

تعزيز الممارسات الفردية والجماعية لتحقيق
متطلبات رأس المال المعرفي في جامعة بغداد

*Promoting individualism and collectivism
practices to meet the requirements of knowledge
capital at Baghdad University*

الأستاذ الدكتور

صلاح الدين عواد الكبيسي

جامعة بغداد/كلية الإدارة والاقتصاد

المدرس المساعد

أحمد حسن أحمد

جامعة بغداد/المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المستخلص

تعد الممارسات الفردية والجماعية إحدى أبعاد الثقافة التي حددها (هوفستد 1991) وأن استثمار هذه الممارسات لصالح الكليات في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي يتوقع إن يكون قاعدة أساسية في تحقيق النجاح للكليات، يهدف البحث إلى قياس دور الممارسات الفردية والجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي في جامعة بغداد ومن هنا تبرز مشكلة البحث بإثارة تساؤلات عن جوهر ما يدور حوله البحث وبالجانبين النظري والميداني ويهدف إلى الإجابة عن تلك التساؤلات عبر التأطير النظري والمفاهيمي عن متغيراته أولاً واختبار نماذج العلاقة والأثر ثانياً لدور الممارسات الفردية والجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي من خلال عرض ثلاث فرضيات رئيسية ولغرض تحقيق هدف البحث والإجابة عن تساؤلات المشكلة ، طبق البحث على عينة مكونة من (70) أستاذ في عدد من الكليات التابعة لجامعة بغداد. واعتمدت الاستبانة كأداة أساسية وتم التوصل من خلال البحث إلى عدة نتائج أبرزها إن الممارسات الجماعية في الكليات عينة البحث ترتبط وتؤثر في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي وإن تأثير الممارسات الجماعية كان أكثر من الممارسات الفردية .

Abstract

The practices of individualism and collectivism are one of culture dimensions which (Hofstede) determined in 1991. and invest, these practices for the benefit of colleges to achieve the requirements, of knowledge capital expect, it will be an essential basic to achieve the success of the colleges, this research aims to measure the role of the practices of individualism and collectivism achieving the requirements of knowledge capital at Baghdad University, for here hence the research problem by raising questions about the essence of what it's about research and both sides theoretical and field and aim to answer these questions through the framing of theoretical and conceptual all variables. First "test models of the relationship and impact Secondly" the role of the practices of individual and collectivism to achieve the requirements of knowledge capital by posing Three assumptions major. To achieve the goal of the research and answer questions about the problem, applied research on a sample of (70) a professor at a number of colleges affiliated to the University of Baghdad. Resolution adopted as an essential tool. We reached through research to several results highlighted that practices collective colleges sample linked and affect the achievement of the requirements of knowledge capital and the effect of the practices collectivism was more than the practices individualism.

Keywords: individualism, collectivism, knowledge capital

المقدمة :

فأن من حكمة الله سبحانه و تعالى في خلقه للإنسان أن جعل فيه صفات تبدو في الظاهر متضادة متناقضة مثل صفة الحب مع البغض و الخوف مع الشجاعة اليأس مع الرجاء و الاتجاه إلى الواقع مع الاتجاه إلى الخيال و السلبية مع الايجابية وهذه الصفات إذا عملها الإنسان في مجالها الصحيح فإنه لا يحدث بينها أي تضاد أو صراع بل يكون بينها من التوازن ما يؤدي إلى سعادة الإنسان في الدنيا و الآخرة . و أن من أخطر الصفات التي تبدو في الظاهر متضادة متناقضة أحساس الإنسان بفرديته و إحساسه بالميل إلى الاجتماع بالآخرين و نرى كيف اختلفت النظرة إلى الموارد البشرية عبر مسيرة تطورات الفكر التنظيمي فمن نظرة المدخل الكلاسيكي للإدارة إلى الإنسان من خلال اعتباره كائن اقتصادي ونرى كيف اختلفت النظرة إلى الموارد البشرية في مدخل العلاقات الإنسانية باعتباره كائن اجتماعي غير أن الطفرة الحقيقية للإنسان حدثت خلال النصف الثاني من القرن العشرين باعتبار الإنسان رأس مال معرفي ، لذا سنحاول من خلال هذا البحث التعرف على تعزيز الممارسات الفردية والجماعية لتحقيق متطلبات رأس المال المعرفي وسينقسم البحث إلى أربعة مباحث ، يركز المبحث الاول على منهجية البحث أما المبحث الثاني فسيتناول الجانب النظري أما المبحث الثالث فسيركز على الجانب العملي لهذا البحث في حين سيتضمن المبحث الرابع أهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث واهم التوصيات التي أوصى بها البحث .

المبحث الاول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

يعد موضوع ممارسات الفردية والجماعية ودورها في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي من الموضوعات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر وذات أهمية بالغة في المرحلة الراهنة نتيجة لتعاظم المنافسة بين المنظمات سيما في المجالات الخدمية التي تبرز فيها الاختلافات الشخصية والاختلافات في القيم الثقافية بين الأفراد والتي يتوقع أن تنعكس بالتأثير في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي جاء هذا البحث في محاولة الإجابة عن تساؤل مهم وهو هل أن توجه الأساتذة نحو قيم الثقافة الفردية أو قيم الثقافة الجماعية يسهم في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي ؟ ويمكن أبراز مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :-

- 1- ما مستوى توجه الأساتذة عينة البحث نحو قيم الثقافة الفردية والجماعية ؟
- 2- ما مستوى رأس المال المعرفي في المنظمة المبحوثة ؟
- 3- ما مستوى الميل للفردية في المنظمة المبحوثة ؟
- 4- ما مستوى العلاقة وتأثير الفردية والجماعية في رأس المال المعرفي؟

5- ما مدى مساهمة الجماعية إزاء الفردية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي ؟

ثانياً: أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة لاسيما موضوع رأس المال المعرفي الذي نال دوراً حاسماً في نجاح المنظمة وبقاءها وتدعيم القدرات المعرفية للأفراد نظراً للدور الاستراتيجي الذي يضطلع به ، فضلاً عن مساهمته في دعم الجهود للإفادة من موجودات المعرفة ورأس المال المعرفي معززة من قبل قيم المنظمة الثقافية (الفردية والجماعية)

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى تسليط الضوء على أسهام الممارسات الفردية والجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي في جامعة بغداد وذلك لبلوغ الأهداف الآتية:

1. وضع أساس نظري خاص برأس المال المعرفي ومؤشرات قياسه استناداً إلى الطروحات الفكرية في هذا المجال والتمييز بين مكوناته وتوظيف كيفية تفاعلها مع بعضها البعض
2. تشخيص مستوى رأس المال المعرفي في المنظمة المبحوثة .
3. تحديد مستوى توجه العاملين عينة البحث نحو قيم الثقافة الفردية والجماعية.
4. اختبار ملائمة نموذج البحث والتحقق من الصدق البنائي له .
5. تحديد مستوى العلاقة بين الممارسات الفردية والجماعية ورأس المال المعرفي.
6. التوصل إلى نموذج لقياس رأس المال المعرفي والذي يمكن أن نضيفه للمنظمة ومدى مساهمته في بلوغ غايتها وأهدافها.
7. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وتقديم التوصيات في ضوء نتائج هذا البحث التي تساعد جامعة بغداد على تحسين أدائها وتعزيز مكانتها من خلال استغلال القيم الثقافية لدى العاملين لديها (الفردية والجماعية).

