدولة الإنتاج و الرقابة على التكلفة و تنفيذ المتطلبات المتعلقة بالجودة في ضوء خطة الشركة نحو التحسين المستمر للجودة " كما نستطيع القول ان إتباع هذا الأسلوب في العمل من شأنه خلق حالة من الموائمة بين العاملين ذوي الخبرات وبين العاملين الجدد و الذي سينعكس بالضرورة على زيادة منحنيات المعرفة في المنظمات و المتمثلة باكتساب العاملين الجدد للمعرفة التي يمتلكها العاملون , أي أنها عملية دورية لخلق وتجديد الموجودات الفكرية في المنظمات , ولها ميزات عدة من أهمها :

- الاستفادة من المعرفة و الخبرات المتعددة للأفراد.
- الاتصال بين الأعضاء بشكل مستمر للوصول إلى حلول جماعية.
- إيجاد جو من التعاون لزيادة الإنتاج و تخفيف الأعباء وتوزيع الأدوار .
- تبادل المعلومات والتجارب و الفاعلية في حل المشكلات لتوفر الخبرة .
- إتاحة الفرصة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرار وتحمل مسؤولية تنفيذه.

صناعة رأس المال الفكري في المنظمات العامة :

تسعى المنظمات العامة كما هو متعارف عليه إلى تحقيق الرفاهية للمواطنين خصوصا بعد التحول الذي جرى في فكرة الدولة الحارسة و التي كان عملها يقتصر على نشاطات محددة وهي (العدل, و الأمن الداخلي, و الدفاع) , والتحول إلى دولة الرفاهية الذي زاد

من نشاطات الإدارة العامة و فعاليتها و فاعليتها , الأمر الذي تطلب أو اوجب على الإدارات العامة مواكبة كل ما هو جديد لتحقيق متطلبات المجتمع , و مع نهاية الألفية الثانية , وصعود نجم المعرفة كمورد أساسي تعتمد المنظمات , أدى ذلك إلى تركيز الإدارة العامة نحو التوجهات المعرفية خصوصا وان معظم النشاطات التي تؤديها الإدارات العامة في الدول المتقدمة أو النامية تعجز عنها الإدارة الخاصة و مثال ذلك كثير (صناعة الفضاء , و صناعة الأسلحة ,و الكثير من الخدمات الأخرى) هذا بالنسبة للدول المتقدمة , اما الدول النامية أو ما تسمى " بدول الجنوب " فان الإدارة العامة فيها تنهض بمعظم النشاطات , و من هنا انطلقت المنظمات العامة إلى تبني كل ما هو جديد في هذا المجال لزيادة كفاءتها و تحقيق أهدافها , في عملية كبيرة للإصلاح في تقديم و تحسين الخدمات المقدمة بالاستفادة من مفهوم المعرفة , و تبني كل ما هو جديد في هذا المجال.

إن الإصلاح في إدارة الخدمة العمومية في العصر الحديث جزء من مشروع أوسع و أشمل يخضع بدوره إلى نظرية أخذت في الانتشار منذ الثمانينات في جميع أنحاء العالم و هي نظرية " إدارة شؤون الدولة و المجتمع " أو "الحكم الرشيد " أو " إدارة الحكم الصالح " من جهة، و إلى تأثير تحولات ما يسمى بالتأثير العالمي و المرتكزة على مقومات الاقتصاد الحر . فقد تنوعت مجالات التغيير التي تشهدها الدول و الحكومات حاليا في القطاع العام، إلا أن جميعها تسعى إلى خلق ذلك التوازن بين الفعالية التي يتطلبها الاقتصاد الحر، و بين العدالة الاجتماعية التي تسعى إلى تحقيقها "نظرية الحكم الرشيد " . لهذا لا يمكننا تصور استمرار تطبيق نمط الإدارة الكلاسيكية للمجتمعات والتطور والتغيير مستمرين ، فحجم الظاهرة لا يمكن أن يرتبط بازدهار أو عدم ازدهار هيكل (الدولة) ولا يمكن تصور أن القيادة المنفردة لهذه الأخيرة يمكن أن تحقق النتائج المرجوة بمعنى أن الحكومات بشكلها الكلاسيكي وبمساعدة البرلمان لم تعد تستطيع حل الصعوبات و التعقيدات الموجودة في المجتمع سواء على المستوى المحلي و على مستوى الدولي. ومن التحولات الغالبة التي يجب ذكرها هو أن العالم أصبح أحادي النظام و هو الاقتصاد الحر الذي يعتمد في توجيه الموارد على قوى السوق فيفضل و يؤكد على رأس المال الخاص دون إنكار لدور الدولة و مؤسسات المانحة و المساعدة. إلا أن منبع التغيير واحد فهو ناجم عن التوجهات المعرفية على الساحة العالمية حيث يشهد العالم تحركا نحو المعرفة و التخصص فيها " , و قد بات من المؤكد دور المعرفة في زيادة كفاءة المنظمات العامة.

وقد أصبحت إدارة المعرفة كأحد أهم الوسائل المستخدمة لزيادة كفاءة المؤسسات والمنظمات العامة وتطوير قدراتها الإبداعية، بحيث تكون قادرة على الاستفادة من المعلومات. ومن تكنولوجيا المعلومات. في تحسين الخدمات المقدمة إلي المواطنين، خاصة في ظل زيادة المهام والأنشطة التي تعتمد بصفة أساسية على المعلومات، وتعد بيئة العمل التي تحيط بالمنظمات. وإذا كان تطبيق إدارة المعرفة قد بدأ تحديداً في القطاع الخاص، إلا أنه انتقل بعد ذلك إلي القطاع الحكومي بمؤسساته، لتحسين طرق تقديم

الخدمات وتحسين العلاقة بين المواطن أو الزبون وبين المؤسسات الحكومية، وترشيد العمليات التي تتم داخل الإدارة الحكومية، بحيث يتم اقتصاد النفقات وتحسين الأداء. ففي دول كثيرة مثل استراليا، والمملكة المتحدة، أصبحت الحكومات المحلية - في ظل البيئة المتغيرة - في حاجة إلى أدوات جديدة للاستجابة لهذا التغيير. لذا، اتجهت هذه الحكومات إلى تطبيق إدارة المعرفة. مثلاً إنجلترا، اتخذت الكثير من المبادرات لتحقيق إدارة المعرفة، بحيث تكون جميع الخدمات الحكومية مقدمة من خلال الشبكة الدولية وبطريقة الكترونية. ومن هذه المبادرات مشروع تحديث الحكومة "Government Modernizing" في عام 1999، و مشروع "شبكة المعرفة" في عام 2000، لدعم القطاعات الحكومية بالمعلومات والمشاركة فيها. وتسعى الحكومات في جميع البلدان إلى الاستثمار في صناعة رأس المال الفكري.

" إن ما تنفقه أمريكا واليابان ودول أوروبا والصين على برامج التراكم المعرفي يصل إلى (1505) تريليون دولار " و منطقياً يمكن القول ان المعرفة هي رأس المال الفكري , لذا من الضرورة بمكان التأكيد على أهمية صناعته في المنظمات العامة , وفقاً للآليات المتبعة , و ربما تواجه صناعة رأس المال الفكري في البلدان النامية " دول الجنوب " عقبات من أهمها القوانين و التشريعات و حتى القيم والثقافات ألا أن هذا يمكن التغلب عليه تدريجياً من خلال إشاعة ثقافة الإبداع و سن القوانين و التشريعات التي تصب في هذا المجال لتسهيل مهام العاملين و للنهوض بواقع هذه الدول بما يخدم تطلعاتها للوصول إلى الدول المتقدمة .