رابعاً: فرضيات البحث

اعتمد الباحث في قياس أنموذجه المقترح واختباره على ثلاث فرضيات وجرت صياغتها كالآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: (تزداد فرص تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي لتدريسي جامعة بغداد من خلال توجيههم نحو الجماعية مقابل الفردية بدرجة ذات دلالة معنوية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي)

الفرضية الرئيسة الثانية: (ينعكس تأثير القيم الثقافية لتدريسيي جامعة بغداد باتجاه الجماعية مقارنة بالفردية معنوياً في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي)

الفرضية الرئيسة الثالثة : (تختلف الفردية عن الجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي)

خامساً: مجتمع وعينة البحث

يعدّ التعريف بمجتمع البحث الخطوة الأولى والأساس المنطقي الذي يركز عليه البحث الميداني وبما يمهد لاختيار العينة بعد امتلاك معرفة دقيقة بهذا المجتمع من حيث الخصائص والحجم وفي بحثنا اختيرت جامعة بغداد مجالاً ميدانياً للبحث ، إذ قام الباحث أولاً بحصر كليات الجامعة البالغة (24) ، حيث تضمن المجتمع (690) تدريسي بلقب أستاذ وتم أخذ عينة من المجتمع بنسبة (10 %) ، إذ أصبح حجم العينة (70) تدريسي بلقب أستاذ .

سادساً: أدوات البحث

1-أداة جمع البيانات: اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع بيانات البحث ، فقد تم تصميم الاستبانة بعد الاطلاع على عدد من الدراسات والبحوث السابقة في هذا المجال ، ويوضح الجدول (1) المتغيرات الرئيسة والفرعية وتسلسلات فقرات الاستبانة .

جدول (1) توزيع فقرات الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	مصدر الفقرات
الفردية والجماعية	الفردية	14	2-4-6-8-10-12- 14-16-18-20-22- 24-27-30	Robinson, 2007
	الجماعية	17	1-3-5-7-9-11-13- 15-17-19-21-23- 25-26-28-29-31	
رأس المال البشري				
رأس المال المعرفي	المهارات	5	32-36	المشهداني 2012
		5	37-41	
		6	42-47	
	المعرفة	10	48-57	
		10	58-67	الشملة، 2009
	المعلومات			
	الدقة	4	68-71	الشليبي ، 2005
		4	72-75	
		4	76-79	
		4	80-83	
		4	84-87	

2 - الوسائل الاحصائية : تم اعتماد البرنامج الاحصائي الجاهز (spss) لاستخراج نتائج تحليل

البيانات ، وقد اعتمد الاساليب الاحصائية الاتية :-

أ: الوسط الحسابي

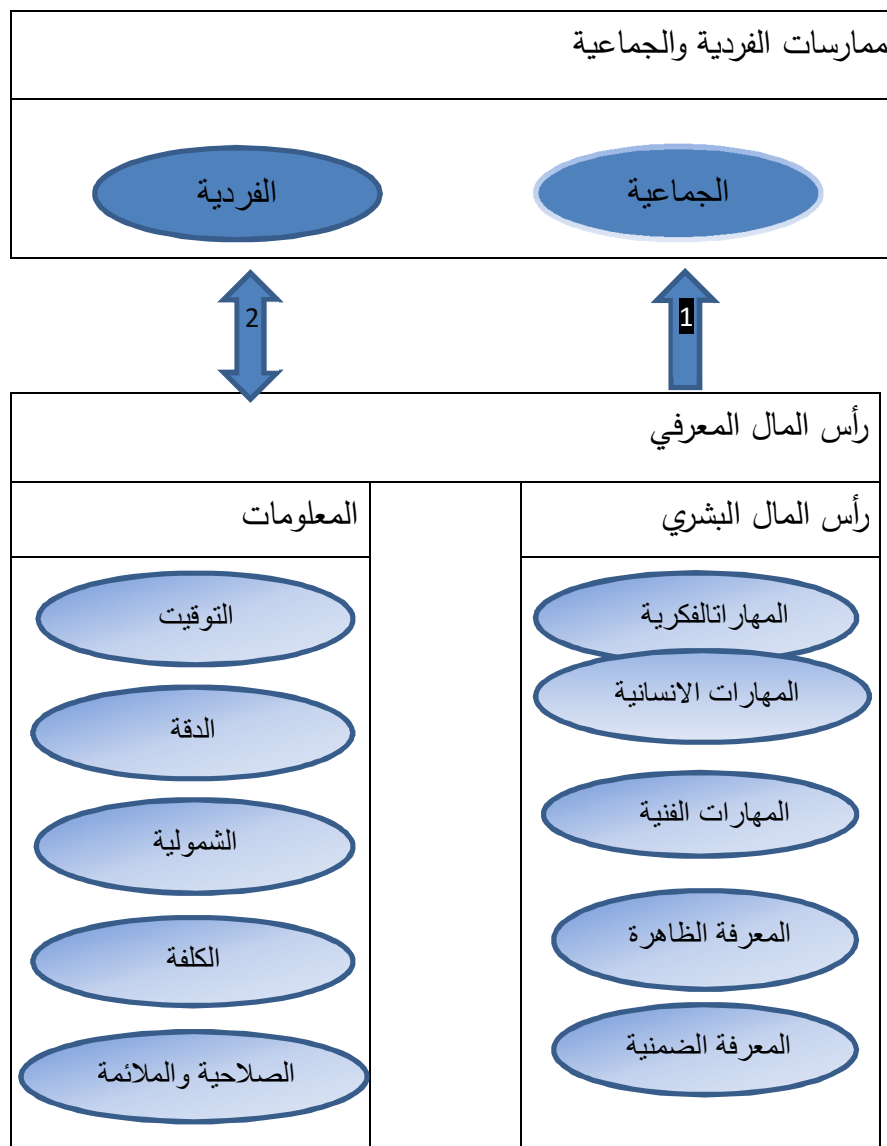
ب: الانحراف المعياري

ج : معامل ارتباط سبيرمان لتحديد طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث .

ح : معامل الانحدار الخطي البسيط لتحديد مقدار تأثير أبعاد المتغير المستقل في التابع

سابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يوضح مخطط البحث الفرضي مجموعة العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية أو كيفية وتجمع معاً ملامح الواقع الذي تهتم به (العاني، 2008 : 21)، وعلى هذا الأساس فإن البحث يهدف من خلال تقديم المخطط في صورته الإجمالية أن يكون شاملاً لجميع متغيراتها الرئيسة والفرعية، ومن ثم إمكانية قياسه لعلاقات الارتباط والتأثير فيما بينها بشكل منفرد أو بصورة إجمالية، لكي يكون مجسداً لمشكلة البحث والأهداف المتوقعة تحقيقها، وبذلك شمل المخطط على نوعين من المتغيرات، الشكل (1)



الشكل (1)

المخطط الفرضي للبحث

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً : الفردية والجماعية

1 : مفهوم الفردية والجماعية

في الفكر التنظيمي غالباً ما تنسب الثقافة الجماعية إلى اليابان بسبب طبيعة هذا المجتمع وطبيعة تكوينه الاجتماعي القائم على أساس التعاون والمشاركة والانتماء العالي والاحترام المتبادل ولكون الأفراد يعملون في هذه المنظمات لمدى الحياة لذلك يكون مفهوم المنظمة في اليابان مقارب إلى مفهوم العائلة وتنسب الثقافة الفردية إلى الولايات المتحدة الاميركية لكون هذا المجتمع يشجع على التفوق الفردي وتحقيق التمايز على الآخرين والتنافس وحب الذات وتقديم المصلحة الفردية والسلوك الأناني ، وأن هذه القيم ترجع إلى طبيعة هذا المجتمع والكيفية التي تكون بها . يقصد بالتوجه للفردية الإطار الاجتماعي ضعيف التماسك والذي يميل الأفراد فيه إلى العناية بأنفسهم وأقاربهم فقط ، أما التوجه للجماعية فيقصد بها الإطار الاجتماعي قوي التماسك والذي يميل الناس فيه بالولاء للمجموعة وتقديم أهدافها على أهدافهم الشخصية ، (Hofstede, 1980: 45) ، قد يتشارك أصحاب التوجه الفردي مع أعضاء المجاميع الأخرى في حالة عدم قدرتهم في تحقيق أهدافهم الفردية دون مشاركتهم مع الآخرين والاختلاف يتمثل بأن الجماعيين يتشاركون ويضعون مصلحة المجموعة فوق مصالحهم الفردية كنهاية أساسية لتحقيقها ، في حين أن الفرديين يتشاركون كوسيلة لتحقيق الرضا لمصالحهم وأهدافهم الذاتية فقط ، (Lock , 2005 : 27) . يصف (Noe , 2006 : 632) الجماعية على أنها قوة الارتباط بين أحد الأفراد وأفراد آخرين في المجتمع وهذا يعني الدرجة التي يعمل بها الناس كأفراد بدلاً من أن يكونوا أعضاء في مجموعة ، وفي الثقافات الفردية كالولايات المتحدة الأميركية وبريطانيا وهولندا ، يتوقع من الناس البحث عن مصالحهم الشخصية ومصالح عائلاتهم الحالية وفق الأبعاد الأربعة التي قام بتحديدتها (Hofstede) ويمكن من خلالها تصنيف الثقافات المتنوعة للبلدان العشرة الكبيرة ويتوقع من الفرد أن يقف على قدميه بدلاً من أن يكون محمياً في ظل المجموعة ، وفي الثقافات الجماعية مثل كولومبيا وباكستان وتايوان يتوقع من الناس أن يبحثوا عن مصلحة المجتمع الأكبر ، آذ يتوقع من المجتمع أن يحمي هؤلاء الناس حينما يقعون في مشكلة .

وتشير الفردية إلى الميل لوصف النفس البشرية كونها وحدة اجتماعية ذات مغزى ، إذ يتم تفسير الفردية في المجتمعات التي توصف بهذا الوصف بكونها توضح التمايز والاستقلالية للأفراد من خلال صدارة

الحاجات والأهداف الخاصة بهم . ويقصد بالفردية هم الأنانيون الذين يفضلون الاكتفاء الذاتي وتلبية احتياجاتهم الشخصية، أما الجماعية فيقصد بها الاعتراف بممارسة أدوار مترابطة والتزامات داخل الجماعة (Igor , 2010 : 104) .

إن من أبرز خصائص الإدارة اليابانية التأكيد على روح الجماعة والعمل كفريق واحد وهذا يعني سيطرة روح الجماعة على روح الفردية مع ذلك فالروح الفردية مرغوبة إذا كانت تعمل وفقاً لفلسفة وروح الجماعة وتضفي على نفسها السمة العائلية على خلاف ما هو سائد في المجتمعات الغربية حيث تسود الفردية ويتم من خلال الرعاية الشمولية غرس حب الولاء والانتماء في نفوس العاملين باعتبارهم أسرة واحدة (العميان ، 2010 : 55-56) .

وضمن جوهر فكرة أبعاد ثقافة المنظمة ومنطق تحليلها فقد أشار (الخفاجي ، 2009 : 99)

الفردية : مصلحة الفرد لها أولوية	الفردية والجماعية : مدى تغليب واحترام المصالح الفردية أو الجماعية	الجماعية : تعطى الأولوية لمصالح الجماعة
-------------------------------------	---	---

الشكل (2)

أبعاد ثقافة المنظمة

المصدر : الخفاجي ، نعمة عباس (2009) (ثقافة المنظمة) ، دار اليازوري العلمية ، للنشر والتوزيع . وأشار (فرحاتي ، 2012 : 332)

إلى أن الفردية : دراسة المعطى السيكولوجي للإدراك والسلوك ومتغيراته البيئية والوراثية والدوافع والرغبات والوجدانيات وكذا أهدافه ومستويات طموحه وترتيب حاجاته وطرائق التعلم وأنماط التعليم المناسبة لسماته الشخصية ، أما الجماعية : تدرس في المنظمة من حيث طبيعتها ومكوناتها وأنواعها ودينامياتها كالتماسك ، التجانس ، التفاعل ، التعاون ، الصراع ، المنافسة ، علاقات الأفراد بالجماعة ، وتقويم أدائها ومخرجاتها .

ومن خلال التعاريف السابقة يرى الباحث أن الجماعية تكمن في شعور الفرد أو اقتناعه بوجوب التضحية بمصالحه أو التنازل مقابل مصلحة الجماعة أو المنظمة والشعور بالأمان من خلال ذلك إزاء تصور الآخرين بأن القوة تكمن في تعاضم مصلحة الفرد الشخصية وتعظيم منفعته بالمقام الأول ، في حين يرى

الباحث أن الفردية تكمن في شعور الفرد أو اقتناعه بوجوب تفضيل مصالحه الخاصة مقابل مصلحة الجماعة أو المنظمة وضرورة الاعتماد على الكفاءة الذاتية في تحقيق أهدافه واستقلاليتها .

2: أهمية التغليب للفردية أو الجماعية في السلوك

إن موضوعات الفردية والجماعية تكتسب أهمية خاصة في المجال التنظيمي ذلك لكون الأفراد يقضون أكثر أوقاتهم في مجال عملهم أكثر من الأوقات التي يقضونها في المجتمع ، فضلاً عن ذلك فإن الفردية والجماعية تمثل أبعاداً ذات مغزى بالنسبة للثقافة التنظيمية التي تظهر حقيقة مهمة بأن جميع المنظمات تعمل أو تكون موجودة أو ضمن ثقافات مجتمعية مختلفة تحمل تأثيراً مميزاً على تلك المنظمات (Hofstede , 1985 : 149) ، ويرى الباحث إن البناء أو الهيكل الخاص بالفردية والجماعية قد احتل مكاناً متميزاً في الأدب التنظيمي ، وأظهرت مختلف البحوث أهمية محاور الفردية والجماعية في تفسير ردود أفعال العاملين تجاه مختلف الممارسات الإدارية هناك بحثين مهمين في هذا المجال ، الأول (Chatman & Barsade , 1995) والذي أظهر أهمية قيم الفردية والجماعية في عملية محاكاة لمجموعة من المنظمات تم اختيارها عشوائياً إذ ظهر تأثير هذه القيم في عملية التعاون بين أعضاء التنظيم من خلال التعرف على اتجاهاتهم وأنماط السلوك الخاص بهم ، أما البحث الثاني لـ (Hofstede , 1987 & Spangenberg) الذي ركز من خلال التحليل المختبري للبيانات التي تم تجميعها الخاصة بأهداف العمل ، إذ كانت أبعاد الفردية والجماعية ظاهرة في المستوى الثقافي للعاملين ، فضلاً عن الاحتمالية الواضحة في اعتماد تلك الأبعاد عند إجراء البحوث المماثلة ، ومن أهم المزايا المتحققة من جراء اتخاذ القرار بشكل جماعي هي : (Roy ,et al , 2006 : 5) .

أ - توفير كمية كبيرة من البيانات والمعلومات والمعرفة والخبرات التي ترتبط بحل المشكلة أن هذه الكمية الكبيرة من المعلومات تساعد في تطوير بدائل أو خيارات كثيرة والمساعدة في تحليلها وفحصها بشكل دقيق ، كذلك فأنها تساعد في تجنب الرؤية الضيقة واعتماد عدد محدد من الخيارات .

ب - أن القرارات الجماعية تساعد في زيادة فهم أعضاء المجموعة المتخذة للقرار لطبيعة هذه القرارات وتقبل نتائجها .

ج - زيادة دعم والتزام أعضاء فريق اتخاذ القرار بالعملية التنفيذية وتنفيذ الخطط بشكل دقيق .

3: خصائص الفردية والجماعية

أن من أبرز خصائص الثقافة الفردية تبني الاستقلالية والنجاح الفردي ، والتركيز على الحقوق والحاجات الفردية ، والتركيز على العالم المادي خارج السياق الاجتماعي ، والميل نحو التعبير الذاتي والتفكير الفردي والتفكير الذاتي ، والارتباط بالملكية الخاصة ، ويركز على مرونة الدور والارتباط بعلاقات متساوية (Trumbull , et al , 2000 : 95) . أما خصائص الجماعية فتتبنى العلاقات الشخصية ونجاح المجموعة ، والتركيز على حقوق وحاجات المجموعة ويتم التركيز على العالم المادي وتعزيزه بالعلاقات الإنسانية ويميلون لاحترام السلطة والقائد ومناصرة المعايير والاتفاق مع آراء المجموعة ويرتبطون بالملكية المشتركة ويركزون على ثبات الدور والارتباط بعلاقات هرمية .

4 : مصادر الميل للتوجه الفردي والجماعي

فقد تتشابه الأنماط القيادية في بلدان يعتقد أنها تختلف في ثقافتها ومعتقداتها ، إن سلوكاً بعينه للمدير في عمل ما قد يختلف تفسيره باختلاف الثقافات ، فمثلاً المدير الذي يتفحص عمله كل يوم قد يبدو أنه مدير حريص ، ومن جهة أخرى إنه يمارس الرقابة بشكل رائد ومتسلط ومن جهة أخرى قد يعني ذلك نقص في الثقة بينه وبين العاملين (Gibson, 1996 : 232) .

إن الكثير من البحوث بشأن الثقافة المجتمعية قد تركزت حول مفهوم التلازمات أو الترابطات الثقافية (Cultrulsrndroms) التي تشير إلى الهياكل المعرفية التي تساعد المنظمات في تفسير العالم (البيئة) من خلال التركيز على أنماط محددة ، من هذه الثقافات المعبرة عن محاور موضوعية للبيئة مثل العادات، التقاليد ، الأعراف ، الافتراضات الأساسية للأفراد (Triandis , 1994 : 196) .

إن تفعيل مواضيع الفردية والجماعية تعتمد على درجة القيم ، الأعراف ، المعتقدات والافتراضات الخاصة بكل منهما والتي تتناسب مع ظرف معين أو محيط معين ، إن ظرف معين هو الكفيل بإظهار درجة الفردية أو الجماعية لمجتمع معين .

5: قياس الفردية والجماعية

إن أكثر أنواع مقاييس الاتجاهات ذات الأبعاد المتعددة انتشاراً في بحوث الإدارة هي : مقياس ليكرت ، ومقياس ثارستون ، ومقياس المعاني المتضادة أو المتميزة (السبيعي ، 2008 : 7) .

ثانياً : رأس المال المعرفي

1: مفهوم رأس المال المعرفي

في اللغة رأس المال (Capital) يتألف من كلمتين: الرأس وهو الشيء الرئيس أو الأساس. والمال : صنو الثروة أو ما يتم ادخاره وتجميعه من الدخل سواء أكان ذلك على شكل نقود سائلة أم مودعة في المصارف أم كان ذلك على شكل موجودات ذات قيمة يتم الاحتفاظ بها ، وليس بين المصطلحات الاقتصادية ما يثير لبساً وانتشاراً واسعاً في مثل مصطلح رأس المال ، والمصطلح مشتق أصلاً من اللاتينية (Caput / Capitis) وتعني الرأس متضمنة المدلول الذاتي للكلمة بمعنى الأساسي والجوهري. وعرفت المعرفة في قاموس (Webster, 1989 : 76) بأنها فعل أو عملية العلم بالشيء بما يعني توافر المعلومات والحكم أي التقييم لهذه المعلومات وانتقاء المفيد منها ، وأما في قاموس (Oxford , 2006 : 422) فالمعرفة تعني فهم يكتسب من خلال الخبرة والملاحظة والدراسة وتكون عملية اكتساب المعرفة بوساطة الحواس أو الحدس . ويعرف (Laperche , 2005 : 3) ، رأس المال المعرفي على أنه مجموعة من المعرفة والمعلومات التقنية والعلمية المنتجة والمكتسبة والمتراكمة والممنهجة من المنظمة لأغراض إنتاجية ، فهو يشير إلى المعرفة المجمعة لمنظمة في أفرادها وخبراتها وتقنياتها وروتينها التجاري ، ويعرف رأس المال المعرفي : هو مجموعة من المعرفة المتراكمة لدى المنظمة والتي تستطيع أعطاؤها قدرة تنافسية بمقتضى غرضها الإنتاجي وهو خلق القيمة والميزة الرئيسة التي تحول المعرفة إلى رأس مال (محمد ، 2010 : 8) .

2 : أهمية رأس المال المعرفي

ينبغي على المنظمات الإدراك المتزايد لأهمية رأس المال المعرفي كمساعد على الإبداع والتعلم والتفوق التنافسي ، إذ أن خلقه للقيمة المضافة هو شيء يتحدى قوانين حفظ الطاقة ، وهذه القوانين تعلن عن أن مخرجات أي نظام في الكون لا يمكن أن تكون أكثر من مدخلاته ، وبذلك فإن نقل القيمة المضافة يجب أن يكون بفعل الإبداع المنبثق من شيء ما غير ملموس كما لو كان مفهوم فنياً . وأشار (Mo maw, etal,2002: 50) إلى الحاجة لاستكشاف دور رأس المال المعرفي في عمليات النمو والتي تشمل على فهم محسن للعلاقة بين رأس المال المادي ورأس المال البشري. إن أهمية رأس المال المعرفي تتمحور بكون حملة أصحاب أسهم لموجود ذي أهمية بالغة للمنظمة ، ويمكن من خلاله خلق وبناء القيمة الرصينة التي تميزه عن الموجودات الأخرى التي تقتنيها المنظمة نظراً لارتفاع قيمته مع الاستعمال ،

وبذلك يحقق الأرباح المتوقعة منها لفترة زمنية يصعب تحديدها وقد تبقى إلى مالا نهاية على النقيض من الموجودات المادية التي لها عمر محدد بسبب الاستهلاك ، وبوصفه مصدراً للطاقات المبدعة في المنظمة ، ويمكن اكساب المنظمة قدرة تنافسية تمكنها من الحصول على حصة سوقية وموقع متقدم ، ويعد مولد للناتج القومي الإجمالي بشكل عام والإنتاجية بشكل خاص.

3: مكونات رأس المال المعرفي

يؤكد (Laperche , 2005 : 5) على أن رأس المال المعرفي للمنظمة يتكون من المدخلات مثل الموارد البشرية (الباحثين ، المهندسين) ، الموارد الملموسة (المكنائن ، الأدوات) . الموارد غير الملموسة (براءات الاختراع ، البرامجيات ، المعلومات) . ويرى (Chatzkel , 2008 : 11) أن استراتيجية رأس المال المعرفي للمنظمة تحتاج إلى تضمين الأبعاد الآتية : الموارد البشرية ، الموارد المالية ، البحث والتطوير ، العملية ، الموارد المادية والبنية التحتية التقنية ، التشريعات القانونية المقاييس والمعايير ، والعلاقة بالزبائن والمجهزين ، وتشمل رؤوس الأموال البشرية ، والهيكلية والعلائقية والمساندة . قدم (Livson , 2009 : 14) منظورات لرأس المال المعرفي تتمثل برؤوس الأموال التي تتخذ الأشكال الآتية :

- أ) رأس مال الأشخاص من المتحقق من ميزة العلامة التجارية .
- ب) رأس مال العملية الناجم عن الميزة الاستراتيجية .
- ج) رأس مال المحتوى المتأاتي من الميزة التنظيمية.
- د) رأس مال العلاقة التجارية المتولد من مخططات الموارد غير الملموسة.
- هـ) رأس مال التحالفات الناتج من الميزة التنافسية .
- ف) رأس مال الزبائن الناجم عن تخفيض المخاطرة.
- ج) رأس مال الملكية الفكرية المتولد عن الملكية الفكرية.

4: مصادر رأس المال المعرفي

تتنوع في عصرنا الحالي مصادر المعرفة ولا يمكن حصرها فهناك العديد منها ويمكن أننعرض بعضها، قدم (Badaraco , 1991 : 189) بعض هذه المصادر والتي يمكن تحديدها بالآتي :

أ- الإنسان أو الفرد العامل : يعتبر الفرد العامل في أي مجال هو مصدر للمعرفة ولكن ليس كل العاملين في محيط العمل الإنتاجي ، إذ يشمل فقط العاملين الذين لديهم معرفة وخبرات في كيفية إنجاز الأعمال

ذات الطبيعة الخاصة والتي تتطلب إبداعاً في العمل ، ويطلق على هؤلاء في مجتمع المعرفة برأس المال الفكري ، وهؤلاء الأفراد العاملين هم المسؤولين عن تحقيق القيمة المضافة (العائد) لمنظماتهم من خلال مهاراتهم وخبراتهم .

ب- فرق العمل: هؤلاء يمثلون مجموعة من العاملين ضمن مجال وظيفي معين أو مجالات مختلفة ويتميزون بقدرات إبداعية ويعملون معاً لابتكار معرفة في مجال عملهم.

ت- البحوث والدراسات: تعد مصدراً مهماً لإنتاج المعرفة ومثال على ذلك التسويق وبحوث تطوير المنتجات ، إذ تسهم في إيجاد معرفة جديدة يكون لها دور فعال في تطوير أنشطة المنظمات .

5: إدارة رأس المال المعرفي

أ: متطلبات بناء رأس المال المعرفي

تشير متطلبات بناء رأس المال المعرفي إلى تلك الاستحضارات التي يجب أن توفرها المنظمات أو المجتمعات ، إذ أشار (Gorsier , 1998 : 204) إلى دور الكير تسو الياباني : إذ أن الكير تسو (Keirtsu) هو مجموعة من الشركات (الشركاء) التي تعمل في مجالات مختلفة ولكنها ترتبط مع بعضها برأس المال وعلاقات الأعمال ، والكير تسو مزيج فريد من الملكية التي تضع قدرات عالية للشركات المشاركة فيه . يرى (Ress , 2010 : 3) أن الغرض الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب وفي المكان المناسب وبالتالي زيادة كفاءة وفاعلية القرارات المتخذة ولأجل تحقيق ذلك يتطلب الأمر القيام بمجموعة من العمليات والمتضمنة اسر المعرفة و تخزينها ومن ثم نقلها إلى المستفيدين منها .

ب: مداخل إدارة رأس المال المعرفي

إن المعرفة وإدارتها خضعتا إلى تنظير عميق ومتعدد الاتجاهات من المتخصصين في مختلف العلوم وممارسين في مختلف المهن وحسب طبيعة عمل منظمات الأعمال ما كان منها منتجاً للسلع والخدمات ، و يؤيد أغلب الباحثين كون إدارة المعرفة هي إطار يحوي في داخله أربعة عناصر هي (عمليات الإنتاج ، تكنولوجيا المعلومات ، الخزين المعرفي ، والسلوك الشخصي) (Kakabadse , 79 : 2003 , et al) ، ومن أهم المداخل هي :

❖ المدخل الفلسفي

❖ المدخل الإدراكي

❖ المدخل الشبكي

❖ مدخل الممارسة الجماعية

❖ المدخل الكمي

ج: قياس رأس المال المعرفي

قدم العديد من الباحثين نماذج مختلفة لقياس رأس المال المعرفي يشير الباحث لبعضها من باب المثال لا الحصر وكالاتي:

- أنموذج (Brooking) : أنموذج بروكر التكنولوجي (Technology Broker)
- أنموذج (Bontis) : أنموذج براءات الاختراع الموزونة باستشهاد سجل (Citation Weighted Patents) .
- أنموذج (Mcpherson) : أنموذج منهجية التقييم الشامل (Inclusive Valuation Methodology - IVM) .
- أنموذج (Anderson & Mclean) : أنموذج بناء / خلق القيمة الكلية (Total Value Creation - TVC) .

د : أبعاد رأس المال المعرفي

بذل الباحث جهود حثيثة لتشخيص إبعاد رأس المال المعرفي لكن تلك الجهود خلصت إلى أن اغلب الباحثين يتفقون على بعدين هما رأس المال البشري والمعلومات .

1 : رأس المال البشري

سيتم عرض مفهوم رأس المال البشري وأهميته ومكوناته وكالاتي :

أ - مفهوم رأس المال البشري

يرى (Bontis : 5 : 2000) أن رأس المال البشري هو المعرفة المشتركة ، والمهارة والابتكار وقدرة العاملين لمقابلة متطلبات العمل ، ويتضمن أيضا قيم المنظمة والثقافة والفلسفة ووجوده بأنه المعرفة المتواجدة لدى الأفراد ، وتعرف (Patricia : 3 : 2004) رأس المال البشري بأنه مجموعة القدرات والقابليات والمهارات ومعرفة العاملين وتجاربهم في المنظمة من خلال تعليمهم وتدريبهم وبذلك يعد هذا الموجود أعلى الموجودات في المنظمة ، وذلك لأنه وفق وجهة نظر (الشملة ، 2009 : 115) أن الإنسان هو مولد المعرفة وهو حامل المعرفة الضمنية والظاهرية .

ب - أهمية رأس المال البشري

تتجلى أهمية رأس مال البشري من خلال دوره الفاعل في حياة المنظمات ، كونه أحد أهم العناصر في العملية الإنتاجية ، ويساعد على الابتكار والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية لها . ففي ظل التقدم التكنولوجي، الذي يقلص من الوظائف التي لا تحتاج إلى مهارة عالية، بل تحتاج إلى معرفة والتي تتمثل بمزيج الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات، فضلاً عن قدرات الحدس والتخيل والتذكير والتفكير (حسن . 2007 : 69) .

ج - مكونات رأس المال البشري

1 - المعرفة

مفهوم المعرفة من منظور شامل من زاوية التفاعل بين نوعين من المعرفة هما المعرفة الضمنية (Implicit Knowledge) وتتعلق بالمهارات (Skills) والتي هي في الحقيقة توجد داخل عقل كل فرد والتي من الصعب نقلها أو تحويلها للآخرين وهي معرفة قد تكون حسية أو إدراكية ، والمعرفة الظاهرة (Explicit Knowledge) وتتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزونة بأرشيف الكلية ، حيث يمكن للأفراد الوصول إليها واستعمالها والإفادة منها وتداولها في اللقاءات والندوات والكتب (الشمري والدوري، 2004 : 11).

2 - المهارات

تتمثل بالقدرة على أداء العمل أو تنفيذ إجراء أو تحقق نتيجة باستعمال أساليب وطرائق تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق نتائج أعلى وأفضل في الأداء ، إذ أن المهارات التي أمتلكها شاغلي الوظائف هي : المهارة اليدوية أو المهارة في التعامل والتفاعل اجتماعيا والاهتمام بالآخرين ومساعدتهم، والتأثير في سلوك الآخرين وفي آرائهم وأفكارهم (الدوري وآخرون، 2010: 90)

ح - قياس رأس المال البشري

رأس المال البشري يصعب قياسه مباشرة مقارنة برأس المال المادي ، فأن قياسه يتم من خلال درجة الأنفاق عليه من المجتمع والدولة ، وتوجد محاولات متعددة لقياس رأس المال البشري ، اعتمدت غالبيتها على مؤشرات تفصيلية منفصلة (السلامي ، 2006 : 64) ، ومن الأسباب التي تمنع بعض المنظمات من قياس مواردها البشرية (68 : 2010 ، AL-Ma'ani & Jaradat) ، عدم وجود نظم محددة للقياس ، وعدم وضوح وفهم إجراءاتها ، وعدم وجود حالة عملية لتحديد الالتزامات المترتبة على استعمال

القياس . وقد حدد الاتحاد الدولي للخبراء والمستشارين (intec , 2004) مجموعة من المبادئ الأساسية لقياس رأس المال البشري : (AL-Ma'ani & Jaradat , 2010 : 68)

- 1 - الأفراد والمعلومات هي القوة الدافعة لاقتصاد المعرفة .
- 2 - لا يمكن أن يتم القياس من دون إدارة للبيانات .
- 3 - إن بيانات رأس المال البشري هي الأساس لكل نجاح .
- 4 - إبداء المزيد من الاهتمام لقوة ودقة تدابير رأس المال البشري، إذ يعد هو القوة الدافعة للقيمة المضافة.

2 - المعلومات

أ: مفهوم المعلومات

عرفها (قنديلجي والجنابي ، 2009 : 30) بأنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة بحيث تعطي معناً خاصاً وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها قد تكون شيئاً يمكن لمسها أو يمكن رؤيته أو سماعه أو الإحساس به، وعرف (الخفاجي وآخرون ، 2012 : 115) المعلومات على أنها في حقيقة الأمر عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية ويتم تقديمها لغرض محدد ، فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام أو لغرض المقارنة وتقيم نتائج مسبقة ومحددة أو لغرض الاتصال أو المشاركة في حوار أو نقاش .

ب: أهمية المعلومات

إن أهمية المعلومات تنبع من أهمية الدور الذي تلعبه في بقاء المنظمة واستقرارها في دنيا الأعمال ، فهي تؤم الحياة في المنظمة إذ تساعد المعلومات الإدارة في صنع القرارات السليمة ، إن المعلومات اليوم أصبحت رديفاً للقوى والسلطة وقد احتلت المعلومات منزلتها النافذة هذه لأنها صارت قابلة للمعالجة والبت بأسرع من أي وقت آخر مضى، والتقاط المعلومات الصحيحة قبل الآخرين في ميدان الأعمال يعني التفوق على المنافسين من خلال اتخاذ قرارات تحسين الأداء العام للمنظمة عن طريق القوى والسلطة التي تمنحها المعلومات للفرد (أزيموف ، 1986 : 32)

ج : خصائص المعلومات

تعد المعلومات من الحاجات الملحة للإدارة الحديثة ، وتزداد الحاجة إليها بوصفها الأساس الذي تبنى عليه القرارات الإدارية وكلما كانت كاملة ودقيقة كلما كان القرار سليماً وقد أدى التضخم والنمو في حجم

المنظمات الحديثة إلى زيادة الحاجة إلى المعلومات لمتخذي القرارات في الإدارات المختلفة (عبد الباقي ، 2000 : 375) ، وأشار العديد من الباحثين (قنديلجي والسامرائي 2002 ، أبو غنيم 2009 ، آل علي والموسوي 2006 ، النجار 2005 ، O, Brien 2004) ، إلى أهم هذه الخصائص وهي : الدقة ، الصلاحية والملائمة ، التوقيت ، الشمولية ، الكلفة .

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: أهمية متغير الفردية

يعكس الجدول (2) وسطاً حسابياً عاماً للممارسات الفردية لعينة البحث معتدل إذ بلغ (3.44 %) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3 %) وكانت نسبة الانسجام عالية في إجابات العينة ، يعكس ذلك قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف العامين (0.49) (14.24 %) على التوالي وكانت نسبة الأهمية للإجابة العامة (58,68 %) وهذا مؤشر على توجه قريب من الوسط الفرضي البالغ (50 %) لأساتذة الكليات المبحوثة نحو الممارسات الفردية وهذا ما تم ملاحظته من خلال الممارسات الموثقة عن الأنشطة العلمية للتدريسيين ، إذ تبين أن نسبة البحوث المنفردة متوسطة قياساً للبحوث المشتركة والنشاطات العلمية وعدد الكتب التي تم تأليفها وترجمتها والمشاركة في المؤتمرات والندوات وعدد الاستشارات وكتب الشكر والتقدير وورش العمل التي شارك فيها .

جدول رقم (2) يبين النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف

الفقرة	النسبة المئوية للاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
الفردية	58. 67 %	3.44	0.49	14. 24
الجماعية	78. 72 %	4.05	0.32	7. 90
رأس المال المعرفي	56. 52 %	3.56	0.29	8. 15
المعلومات	43.56 %	3.27	0.25	7.65
رأس المال البشري	69.47	3.85	0.39	10.13

ثانياً: أهمية متغير الجماعية

يعكس الجدول (2) وسطاً حسابياً عاماً للممارسات الجماعية لعينة البحث عالي إذ بلغ (4.05 %) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3 %) وكانت نسبة الانسجام في إجابات العينة عالية بعكس ذلك قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف العامين (0.32) (7.90 %) على التوالي وكانت الأهمية النسبية للإجابة العامة (78.72 %) وهذا مؤشر عالي على توجه عينة البحث نحو الممارسات الجماعية مما

يؤكد تماشي المجتمع المبحوث من خلال العينة المختارة وميولهم وتوجههم نحو الممارسات الجماعية وهذا ما عكسته الأنشطة العلمية لعينة البحث وكثرة المشاركات في اللجان وورش العمل والمؤتمرات العلمية وطموح الكليات في الحصول على الاعتمادية وتوأمة الجامعات مع الجامعات المعروفة علمياً والمشاركة بالمعرفة والآراء والأفكار.

ثالثاً: أهمية متغير رأس المال المعرفي

يظهر الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر الأساتذة بخصوص رأس المال المعرفي ويعكس الجدول وسطاً حسابياً عاماً فوق الوسط المعياري بلغ (3.56) وبانسجام عال في الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.29) ومعاملات الاختلاف (8.15%) المنخفضين.

رابعاً: علاقة الارتباط بين الفردية والجماعية وأجمالي رأس المال المعرفي

يظهر من خلال قراءة معطيات الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (0.84) عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية بين الفردية والجماعية ورأس المال المعرفي وهذا يدل على دور الممارسات الفردية والجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي ولكن بنسب متفاوتة حيث تلعب الجماعية الدور الأكبر في ذلك قياساً بدور الممارسات الفردية . وبموجب النتائج أعلاه واستناداً إلى علاقة الارتباط الطردية الموجبة ذات الدلالة المستوية بين الجماعية ورأس المال المعرفي نجد هناك مبرر يدعم قبول الرئسية الأولى والتي تشير إلى (تتحقق فرص تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي لتدريسي جامعة بغداد من خلال توجههم نحو الجماعية إزاء الفردية بدرجة ذات دلالة معنوية .

جدول (3)

قيم مصفوفة معاملات الارتباط (Spearman) بين الفردية والجماعية ورأس المال المعرفي (N=70)

العلاقات المعنوية	العدد	أجمالي رأس المال لمعرفي	أجمالي المعلومات	أجمالي رأس المال البشري	رأس المال البشري		رأس المال لمعرفي
					المعرفة	المهارات	
–	–	0.15	0.18	0.16	0.07	0.14	الفردية
% 80	8	** 0.42	** 0.34	** 0.43	** 0.39	** 0.43	الجماعية
% 90	9	* 0.84	** 0.44	** 0.94	0.12	* 0.84	أجمالي الفردية والجماعية

الجدول من أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

(**) العلاقة معنوية عند مستوى (0.01)

(*) العلاقة معنوية عند مستوى (0.05)

خامساً: تأثير الفردية والجماعية إجمالاً في رأس المال المعرفي

تشير نتائج أنموذج الانحدار الخطي البسيط الموضحة في الجدول رقم (4) إلى تأثير الفردية والجماعية (إجمالاً) في رأس المال المعرفي، إذ تبين وجود تأثير معنوي عند مستوى (0.05) وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (4.75) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند درجتي حرية (1.54) وفسرت الفردية والجماعية ما نسبته (0.41) من التباين الحاصل في رأس المال المعرفي وهذا ما وضحته قيمة معامل التحديد (R²) أما النسبة المتبقية والبالغة (0.49) فهي تعود إلى عوامل أخرى لم تدخل في أنموذج معادلة الانحدار وتشير قيمة معامل (B) التي بلغت (0.26) إلى أن التغيير الحاصل في الممارسات الفردية والجماعية بوحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغيير في رأس المال المعرفي بمقدار (0.26) فيما تشير قيمة ثابت معادلة الانحدار (a) إلى وجود رأس المال المعرفي بمقدار (2.55) حتى لو كانت قيمة الممارسات الفردية والجماعية صفراً. وهذا يفسر أن دخول متغير الجماعية أسهم في رفع مساهمة السلوك الفردي.

جدول (4)

مصفوفة التأثير بين الفردية والجماعية ورأس المال المعرفي

مستوى المعنوية		رأس المال المعرفي				
		F	R ²	B	a	الفردية والجماعية
يوجد تأثير	0.00	18.2	8.56	0.41	1.87	الجماعية
لا يوجد تأثير	0.27	1.22	0.18	0.07	3.28	الفردية
يوجد تأثير	0.03	4.75	0.41	0.26	2.55	أجمالي الفردية والجماعية
n=70	F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 7.08			F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.01		

سادساً: اختبار التباين بين الفردية والجماعية

تم أستخدم اختبار (Mann – Whitney) لتحديد الفروق بين الفردية والجماعية ، أي بين كل عينتين مستقلتين منفردتين كما أشار بذلك (Siegel , 1956 : 166- 118) . وبالنظر الى الجدول (5) الذي يظهر نتائج اختبار الفروق بين اجابات عينة البحث كل توجه على انفراد وجود فروق ذات دلالة معنوية بين عينة الفردية وعينة الجماعية إذ كانت قيمة (U) المحسوبة (54 *) وهي أقل من (U) الجدولية البالغة (56) تحت مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنص (تختلف الفردية عن الجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي) .

جدول (5)

قيم معاملات (Mann- Whitney) الفردية والجماعية

الفردية مع الجماعية	التباين في العينة المتغير	
54 *	U المحسوبة	رأس المال المعرفي
	U الجدولية	
56		

*مستوى معنوية 0.05N للجماعية =40

**مستوى معنوية 0.01N للفردية = 30

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- يتصف معظم أساتذة عينة البحث عموماً بقيم ثقافية وشخصية تتجه نحو الجماعية ، أي على سبيل المثال معظم أساتذة عينة البحث يفضلون العمل الجماعي على العمل الفردي وكثير منهم يعتبر كيانه الشخصي جزء من كيان مجموعة عمله ، وهذه النتيجة منطقية لأن (Hofsted) قد أشار في دراساته بان أغلب بلدان الشرق تميل نحو التوجه للجماعية .
- 2 - تبين أن إدارة جامعة بغداد لم تكن موفقة في توظيف السلوكيات الفردية لهيئاتها التدريسية في تعزيز المهارات الإنسانية والفنية والفكرية لتدريسها عبر تعزيز الحوار والقدرة على الاقناع أو في توظيف التقنيات الحديثة أو في احتواء التغييرات في مجال عملهم أو في مهارات التفكير بطريقة منهجية .
- 3 - ظهر ان ادارة الجامعة لم تستطع ان توظف الميل لدى بعض هيئاتها التدريسية للسلوك الفردي تعميق قدراتهم المعرفية الضمنية سيما في جانب تحليل الثاني الشامل وفي قدرتهم على تشخيص المشكلات والافادة من التجارب السابقة في تعزيز الاداء وتعزيز معرفتهم في تقنيات التدريس والاشراف ومنهجية البحث العلمي .
- 4 - كانت سياسات إدارة الجامعة في استعمال الميل العالي للسلوك الجماعي لدى غالبية هيئاتها التدريسية في أنصاج المهارات سواء القدرة على التأثير في الآخرين وفي أقناعهم وتعميق قدرتهم في الحوار لتعزيز الجوانب التربوية في علاقتهم مع طلبتهم وفي حسن إدارتهم للوقت وفي رصد المشكلات في البيئة التعليمية وفي متابعة التطورات الإدارية.
- 5 - تبين ان الجامعة استطاعت توظيف ميل معظم الهيئات التدريسية فيها للسلوكيات الجماعية في تعميق خصائص المعلومات بشكل قوي من خلال دقة المعلومات ووضوحها وتوفيرها في الوقت المناسب ومساحتها الواسعة وقواعد البيانات.
- 6 - ظهر أن التغييرات التي حدثت في سلوكيات الهيئتك التدريسية لم تحدث تغييراً إيجابياً كافي في المهارات الفكرية والانسانية والفنية.
- 7 - كانت التغييرات في السلوكيات الجماعية لدى الهيئات التدريسية لجامعة بغداد إيجابية في خصائص المعلومات المستحصلة.

8 - أظهرت الهيئات التدريسية في جامعة بغداد تبايناً واضحاً في الميل للسلوكيات الجماعية قياساً للسلوكيات الفردية ، وقد ظهر هذا التباين جلياً في قسم من الممارسات الجماعية والفردية .

ثانياً: التوصيات

1 - ينبغي على إدارة جامعة بغداد التفكير جدياً في استثمار اتصاف معظم أساتذة عينة جامعة بغداد بقيم ثقافية وشخصية تتجه نحو الجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي لديها من خلال بث روح المشاركة والتعاون وتفتح باب الحوار معهم.

2 - ينبغي على جامعة بغداد تعزيز ميل بعض الهيئات التدريسية فيها نحو السلوك الفردي في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي من خلال تشجيع التأليف والترجمة وإعطاء الوقت الكافي للأساتذة لأعداد البحوث وزيادة التخصيصات المالية للبحوث والنشر وبانسجام مع المجموعات وبث روح المنافسة الطبيعية بينهم.

3 - تعزيز إدارة الجامعة ذلك التغير الحاصل لهيئاتها التدريسية نحو السلوك الفردي في رفع المعرفة الضمنية والظاهرة من خلال المشاركة والانسجام مع الآخرين وتقوية العلاقات الاجتماعية فيما بينهم .

4 - ينبغي على إدارة الجامعة تعزيز التغير الحاصل في هيئاتها التدريسية نحو اعتزازهم بالهوية الشخصية وطموحهم العالي في رفع دقة المعلومات وصلاحياتها وملاءمتها للتدريسيين من خلال حرية وسلاسة الحصول عليها في الوقت المناسب والكلفة المناسبة

5- ضرورة استثمار إدارة الجامعة التغير الحاصل في الميل لهيئاتها التدريسية نحو الممارسات الجماعية في رفع المهارات من خلال توفير المستلزمات المطلوبة مالياً وإدارياً وتذليل العقبات التي تحول دون ذلك.

6 - استثمار جامعة بغداد التباين الواضح في الميل للسلوكيات الجماعية قياساً للسلوكيات الفردية لتحقيق متطلبات رأس المال المعرفي من خلال الاستفادة من الاساليب البحثية المتبعة في الجامعات الاخرى حول تنمية وتطوير الملاك التدريسي.

7 - ضرورة قيام إدارة جامعة بغداد استثمار ميل الهيئات التدريسية للسلوك الجماعي لعينة كبيرة من تدريسييها لغرض رفع مهاراتهم الإنسانية والفكرية والفنية من خلال فرق العمل واللجان المشتركة.

8 - يجب على إدارة الجامعة التفكير جدياً في استثمار الميل لهيئاتها التدريسية نحو الاستشارة وسماع الافكار قبل اتخاذ القرار وقبول القرارات التي تصنع من مجموعتهم في اتباع الطريقة اللامركزية في اتخاذ القرارات من قبل الادارة العليا من أجل كسب الخبرات والمبدعين واحساسهم بالمسؤولية الجماعية.

المصادر العربية:

- 1 - العميان ، محمود سلمان (2010) " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال " الطبعة الخامسة ، دار وائل للنشر .
- 2 - الخفاجي ، نعمة عباس (2009) ، " ثقافة المنظمة " ، الطبعة العربية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 3 - فرحاتي ، العربي بلقاسم (2012) " تأهيل الموارد البشرية - قديماً وحديثاً الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 4 - قنديلجي ، عامر إبراهيم و الجنابي ، علاء الدين عبد القادر (2009) " نظم المعلومات الإدارية " دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الرابعة ، عمان ، الأردن .
- 5 - عبد الباقي ، صلاح محمد (2000) " إدارة الموارد البشرية " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ص 375 .
- 6 - الشلمة ، ميسون. عبد الله أحمد (2009) " دور أبعاد القيادة الرؤيوية في رأس المال البشري " دراسة لآراء مجموعة من القادة الأكاديميين في جامعة الموصل والمعهد التقني أطروحة دكتوراه في جامعة الموصل.
- 7 - أزيموف (1986) " ثورة المعلومات " بحث مترجم ، الرزاز عفيف ، مجلة آفاق علمية ' العدد 5 ، ص 32 .
- 8 - الخفاجي ، نعمة و الكواز ، سعيد و عرب ، نائل و المعاضيدي ، معن و سليمان . درمان (2012) " العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات " مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، الجزء الثاني ، عمان ، الأردن .

المصادر الاجنبية:

- 9 - Hofsted , G.(1980)"Cultures Consequences Sage Publication ",Beverly Hill,CA .
- 10 - Hofstede ,G ., & Spang Enberg .J.(1987)"Measuring individualism and Collectivism at Occupational and Organizational levels.in.c .Kagitcibasi (ED) ,Growth and Progress in Cross – Cultural Psychology . PP. 113-122 Berwyn, PA: Sweets North America.
- 11- Trumbull, E ., Diaz – Meza, R.,& Hasan ,A.(2000) " Using Cultural Knowledge to inform Literacy Practices : Teacher Innovations From the Bridging Cultures Project", Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association , New Orleans ,LA
- 12 - Igor. Hawrysz Kiewycz (2010) " Knowledge Management "CPI , Antony Rowe . Chippendale and Eastbound.

- 13 - Lock , A. (2005) , " The relationship between individualisticctivistic orientation and organizational citizenship behavior and the possible influence of leadership style " Unpublishedthesis ,Faculty of Social Sciences , Erasmus University Rotterdam ,Turkish .
- 14 - Roy J. Lewicki David M. Saunders Bruce Barry (2006) " Negtiatn"Mc Graw, Hill ,International Edition , 5th .
- 15 - Patricia Ordonez,(2004), Aquitaine for building on Intellectual capital statement: the 3Rmoder, E-mail: patriop@univios.es.
- 16 - Bontis ,Nick,(2000), "Assessing Knowledge Assets :A review of the Models Used to Measure Intellectual capital " ,Michael G.DeGroote school of Business ,McMaster University, Hamilton Canada, www.business.mcmaster.ca
- 17 - Moomaw,Ronald L.Mullen J.K.&Williams,Martin,(2002)"(Human and Knowledge Capital: A Contribution to The Empirics of State Economic Growth),AEJ,March,VOL.30,NO.1,U.S.A.
- 18 - Triandis, H. c (1995) "(Collectivism VS.Individuallism: Areconc- Ptalization of a Basic Concept in Cross –Cultural Psych Ology) in Bagley – Cand Verma G.K.(Eds). Personality, Cogruition and Value :Cross.
- 19 - Livson , Ben(2009)" Knowledge Capital Valution" Bal Consulting P/ Ltm , All rights reserved, U. S. A
- 20 - Chatzkel,(2008)"KnowledgeCapital:Now Knowledge – Based Enterprises Rewlly Get Built" Oxford University press.
- 21 - Laperche, Blandine (2005)" Knowledg Capital and Innovation in Global Corportions " EAEPE conference, November, Bremen.
- 22 –Noel Raymond A., Hollenbeck John R., Gerhatr Barrt , and Wright Patrick M., (2006) "Human Resource Management ",5thed, McGraw – Hill Irwin, New York.

